

# Analisis Perencanaan Manajemen Risiko Bisnis Pada Sales Marketing Otomotif

Muhammad Ilham Putro Prabowo<sup>1</sup>, Wisnu Yuwono<sup>2</sup>

Magister Manajemen, Universitas Internasional Batam,

Sei Ladi, Batam, Kepulauan Riau, Indonesia

<sup>1</sup>2244009.muhammad@uib.edu

<sup>2</sup>Wisnu@uib.ac.id

**Intisari**— Komponen penting dari rencana pemasaran perusahaan untuk meraih kesuksesan adalah studi manajemen risiko. Penelitian ini bertujuan untuk melakukan studi manajemen risiko penjualan dan pemasaran dalam industri otomotif, yang bersaing di pasar produk konsumen yang dinamis dan kompetitif. Studi ini didasarkan pada pendekatan kontekstual deskriptif analisis, yang menggunakan wawancara semi-terstruktur dan observasi operasi penjualan dan pemasaran. Menurut temuan, risiko pasar, risiko pesaing, risiko regulasi, risiko teknologi, dan risiko operasional adalah risiko utama yang harus dihadapi bisnis dalam hal penjualan dan pemasaran. Artikel ini diakhiri dengan menguraikan strategi manajemen risiko yang mencakup menemukan, mengevaluasi, meminimalkan, dan mengawasi risiko-risiko ini.

**Kata kunci**— Analisis Risiko, Evaluasi Risiko, Identifikasi Risiko, Industri Otomotif, Manajemen Risiko, Pemasaran Penjualan, Perlakuan Risiko.

**Abstract**— *An important component of a company's marketing plan for success is a risk management study. This essay aims to conduct a sales and marketing risk management study in the automotive industry, which competes in a dynamic and competitive consumer products market. The study is based on a descriptive contextual approach to analysis, which uses semi-structured interviews and observation of sales and marketing operations. According to the findings, market risk, competitor risk, regulatory risk, technology risk, and operational risk are the main risks that businesses must face in terms of sales and marketing. The article concludes by outlining a risk management strategy that includes discovering, evaluating, minimizing, and monitoring these risks.*

**Keywords**— *Automotive Industry, Risk Analysis, Risk Evaluation, Risk Identification, Risk Management, Risk Treatment, Sales Marketing*

## I. PENDAHULUAN

Industri mobil dianggap sebagai landasan setelah Perang Dunia II dan secara signifikan memengaruhi perkembangan ekonomi di negara-negara mapan dan negara berkembang. Produsen mobil besar seperti Ford, GM, dan Toyota menguasai sekitar 60% pasar mobil global [1]. Perusahaan otomotif harus bertindak sekarang untuk memperkuat bisnis mereka dan bertahan dalam menghadapi tantangan dinamis dan peristiwa tak terduga yang akan datang. Bisnis produksi otomotif telah menghadapi iklim yang lebih kompetitif dalam beberapa tahun terakhir. Perusahaan dipaksa untuk menerapkan strategi kreatif untuk memperluas lini produk mereka dan menawarkan lebih banyak produk yang disesuaikan sebagai akibat dari meningkatnya persaingan di pasar [2]. Nilai dan kemampuan alat bantu yang digunakan untuk manajemen penjualan dengan cepat divalidasi oleh realitas bisnis, terutama yang terkait dengan sektor otomotif.

Rencana setiap organisasi untuk sukses di pasar harus mencakup pemasaran penjualan. Perusahaan memerlukan rencana manajemen risiko yang kuat untuk melindungi diri dari kemungkinan kerugian dan dampak hukum serta keuangan jika ingin berkembang di sektor ini. Hal ini mencakup menemukan bahaya yang mungkin terjadi, mencari tahu bagaimana hal itu akan mempengaruhi perusahaan, dan membuat rencana untuk mengurangi atau mengendalikannya. Manajemen penjualan yang efektif bergantung pada pemahaman menyeluruh tentang

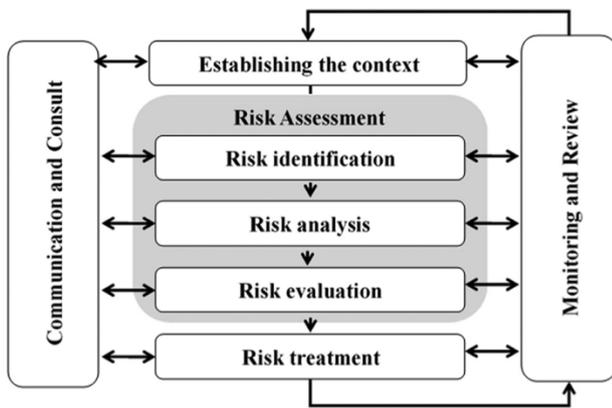
konsumen, kelompok pasar, jaringan distribusi, sistem penetapan harga yang digunakan, teknik pemasaran, dan lain-lain, menurut studi tentang subjek tersebut [3]. Banyak praktisi dan ahli teori menarik perhatian pada pentingnya analitik di departemen penjualan. Staf penjualan masih memainkan peran penting dalam proses ini meskipun penggunaan platform digital untuk penjualan dan pemasaran mobil semakin meningkat. Memahami risiko yang mungkin terjadi akibat kegagalan dalam menyesuaikan diri dengan pergeseran preferensi pelanggan dan metode yang dapat digunakan oleh bisnis untuk menangani risiko ini dapat menjadi subjek penelitian. Menanggapi kesenjangan ini manajemen risiko di sektor penjualan dan pemasaran mobil dianalisis secara menyeluruh. Topik yang dibahas meliputi *market risk, competitor risk, regulatory risk, technology risk, dan operational risk*.

## II. METODOLOGI PENELITIAN

Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kualitatif deskriptif untuk sebuah perusahaan yang bergerak di dalam industri otomotif. Data yang digunakan terdiri dari data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh melalui hasil wawancara semi-terstruktur terhadap *customers, sales senior, brand learning ambassador, supervisors, branch manager, dan regional manager*. Data sekunder diperoleh dari rekam data *market share*, laporan keuangan pada periode tahun 2020-2023 dan literatur akademis tentang manajemen risiko dalam industri otomotif.

TABEL I  
PROFIL RESPONDEN

Profil	Klasifikasi	Jumlah
Jenis Kelamin	Laki – laki	58
	Wanita	14
Kualifikasi Pendidikan	Magister	1
	Sarjana	23
Jabatan	SMA	48
	Regional Manager	1
	Branch Manager	3
	Supervisor	6
	Brand Learning Ambassador	3
Lama Bekerja	Sales	59
	≥ 20 Tahun	10
	10-20 Tahun	17
	1-10 Tahun	45



Gambar 1. Risk Management Process

Organisasi dapat mengidentifikasi, mengevaluasi, dan mengurangi risiko dengan menggunakan pendekatan yang terstruktur dan menyeluruh dengan menggunakan metodologi manajemen risiko berbasis ISO 31000. Standar ISO 31000 memberikan penekanan yang kuat pada penetapan tahapan, melakukan identifikasi, analisis, dan penilaian risiko, menciptakan strategi penanganan risiko, dan melibatkan pemangku kepentingan pada setiap tahap prosedur. Untuk menjamin keefektifan prosedur manajemen risiko, pemantauan dan evaluasi yang berkelanjutan juga ditekankan. Standar yang diterima secara luas ini membantu perusahaan dalam meningkatkan prosedur pengambilan keputusan mereka, menjaga tujuan mereka, dan meningkatkan ketahanan mereka secara umum dalam menghadapi ketidakpastian.[4]

### III. PEMBAHASAN

#### A. Manajemen Risiko

Strategi, prosedur, dan peralatan tambahan yang digunakan untuk mendeteksi dan mengurangi risiko ke tingkat yang dapat dikelola disebut sebagai manajemen risiko. Manajemen risiko juga dikenal sebagai kumpulan tindakan dan strategi terkoordinasi yang memandu perusahaan untuk mengurangi risiko yang terkait dengan pencapaian tujuannya. Pengambil keputusan dapat memahami dan mengevaluasi dampak risiko dalam jaringan rantai pasokan dengan mengelola bahaya [5].

Tujuan dari proses manajemen risiko adalah untuk merencanakan, mengorganisir, mengarahkan, dan mengendalikan sumber daya untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan bahkan ketika peristiwa positif atau negatif yang tidak terduga terjadi. Ini adalah prosedur strategis yang

berkaitan dengan bagaimana bisnis mengendalikan dan mengembangkan strateginya, dan juga merupakan kekuatan utama di balik kemakmuran dan efektivitas. Proses manajemen risiko, sebagaimana didefinisikan oleh ISO (*International Standard Organization*), bertindak sebagai jembatan antara perusahaan dan dunia luar dan merupakan alat yang berharga untuk menciptakan nilai dalam jangka menengah dan panjang [6].

Sistem manajemen risiko memungkinkan partisipasi langsung dari seorang ahli teknologi untuk setiap jenis risiko dalam lingkungan organisasi, yang bertugas menentukan, menilai, dan meminimalkan dampak negatifnya. Pendekatan manajemen risiko ini berfokus pada aspek teknis dalam mengelola risiko dan tidak sepenuhnya memperhitungkan dampak potensial dari terjadinya keadaan kritis terhadap organisasi [7].

Enam tahap yang membentuk prosedur manajemen risiko adalah sebagai berikut, identifikasi risiko, yang meliputi identifikasi semua potensi bahaya yang dapat membahayakan usaha; penilaian risiko, termasuk analisis risiko, untuk mengidentifikasi faktor-faktor yang paling signifikan (berisiko) bagi proyek; strategi dan tindakan yang sesuai dibuat dan diterapkan untuk mengurangi risiko; pemantauan dan pengendalian risiko; laporan dan integrasi terhadap risiko; dan dukungan terhadap manajemen risiko, misalnya, melalui pertemuan proyek dan risiko secara berkala [8].

#### B. ISO 3100

Organisasi Internasional untuk Standardisasi (ISO) menciptakan standar ISO 31000 yang diterima secara luas, yang menawarkan instruksi terperinci untuk manajemen risiko yang efisien. Standar ini memberikan kerangka kerja dasar bagi perusahaan untuk mengidentifikasi, mengevaluasi, dan memitigasi risiko secara metodis yang mungkin berdampak pada tujuan mereka. Standar ISO 31000 menyoroti pentingnya mengembangkan prosedur manajemen risiko yang sesuai dengan konteks yang disesuaikan dengan tujuan dan lingkungan operasional perusahaan. Standar ini mendorong perusahaan untuk melibatkan para pemangku kepentingan, mengevaluasi risiko secara statistik dan kualitatif, serta secara teratur memantau dan menganalisis prosedur manajemen risiko. Hal ini juga mendorong pendekatan proaktif dan terintegrasi terhadap manajemen risiko.[9]

Proses manajemen risiko, berdasarkan ISO 31000, merupakan komponen penting dalam pengambilan keputusan organisasi, dan banyak artikel penelitian yang diterbitkan sejak 2019 telah menyumbangkan wawasan yang berharga untuk bidang ini. ISO 31000 menyediakan kerangka kerja yang komprehensif untuk mengidentifikasi, menilai, dan mengelola risiko yang dapat berdampak pada tujuan organisasi. Adolph et al. [10] membahas integrasi manajemen risiko ke dalam manajemen proyek, dengan menekankan pentingnya pendekatan proaktif terhadap identifikasi dan mitigasi risiko. Liu et al. [11] mengeksplorasi peran tata kelola risiko dalam mengelola risiko operasional, menyoroti perlunya mekanisme pengendalian risiko yang efektif dan pemantauan berkelanjutan. Mihret et al. [12] menyelidiki dampak praktik manajemen risiko terhadap kinerja organisasi, menekankan hubungan positif antara manajemen risiko dan kinerja keuangan.

Feng et al. [13] berkonsentrasi pada proses manajemen risiko di sektor konstruksi dalam situasi spesifik industri, menekankan nilai penilaian risiko dan penerapan alat dan prosedur manajemen risiko. Dalam diskusi mereka tentang bagaimana konsep manajemen risiko dapat digunakan untuk meningkatkan keselamatan pasien di industri perawatan kesehatan, Ament et al. [14] menekankan perlunya menggunakan pendekatan metodis untuk mengidentifikasi dan menyelesaikan kemungkinan bahaya terhadap kesejahteraan pasien.

Selain itu, Lehar et al. [15] menyelidiki penerapan analitik canggih dan pembelajaran mesin dalam manajemen risiko, menawarkan wawasan tentang kemungkinan keuntungan dan kesulitan dalam melakukannya. Dalam diskusi mereka tentang pentingnya budaya organisasi dalam manajemen risiko, Kjaergaard et al. [16] memberikan penekanan khusus pada tanggung jawab kepemimpinan dan keterlibatan karyawan dalam mengembangkan budaya sadar risiko.

### C. Risk Identification & Risk Register

Mengidentifikasi risiko melalui pemantauan rutin terhadap kemungkinan risiko supply chain adalah tahap pertama dalam praktik SCRM. Perusahaan harus menggunakan identifikasi risiko untuk mengidentifikasi sumber-sumber risiko supply chain dengan benar karena tingkat keparahan efek gangguan bergantung pada penemuan awal probabilitasnya. Dalam SCRM, deteksi risiko sangat penting karena hal ini mempengaruhi bagaimana proses-proses selanjutnya [17].

*Risk identification* adalah proses terstruktur untuk mengidentifikasi dan menilai risiko yang dihadapi dalam operasi sehari-hari [18]. *Risk register* adalah dokumen yang mengumpulkan data penting tentang potensi bahaya yang dapat terjadi saat menerapkan proses tertentu. Setelah mengumpulkan informasi ini, *risk register* dievaluasi untuk melihat apakah ada perubahan yang perlu dilakukan untuk memastikan bahwa peristiwa risiko tidak terjadi. *Risk register* juga diperbarui secara berkala untuk memastikannya mencerminkan informasi terkini [19].

Saat mengelola sebuah proyek, salah satu tujuannya adalah untuk meningkatkan kemungkinan hasil yang diinginkan dan mengurangi kemungkinan hasil negatif. Salah satu cara untuk melakukannya adalah dengan mengidentifikasi potensi *risk register* dan mengambil langkah-langkah untuk meminimalkan dampaknya [20].

### D. Risk Breakdown Structure

Istilah *risk breakdown structure* (RBS) mengacu pada representasi risiko yang terorganisir secara hirarkis yang menyediakan inventaris lengkap dari semua potensi risiko yang dapat berdampak pada proyek, program, atau perusahaan. RBS sering dikembangkan oleh para ahli manajemen risiko dan menawarkan metode terstruktur untuk mengklasifikasikan dan menemukan bahaya [21]. *Risk breakdown structure* adalah cara untuk merencanakan dan melacak tugas dan tanggung jawab proyek, dan *risk breakdown structure* adalah cara untuk melacak risiko. Bersama-sama, *risk breakdown structure* membantu memahami proyek dan memastikan semua orang mengerjakan tugas yang tepat dan mengelola risiko yang tepat [22].

### E. Risk Analysis

Teknik analisis risiko menggunakan berbagai pengertian untuk membantu mengidentifikasi masalah dan memastikannya tidak terjadi lagi. Mereka menggunakan keraguan, konflik, dan prasangka untuk memahami bagaimana struktur dan faktor mempengaruhi kesehatan. Kemudian mereka mengambil tindakan untuk memperbaiki keadaan sebelum menjadi lebih buruk [23]. Ketika proporsi subjek yang mengalami kejadian bersaing sama dengan atau lebih tinggi dari proporsi subjek yang mengalami hasil yang diminati atau ketika persentase absolut dari kejadian bersaing lebih besar dari 10%, *risk analysis* bersaing yang spesifik harus diperhitungkan, menurut literatur [24]. Saat melakukan proyek atau aktivitas, perlu disadari semua kemungkinan risiko yang terlibat. Setelah mengetahui risiko-risiko tersebut, Anda dapat mencoba menemukan cara untuk mengurangnya. Ini adalah tujuan dari analisis risiko [25]. Analisis risiko adalah proses yang membantu Anda memastikan bahwa risiko dikelola dengan benar dan risiko baru ditemukan dan ditangani saat muncul. Proses ini sering dilakukan sepanjang proyek atau kegiatan [26].

### F. Risk Evaluation

*Risk Evaluation* adalah proses membandingkan hasil analisis risiko dengan kriteria evaluasi risiko yang telah ditetapkan pada saat penetapan konteks untuk menentukan apakah risiko dapat diterima atau tidak [27].

### G. Risk Treatment

*Risk treatment* menurut definisi, adalah tindakan memilih dan menerapkan langkah-langkah pengurangan risiko. Pilihan penanganan risiko dapat mencakup meminimalkan, memindahkan, menghilangkan, atau menjaga [28].

### H. Risk Response

Masalah pemilihan respons risiko adalah mencari tahu apa yang harus dilakukan untuk mengurangi kemungkinan terjadinya risiko atau membuatnya tidak terlalu parah. Ada banyak faktor yang dapat memengaruhi seberapa besar kemungkinan terjadinya risiko, sehingga sulit untuk memutuskan apa yang harus dilakukan. Terkadang, efek dari risiko individu (seperti kemungkinan kebakaran) tidak bertambah, dan efek dari respons yang berbeda terhadap risiko (seperti memadamkan api) mungkin tidak sama [29].

Perencanaan respons risiko membantu Anda mengidentifikasi potensi bahaya dan mengambil langkah-langkah untuk mencegah atau meminimalkan potensi kerusakan atau kerugian [30]. Jika Anda tidak mempertimbangkan bagaimana orang merespons risiko, proses manajemen risiko Anda akan membuang-buang waktu. Proses mencari tahu opsi apa yang harus diambil dan bagaimana mengurangi kemungkinan ancaman sehingga tujuan Anda lebih mungkin tercapai disebut perencanaan respons risiko [31].

## IV. HASIL PENELITIAN

### A. Risk Register

*Risk register* adalah dokumen atau alat yang menangkap dan melacak risiko di sepanjang siklus hidup proyek, yang memungkinkan tim proyek untuk memantau dan mengelola risiko serta mengambil tindakan yang tepat jika diperlukan, menurut *Association for Project Management* [32]. Beberapa

risiko yang dapat dimasukkan dalam daftar risiko untuk pemasaran penjualan otomotif antara lain:

- *Market Risk*

Hal ini menyinggung kemungkinan bahwa perubahan faktor pasar, seperti pergeseran preferensi konsumen atau keadaan keuangan yang menantang, dapat berdampak buruk pada kinerja kampanye pemasaran.

- *Competitor Risk*

Hal ini menunjukkan kemungkinan bahwa kampanye pemasaran atau upaya penjualan akan gagal karena persaingan yang meningkat atau perubahan dalam lingkungan yang kompetitif.

- *Regulatory Risk*

Hal ini menyinggung kemungkinan bahwa hukum atau peraturan dapat berubah, yang mungkin berdampak pada upaya pemasaran atau inisiatif penjualan.

- *Technology Risk*

Hal ini menyinggung kemungkinan bahwa perkembangan teknologi, seperti munculnya teknologi baru atau modifikasi perilaku konsumen, dapat mempengaruhi hasil dari upaya pemasaran atau inisiatif penjualan.

- *Operational Risk*

Hal ini menyinggung kemungkinan adanya masalah atau hambatan yang muncul selama pelaksanaan kampanye pemasaran atau inisiatif penjualan, seperti gangguan rantai pasokan, kesulitan logistik, atau masalah personalia.

### B. Risk Analysis dan Risk Evaluation

*Risk value* kemudian dapat didefinisikan lebih lanjut ke dalam kategori seperti *Catastrophic*, *Serious*, *Moderate*, dan *Low* berdasarkan skor yang dihitung.  $Risk\ value\ score = impact \times probability$ .

- *Catastrophic*:  $\geq 15$
- *Serious*:  $\geq 10$
- *Medium*:  $\geq 5$
- *Low*:  $\leq 4$

Sumber : [33]

TABEL II  
CALCULATING RISK SCORE

Label	Probability	Cost	Schedule
Very Low: 1	1 in 100	< 1%	1 day
Low : 2	1 in 10	1-5%	< 1 week
Medium : 3	1 in 5	6-10%	2 weeks
High : 4	1 in 2	11- 20%	1 month
Very High : 5	$\geq 1$ in 2	> 20%	> 1 month

TABEL III  
RISK ANALYSIS DAN RISK EVALUATION

Risk	Impact	Probability	Risk Value	Contingency Plan	Responsibility	Status
Product Recall	M	L	Medium	Menginvestigasi root cause	Board of Directors	Mitigate
Supply Chain Breakdown	M	H	Serious	Monitor performa supply chain	Branch Managers	Mitigate
Economic Recession	H	M	Serious	Mengembangkan cost reduction plan	Board of Directors	Mitigate
Reputation al Damage	H	L	Medium	Melakukan monitor	Board of Directors	Mitigate

Technological Disruption	L	M	Medium	Melakukan audit teknologi	Board of Directors	Mitigate
				terhadap media dan sosial media	& Regional Managers	

*Contingency plan* yang disusun dengan baik sangat penting dalam sektor otomotif untuk mengidentifikasi potensi penyebab risiko *product recall*. Strategi ini mencakup pembentukan kelompok spesialis yang berkomitmen dari berbagai disiplin ilmu, melakukan pemeriksaan mendalam terhadap prosedur produksi dan inspeksi kendaraan, menerapkan teknologi canggih, serta menjaga komunikasi yang efisien dengan para pemangku kepentingan. Sektor otomotif dapat meningkatkan keamanan produk dan mencegah lebih banyak penarikan dengan mengidentifikasi dan menangani penyebab mendasar dengan cepat, serta melindungi kebahagiaan konsumen dan reputasi merek dalam prosesnya.

Untuk mengurangi risiko *supply chain breakdown* di sektor otomotif, *contingency plan* yang kuat untuk melacak kinerja rantai pasokan sangat penting. Strategi ini mencakup penerapan sistem *monitoring* yang efisien untuk mengawasi indikator kinerja utama, membangun jalur komunikasi yang terbuka dengan pemasok, melakukan audit dan evaluasi rutin, dan membuat rencana pengadaan alternatif. Sektor otomotif dapat secara proaktif mengantisipasi kemungkinan masalah, memperbaikinya segera, dan mempertahankan rantai pasokan yang dapat diandalkan untuk mengurangi gangguan dan menjamin kelancaran operasi dengan memantau kinerja rantai pasokan secara teratur.

Untuk mengurangi dampak penurunan ekonomi, sektor otomotif harus memiliki rencana untuk menciptakan strategi pemangkasan biaya. Sebagai bagian dari strategi ini, studi keuangan yang mendalam akan dilakukan, peluang penghematan biaya yang prospektif akan dicatat, teknik-teknik manufaktur yang ramping akan diterapkan, operasi rantai pasokan akan dioptimalkan, dan ide-ide pemangkasan biaya yang kreatif akan diselidiki. Sektor otomotif dapat lebih berhasil mengelola *economic recession*, menjaga stabilitas keuangan, dan tetap kompetitif di pasar dengan tetap menjaga keberlanjutan operasi dengan menerapkan strategi *cost reduction plan* secara proaktif.

Untuk mengurangi bahaya *reputational damage*, sektor otomotif harus memiliki strategi yang dipikirkan dengan matang untuk memantau media dan media sosial. Mengembangkan sistem *monitoring* yang kuat untuk mengawasi berita internet, situs jejaring sosial, dan opini konsumen adalah bagian dari tujuan ini. Untuk menyelesaikan masalah dan berhasil memerangi pers yang tidak menguntungkan, strategi ini terdiri dari komunikasi proaktif dengan konsumen dan pemangku kepentingan. Sektor otomotif dapat dengan cepat mendeteksi dan menyelesaikan masalah reputasi, menjaga citra merek, dan menjaga hubungan yang baik dengan klien, pemangku kepentingan, dan masyarakat umum dengan secara teratur memantau saluran media dan media sosial.

Untuk mengelola risiko *technological disruption* di sektor otomotif secara proaktif, rencana kontinjensi yang kuat untuk melakukan penilaian teknologi sangat penting.

Strategi ini membutuhkan tinjauan dan analisis rutin terhadap infrastruktur, proses, dan sistem teknologi yang sudah ada untuk menemukan kemungkinan masalah dan tempat untuk perbaikan. Sektor otomotif dapat memastikan ketergantungan, keamanan, dan kompatibilitas lingkungan teknologinya dengan melakukan audit teknologi yang ekstensif. Sebagai hasilnya, dimungkinkan untuk beradaptasi secara efektif dengan teknologi baru, mengurangi risiko gangguan, dan mempertahankan keunggulan kompetitif di pasar yang selalu berubah.

**C. Risk Event, Risk Trigger, dan Risk Response**

*Risk Event* adalah "kejadian atau kondisi yang tidak pasti yang, jika terjadi, akan berdampak positif atau negatif pada proyek," menurut *Association for Project Management* [32].

Pendekatan manajemen risiko yang dikenal sebagai respons risiko memerlukan pengambilan langkah-langkah tertentu untuk menangani ancaman yang telah ditemukan. Ini adalah proses memutuskan langkah apa yang harus diambil untuk mengurangi atau mengurangi dampak risiko yang mungkin terjadi pada tujuan organisasi. Terdapat 4 strategi dalam *risk response* [34]:

1. *Avoidance* : Taktik ini mencakup pengambilan langkah-langkah untuk menghilangkan bahaya atau akar penyebabnya. Hal ini dapat dilakukan dengan mengubah jadwal proyek atau prosedur operasional, atau menghapus barang atau jasa tertentu dari menu pilihan perusahaan.

2. *Transfer* : Tujuan dari taktik ini adalah untuk mengalihkan risiko kemungkinan kerugian kepada orang lain, seperti perusahaan asuransi atau penjual. Misalnya, sebuah perusahaan dapat membeli asuransi untuk melindungi diri dari potensi kerugian.

3. *Mitigation* : Ini berarti mengambil langkah-langkah untuk memastikan bahwa hal-hal buruk tidak terjadi. Ini dapat dilakukan dengan menambahkan lebih banyak perlindungan, memastikan proses dilakukan dengan benar, atau memiliki rencana cadangan jika terjadi kesalahan.

4. *Acceptance* : Taktik ini tepat digunakan ketika kemungkinan atau potensi dampak risiko tidak terlalu besar, atau ketika biaya mitigasi risiko melebihi hasil yang mungkin diperoleh. Organisasi yang berani mengambil risiko harus siap menghadapi segala kemungkinan dampak negatif.

<i>Economic Recession</i>	30%	Kondisi ekonomi yang belum pulih dari Pandemi Covid	Turunnya market share secara keseluruhan	<i>Transfer</i>	dengan menambah armada kapal pengiriman Dengan membeli asuransi atau menandatangani kontrak lindung nilai, misalnya, perusahaan dapat mengalihkan risiko penurunan ekonomi kepada pihak ketiga. Mengendalikan ekspektasi dan memberikan informasi tentang situasi, kemudian berinteraksi dengan masyarakat umum, pelanggan, dan pemangku kepentingan. Hal ini dapat dilakukan dengan menjelaskan situasi secara jelas dan transparan serta menerima pertanggungjawaban atas kesalahan atau kekurangan. Menerima risiko.
<i>Reputational Damage</i>	10%	Terjadi <i>safety issue</i> pada <i>airbags</i> unit produksi di tahun 2009	Kurangnya <i>trust</i> dari para konsumen	<i>Mitigate</i>	
<i>Technological Disruption</i>	50%	Adanya tuntutan Global akan mobil ramah lingkungan ( <i>electric</i> )	Penjualan mobil konvensional menurun seiring dengan berjalannya waktu	<i>Accept</i>	

*Probability of occurrence* berdasarkan hasil pada tabel diatas:

- 0 - 10% : *Very unlikely to occur*
- 11 - 40% : *Unlikely to occur*
- 41 - 60% : *May occur about half of the time*
- 61 - 90% : *Likely to occur*
- 91 - 100% : *Very likely to occur*

Sumber : [35]

**D. Risk Breakdown Structure**



Gambar 2. Risk Breakdown Structure in Automotive Industry

Risiko yang terkait dengan pergeseran selera pelanggan, tren pasar, dan permintaan produk otomotif termasuk dalam kategori ini. Hal ini memerlukan pemahaman tentang keinginan klien, meramalkan perubahan pasar, dan memodifikasi taktik

TABEL IV  
IDENTIFIKASI RISK EVENT, RISK TRIGGER, RISK RESPONSE

Risk Event	Probability (%)	Trigger	Impact	Possible Response	
				Strategy	Response Plan
<i>Product Recall</i>	20%	<i>Human Error</i>	<i>Customer Complaints</i>	<i>Mitigate</i>	Mencegah produksi untuk mencegah unit yang terdampak masuk ke pasar, & dilakukan pencarian penyebab masalah serta Tindakan korektif
<i>Supply Chain Breakdown</i>	70%	<i>Delayed shipping</i>	<i>Customer</i> membatalkan	<i>Transfer</i>	Mengalihkan risiko <i>delayed shipping</i> terhadap pihak ketiga,

perusahaan yang diperlukan. Risiko yang terkait dengan persaingan yang ketat, hilangnya pangsa pasar, dan teknologi yang mengganggu termasuk dalam kategori ini. Untuk mempertahankan keunggulan kompetitif, diperlukan pengawasan terhadap saingan, memeriksa taktik mereka, dan merumuskan tanggapan.

Kategori *supply chain management* berfokus pada risiko yang terkait dengan gangguan produksi, logistik, ketergantungan pada pemasok, dan manajemen persediaan. Hal ini mencakup pemeliharaan operasi rantai pasokan yang efisien, meningkatkan prosedur logistik, dan membuat rencana cadangan jika terjadi penundaan yang tidak terduga. Risiko yang terkait dengan cacat produk, penarikan kembali, dan pemeliharaan standar kualitas produk yang ketat termasuk dalam kategori ini. Menerapkan metode kontrol kualitas yang ketat, melakukan pengujian dan inspeksi yang menyeluruh, dan terus meningkatkan sistem manajemen kualitas adalah hal yang diperlukan.

Dalam *financial risk*, kategori *supply chain management* mencakup risiko-risiko yang terkait dengan perubahan harga bahan baku, tekanan dari para pesaing untuk menurunkan harga, dan menjaga profitabilitas. Untuk memastikan kinerja keuangan yang berkelanjutan, diperlukan teknik manajemen biaya yang efisien, model penetapan harga yang tepat, dan pemantauan tren pasar. Faktor ekonomi mencakup risiko-risiko yang berkaitan dengan ketidakstabilan keuangan, fluktuasi nilai tukar mata uang, dan kemerosotan ekonomi. Untuk mengurangi potensi dampak negatif, perlu dilakukan diversifikasi pasar, analisis indikator ekonomi, dan teknik manajemen risiko keuangan.

Risiko yang terkait dengan pelanggaran peraturan keselamatan, emisi, dan lingkungan berada di bawah area kepatuhan keselamatan dan lingkungan. Area ini mengharuskan penegakan kepatuhan terhadap hukum yang terkait, menerapkan prosedur keselamatan yang ketat, dan mendorong praktik-praktik yang ramah lingkungan. Kategori kekayaan intelektual dan hukum mencakup bahaya yang terkait dengan konflik hukum, pelanggaran kekayaan intelektual, dan masalah tanggung jawab produk. Untuk mengurangi dampak hukum dan reputasi, diperlukan kepatuhan hukum yang proaktif, melindungi hak kekayaan intelektual, dan menerapkan langkah-langkah mitigasi risiko.

Kategori *technological advancements* mencakup bahaya yang terkait dengan kemajuan teknologi yang cepat, adopsi teknologi baru, dan masalah integrasi. Hal ini mencakup tetap mengikuti perkembangan terobosan teknis, menyelesaikan studi kelayakan, dan berinvestasi dalam penelitian dan pengembangan untuk memanfaatkan inovasi yang muncul. Kategori *cybersecurity* berfokus pada bahaya yang terkait dengan pelanggaran data, upaya peretas, dan perlindungan informasi sensitif. Untuk melindungi dari serangan siber, perlu dikembangkan langkah-langkah keamanan siber yang efektif, melakukan audit secara berkala, dan membangun budaya keamanan data.

Risiko yang terkait dengan tingkat kepuasan pelanggan, kinerja produk, dan layanan purna jual termasuk dalam kategori ini. Memahami harapan konsumen, terus meningkatkan kualitas dan fitur produk, dan menawarkan layanan pelanggan yang luar biasa adalah hal yang diperlukan. Kategori selanjutnya mencakup bahaya yang terkait dengan perubahan

preferensi pelanggan, perubahan gaya hidup, dan pola pembelian yang berkembang. Menyelaraskan penawaran dengan permintaan konsumen yang terus berkembang memerlukan riset pasar, analisis umpan balik pelanggan, dan metodologi pengembangan produk yang gesit.

## V. KESIMPULAN

Laporan ini diakhiri dengan menyoroti nilai manajemen risiko dalam penjualan dan pemasaran dan dengan menyarankan rencana manajemen risiko untuk sebuah perusahaan yang bergerak di bidang otomotif. Dengan penekanan pada risiko utama yaitu *product recall*, *supply chain breakdown*, *economic recession*, *reputational damage*, dan *technological disruption*. Pada analisa *risk response*, respon terhadap *risk event product recall*, *reputational damage*, adalah *mitigate risk*. Rekomendasi yang bisa diusulkan oleh peneliti adalah dengan mengembangkan strategi manajemen krisis secara menyeluruh, membuat saluran komunikasi, tetapkan peran dan tanggung jawab untuk individu-individu kunci, dan lakukan latihan atau simulasi secara berkala untuk mengukur kinerja rencana tersebut.

Analisa *risk event supply chain breakdown*, dan *economic recession* adalah *transfer risk*. Rekomendasi yang bisa diusulkan peneliti adalah dengan membuat *business continuity plan* (BCP) yang berisi penyedia cadangan, kemungkinan sumber alternatif, dan prosedur darurat untuk mengurangi dampak pada operasi bisnis. *Risk response* terhadap *technological disruption* adalah *accept risk*. Hasil pada *risk analysis* diperoleh bahwa risiko *supply chain breakdown* dan *economic recession* memiliki skor *risk value* diatas 10 yang berada dalam kategori *serious* yang harus menjadi perhatian utama *branch manager*, *regional manager* dan *board of directors*. Dengan menerapkan strategi ini, diharapkan dapat mengurangi risiko dan meningkatkan peluang keberhasilan di pasar barang konsumen yang sangat ketat dan bergerak cepat.

## REFERENSI

- [1] Y. Irsyadillah and S. Dadang, "A Literature Review of Supply Chain Risk Management in Automotive Industry," *Journal of Modern Manufacturing Systems and Technology*, vol. 4, no. 2, pp. 12–22, Sep. 2020.
- [2] R. Godina, B. Silca, and P. Cruz, "A DMAIC Integrated Fuzzy FMEA Model: A Case Study in the Automotive Industry," *Applied Industrial Technologies*, vol. 11, no. 8, Mar. 2021.
- [3] I. Staniec and S. Stygar, "Controlling and Risk Management in Sales in the Small and Medium-Sized Bank," *International Review of Management and Business Research*, vol. 3, no. 1, pp. 1–6, Mar. 2019.
- [4] ISO 31000:2018, *Risk management - Guidelines*. International Organization for Standardization.
- [5] A. Gurtu and J. Johnny, "Supply Chain Risk Management: Literature Review," *Humanities and Social Science*, vol. 9, no. 1, pp. 10–16, 2021.
- [6] C. Crovini, G. Santoro, and G. Ossola, "Rethinking risk management in entrepreneurial SMEs: towards the integration with the decision-making process," *Department of Management*, pp. 3–6, Mar. 2020.
- [7] D. Settembre-Blundo, R. González-Sánchez, and S. Medina-Salgado, "Flexibility and Resilience in Corporate Decision Making: A New Sustainability-Based Risk Management System in Uncertain Times," *Global Journal of Flexible Systems Management*, vol. 22, no. 1, pp. 107–132, Aug. 2021.
- [8] T. Fridgeirsson, H. Ingason, S. Björnsdóttir, and A. Gunnarsdóttir, "Can the 'VUCA Meter' Augment the Traditional Project Risk Identification Process? A Case Study," *Industrial Engineering and Management*, vol. 13, no. 22, pp. 1–10, Nov. 2021.
- [9] Deighton-Smith, R., Chini, G. P., & Doolin, B. (2018). Beyond compliance: The case for integrated risk management in public sector organizations. *Risk Management*, 20(2), 122-139.

- [10] Deighton-Smith, R., Chini, G. P., & Doolin, B. (2018). Beyond compliance: The case for integrated risk management in public sector organizations. *Risk Management*, 20(2), 122-139.
- [11] L. Liu, X. Li, and X. An, "Risk governance and operational risk control: A moderated mediation model," *Ind. Manage. Data Syst.*, vol. 120, no. 3, pp. 509–529, 2020.
- [12] D. G. Mihret, S. B. Woldeyohannes, and A. W. Yismaw, "Risk management practices and financial performance of public listed manufacturing firms in Ethiopia," *Risk Manage.*, vol. 21, no. 3, pp. 199–221, 2019.
- [13] Y. Feng, A. P. C. Chan, Y. Le, and L. Y. Shen, "Risk assessment and management in construction projects: A critical review," *Int. J. Proj. Manage.*, vol. 37, no. 6, pp. 956–971, 2019.
- [14] S. M. C. Ament, A. A. de Bont, and J. J. de Groot, "Patient safety: An exploration of the literature," *Health Policy*, vol. 124, no. 2, pp. 132–141, 2020.
- [15] A. Lehar, M. Scheicher, and C. Schittenkopf, "Advanced analytics and systemic risk management," *J. Risk Manage. Financ. Inst.*, vol. 12, no. 2, pp. 101–123, 2019.
- [16] A. Kjærgaard, K. Kautz, and R. Bysted, "Organizational culture as an asset in risk management," *J. Risk Finance*, vol. 21, no. 2, pp. 166–184, 2020.
- [17] J. Baz and S. Ruel, "Can supply chain risk management practices mitigate the disruption impacts on supply chains' resilience and robustness? Evidence from an empirical survey in a COVID-19 outbreak era," *Int J Prod Econ*, vol. 233, no. 1, pp. 3–8, Mar. 2021.
- [18] Wolster Kluwer, "ISO 31000 Blog Series – Risk identification," Apr. 04, 2019.
- [19] K. Barmuta, N. Rusakova, and A. Malkhasyan, "Improving the method of analyzing risks of the company's logistics processes," *Transportation Research Procedia*, vol. 63, pp. 737–745, 2022, doi: <https://doi.org/10.1016/j.trpro.2022.06.069>.
- [20] Nazari, A. Soltani, and P. Jalal, "Analytical Review of Risk Triggers in the Design Phase of D&B Contracts," *Amirkabir Journal of Civil Engineering*, vol. 53, no. 7, pp. 3–7, Mar. 2020.
- [21] P. Catyanadika and D. Isfianadewi, "Development of risk breakdown structure for online learning project during COVID-19 Crisis ," *Research in Business & Social Science*, vol. 10, no. 1, pp. 3–5, Jan. 2021.
- [22] D. Tharanga, "Critical Review of Risk Identification Techniques." Apr. 2020. doi: 10.13140/RG.2.2.18209.22886.
- [23] Y. Pan, L. Zhang, X. Wu, and M. J. Skibniewski, "Multi-classifier information fusion in risk analysis," *Information Fusion*, vol. 60, pp. 121–136, 2020, doi: <https://doi.org/10.1016/j.inffus.2020.02.003>.
- [24] N. A. Schuster, E. O. Hoogendijk, A. A. L. Kok, J. W. R. Twisk, and M. W. Heymans, "Ignoring competing events in the analysis of survival data may lead to biased results: a nonmathematical illustration of competing risk analysis," *J Clin Epidemiol*, vol. 122, pp. 42–48, 2020, doi: <https://doi.org/10.1016/j.jclinepi.2020.03.004>.
- [25] T. Capuder, D. Miloš Sprčić, D. Zoričić, and H. Pandžić, "Review of challenges and assessment of electric vehicles integration policy goals: Integrated risk analysis approach," *International Journal of Electrical Power & Energy Systems*, vol. 119, p. 105894, 2020, doi: <https://doi.org/10.1016/j.ijepes.2020.105894>.
- [26] E. Frolova, T. Ryabova, and O. Rogach, "Digitalization of Education in Modern Scientific Discourse: New Trends and Risks Analysis," *European Journal of Contemporary Education*, vol. 9, no. 2, pp. 331–336, Apr. 2020.
- [27] A. Refsdal, B. Solhaug, and K. Stølen, "Risk Evaluation," in *SpringerBriefs in Computer Science*, 2015, pp. 91–96. doi: 10.1007/978-3-319-23570-7\_9.
- [28] European Union Agency for Cybersecurity, "Risk Treatment," European Union, 2023.
- [29] G. Mokhtari and F. Aghagoli, "Project Portfolio Risk Response Selection Using Bayesian Belief Networks," *Iranian Journal of Management Studies*, vol. 13, no. 2, pp. 197–219, Jan. 2020.
- [30] T. Yang, Q. Zhang, X. Wan, X. Li, Y. Wang, and W. Wang, "Comprehensive ecological risk assessment for semi-arid basin based on conceptual model of risk response and improved TOPSIS model-a case study of Wei River Basin, China," *Science of The Total Environment*, vol. 719, p. 137502, 2020, doi: <https://doi.org/10.1016/j.scitotenv.2020.137502>.
- [31] A. Javid, S. Fateminia, and H. Gemünden, "A Method for Risk Response Planning in Project Portfolio Management," *Project Management Journal*, vol. 51, no. 1, pp. 77–95, Mar. 2020.
- [32] Association for Project Management, "Risk Management," *APM Body of Knowledge 7th edition*, 2022.
- [33] Intaver Institute, "Calculating Risk Score," *Monte Carlo Simulations*, 2023.
- [34] G. M. Becker, "A practical risk management approach," Anaheim, CA, Oct. 2004.
- [35] P. Engert and Z. Lansdowne, *Risk Matrix User's Guide*, 1st ed., vol. 2. The MITRE Corporation, 1999.