

BAB V

PEMBAHASAN

5.1. Hasil Asesmen Keamanan (Daftar Kajian Kinerja Keamanan ISO 28001:2007) PT. Poslog Indonesia Kantor Cabang Yogyakarta

Pada daftar kajian kinerja keamanan *security supply chain* ISO 28001 terdapat 7 faktor yaitu manajemen keamanan rantai pasok, rencana keamanan, keamanan asset, keamanan personel, keamanan informasi, keamanan barang dan *conveyance*, serta unit transportasi kargo tertutup.

Penilaian yang dilakukan terhadap PT. Pos Logistik adalah mencakup semua faktor tersebut. Penilaian yang digunakan adalah penilaian gap yang bertujuan untuk melihat seberapa besar gap yang ada pada perusahaan dengan *security supply chain* ISO 28001 (Picard et al., 2016). Dalam pengisian daftar kajian kinerja digunakan skala likert 1-5 untuk masing-masing poin dari masing-masing faktor. Hasil nilai adalah dalam bentuk persentase. Semakin besar persentase yang dihasilkan menunjukkan besarnya kesesuaian perusahaan dalam mengimplementasikan ISO 28001.

Berdasarkan hasil pengolahan data daftar kajian kinerja perusahaan, nilai yang diperoleh perusahaan untuk masing-masing faktor adalah faktor manajemen keamanan rantai pasok sebesar 92.5%, rencana keamanan sebesar 83.33%, keamanan asset sebesar 87%, keamanan personel sebesar 90%, keamanan informasi sebesar 86.43%, keamanan barang dan *conveyance* sebesar 91.67%, serta unit transportasi kargo tertutup sebesar 88.39%. *Range* nilai persentase 75%-100% menunjukkan bahwa organisasi siap untuk melengkapi persyaratan ISO dan melakukan sertifikasi (Fernando dkk, 2017). Berdasarkan nilai yang diperoleh menunjukkan bahwa nilai dari semua faktor pada daftar kajian kinerja keamanan adalah diatas 75% yang menunjukkan bahwa perusahaan siap untuk melengkapi sistem manajemen keamanan rantai pasok ISO 28001 dan melakukan sertifikasi.

Untuk dapat meningkatkan kesiapan perusahaan dalam melengkapi dan memenuhi kesesuaian terhadap sistem manajemen keamanan rantai pasok dan melakukan sertifikasi ISO 28001, maka perlu dibuat suatu rencana keamanan yang dikembangkan berdasarkan pada hasil penilaian risiko keamanan.

5.2. Hasil Penilaian Risiko Keamanan yang Mungkin Dihadapi PT. Poslog Indonesia Kantor Cabang Yogyakarta

1. Hasil Perhitungan Nilai RPN

Penilaian risiko keamanan dilakukan menggunakan metode FMEA (*Failure Mode and Effect Analysis*). Metode FMEA mampu mengidentifikasi dan mengevaluasi potensi kegagalan suatu produk atau proses dan efek yang mungkin muncul, serta tindakan yang diperlukan untuk menghilangkan atau mengurangi potensi kegagalan yang mungkin terjadi (Chin et al, 2008). Dalam FMEA dilakukan survei penilaian risiko (RPN) yang bertujuan untuk mengetahui risiko yang potensial atau tingkat risiko yang paling kritis dengan memperhatikan risiko yang memiliki probabilitas kejadian yang tinggi dan memiliki dampak yang besar serta kesempatan untuk memperbaiki dengan mendeteksi modus kegagalan sebelum terjadi dampak yang merugikan (Sinaga et al, 2014). Nilai RPN diperoleh dari hasil perkalian nilai probabilitas, dampak, dan frekuensi kejadian risiko (Novanto, 2008).

Berdasarkan wawancara yang telah dilakukan dengan pimpinan perusahaan, diperoleh 32 risiko keamanan rantai pasok. Masing-masing risiko diberikan penilaian terhadap probabilitas, dampak, dan frekuensinya. Dimana penilaian tersebut berdasarkan kriteria masing-masing risiko. Setelah nilai probabilitas, dampak, dan frekuensi dari masing-masing risiko didapatkan, kemudian dihitung nilai RPN untuk masing-masing risiko dan rata-rata nilai RPN atau yang disebut dengan nilai RPN kritis. Nilai RPN kritis ini digunakan untuk menentukan risiko kritis yaitu risiko yang mempunyai nilai RPN lebih tinggi dari nilai RPN kritis (Suryani, 2018). Dari 32 risiko tersebut, terdapat 12 risiko kritis atau risiko dengan nilai RPN lebih tinggi dari nilai RPN kritis. 12 risiko tersebut adalah kerusakan barang dalam proses muat barang (14), ketidaktepatan jumlah barang dalam proses muat barang (15), kerusakan barang dalam proses bongkar barang (16), ketidaktepatan jumlah barang dalam proses bongkar barang (17), kerusakan barang dalam proses dekonsolidasi/konsolidasi barang (18), kerusakan barang dalam proses pengiriman barang (21), adanya tindakan kriminal dalam proses pengiriman barang (22), kecelakaan di jalan selama pengiriman (23), kerusakan armada saat pengiriman (24), vendor perusahaan mengambil alih *customer* perusahaan tanpa sepengetahuan perusahaan (30), *Customer* perusahaan mengontak langsung vendor

perusahaan tanpa sepengetahuan perusahaan (31), dan komplain dari pelanggan (32).

2. Hasil Perhitungan *Probability Impact Matrix*

Probability impact matrix merupakan salah satu metode pendeteksi risiko yang bertujuan untuk menentukan daerah prioritas risiko dengan mempertimbangkan nilai *severity* dan nilai *probability* (Hoseynabadi, 2010). Dasar perhitungan *probability impact matrix* ini berbeda dengan perhitungan nilai RPN. Jika perhitungan RPN menggunakan tiga kriteria utama (*probability*, *severity*, dan *frequency*) untuk mengetahui tingkat risiko, *probability impact matrix* hanya menggunakan dua kriteria untuk menentukan prioritas risiko yaitu nilai *probability* dan nilai *severity*.

Berdasarkan pada *probability impact matrix* terdapat terdapat 10 risiko kritis yaitu risiko yang berada pada level tinggi diantaranya adalah komplain dari pelanggan (32), Karyawan bekerja tidak sesuai SOP (9), karyawan menyalahgunakan wewenangnya (10), salah informasi ketika komunikasi (13), kerusakan barang dalam proses pengiriman barang (21), adanya tindakan kriminal dalam proses pengiriman barang (22), kecelakaan di jalan selama pengiriman (23), kerusakan armada saat pengiriman (24), gempa (26), dan kebakaran (1).

3. Strategi Mitigasi & Rencana Keamanan

Lembaga Sertifikasi Profesi Manajemen Risiko menyatakan bahwa terdapat 4 tindakan strategi yang dapat dilakukan untuk respon risiko yaitu menghindari risiko (*avoid*) dengan cara menghentikan aktivitas atau pelayanan yang meningkatkan risiko, mengurangi risiko (*reduce*) dengan cara mengambil tindakan untuk mengurangi probabilitas dan/atau dampak dari suatu risiko, membagi risiko (*share*) dengan cara membagi risiko yang dihadapi dengan pihak lain, dan menerima risiko (*accept*) yaitu menerima tingkat risiko yang terjadi (risiko masih berada dalam batas toleransi) dan mempertahankan/mengelola risiko agar tidak meningkat ke level yang lebih tinggi. Penentuan strategi mitigasi disesuaikan dengan masing-masing risiko kritis yang ada.

Dari hasil perhitungan RPN dan *probability impact matrix* terdapat 5 risiko kritis yang sama yaitu komplain dari pelanggan (32), kerusakan barang dalam proses

pengiriman barang (21), adanya tindakan kriminal dalam proses pengiriman barang (22), kecelakaan di jalan selama pengiriman (23), kerusakan armada saat pengiriman (24).

Jadi melalui hasil perhitungan RPN dan *probability impact matrix* diperoleh 17 risiko kritis yaitu kebakaran (1), karyawan bekerja tidak sesuai SOP (9), karyawan menyalahgunakan wewenangnya (10), salah informasi ketika komunikasi (13), kerusakan barang dalam proses muat barang (14), ketidaktepatan jumlah barang dalam proses muat barang (15), kerusakan barang dalam proses bongkar barang (16), ketidaktepatan jumlah barang dalam proses bongkar barang (17), kerusakan barang dalam proses dekonsolidasi/konsolidasi barang (18), kerusakan barang dalam proses pengiriman barang (21), adanya tindakan kriminal dalam proses pengiriman barang (22), kecelakaan di jalan selama pengiriman (23), kerusakan armada saat pengiriman (24), gempa (26), vendor perusahaan mengambil alih *customer* perusahaan tanpa sepengetahuan perusahaan (30), *Customer* perusahaan mengontak langsung vendor perusahaan tanpa sepengetahuan perusahaan (31), dan komplain dari pelanggan (32).

Dalam menentukan strategi mitigasi dan rencana keamanan dilakukan analisis mengenai penyebab risiko dominan dari risiko kritis yang telah diperoleh dari hasil perhitungan skor dan pelevelan risiko. Penyebab risiko dominan merupakan penyebab risiko yang mempunyai skor/nilai paling tinggi. Skor tersebut diperoleh dari hasil perkalian frekuensi kejadian risiko karena penyebab tersebut dengan dampak risiko karena penyebab tersebut.

Penyebab risiko dominan dari risiko kritis inilah yang menjadi prioritas utama dalam penanganan risiko dan penentuan strategi serta rencana keamanan. Berdasarkan perhitungan skor/nilai penyebab risiko diperoleh 9 faktor penyebab yang berdampak besar terhadap perusahaan apabila tidak dikelola dengan baik yaitu kurangnya kehati-hatian karyawan dalam meng-*handle* barang, lokasi gudang yang berada di lantai 2 dan tidak ada lift yang membuat karyawan harus memindahkan barang secara manual melalui tangga, kurangnya transparansi barang dari pelanggan, kurangnya mengoptimalkan fungsi *checker* dengan baik mengakibatkan ketidaktepatan jumlah barang dalam proses bongkar dan muat barang, tempat istirahat yang kurang aman membuat *driver* mengalami tindakan kriminal selama proses pengiriman barang, *driver* mengantuk/kelelahan karena waktu

keberangkatan pengiriman malam hari dan *driver* hanya sendiri menyebabkan kecelakaan dalam proses pengiriman barang, masa pakai armada yang dapat menyebabkan kerusakan armada selama pengiriman barang, penggunaan vendor baru (vendor kurang memahami kode etik) membuat perusahaan kehilangan konsumen karena vendor biasanya akan langsung mengambil alih konsumen perusahaan, dan harga yang kurang bersaing membuat konsumen berpindah menggunakan jasa lain yang seringnya konsumen langsung menggunakan mitra perusahaan, hal ini membuat perusahaan kehilangan pelanggan. Berikut ini penjelasan strategi mitigasi dan rencana keamanan untuk menangani 9 penyebab risiko dominan.

1. Kurangnya kehati-hatian karyawan dalam meng-*handle* barang

Kurangnya kehati-hatian karyawan dalam meng-*handle* barang dapat menyebabkan kerusakan barang sehingga muncul komplain dari pelanggan. Komplain yang tidak ditanggapi dengan baik dapat menyebabkan pelanggan pergi dan memilih jasa pengiriman yang lain. Menanggapi komplain dari pelanggan tidak hanya dengan komunikasi yang baik tetapi juga memperbaiki pelayanan perusahaan yaitu mengurangi kejadian kerusakan barang kiriman. Dalam perusahaan sebenarnya telah dilakukan pelatihan terhadap karyawan, namun kejadian kurang hati-hati dalam menghandle barang ini masih saja terjadi. Oleh karena itu, diberikan strategi *reduce* dengan memberikan edukasi serta meningkatkan pelatihan kepada karyawan tentang kehati-hatian dan *handling* barang yang baik dan benar serta lebih memberikan pengawasan kepada karyawan ketika bekerja. Hal ini sejalan dengan penelitian Jenlina (2013) tentang pentingnya memberikan edukasi kepada karyawan tentang kehati-hatian serta Prasetyo (2018) yang menyatakan bahwa dengan meningkatkan pelatihan pada karyawan dapat mengatasi kecerobohan karyawan dalam bekerja. Yang, 2011 juga menyebutkan dalam penelitiannya bahwa meningkatkan pelatihan kerja dan pendidikan staf dapat menghindari kesalahan dalam bekerja. Meningkatkan sistem pengawasan untuk setiap pekerjaan dan juga dengan menambahkan peraturan terkait hukuman (*punishment*) dapat meningkatkan kinerja karyawan menjadi lebih baik (Agushinta & Wijaya, 2016, Pradipta et al, 2016, Putri & Wahyuni, 2016, Dyanita, 2017). Selain itu juga diberikan strategi *share* yaitu dengan menerapkan asuransi untuk menangani apabila kurangnya

kehati-hatian karyawan dalam meng-*handle* barang ini menyebabkan kerusakan pada barang kiriman yang memerlukan penggantian barang.

2. Kurangnya fungsi *checker* dengan baik

Dalam proses bongkar muat barang sebenarnya terdapat checker yang fungsinya memastikan barang dimuat dan dibongkar dengan baik dan benar juga memastikan barang yang dimuat dan dibongkar masuk ke dalam kendaraan yang benar atau tidak salah tujuan. Namun, kurangnya fungsi *checker* secara optimal disini membuat jumlah barang kurang sesuai sampai barang salah kirim. Strategi yang diberikan untuk menangani hal ini adalah dengan strategi *reduce* yaitu sebaiknya perusahaan menegaskan kembali kepada checker-checker yang ada di perusahaan mengenai tugas dan tanggungjawabnya. Apabila tidak bekerja dengan baik perlu memberikan hukuman atau denda, agar ada efek jera dan mengurangi tingkat kesalahan dalam pengiriman. Hasil penelitian sebelumnya menyebutkan bahwa meningkatkan sistem pengawasan untuk setiap pekerjaan dan dengan menambahkan peraturan terkait hukuman (*punishment*) kepada pekerja dapat meningkatkan kinerja karyawan menjadi lebih baik (Agushinta & Wijaya, 2016, Pradipta et al, 2016, Putri & Wahyuni, 2016, Dyanita, 2017).

3. Lokasi gudang yang berada di lantai 2 dan tidak ada lift

Lokasi gudang yang berada di lantai 2 dan tidak adanya lift membuat karyawan harus memindahkan barang secara manual melalui tangga. Hal ini menyulitkan karyawan, apalagi ketika barang yang harus dibawa memiliki beban yang berat, selain menyebabkan kerusakan barang karena medan yang dilalui susah juga dapat menyebabkan cedera pada karyawan. Strategi yang diberikan untuk menangani hal ini adalah dengan strategi *reduce*, yaitu untuk menghindari cedera karyawan ataupun kerusakan pada barang, karyawan harus membawanya dengan hati-hati karena karyawan tidak bisa memilih medan yang dilalui. Karena harusnya, apabila letak gudang berada di lantai atas harus ada fasilitas lift barang. Selain itu juga perlu meningkatkan pengawasan terhadap pekerjaan pemindahan barang. Dengan meningkatkan sistem pengawasan untuk setiap pekerjaan dapat meningkatkan kinerja karyawan menjadi lebih baik (Agushinta & Wijaya, 2016, Pradipta et al, 2016, Putri & Wahyuni, 2016, Dyanita, 2017).

4. Kurangnya transparansi barang dari pelanggan

Berdasarkan informasi dari perusahaan, sering terjadi pelanggan yang kurang transparansinya terhadap barang yang akan dikirimkan. Ketika barang masuk ke loket perusahaan belum bisa diketahui apabila pelanggan tidak jujur, karena di perusahaan belum terdapat alat pendeteksi barang. Hal ini baru diketahui ketika barang ini merupakan barang kiriman paket kilat/ekspres yang mana pengirimannya akan menggunakan pesawat. Pengiriman dengan pesawat sudah jelas adanya alat pendeteksi sehingga barang akan dikembalikan ke konsumen karena tidak dapat dikirim. Hal yang pernah terjadi di perusahaan, karena pelanggan tidak transparan terhadap barang kirimannya, ternyata barang tersebut merupakan barang yang mudah terbakar sehingga yang terjadi barang tersebut mengalami pengasapan dan terbakar selama masih dalam pengiriman. Kerugian yang diterima perusahaan tidak hanya karena barang tersebut terbakar tetapi juga barang kiriman lain yang juga ikut terbakar. Untuk menghindari hal tersebut terjadi lagi, strategi yang diberikan adalah strategi *reduce* yaitu dengan cara perusahaan perlu memiliki alat pendeteksi barang. Ketika perusahaan telah memiliki alat tersebut, perusahaan harus mensosialisasikan kepada karyawan perusahaan tentang tata cara penggunaannya dan karyawan harus tertib serta disiplin menggunakannya. Karena meskipun fasilitas/peralatan telah memenuhi akan tetapi jika tidak didukung dengan kemampuan karyawan untuk dapat bekerja dengan baik, benar, dan disiplin maka hal tersebut (transparansi) akan susah untuk dapat diwujudkan. Dengan begitu diharapkan dapat menghindari hal-hal yang tidak diinginkan dan mengurangi kebohongan dari pelanggan atas barang kirimannya. Selain strategi *reduce*, diberikan juga strategi *share* dengan menerapkan asuransi pada barang kiriman untuk mengatasi apabila terjadi kerusakan barang kiriman yang memerlukan penggantian barang karena kurangnya transparansi barang dari pelanggan.

5. Tempat istirahat yang kurang aman

Pemilihan atau penggunaan tempat istirahat yang kurang aman membuat *driver* mengalami tindakan kriminal selama proses pengiriman barang. Dampak dari risiko ini seringkali adalah pada segi finansial perusahaan, karena yang sering terjadi adalah aksi kriminal ini ditujukan pada armada yang digunakan untuk

mengirimkan barang, baik merusak atau pencurian terhadap *spare part* armada tersebut. Untuk aksi pengrusakan armada biasanya karena pelaku tindakan kriminal ini mengancam kepada *driver*, apabila *driver* tidak memberikan sejumlah uang sesuai yang diharapkan. Hal ini terjadi sudah sejak lama dan masih bertahan sampai sekarang. Sebenarnya untuk menangani hal ini tidak cukup dari pihak perusahaan saja, sangat diperlukan dukungan dan peran dari pihak pemerintah untuk dapat mengurangi aksi-aksi kriminal yang ada. Strategi yang diberikan untuk menangani masalah ini adalah dengan strategi *avoid* dan *reduce*. Yaitu untuk mengurangi kejadian risiko tersebut yang dapat dilakukan sekarang ini adalah pencegahan dari pihak perusahaan sendiri yaitu dengan memberikan edukasi kepada karyawan/*driver* tentang tempat-tempat peristirahatan yang aman, melakukan pengawasan terhadap proses pengiriman, *driver* menghindari tempat istirahat yang tidak aman/pemilihan tempat istirahat yang aman, serta *driver* tidak mudah terpengaruh terhadap ketidakjelasan orang selama perjalanan (kehati-hatian). Dalam penelitian Lam & Dai (2015), Soeanu (2015), dan Jenlina (2013) menyatakan bahwa memilih rute dan tempat-tempat peristirahatan yang aman, memberikan edukasi kepada karyawan tentang kehati-hatian, serta melakukan pengawasan terhadap proses pengiriman dapat mengurangi risiko kriminal dalam perjalanan proses pengiriman.

6. *Driver* mengantuk/kelelahan

Driver mengantuk/kelelahan ini karena waktu keberangkatan pengiriman dilakukan di malam hari dan *driver* hanya sendiri menyebabkan kecelakaan dalam proses pengiriman barang. Dampak dari risiko ini mengganggu kegiatan operasional dan juga pencapaian perusahaan, harusnya barang yang dikirimkan sudah sampai pada tujuan tetapi karena terjadinya kecelakaan selama proses pengiriman menghambat barang untuk bisa sampai tujuan tepat waktu, terjadinya kerusakan barang, cedera pada karyawan, serta terjadinya kerusakan pada armada. Dalam menghadapi risiko ini, strategi yang diberikan adalah *share* dan *reduce*. Strategi *share* dengan menerapkan asuransi, hal ini telah dilakukan perusahaan baik asuransi untuk barang kiriman, pekerja, maupun armada. Meskipun begitu, perlu diberikan strategi *reduce* dengan melakukan tindakan pencegahan agar risiko ini dapat dikurangi frekuensinya. Untuk

mengurangi kejadian risiko ini maka dapat dilakukan dengan memilih *driver* yang tepat (sehat kondisi fisik dan psikis), memberikan sosialisasi kepada *driver* tentang pengetahuan manajemen waktu dan manajemen pengendalian, memastikan *driver* melakukan istirahat yang cukup dan berkualitas, serta dengan memberlakukan *pre drive nap* bagi *driver* yaitu dengan tidur sejenak sebelum berkendara/perjalanan untuk membantu kesiapan tubuh nyetir pada malam hari atau jarak jauh. Hal ini sejalan dengan penelitian Jenlina (2013) dan Sari et al (2015) yang merekomendasikan untuk istirahat yang cukup bagi *driver*, selain itu juga *driver* harus menyediakan minuman air mineral yang cukup selama perjalanan untuk mengatasi mengantuk saat mengemudi. Hal ini juga sesuai dengan pernyataan dari National Sleep Foundation yang menyatakan bahwa kebutuhan cairan tubuh yang terpenuhi dapat menghindari dehidrasi yang menurunkan konsentrasi dan menyebabkan kantuk.

7. Masa pakai armada

Masa pakai armada menjadi penyebab dari risiko kerusakan armada saat pengiriman. Dampak dari risiko ini mengganggu kegiatan operasional dan juga pencapaian perusahaan, harusnya barang yang dikirimkan sudah sampai pada tujuan tetapi karena terjadinya kerusakan armada menghambat barang untuk bisa sampai tujuan tepat waktu. Selain itu, perusahaan juga harus mengeluarkan biaya-biaya yang timbul seperti biaya perbaikan armada, biaya bongkar muat armada, dan biaya armada pengganti. Untuk mengurangi kejadian risiko tersebut, diberikan strategi *reduce* yaitu dengan lebih mematuhi peraturan tentang pemeliharaan armada khususnya usia pemakaian armada. Karena tidak semua armada yang digunakan adalah milik perusahaan sendiri, maka perlu melakukan penilaian dan pemilihan mitra bisnis yang sesuai kemudian membuat peraturan dan perjanjian tertulis tentang pengecekan kelayakan armada dan usia pemakaian armada pada rekan bisnis serta pengawasan. Sari et al (2015) mengungkapkan bahwa sebelum mengemudi sebaiknya dilakukan pemeriksaan kendaraan terlebih dahulu dan tidak memaksakan mengemudikan kendaraan yang tidak layak jalan.

8. Penggunaan vendor baru

Penggunaan vendor baru yang kurang memahami kode etik yang baik membuat perusahaan dapat kehilangan konsumen karena vendor ini biasanya akan mengambil alih konsumen perusahaan menjadi konsumennya. Untuk menghindari hal tersebut, diberikan strategi *avoid* dengan menghindari penggunaan vendor baru yang kurang berpengalaman dan *reduce* yaitu sebaiknya perusahaan lebih hati-hati dalam memilih dan menentukan vendor atau mitra bisnisnya. Perusahaan perlu memerhatikan dan menentukan lagi kriteria yang sebaiknya digunakan dalam memilih vendor. Dalam penelitian Mursid & Sutopo (2017) menyatakan bahwa dalam memilih vendor harus mengetahui bagaimana pengalaman vendor tersebut, memilih vendor yang mempunyai kredibilitas tinggi, kinerja yang baik dan memiliki laporan keuangan yang baik. Kriteria tersebut diperlukan untuk mencegah terjadinya hal-hal tidak baik di kemudian hari karena ini menyangkut dengan jalannya bisnis perusahaan, serta menghindari gagalnya perusahaan dalam mencapai tujuannya karena vendor yang tidak kredibel.

9. Harga yang kurang bersaing

Dalam memilih jasa pengiriman, harga masih menjadi faktor yang sangat berpengaruh. Pratiwi et al, 2018 menyebutkan bahwa konsumen dalam memilih pemasok ataupun rekan kerja berdasarkan urutan prioritas adalah harga, kualitas, respon, pengiriman, dan *customer care*. Karena masalah harga dapat membuat konsumen berpindah menggunakan jasa lain dan pada kasus ini, seringkali konsumen langsung menggunakan mitra perusahaan, karena konsumen menganggap ketika konsumen langsung ke mitra/vendor perusahaan akan mendapatkan harga yang lebih murah. Strategi yang diberikan untuk menangani hal ini adalah strategi *reduce* yaitu perusahaan tetap memberikan pelayanan yang terbaik kepada konsumen namun harga yang diberikan adalah harga yang kompetitif serta perlu adanya kontrak yang jelas dan tegas dengan konsumen agar konsumen tidak mudah berpindah kepada jasa pengiriman yang lain.