

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1. LATAR BELAKANG

PT. Jalur Nugraha Ekakurir (JNE Express) adalah sebuah perusahaan Nasional di bidang logistik yang berdiri sejak tahun 1990, dengan bisnis utamanya adalah melakukan jasa pengiriman paket (*small package delivery*) ke seluruh wilayah Indonesia. Pada umumnya, jasa pengiriman paket ini disebut juga layanan pengiriman *express*, dimana perusahaan-perusahaan yang berkecimpung di dalamnya tergabung dalam Asosiasi Perusahaan Jasa Pengiriman *Express*, Pos, dan Logistik Indonesia (ASPERINDO).

*Value creation* dari JNE Express kepada pelanggan adalah dengan memberikan layanan pengiriman dokumen dan paket secara *door-to-door*, barang kiriman diterima di alamat tujuan dengan waktu yang telah dijanjikan (*time definite*).

Dalam aktivitas pengiriman yang dimulai dari proses *pick-up* di lokasi pengirim sampai dengan *delivery* ke alamat penerima, beberapa dokumen dan paket berpotensi mengalami permasalahan, penyebabnya adalah dari faktor internal maupun faktor eksternal, yang mengakibatkan pelanggan JNE Express meminta ganti rugi atau klaim.

Tabel 1.1.1. di bawah ini memberikan penjelasan tentang kategori klaim, jumlah klaim dari total resi transaksi dan jumlah klaim dalam nominal rupiah pada tahun 2021 dan tahun 2022.

No	Kategori Klaim	2021				2022			
		Resi	%	Rupiah	%	Resi	%	Rupiah	%
1	Hilang	7,631	15.28%	8,243,816,627	35.83%	6,124	10.74%	6,692,424,086	32.25%
2	Kompensasi	155	0.31%	140,761,373	0.61%	149	0.26%	147,714,782	1.24%
3	Refund	1,086	2.17%	486,969,662	2.12%	840	1.47%	405,775,569	1.00%
4	Rusak	8,981	17.98%	13,048,989,893	56.71%	6,877	12.06%	11,942,518,383	57.54%
5	Terlambat	32,087	64.25%	1,088,232,518	4.73%	43,056	75.48%	1,566,207,741	7.55%
	<b>Total</b>	<b>49,940</b>	<b>100.00%</b>	<b>23,008,770,073</b>	<b>100%</b>	<b>57,046</b>	<b>100%</b>	<b>20,754,640,561</b>	<b>100%</b>

**Tabel 1.1.1 Klaim Pelanggan Retail & Korporat (Non-Marketplace) Tahun 2021-2022.** Sumber: Data Analisa Klaim Pelanggan JNE Express

Jika dilihat dari resi transaksi, total klaim pada tahun 2021 adalah sejumlah 49.940 resi dan tahun 2022 sejumlah 57.046 resi. Terjadi kenaikan sebesar 14.23% dari tahun 2021 terhadap 2022. Dilihat dari nominal rupiah, terjadi penurunan sebesar 10.17% dari Rp.23.008.770.073 (2021) menjadi Rp.20.754.640.561 (tahun 2022).

Klaim pelanggan pada Tabel 1.1.1 adalah klaim pelanggan *retail* (*walk-in customer*) dan klaim pelanggan korporat diluar *marketplace* (*marketplace* adalah perusahaan e-commerce seperti Lazada, Shoppe dan Tokopedia yang menjual jasa dan produk secara *online* pada *website* mereka. *Marketplace* (disebut juga MP) memiliki *service level agreement* (SLA) yang berbeda dalam hal klaim).

Terdapat 5 pengelompokan kategori klaim dalam tabel tersebut, berikut ini adalah penjelasan dari kategori-kategori yang ada:

1. Klaim kategori hilang – yang dimaksud hilang adalah sebagian isi di dalam paket hilang, isi diganti dengan barang yang berbeda, atau keseluruhan paket pengiriman hilang.
2. Klaim dalam bentuk kompensasi - contoh adalah pelanggan meminta kompensasi ganti rugi tambahan atas keterlambatan/hilangnya pengiriman paspor, STNK, dll.
3. Klaim dalam bentuk *refund* (pengembalian uang) - contoh adalah kesalahan perhitungan ongkos kirim yang disebabkan kesalahan internal JNE, selisih ongkos kirim kemudian dikembalikan kepada pelanggan,
4. Klaim karena rusak (*damage*) - barang pengiriman mengalami kerusakan,
5. Klaim karena terlambat tiba (*late delivery*) – pengiriman sampai di tujuan tidak sesuai janji layanan yang telah disepakati.

Dalam tesis ini, penulis membahas tentang manajemen risiko pengiriman barang yang difokuskan terhadap penyebab klaim pelanggan. Pengurangan atau menurunkan jumlah klaim untuk memastikan tercapainya kepuasan pelanggan (*customer satisfaction*), menurunkan klaim agar kerugian perusahaan menurun, merupakan bagian dari strategi perusahaan baik strategi jangka pendek maupun strategi jangka panjang.

Analisis dan saran yang ada di dalam tesis ini bertujuan untuk memberikan kontribusi kepada JNE Express demi tercapainya visi dan misi perusahaan yaitu “Menjadi Perusahaan

Logistik Terdepan di Negeri Sendiri yang Berdaya Saing Global” (Visi), dan “Untuk Memberi Pengalaman Terbaik Kepada Pelanggan Secara Konsisten” (Misi).

Perusahaan memiliki beberapa layanan unggulan yang memberikan kontribusi pendapatan terbesar yaitu layanan YES (Yakin Esok Sampai) dengan waktu tempuh 1 hari; REG (Reguler) yang menjanjikan waktu tempuh 1 sampai dengan 7 hari kerja; OKE (Ekonomis) dengan waktu tempuh 8 sampai dengan 15 hari kerja; JTR (*JNE Trucking*) dengan waktu tempuh 1 sampai dengan 15 hari kerja.

Peningkatan kepuasan pelanggan (*customer satisfaction*) dan efisiensi pada proses operasional merupakan hal utama yang harus diperhatikan oleh perusahaan terutama ketika konsumen, pasar dan kompetisi di industri logistik telah berubah.

Dilihat dari perspektif kompetisi, mengutip website databoks dengan sumber data dari *Momentum Works*, Singapore, disebutkan bahwa J&T memimpin pasar logistik di Indonesia dengan jumlah pengiriman sejumlah 2 juta paket per hari pada tahun 2020, disusul oleh JNE Express sejumlah 1.6 paket per hari, lihat Gambar 1.1.7. Jumlah paket yang dihandle per hari merupakan salah satu indikator performansi pada perusahaan pengiriman paket.



**Gambar 1.1.2. Perusahaan Logistik dengan Volume Pengiriman Terbesar Tahun 2020** Sumber: [J&T, Perusahaan Logistik dengan Volume Pengiriman Terbesar di Indonesia \(katadata.co.id\), Tgl 12/10/2022](#)

## 1.2. RUMUSAN MASALAH

Rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Bagaimana identifikasi peta bisnis (*business process*) di JNE Express yang berkaitan dengan kejadian yang tidak diinginkan yaitu klaim pelanggan?
2. Bagaimana tindakan mitigasi atas kejadian yang tidak diinginkan (klaim pelanggan) pada peta bisnis (*business process*) JNE Express?

## 1.3. TUJUAN PENELITIAN

Tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Melakukan identifikasi peta bisnis (*business process*) di JNE Express yang berkaitan dengan kejadian yang tidak diinginkan yaitu klaim pelanggan,
2. Melakukan tindakan mitigasi terhadap kejadian yang tidak diinginkan (klaim pelanggan) pada peta bisnis (*business process*) JNE Express

## 1.4. RUANG LINGKUP

Penelitian ini memiliki ruang lingkup sebagai berikut:

- 1) Analisis tentang manajemen risiko pada perusahaan pengiriman paket PT. Jalur Nugraha Eka Kurir (JNE Express) di Jl. Tomang Raya No.11, Jakarta Barat, DKI Jakarta.
- 2) Objek analisis dalam tesis ini adalah klaim pelanggan secara nasional, dibatasi hanya pada tiga (3) kategori klaim:
  - 1) Klaim karena barang kiriman yang rusak (*damage goods*)
  - 2) Klaim karena barang kiriman yang hilang (*loss/missing shipments*)
  - 3) Klaim karena barang kiriman yang terlambat (*late delivery*).
- 3) Klaim yang dianalisis adalah klaim pelanggan dari:
  - 1) Pelanggan retail yang datang ke retail counter (*Point of Sales (PoS)*), disebut juga sebagai *walk-in-customer*

- 2) Pelanggan korporat *non-marketplace*, (*marketplace* adalah *e-commerce platforms* seperti Lazada, Tokopedia, Shopee dan sejenisnya, yang menjual barang secara *online* di *website*).
- 4) Periode data yang dianalisis adalah periode tahun 2021 sampai dengan tahun 2022 (selama 2 tahun), dan sumber data berasal dari data internal perusahaan yaitu dari Divisi Quality Assurance JNE Express, Jakarta.

### 1.5. MANFAAT PENELITIAN

Manfaat dari penelitian ini adalah:

1. Memberikan manfaat kepada pelaku bisnis tentang implementasi manajemen risiko, khususnya terhadap industri logistik dan perusahaan pengiriman paket
2. Memberikan penjelasan tentang tindakan mitigasi terhadap klaim pelanggan
3. Meningkatkan kepuasan pelanggan (*customer satisfactions*)
4. Mengurangi keluhan pelanggan (*customer complaints*)
5. Mengurangi kerugian perusahaan akibat klaim pelanggan (meningkatkan profitabilitas perusahaan).
6. Memberikan kontribusi terhadap ilmu pengetahuan manajemen risiko yang dapat digunakan untuk penelitian lebih lanjut.