

BAB V

ANALISIS DAN PEMBAHASAN

5.1 Tahap Pengumpulan dan Pengelolaan Data

5.1.1 Identifikasi dan Pemetaan Proses Distribusi

Tahap pertama pada metode *House of Risk-1* adalah identifikasi dan pemetaan aktivitas bisnis pada proses distribusi di PT. Bintang Sayap Utama. Hal ini untuk mengetahui aktivitas apa saja yang dapat memicu risiko dan dapat menentukan risiko prioritas yang harus dilakukan tindakan pencegahan agar tidak menimbulkan kerugian yang lebih besar. Identifikasi dan pemetaan proses distribusi pada PT. Bintang Sayap Utama dilakukan dengan cara brainstorming bersama kepala divisi logistik dan kepala gudang di PT. Bintang Sayap Utama berdasarkan SCOR serta mengambil informasi dari dokumen internal perusahaan.

Tabel 5.1 Sub Aktivitas Proses Distribusi PT. Bintang Sayap Utama

SCOR	Sub Aktivitas	
<i>Plan</i>	1	Penerimaan pesanan konsumen
	2	Perencanaan stok gudang
<i>Source</i>	3	Pengadaan produk
	4	Penerimaan produk dari pabrik
	5	Proses penyimpanan di gudang
<i>Make</i>	6	Pengecekan kualitas produk
	7	Proses pengemasan
<i>Deliver</i>	8	Penjadwalan pengiriman
	9	Pengiriman produk
	10	Proses penerimaan pembayaran konsumen

SCOR	Sub Aktivitas	
<i>Return</i>	11	Pengembalian produk ke pabrik
	12	Pengembalian produk oleh konsumen
	13	Pengiriman produk pengganti ke konsumen
	14	Penanganan produk pengembalian

Sumber: Hasil Pengolahan Data Peneliti

Berdasarkan tabel diatas diperoleh data sub aktivitas proses distribusi yaitu pada siklus *Plan* terdapat 2 sub aktivitas, *Source* terdapat 3 sub aktivitas, *Make* terdapat 2 sub aktivitas, *Deliver* terdapat 3 sub aktivitas, dan *Return* terdapat 4 sub aktivitas. Sehingga terdapat total 14 sub aktivitas dalam proses distribusi di PT. Bintang Sayap Utama.

5.1.2 Proses Identifikasi Kejadian Risiko

Tahap selanjutnya yaitu mengidentifikasi semua kemungkinan risiko yang dapat terjadi pada sub aktivitas dalam proses distribusi. Data diperoleh melalui wawancara dengan 2 orang karyawan PT. Bintang Sayap Utama yang berkedudukan sebagai kepala divisi logistik dan kepala gudang, dimana beliau merupakan karyawan yang paling berpengalaman dan memiliki wewenang dalam manajemen rantai pasok dalam proses distribusi di PT. Bintang Sayap Utama. Tahap identifikasi kejadian risiko dilakukan untuk menyelesaikan tahapan pada metode *House of Risk* tahap pertama yang kemudian akan dilakukan identifikasi dampak risiko dan agen penyebab risiko.

Berdasarkan hasil dari kuisioner yang telah disebar, diperoleh bahwa terdapat beberapa risiko yang berpotensi muncul di setiap sub aktivitas proses distribusi. Dari hasil identifikasi kejadian risiko yang dilakukan, diperoleh sebanyak 31 kejadian risiko dari 14 sub aktivitas proses distribusi. Berikut ini adalah rincian dari hasil identifikasi kejadian risiko pada sub aktivitas proses distribusi yang ditampilkan pada tabel 5.2.

Tabel 5.2 Kejadian Risiko pada Sub Aktivitas Proses Distribusi

SCOR	Sub Aktivitas		Kejadian Risiko	
<i>Plan</i>	1	Penerimaan pesanan konsumen	E1	Kesalahan informasi antara konsumen dengan bagian sales & marketing dalam melakukan pemesanan
			E2	Kesalahan jumlah pesanan dalam surat pesanan konsumen
			E3	Perubahan pesanan yang mendadak
	2	Perencanaan stok gudang	E4	Kesulitan dalam memprediksi permintaan konsumen
			E5	Perubahan tiba-tiba dalam permintaan pasar
<i>Source</i>	3	Pengadaan produk	E6	Keterlambatan dalam pengadaan produk dari pabrik
			E7	Ketidakstabilan pasokan dari pabrik
	4	Penerimaan produk dari pabrik	E8	Keterlambatan dalam penerimaan produk dari pabrik
			E9	Jenis dan/atau jumlah produk yang diterima tidak sesuai dengan surat pesanan
			E10	Kualitas produk tidak sesuai spesifikasi

			E11	Produk rusak akibat pengiriman dari pabrik
	5	Proses penyimpanan di gudang	E12	Kapasitas gudang tidak mencukupi
<i>Make</i>	6	Pengecekan kualitas produk	E13	Tidak dilakukan pengecekan kualitas produk
			E14	Sering terjadi produk cacat lolos pengecekan
			E15	Pemeriksaan tidak dilakukan secara menyeluruh sesuai dengan standar pemeriksaan yang ada
			E16	Hasil pengecekan sering berbeda sesuai dengan pengetahuan tenaga kerja
	7	Proses pengemasan	E17	Kemasan rusak
			E18	Pengemasan tidak sesuai standar yang ditetapkan
E19			Jumlah produk yang dikemas tidak sesuai dengan pesanan	
<i>Deliver</i>	8	Penjadwalan pengiriman	E20	Pengiriman tidak sesuai waktu yang disepakati dengan konsumen
	9	Pengiriman produk	E21	Keterlambatan pengiriman produk kepada konsumen
			E22	Produk yang dikirim tidak sesuai dengan pesanan
			E23	Terdapat produk cacat yang lolos dari pemeriksaan
			E24	Produk rusak saat pengiriman ke konsumen
10	Proses penerimaan pembayaran konsumen	E25	Keterlambatan proses pembayaran konsumen	
<i>Return</i>	11	Pengembalian produk ke pabrik	E26	Keterlambatan proses pengembalian produk ke pabrik
	12		E27	Produk yang dikembalikan tidak sesuai

		Pengembalian produk oleh konsumen		dengan surat pengembalian
			E28	Proses pengembalian melebihi batas waktu tanpa konfirmasi
	13	Pengiriman produk pengganti ke konsumen	E29	Produk pengganti tidak sesuai dengan permintaan konsumen
			E30	Keterlambatan dalam pengiriman produk pengganti
	14	Penanganan produk pengembalian	E31	Produk pengembalian hilang

Sumber: Hasil Pengolahan Data Peneliti

5.1.3 Identifikasi Penyebab Risiko

Tahap berikutnya setelah identifikasi kejadian risiko yaitu identifikasi penyebab/agen risiko dan dampak risiko pada proses distribusi di PT. Bintang Sayap Utama. Responden dari kuisioner identifikasi penyebab risiko masih sama dengan kuisioner sebelumnya yaitu kepala divisi logistik dan kepala gudang. Pada Tabel 5.3 ditampilkan hasil dari penyebaran kuisioner identifikasi agen risiko sebagai berikut.

Tabel 5.3 Agen Risiko pada Proses Distribusi

Kode	Kejadian Risiko (<i>Risk Event</i>)	Kode	Penyebab Risiko (<i>Risk Agent</i>)
E1	Kesalahan informasi antara konsumen dengan bagian <i>sales & marketing</i> dalam melakukan pemesanan	A1	Kesalahan penyampaian informasi oleh konsumen
		A2	Kesalahan pencatatan oleh bagian <i>sales & marketing</i>

E2	Kesalahan jumlah pesanan dalam surat pesanan konsumen		
E3	Perubahan pesanan yang mendadak	A3	Konsumen melakukan perubahan pesanan saat surat pesanan sudah diproses
E4	Kesulitan dalam memprediksi permintaan konsumen	A4	Ketidakpastian dalam kebutuhan konsumen
E5	Perubahan tiba-tiba dalam permintaan pasar	A5	Perubahan tiba-tiba dalam perilaku konsumen
E6	Keterlambatan dalam pengadaan produk dari pabrik	A6	Kesalahan pengisian surat pesanan ke pabrik oleh bagian <i>purchasing</i>
		A7	Pemrosesan surat pesanan memakan waktu yang cukup lama
E7	Ketidakstabilan pasokan dari pabrik	A8	Ketersediaan bahan baku memengaruhi produksi pabrik
		A9	Hasil produksi harian pabrik yang fluktuatif
E8	Keterlambatan dalam penerimaan produk dari pabrik	A10	Permintaan produk sangat banyak dengan <i>lead time</i> yang pendek
		A11	Kurangnya koordinasi antar tim terkait
E9	Jenis dan/atau jumlah produk yang diterima tidak sesuai dengan surat pesanan	A12	Kesalahan saat melakukan pemesanan ke pabrik
		A13	Kesalahan pengiriman produk oleh pabrik
E10	Kualitas produk tidak sesuai spesifikasi	A14	<i>Quality control</i> dari pabrik kurang teliti
E11	Produk rusak akibat pengiriman dari pabrik	A15	Kurangnya kehati-hatian saat handling produk untuk dikirim
		A16	Terjadi kecelakaan saat pengiriman
		A17	Faktor cuaca
E12	Kapasitas gudang tidak mencukupi	A18	Pesanan membludak
		A19	Kelebihan pesanan yang terlambat kirim
		A20	Stok macet tidak terjual

E13	Tidak dilakukan pengecekan kualitas produk	A21	Kondisi <i>urgent</i> , produk perlu untuk segera dikirim
E14	Sering terjadi produk cacat lolos pengecekan	A22	Pemeriksaan dilakukan secara manual oleh tenaga kerja
		A23	Tidak adanya proses pemeriksaan ulang data produk yang lolos uji oleh tenaga kerja
E15	Pemeriksaan tidak dilakukan secara menyeluruh sesuai dengan standar pemeriksaan yang ada	A24	Kurangnya pelatihan untuk tenaga kerja
		A25	Kurangnya pemantauan oleh supervisor dalam proses pemeriksaan
E16	Hasil pengecekan sering berbeda sesuai dengan pengetahuan tenaga kerja	A26	Pemeriksaan tidak dilakukan sesuai standar yang ditetapkan
		A27	Kurangnya pelatihan untuk tenaga kerja
E17	Kemasan rusak	A28	Proses pengemasan yang kurang teliti
		A29	Kerusakan akibat penyimpanan di gudang
		A30	Kualitas bahan kemasan yang tidak sesuai spesifikasi
E18	Pengemasan tidak sesuai standar yang ditetapkan	A31	Kurangnya pengawasan dalam proses pengemasan
		A32	<i>Overload</i> pesanan menyebabkan proses pengemasan dilakukan terburu-buru dan tidak sesuai
E19	Jumlah produk yang dikemas tidak sesuai dengan pesanan	A33	<i>Human error</i> bagian pengemasan
E20	Pengiriman tidak sesuai waktu yang disepakati dengan konsumen	A34	Pengiriman <i>full</i> di hari tertentu, maka dialihkan ke hari berikutnya/sebelumnya
		A35	Ketidakpastian cuaca memengaruhi pengiriman yang telah dijadwalkan
E21	Keterlambatan pengiriman produk kepada konsumen	A36	Keterbatasan armada pengiriman
		A37	<i>Overload</i> / terjadi penumpukan antrian pengiriman
		A38	Kesalahan dalam perencanaan penjadwalan pengiriman
		A39	Produk belum tersedia akibat belum dikirim dari pabrik

		A40	<i>Force majeure</i>
E22	Produk yang dikirim tidak sesuai dengan pesanan	A41	Kesalahan pengecekan saat pengemasan
		A42	Kesalahan saat pengangkutan produk dari gudang ke transportasi pengiriman
		A43	Kuantitas produk yang dikirim tidak sesuai dengan pesanan
E23	Terdapat produk cacat yang lolos dari pemeriksaan	A44	<i>Human error</i>
E24	Produk rusak saat pengiriman ke konsumen	A45	Penanganan saat pengiriman tidak sesuai prosedur
		A46	Terjadi kecelakaan
		A47	Cuaca ekstrim
E25	Keterlambatan proses pembayaran konsumen	A48	Gangguan koneksi internet untuk transfer/tidak tersedia cash
		A49	Kurangnya informasi ketentuan pembayaran saat konsumen melakukan pesanan
		A50	Konsumen yang tidak berkomitmen untuk membayar tepat waktu
E26	Keterlambatan proses pengembalian produk ke pabrik	A51	Produk hilang/kurang
		A52	Produk tidak sesuai dengan ketentuan pengembalian
E27	Produk yang dikembalikan tidak sesuai dengan surat pengembalian	A53	Kesalahan dokumen
		A54	Kurangnya komunikasi dengan konsumen
		A55	Indikasi kecurangan konsumen
E28	Proses pengembalian melebihi batas waktu tanpa konfirmasi	A56	Kurangnya pemantauan terhadap proses pengembalian barang oleh konsumen
		A57	Keterlambatan akibat ekspedisi yang digunakan oleh konsumen
E29	Produk pengganti tidak sesuai dengan permintaan konsumen	A58	Kesalahan dokumen
		A59	Kurangnya komunikasi dengan konsumen
		A60	Kesalahan saat memproses pengemasan produk pengganti

E30	Keterlambatan dalam pengiriman produk pengganti	A61	Ketidakpastian cuaca memengaruhi pengiriman yang telah dijadwalkan
		A62	Keterbatasan armada pengiriman
		A63	Produk pengganti belum dikirim oleh pabrik
E31	Produk pengembalian hilang	A64	Indikasi adanya pencurian
		A65	Kurangnya pelatihan untuk penanganan produk pengembalian
		A66	Kelalaian saat proses penerimaan produk pengembalian

Sumber: Hasil Pengolahan Data Peneliti

Berdasarkan Tabel 5.3 diperoleh hasil kuisioner dari 31 kejadian risiko diperoleh sebanyak 66 agen risiko. Agen risiko merupakan faktor yang menjadi penyebab dari munculnya berbagai macam kejadian risiko. Satu agen risiko dapat menimbulkan satu atau lebih kejadian risiko dan antara agen risiko yang satu dengan lainnya dapat saling memengaruhi untuk dapat menimbulkan kejadian risiko baru.

5.1.4 Menentukan Tingkat *Severity* dari Kejadian Risiko dan Nilai *Occurrence* dari Agen Risiko

Tahap berikutnya setelah identifikasi kejadian risiko dan agen risiko selesai, yaitu menentukan tingkat *severity* dari kejadian risiko dan nilai *occurrence* dari agen risiko. Tahapan ini merupakan tahapan kedua dan ketiga dari metode HOR-1.

Penilaian tingkat *severity* dilakukan berdasarkan tingkat keparahan dampak yang diakibatkan oleh kejadian risiko. Dinilai berdasarkan pedoman skala *severity* dari 1-10 dimana skala 10 mewakili dampak yang

sangat parah atau bencana. Skala *severity* dijelaskan secara *detail* pada Tabel 5.4. Penilaian tingkat *severity* ini dilakukan oleh 2 orang responden yang merupakan kepala divisi logistik dan kepala gudang PT. Bintang Sayap Utama.

Tabel 5.4 Skala Nilai *Severity*

Level	<i>Severity</i>	Deskripsi
1	<i>No</i>	Risiko tidak menyebabkan gangguan
2	<i>Very slight</i>	Risiko menyebabkan gangguan yang sangat sedikit
3	<i>Slight</i>	Risiko menyebabkan gangguan yang sedikit
4	<i>Minor</i>	Risiko menyebabkan gangguan yang kecil
5	<i>Moderate</i>	Risiko menyebabkan gangguan yang sedang
6	<i>Significant</i>	Risiko menyebabkan gangguan yang besar
7	<i>Major</i>	Risiko menyebabkan gangguan yang sangat besar
8	<i>Extreme</i>	Risiko menyebabkan gangguan yang sangat parah
9	<i>Serious</i>	Risiko menyebabkan gangguan yang serius
10	<i>Hazardous</i>	Risiko menyebabkan gangguan yang berbahaya

Sumber: Parenreng et al. (2019)

Setelah dilakukan penyebaran kuisioner mengenai penilaian tingkat *severity* terhadap kejadian risiko yang terjadi pada proses distribusi PT. Bintang Sayap Utama dan setelah melalui proses pengolahan data maka diperoleh hasil seperti pada Tabel 5.5 yang telah diurutkan dari nilai tertinggi hingga terendah.

Tabel 5.5 Hasil Penilaian Tingkat *Severity* dari Nilai Tertinggi hingga Terendah

Kode	Kejadian Risiko (<i>Risk Event</i>)	Severity
E9	Jenis dan/atau jumlah produk yang diterima tidak sesuai dengan surat pesanan	8
E18	Pengemasan tidak sesuai standar yang ditetapkan	8
E22	Produk yang dikirim tidak sesuai dengan pesanan	8
E31	Produk pengembalian hilang	8
E26	Keterlambatan proses pengembalian produk ke pabrik	7
E30	Keterlambatan dalam pengiriman produk pengganti	7
E3	Perubahan pesanan yang mendadak	6
E5	Perubahan tiba-tiba dalam permintaan pasar	6
E11	Produk rusak akibat pengiriman dari pabrik	6
E12	Kapasitas gudang tidak mencukupi	6
E15	Pemeriksaan tidak dilakukan secara menyeluruh sesuai dengan standar pemeriksaan yang ada	6
E17	Kemasan rusak	6
E23	Terdapat produk cacat yang lolos dari pemeriksaan	6
E29	Produk pengganti tidak sesuai dengan permintaan konsumen	6
E1	Kesalahan informasi antara konsumen dengan bagian <i>sales & marketing</i> dalam melakukan pemesanan	5
E4	Kesulitan dalam memprediksi permintaan konsumen	5
E7	Ketidakstabilan pasokan dari pabrik	5
E13	Tidak dilakukan pengecekan kualitas produk	5
E21	Keterlambatan pengiriman produk kepada konsumen	5
E24	Produk rusak saat pengiriman ke konsumen	5
E25	Keterlambatan proses pembayaran konsumen	5
E2	Kesalahan jumlah pesanan dalam surat pesanan konsumen	4
E6	Keterlambatan dalam pengadaan produk dari pabrik	4
E8	Keterlambatan dalam penerimaan produk dari pabrik	4

E10	Kualitas produk tidak sesuai spesifikasi	4
E14	Sering terjadi produk cacat lolos pengecekan	4
E16	Hasil pengecekan sering berbeda sesuai dengan pengetahuan tenaga kerja	4
E19	Jumlah produk yang dikemas tidak sesuai dengan pesanan	4
E28	Proses pengembalian melebihi batas waktu tanpa konfirmasi	4
E20	Pengiriman tidak sesuai waktu yang disepakati dengan konsumen	3
E27	Produk yang dikembalikan tidak sesuai dengan surat pengembalian	3

Sumber: Hasil Pengolahan Data Peneliti

Berdasarkan hasil kuisioner diperoleh nilai 8 sebanyak 4 kejadian risiko, nilai 7 sebanyak 2 kejadian risiko, nilai 6 sebanyak 8 kejadian risiko, nilai 5 sebanyak 7 kejadian, nilai 4 sebanyak 8 kejadian, dan nilai 3 sebanyak 2 kejadian risiko.

Selain penilaian tingkat *severity*, pada tahap selanjutnya dilakukan penilaian nilai *occurrence* dari agen risiko. Penilaian ini digunakan untuk mengetahui frekuensi munculnya agen risiko. Pada penilaian *occurrence* menggunakan skala 1-10 sebagai acuan dengan nilai 1 berarti hampir tidak pernah terjadi dan nilai 10 berarti hampir selalu terjadi. Tabel skala nilai *occurrence* terdapat pada Tabel 5.6.

Tabel 5.6 Skala Nilai *Occurrence*

Level	<i>Occurrence</i>	Deskripsi
1	<i>Almost never</i>	Munculnya penyebab risiko hampir tidak terjadi

2	<i>Remote</i>	Munculnya penyebab risiko sangat jarang
3	<i>Very slight</i>	Munculnya penyebab risiko sangat sedikit
4	<i>Slight</i>	Munculnya penyebab risiko sedikit
5	<i>Low</i>	Munculnya penyebab risiko rendah
6	<i>Medium</i>	Munculnya penyebab risiko sedang
7	<i>Moderately high</i>	Munculnya penyebab risiko cukup tinggi
8	<i>High</i>	Munculnya penyebab risiko tinggi
9	<i>Very high</i>	Munculnya penyebab risiko sangat tinggi
10	<i>Almost certain</i>	Munculnya penyebab risiko hampir selalu terjadi

Sumber: Koencoro (2020)

Setelah dilakukan penyebaran kuisisioner mengenai penilaian *occurrence* terhadap agen risiko atas kejadian risiko yang terjadi pada proses distribusi PT. Bintang Sayap Utama dan setelah melalui proses pengolahan data maka diperoleh hasil seperti pada Tabel 5.7 yang telah diurutkan dari nilai tertinggi hingga terendah.

Tabel 5.7 Hasil Penilaian *Occurrence* dari Nilai Tertinggi hingga Terendah

Kode	Agen risiko (<i>Risk Agent</i>)	<i>Occurrence</i>
A5	Perubahan tiba-tiba dalam perilaku konsumen	7
A24	Kurangnya pelatihan untuk tenaga kerja	7
A25	Kurangnya pemantauan oleh supervisor dalam proses pemeriksaan	7
A27	Kurangnya pelatihan untuk tenaga kerja	7
A43	Kuantitas produk yang dikirim tidak sesuai dengan pesanan	7
A52	Produk tidak sesuai dengan ketentuan pengembalian	7

A54	Kurangnya komunikasi dengan konsumen	7
A55	Indikasi kecurangan konsumen	7
A65	Kurangnya pelatihan untuk penanganan produk pengembalian	7
A2	Kesalahan pencatatan oleh bagian sales & marketing	6
A3	Konsumen melakukan perubahan pesanan saat surat pesanan sudah diproses	6
A4	Ketidakpastian dalam kebutuhan konsumen	6
A14	Quality control dari pabrik kurang teliti	6
A17	Faktor cuaca	6
A18	Pesanan membludak	6
A19	Kelebihan pesanan yang terlambat kirim	6
A29	Kerusakan akibat penyimpanan di gudang	6
A30	Kualitas bahan kemasan yang tidak sesuai spesifikasi	6
A31	Kurangnya pengawasan dalam proses pengemasan	6
A32	Overload pesanan menyebabkan proses pengemasan dilakukan terburu-buru dan tidak sesuai	6
A33	Human error bagian pengemasan	6
A34	Pengiriman full di hari tertentu, maka dialihkan ke hari berikutnya/sebelumnya	6
A35	Ketidakpastian cuaca memengaruhi pengiriman yang telah dijadwalkan	6
A38	Kesalahan dalam perencanaan penjadwalan pengiriman	6
A39	Produk belum tersedia akibat belum dikirim dari pabrik	6
A40	Force majeure	6
A41	Kesalahan pengecekan saat pengemasan	6
A44	Human error	6
A45	Penanganan saat pengiriman tidak sesuai prosedur	6
A46	Terjadi kecelakaan	6
A47	Cuaca ekstrim	6
A48	Gangguan koneksi internet untuk transfer/tidak tersedia cash	6

A50	Konsumen yang tidak berkomitmen untuk membayar tepat waktu	6
A51	Produk hilang/kurang	6
A53	Kesalahan dokumen	6
A61	Ketidakpastian cuaca memengaruhi pengiriman yang telah dijadwalkan	6
A63	Produk pengganti belum dikirim oleh pabrik	6
A1	Kesalahan penyampaian informasi oleh konsumen	5
A9	Hasil produksi harian pabrik yang fluktuatif	5
A10	Permintaan produk sangat banyak dengan lead time yang pendek	5
A11	Kurangnya koordinasi antar tim terkait	5
A13	Kesalahan pengiriman produk oleh pabrik	5
A15	Kurangnya kehati-hatian saat handling produk untuk dikirim	5
A16	Terjadi kecelakaan saat pengiriman	5
A20	Stok macet tidak terjual	5
A21	Kondisi urgent, produk perlu untuk segera dikirim	5
A22	Pemeriksaan dilakukan secara manual oleh tenaga kerja	5
A26	Pemeriksaan tidak dilakukan sesuai standar yang ditetapkan	5
A28	Proses pengemasan yang kurang teliti	5
A36	Keterbatasan armada pengiriman	5
A37	Overload / terjadi penumpukan antrian pengiriman	5
A42	Kesalahan saat pengangkutan produk dari gudang ke transportasi pengiriman	5
A49	Kurangnya informasi ketentuan pembayaran saat konsumen melakukan pesanan	5
A56	Kurangnya pemantauan terhadap proses pengembalian barang oleh konsumen	5
A57	Keterlambatan akibat ekspedisi yang digunakan oleh konsumen	5
A58	Kesalahan dokumen	5
A59	Kurangnya komunikasi dengan konsumen	5

A60	Kesalahan saat memproses pengemasan produk pengganti	5
A62	Keterbatasan armada pengiriman	5
A64	Indikasi adanya pencurian	5
A66	Kelalaian saat proses penerimaan produk pengembalian	5
A23	Tidak adanya proses pemeriksaan ulang data produk yang lolos uji oleh tenaga kerja	4
A6	Kesalahan pengisian surat pesanan ke pabrik oleh bagian purchasing	3
A7	Pemrosesan surat pesanan memakan waktu yang cukup lama	3
A8	Ketersediaan bahan baku memengaruhi produksi pabrik	3
A12	Kesalahan saat melakukan pemesanan ke pabrik	3

Sumber: Hasil Pengolahan Data Peneliti

Berdasarkan hasil kuisioner diperoleh nilai 8 sebanyak 5 agen risiko, nilai 7 sebanyak 16 agen risiko, nilai 6 sebanyak 22 agen risiko, nilai 5 sebanyak 17 agen risiko, nilai 4 sebanyak 5 agen risiko dan nilai 3 sebanyak 1 agen risiko.

5.1.5 Perhitungan Nilai *Aggregate Risk Potential* (ARP)

Tahap selanjutnya setelah dilakukan penilaian tingkat *severity* dan tingkat *occurrence* adalah menghitung nilai agregat potensi risiko yang digunakan untuk melihat korelasi antara agen risiko dan kejadian risiko. Korelasi ini menjelaskan keterkaitan atau hubungan antara masing-masing agen risiko yang menyebabkan kejadian risiko. Penilaian korelasi menggunakan skala 0,1,3,9 seperti yang dijelaskan pada Tabel 5.8.

Tabel 5.8 Nilai Tingkat Korelasi

Skor	Deskripsi
0	Tidak ada hubungan
1	Hubungan lemah
3	Hubungan sedang
9	Hubungan kuat/tinggi

Sumber: Perdana et al. (2020)

Penilaian ARP akan menjadi penentu untuk mengelola agen risiko dan menghasilkan agen risiko prioritas untuk dilakukan tindakan mitigasi risiko. Tahap penilaian ARP merupakan tahap terakhir dari metode HOR-1. Nilai *severity* dan *occurrence* akan menjadi acuan perhitungan ARP yang akan dilakukan pada matriks HOR. Kuisisioner akan disebarkan kepada 2 orang responden yang berkedudukan sebagai kepala divisi logistik dan kepala gudang. Berikut ini merupakan hasil dari perhitungan nilai ARP pada agen risiko pada proses distribusi di PT. Bintang Sayap Utama dengan data yang telah diurutkan dari nilai tertinggi hingga terendah.

Tabel 5.9 Hasil Penilaian ARP pada Agen Risiko

Kode	Agen Risiko (<i>Risk Agent</i>)	ARP
A54	Kurangnya komunikasi dengan konsumen	2310
A65	Kurangnya pelatihan untuk penanganan produk pengembalian	2023
A37	Overload / terjadi penumpukan antrian pengiriman	1710
A45	Penanganan saat pengiriman tidak sesuai prosedur	1680
A50	Konsumen yang tidak berkomitmen untuk membayar tepat waktu	1620
A41	Kesalahan pengecekan saat pengemasan	1560
A52	Produk tidak sesuai dengan ketentuan pengembalian	1554

A66	Kelalaian saat proses penerimaan produk pengembalian	1505
A3	Konsumen melakukan perubahan pesanan saat surat pesanan sudah diproses	1482
A18	Pesanan membludak	1458
A27	Kurangnya pelatihan untuk tenaga kerja	1456
A62	Keterbatasan armada pengiriman	1445
A31	Kurangnya pengawasan dalam proses pengemasan	1428
A34	Pengiriman full di hari tertentu, maka dialihkan ke hari berikutnya/sebelumnya	1422
A53	Kesalahan dokumen	1410
A15	Kurangnya kehati-hatian saat handling produk untuk dikirim	1405
A46	Terjadi kecelakaan	1404
A48	Gangguan koneksi internet untuk transfer/tidak tersedia cash	1392
A39	Produk belum tersedia akibat belum dikirim dari pabrik	1386
A19	Kelebihan pesanan yang terlambat kirim	1374
A24	Kurangnya pelatihan untuk tenaga kerja	1358
A33	Human error bagian pengemasan	1356
A30	Kualitas bahan kemasan yang tidak sesuai spesifikasi	1326
A40	Force majeure	1296
A57	Keterlambatan akibat ekspedisi yang digunakan oleh konsumen	1280
A11	Kurangnya koordinasi antar tim terkait	1255
A35	Ketidakpastian cuaca memengaruhi pengiriman yang telah dijadwalkan	1254
A5	Perubahan tiba-tiba dalam perilaku konsumen	1225
A42	Kesalahan saat pengangkutan produk dari gudang ke transportasi pengiriman	1220
A9	Hasil produksi harian pabrik yang fluktuatif	1210
A61	Ketidakpastian cuaca memengaruhi pengiriman yang telah dijadwalkan	1194
A43	Kuantitas produk yang dikirim tidak sesuai dengan pesanan	1190
A38	Kesalahan dalam perencanaan penjadwalan pengiriman	1188
A63	Produk pengganti belum dikirim oleh pabrik	1188

A36	Keterbatasan armada pengiriman	1185
A55	Indikasi kecurangan konsumen	1183
A26	Pemeriksaan tidak dilakukan sesuai standar yang ditetapkan	1125
A25	Kurangnya pemantauan oleh supervisor dalam proses pemeriksaan	1120
A32	Overload pesanan menyebabkan proses pengemasan dilakukan terburu-buru dan tidak sesuai	1116
A44	Human error	1098
A10	Permintaan produk sangat banyak dengan lead time yang pendek	1070
A56	Kurangnya pemantauan terhadap proses pengembalian barang oleh konsumen	1060
A51	Produk hilang/kurang	1044
A58	Kesalahan dokumen	1025
A64	Indikasi adanya pencurian	1025
A22	Pemeriksaan dilakukan secara manual oleh tenaga kerja	1015
A49	Kurangnya informasi ketentuan pembayaran saat konsumen melakukan pesanan	1005
A59	Kurangnya komunikasi dengan konsumen	1005
A21	Kondisi urgent, produk perlu untuk segera dikirim	995
A13	Kesalahan pengiriman produk oleh pabrik	990
A60	Kesalahan saat memproses pengemasan produk pengganti	980
A20	Stok macet tidak terjual	955
A47	Cuaca ekstrim	954
A29	Kerusakan akibat penyimpanan di gudang	924
A16	Terjadi kecelakaan saat pengiriman	875
A14	Quality control dari pabrik kurang teliti	864
A1	Kesalahan penyampaian informasi oleh konsumen	860
A23	Tidak adanya proses pemeriksaan ulang data produk yang lolos uji oleh tenaga kerja	844
A2	Kesalahan pencatatan oleh bagian sales & marketing	828
A7	Pemrosesan surat pesanan memakan waktu yang cukup lama	804
A4	Ketidakpastian dalam kebutuhan konsumen	744
A17	Faktor cuaca	738
A28	Proses pengemasan yang kurang teliti	735

A8	Ketersediaan bahan baku memengaruhi produksi pabrik	705
A6	Kesalahan pengisian surat pesanan ke pabrik oleh bagian purchasing	624
A12	Kesalahan saat melakukan pemesanan ke pabrik	591

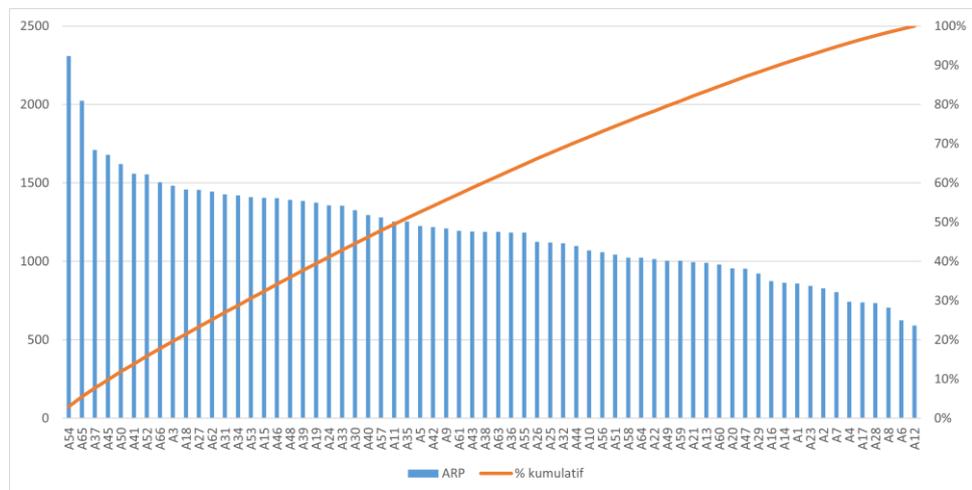
Sumber: Hasil Pengolahan Data Peneliti

Berdasarkan data hasil dari perhitungan nilai ARP pada tabel diatas didapatkan A54 yaitu kurangnya komunikasi dengan konsumen dengan nilai ARP 2310 menjadi ranking tertinggi dan A12 yaitu kesalahan saat melakukan pemesanan ke pabrik dengan nilai ARP 591 menjadi ranking terendah. Selanjutnya hasil dari perhitungan ARP ini akan menjadi acuan dalam tahap selanjutnya yaitu HOR-2.

5.2 Tahap Analisis Data

5.2.1 Penentuan Agen Risiko Prioritas

House of Risk memiliki 2 tahapan yaitu HOR-1 dan HOR-2. Setelah matriks HOR-1 selesai dikerjakan dan menghasilkan nilai ARP yang telah diurutkan dari nilai tertinggi, maka langkah selanjutnya adalah menentukan agen risiko prioritas yang akan diolah pada HOR-2.



Gambar 5.1. Diagram Pareto

Dalam setiap aktivitas bisnis akan selalu muncul agen risiko yang dapat menimbulkan kejadian risiko yang harus segera ditangani oleh perusahaan. Tetapi perusahaan harus memprioritaskan agen risiko dengan dampak kerusakan terbesar yang dapat ditangani aksi mitigasi dengan sumber daya paling efektif dan efisien. Hal ini diperlukan penilaian terhadap agen-agen risiko yang telah teridentifikasi dengan memilih nilai ARP tertinggi. Kemudian data diolah menggunakan diagram pareto dan diperoleh 9 agen risiko dengan nilai ARP tertinggi yang akan disajikan pada Gambar 5.1 dan Tabel 5.10.

Tabel 5.10 Agen Risiko Prioritas

Kode	Agen Risiko (<i>Risk Agent</i>)	ARP
A54	Kurangnya komunikasi dengan konsumen	2310
A65	Kurangnya pelatihan untuk penanganan produk pengembalian	2023
A37	Overload / terjadi penumpukan antrian pengiriman	1710
A45	Penanganan saat pengiriman tidak sesuai prosedur	1680
A50	Konsumen yang tidak berkomitmen untuk membayar tepat waktu	1620

A41	Kesalahan pengecekan saat pengemasan	1560
A52	Produk tidak sesuai dengan ketentuan pengembalian	1554
A66	Kelalaian saat proses penerimaan produk pengembalian	1505
A3	Konsumen melakukan perubahan pesanan saat surat pesanan sudah diproses	1482

Sumber: Hasil Pengolahan Data Peneliti

5.2.2 Penentuan Strategi Mitigasi

Langkah selanjutnya dalam tahap HOR-2 adalah mengidentifikasi aksi mitigasi yang relevan untuk menangani agen risiko prioritas. Dalam proses memperoleh data aksi mitigasi dilakukan penyebaran kuisisioner terhadap 2 orang karyawan berpengalaman yang berkedudukan sebagai kepala divisi logistik dan kepala gudang. Penilaian korelasi antara agen risiko dengan aksi mitigasi menggunakan skala seperti yang tercantum pada Tabel 5.11.

Tabel 5.11 Skala Korelasi

Nilai	Deskripsi	Kriteria
0	Tidak Terkait	Tidak ada keterkaitan antara penyebab risiko dengan kejadian risiko
1	Keterkaitan Rendah (<i>low</i>)	Terdapat keterkaitan yang kecil antara penyebab risiko dengan kejadian risiko
3	Keterkaitan Sedang (<i>moderate</i>)	Terdapatnya keterkaitan yang sedang antara penyebab risiko dengan kejadian risiko
9	Keterkaitan Tinggi (<i>high</i>)	Terdapat keterkaitan yang tinggi antara penyebab risiko dengan kejadian risiko

Sumber: Geraldine & Pujawan (2009)

Tidak hanya mengukur tingkat korelasi, pada tahap ini juga mengukur tingkat kesulitan untuk penerapan aksi mitigasi. Kesulitan dinilai

berdasarkan besarnya dana dan banyaknya waktu yang digunakan. Penilaian tingkat kesulitan menggunakan skala pada Tabel 5.12.

Tabel 5.12 Skala Tingkat Kesulitan

Skala	Keterangan	Indikator Implementasi
1	Sangat Mudah	Biaya murah dan waktu singkat
2	Mudah	Biaya murah tapi waktu lama
3	Netral	Netral
4	Sulit	Biaya mahal tapi waktu singkat
5	Sangat Sulit	Biaya mahal dan waktu lama

Sumber: Geraldine & Pujawan (2009)

Penentuan aksi mitigasi yang akan diterapkan berdasarkan tingkat efektivitas penerapannya pada perusahaan. Berikut ini detail rancangan aksi mitigasi dari kuisioner yang telah disebar, hasilnya disajikan dalam Tabel 5.13.

Tabel 5.13 Aksi Mitigasi Risiko pada Proses Distribusi di PT. Bintang Sayap Utama

Kode	Aksi Mitigasi
PA1	Menggunakan sistem <i>customer relationship management</i>
PA2	Mengedukasi karyawan mengenai penanganan produk pengembalian
PA3	Membuat plan B saat menyusun penjadwalan pengiriman
PA4	Menambah armada pengiriman atau mencari vendor pihak ketiga untuk pengiriman tambahan
PA5	Perlu adanya penegasan tentang hak dan kewajiban konsumen
PA6	Melakukan pelatihan secara berkala mengenai SOP yang sudah ditentukan oleh perusahaan
PA7	Meningkatkan pengawasan supervisor saat proses penerimaan dan pengembalian barang
PA8	Melaksanakan evaluasi dan memberikan <i>punishment</i> jika terjadi kesalahan berulang

PA9	Melakukan konfirmasi ulang sebelum pesanan diinput ke sistem dan mengingatkan S&K perubahan pesanan
-----	---

Sumber: Hasil Pengolahan Data Peneliti

Setelah diperoleh hasil tingkat korelasi dan tingkat kesulitan maka selanjutnya akan diolah pada matriks HOR-2. Matriks HOR-2 digunakan untuk menghitung total nilai efektivitas dari setiap usulan aksi mitigasi dengan mengitung nilai rasio kesulitan aksi mitigasi. Langkah selanjutnya setelah mendapatkan nilai perhitungan efektivitas adalah menentukan ranking untuk aksi mitigasi dari nilai ETDk tertinggi hingga terendah seperti yang disajikan dalam Tabel 5.14.

Tabel 5.14 Matriks HOR-2

Agen Risiko Prioritas	Mitigasi Risiko									ARP
	PA1	PA2	PA3	PA4	PA5	PA6	PA7	PA8	PA9	
A54	9	0	1	0	3	0	0	0	9	2310
A65	0	9	0	0	0	9	3	3	0	2023
A37	0	0	9	9	0	1	1	0	0	1710
A45	0	3	3	3	0	9	9	9	0	1680
A50	3	0	0	0	9	3	0	1	3	1620
A41	0	3	1	0	0	9	3	9	0	1560
A52	0	9	0	0	0	9	9	3	0	1554
A66	0	9	0	0	1	9	9	9	0	1505
A3	9	0	0	0	9	3	0	0	9	1482
Tek	38988	55458	24300	20430	36353	85914	55110	55056	38988	
Dk	5	3	3	5	2	4	3	2	1	
ETDk	7797,6	18486	8100	4086	18176,5	21478,5	18370	27528	38988	
Rank	8	4	7	9	6	3	5	2	1	

Sumber: Hasil Pengolahan Data Peneliti

5.3 Pembahasan

Berdasarkan hasil pengolahan data menggunakan House of Risk, usulan strategi aksi mitigasi risiko dengan urutan penerapan paling efektif dan efisien untuk sumber daya perusahaan berdasarkan prioritas adalah sebagai berikut:

1) **Melakukan konfirmasi ulang sebelum pesanan diinput ke sistem dan mengingatkan S&K perubahan pesanan (PA9)**

Strategi mitigasi risiko terkait melakukan konfirmasi ulang sebelum pesanan diinput ke sistem adalah langkah kritis dalam mengurangi risiko kesalahan informasi antara konsumen dan bagian sales & marketing. Dalam konfirmasi ulang, perusahaan dapat memastikan bahwa pesanan yang diterima benar-benar sesuai dengan keinginan dan kebutuhan konsumen. Hal ini tidak hanya menghindari kesalahan pengiriman atau pemesanan yang salah, tetapi juga dapat meningkatkan kepuasan konsumen karena pesanan mereka dijamin akurat (Jia, et.al,2020).

Selain itu, strategi mitigasi risiko ini mengingatkan tentang syarat dan ketentuan perubahan pesanan juga merupakan tindakan proaktif yang penting. Dengan adanya peringatan ini, perusahaan dapat lebih siap menghadapi perubahan pesanan yang mungkin terjadi secara mendadak. Maka dari itu, perusahaan dapat menyesuaikan proses distribusi dengan lebih efektif dan efisien, menghindari kerugian akibat

perubahan pesanan yang tidak terduga, dan tetap memenuhi kebutuhan konsumen dengan baik (Jia, et.al,2020).

2) Melaksanakan evaluasi dan memberikan punishment jika terjadi kesalahan berulang (PA8)

Strategi mitigasi risiko dengan melaksanakan evaluasi dan memberikan punishment jika terjadi kesalahan berulang berkaitan dengan pentingnya kontrol kualitas dan peningkatan berkelanjutan. Jika dikaitkan dengan teori operasional, pelaksanaan evaluasi yang berkelanjutan terkait dengan kinerja merupakan komponen penting untuk memastikan efisiensi dan efektivitas operasi perusahaan (Eka, 2022). Evaluasi perusahaan dapat dilakukan secara teratur dan perusahaan dapat mengidentifikasi pola kesalahan berulang sehingga dapat diterapkan tindakan korektif yang sesuai. Selain itu, pemberian punishment jika terjadi kesalahan berulang penting dilakukan untuk menegakkan standar kualitas dan menekankan konsekuensi dari kelalaian dan pelanggaran prosedur perusahaan.

Strategi mitigasi ini mencerminkan prinsip keandalan dan konsistensi yang tercakup dalam teori operasional. Evaluasi berkelanjutan dan pemberian punishment jika terjadi kesalahan berulang dalam membantu mengurangi risiko terkait dengan kesalahan yang dapat menyebabkan kerugian finansial dan merusak reputasi perusahaan. Selain itu, tindakan tersebut dapat mendorong peningkatan efisiensi dan produktivitas keseluruhan komponen perusahaan.

3) Melakukan pelatihan secara berkala mengenai SOP yang sudah ditentukan oleh perusahaan (PA6)

Strategi mitigasi risiko dengan melakukan pelatihan secara berkala mengenai SOP yang sudah ditentukan menekankan pentingnya standar prosedur operasional perusahaan (SOP) dan pengelolaan kualitas. Jika dikaitkan dengan teori operasional, SOP merupakan panduan yang memastikan konsistensi dan keandalan dalam menjalankan proses bisnis (Jay Heizer & Barry Render, 2020). Pelatihan secara berkala yang dilakukan mengenai SOP dapat membantu perusahaan untuk memastikan bahwa seluruh anggota tim memahami dan menerapkan prosedur yang ditetapkan dengan benar.

Strategi mitigasi risiko ini berhubungan dengan teori operasional perusahaan terkait prinsip peningkatan keberlanjutan. Perusahaan dapat memperbaiki proses operasional secara bertahap dan memastikan bahwa tim terus meningkatkan kualitas dan efisiensi dalam menjalankan tugas mereka dengan memberikan pelatihan secara berkala. Pelatihan secara berkala tersebut mampu membantu mengurangi risiko kesalahan ataupun pelanggaran prosedur yang dapat mengganggu perusahaan dan menyebabkan kerugian.

4) Mengedukasi karyawan mengenai penanganan produk pengembalian (PA2)

Strategi mitigasi risiko terkait dengan edukasi karyawan mengenai penanganan produk pengembalian menekankan pada pentingnya manajemen kualitas dan efisiensi dalam proses operasional (Agustina, 2021). Jika dikaitkan dengan teori operasional, edukasi karyawan mengenai penanganan produk pengembalian dapat membantu perusahaan untuk memastikan bahwa produk yang dikembalikan diperlakukan dengan benar mulai dari pengecekan kualitas, penyimpanan, dan pemrosesan ulang. Hal tersebut dapat mengurangi risiko penerimaan produk yang cacat untuk kembali ke persediaan sehingga mengurangi kepuasan konsumen.

Karyawan yang mendapatkan edukasi dengan baik tentang penanganan produk pengembalian dapat memberikan kontribusi positif terhadap peningkatan efisiensi dan kualitas dalam penanganan produk yang dikembalikan. Hal ini juga dapat membantu mencegah atau mengurangi kesalahan yang terjadi dalam proses pengembalian, yang pada gilirannya dapat mengurangi biaya dan meningkatkan reputasi perusahaan.

5) Meningkatkan pengawasan supervisor saat proses penerimaan dan pengembalian barang (PA7)

Strategi mitigasi risiko terkait peningkatan pengawasan supervisor saat proses penerimaan dan pengembalian barang merupakan langkah yang sangat penting dalam memastikan kepatuhan terhadap standar kualitas perusahaan. Dari pengawasan yang lebih intensif, supervisor dapat secara langsung memantau setiap tahapan proses penerimaan dan pengembalian barang, sehingga meminimalkan kemungkinan kesalahan atau kerusakan produk. Selain itu, pengawasan yang lebih ketat juga dapat membantu dalam mengidentifikasi masalah atau ketidaksesuaian dengan cepat, sehingga tindakan perbaikan dapat segera dilakukan untuk mengurangi dampak negatif terhadap perusahaan (Winarso & Jufriyanto, 2020).

Strategi mitigasi risiko juga sesuai dengan pengawasan yang lebih intensif, supervisor juga dapat memberikan bimbingan dan arahan langsung kepada karyawan yang terlibat dalam proses tersebut. Hal ini dapat meningkatkan pemahaman dan kesadaran karyawan terhadap pentingnya standar kualitas perusahaan serta meningkatkan motivasi untuk melakukan pekerjaan dengan lebih baik. Selain itu, pengawasan yang lebih intensif juga dapat menciptakan lingkungan kerja yang lebih terstruktur dan terorganisir, sehingga proses penerimaan dan pengembalian barang dapat berjalan dengan lebih lancar dan efisien (Winarso & Jufriyanto, 2020).

6) Perlu adanya penegasan tentang hak dan kewajiban konsumen (PA5)

Strategi mitigasi risiko tentang hak dan kewajiban konsumen memiliki peran penting dalam membangun hubungan yang baik antara perusahaan dan konsumen. Setiap penjelasan yang jelas dan transparan mengenai hak dan kewajiban konsumen, perusahaan dapat meningkatkan kepercayaan konsumen terhadap produk atau layanan yang mereka tawarkan. Hal ini juga dapat membantu mengurangi risiko konflik atau ketidakpuasan konsumen terkait dengan proses distribusi (Melkonyan, et.al,2020).

Diluar itu, untuk strategi mitigasi risiko penegasan tentang hak dan kewajiban konsumen juga dapat membantu perusahaan dalam memenuhi peraturan dan undang-undang yang berlaku. Dengan mengetahui hak dan kewajiban konsumen yang telah diatur dalam perundang-undangan, perusahaan dapat menghindari sengketa hukum yang dapat merugikan kedua belah pihak. Maka intinya, penegasan tentang hak dan kewajiban konsumen dapat menjadi langkah proaktif dalam menjaga hubungan yang harmonis antara perusahaan dan konsumen serta meminimalkan risiko yang mungkin timbul (Melkonyan, et.al,2020).

7) Membuat plan B saat menyusun penjadwalan pengiriman (PA3)

Strategi mitigasi risiko dengan membuat plan B saat penyusunan jadwal pengiriman merupakan strategi mitigasi paling efektif untuk dilakukan. Jika dikaitkan dengan teori operasional, pengelolaan risiko dianggap sebagai unsur atau komponen penting untuk menjaga kelancaran operasi perusahaan (Aidina, 2023). Untuk mengantisipasi kemungkinan kendala dan risiko yang terjadi selama proses pengiriman, perusahaan dapat mempersiapkan plan B atau rencana lain yang dapat memungkinkan perusahaan untuk tetap dapat beroperasi secara efisien terhadap perubahan kondisi yang tidak terduga.

Strategi mitigasi risiko dengan membuat plan B ini dapat mencerminkan fleksibilitas operasional yang dapat membantu perusahaan dengan cepat menyesuaikan rencana sesuai dengan keadaan yang mengalami perubahan. Hal tersebut dapat membantu perusahaan untuk memastikan kelancaran proses pengiriman tanpa mengorbankan kualitas dan merusak kepuasan konsumen. Selain itu, strategi mitigasi risiko memberikan keunggulan kompetitif bagi perusahaan karena sejalan dengan prinsip teori operasional perusahaan.

8) Menggunakan sistem *customer relationship management* (PA1)

Strategi mitigasi risiko terkait dengan penggunaan sistem customer relationship management berhubungan dengan manajemen hubungan pelanggan dan pengelolaan proses operasional secara efisien. Jika dikaitkan dengan teori operasional, penggunaan sistem customer

relationship management dapat membantu perusahaan untuk mengelola interaksi antar pelanggan dengan lebih efektif dan membantu memantau preferensi serta kebutuhan pelanggan (Syakila, et al, 2021). Hal tersebut memberikan kemungkinan bagi perusahaan untuk dapat meningkatkan kepuasan pelanggan, memperkuat hubungan pelanggan, dan meningkatkan loyalitas perusahaan.

Strategi mitigasi risiko ini mencerminkan pengoptimalan proses operasional dengan mengotomatiskan dan mengintegrasikan proses pengelolaan hubungan pelanggan sehingga membantu perusahaan meningkatkan efisiensi dalam operasi mereka. Penerapan customer relationship management dapat mengurangi risiko yang terkait dengan ketidakpuasan pelanggan, ketidakcocokan penawaran produk atau layanan, dan ketidakefisienan dalam proses operasional, sesuai dengan prinsip-prinsip teori operasional.

9) Menambah armada pengiriman atau mencari vendor pihak ketiga untuk pengiriman tambahan (PA4)

Strategi mitigasi risiko terkait dengan penambahan armada pengiriman atau mencari vendor pihak ketiga untuk pengiriman tambahan menekankan pada pentingnya fleksibilitas dan ketepatan dalam manajemen rantai pasok. Jika dikaitkan dengan teori supply chain management.

Menurut (Rohimmah, 2022) penambahan armada pengiriman atau pencarian vendor pihak ketiga untuk pengiriman tambahan mampu membantu perusahaan untuk meningkatkan fleksibilitas dalam manajemen rantai pasok. Hal tersebut membantu perusahaan untuk menanggapi dengan cepat perubahan dalam permintaan pelanggan atau kendala operasional yang mungkin terjadi, seperti keterlambatan dalam pengiriman atau peningkatan volume pesanan.

Penambahan armada pengiriman dan pencarian vendor pihak ketiga dapat membantu perusahaan untuk meningkatkan keandalan dan ketepatan dalam pengiriman produk pada konsumen. Hal ini membantu mengurangi risiko kekurangan pasokan atau keterlambatan pengiriman, yang dapat mengganggu operasi dan mengecewakan konsumen. Selain itu, dengan mengandalkan armada pengiriman tambahan atau vendor pihak ketiga, perusahaan juga dapat meminimalkan risiko terkait dengan kegagalan armada atau vendor utama perusahaan.