

## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

#### **4.1 Gambaran Umum Objek Penelitian**

##### **4.1.1 Profil Perusahaan**



**Gambar 4. 1 Logo PT. Ritra Cargo Indonesia**

Sumber: Arsip Perusahaan, 2026

PT. Ritra Cargo Indonesia Cabang Semarang merupakan bagian dari salah satu cabang perusahaan logistik yang beroperasi sejak tahun 1974. Sebagai anggota dari Ritra *Group*, cabang ini menawarkan layanan logistik terpadu mencakup pengiriman internasional melalui jalur darat, laut, dan udara, serta pergudangan. Adanya dukungan jaringan global yang kuat dan pemanfaatan teknologi modern, cabang ini dikenal sebagai mitra terpercaya di bidang logistik. Perusahaan sepenuhnya dimiliki dan dioperasikan oleh orang Indonesia, dengan ratusan tenaga kerja terampil yang tersebar di seluruh negeri.

##### **4.1.2 Sejarah Perusahaan**

PT Ritra Cargo Indonesia pertama kali didirikan oleh Bapak Anthon Riyanto yang berpusat di Jakarta. Seiring berjalannya waktu, PT Ritra Cargo Indonesia mulai mendirikan sepuluh cabang yang tersebar di berbagai kota di Indonesia, antara lain Bandung, Semarang, Yogyakarta, Solo, Surabaya, Denpasar, Medan, Pekanbaru, Makassar, dan Balikpapan.

Berdasarkan pengalaman selama puluhan tahun di industri logistik, PT. Ritra Cargo Indonesia Cabang Semarang telah membangun jaringan global yang luas melalui kerja sama dengan berbagai *agent* dan mitra terkemuka. Hal ini memungkinkan perusahaan untuk memberikan layanan logistik terpadu tanpa batas, baik di tingkat nasional maupun internasional. Sejak berdiri pada tahun 1974, PT. Ritra Cargo Indonesia Cabang Semarang terus mengembangkan spesialisasinya dalam sektor logistik dengan komitmen untuk menghadirkan solusi rantai pasok yang efisien dan mendukung kemajuan bisnis melalui inovasi dan peningkatan layanan secara berkelanjutan. Perusahaan ini berupaya memberikan pelayanan terbaik dan selalu memiliki semangat “*Keep Moving Forward*” yang artinya bahwa perusahaan selalu berusaha bergerak maju dalam memberikan pelayanan terbaik demi kemajuan perusahaan.

#### **4.1.3 Visi dan Misi Perusahaan**

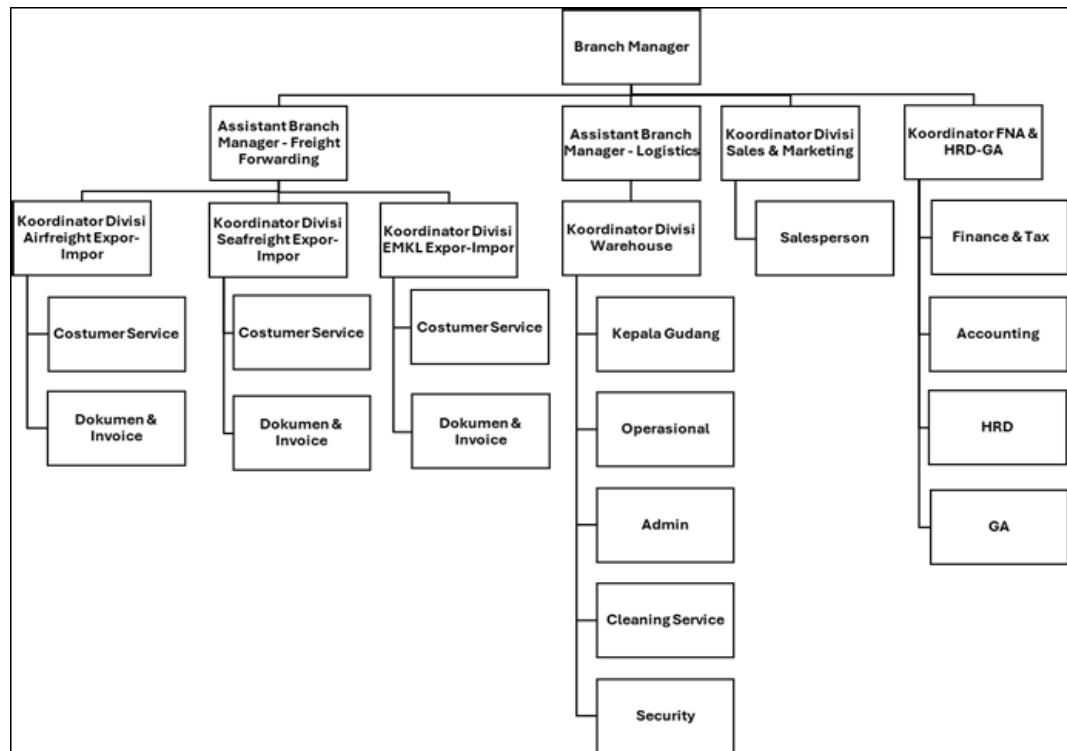
##### **4.1.3.1 Visi PT. Ritra Cargo Indonesia Cabang Semarang**

Menghubungkan perdagangan global sebagai solusi logistik terdepan di Indonesia melalui pengalaman yang teruji dan kearifan lokal.

##### **4.1.3.2 Misi PT. Ritra Cargo Indonesia Cabang Semarang**

1. Membangun jejaring logistik pilihan melalui pelayanan yang modern, cepat, dan akurat sesuai dengan kebutuhan pelanggan.
2. Menjamin komunikasi yang transparan, praktik bisnis yang etis, serta pengelolaan sumber daya yang efisien dalam seluruh proses bisnis.

#### 4.1.4 Susunan Organisasi



**Gambar 4. 2 Struktur Perusahaan PT Ritra Cargo Indonesia Cabang Semarang**

Sumber: Arsip Perusahaan, 2026

#### 4.1.5 Tugas dan Fungsi Divisi

##### a. Branch Manager

Branch Manager bertanggung jawab untuk memimpin perusahaan.

Tugas umum Branch Manager yaitu:

1. Mengelola perusahaan sesuai dengan visi, misi, dan tujuan yang telah ditetapkan.
2. Menetapkan strategi dan kebijakan operasional perusahaan.
3. Membuat pembagian tugas divisi.

b. Divisi Airfreight Expor-Import

Divisi Airfreight Expor-Import bertanggung jawab untuk menangani kegiatan yang berkaitan dengan ekspor dan impor melalui jalur udara. Tugas umum Divisi Airfreight Expor-Import yaitu:

1) Ekspor:

1. Melakukan pemesanan ruang kargo (*space booking*) kepada maskapai penerbangan sesuai jadwal keberangkatan.
2. Mengurus kelengkapan dokumen ekspor seperti *Air Waybill*, *invoice*, *packing list*, dan dokumen pendukung lainnya.
3. Berkoordinasi dengan pihak ground handling, maskapai terkait jadwal, dan prosedur pengiriman.
4. Menyusun dan mengirimkan *pre-alert* kepada agen luar negeri setelah proses pengiriman selesai.

2) Import:

1. Memeriksa kelengkapan dokumen impor seperti *Air Waybill*, *invoice*, *packing list*, dan dokumen pendukung lainnya.
2. Melakukan koordinasi dengan pihak maskapai, bea cukai, dan ground handling untuk proses kedatangan dan pengeluaran barang.
3. Menyiapkan dan menyerahkan dokumen *Delivery Order (DO)* kepada importir atau pihak yang ditunjuk.

c. Divisi Seafreight Expor-Import

Divisi Seafreight Expor-Import bertanggung jawab untuk menangani kegiatan yang berkaitan dengan ekspor dan impor melalui jalur laut. Tugas umum Divisi Seafreight Expor-Import yaitu:

## 1) Ekspor:

1. Melakukan pemesanan ruang muat (*space booking*) dan kontainer (*equipment container*) kepada pihak pelayaran (*shipping line*).
2. Menyiapkan data untuk pembuatan *draft House Bill of Lading* (HBL).
3. Melakukan *submit outward manifest* melalui CEISA.
4. Mengirimkan *pre-alert (post advise)* kepada *agent* setelah kapal berangkat.

## 2) Impor:

1. Menerima *pre-alert* dari agen luar negeri dan memeriksa kelengkapan dokumen impor.
2. Memberikan informasi kepada importir mengenai status dan jadwal kedatangan barang.
3. Menyiapkan surat pengantar *Delivery Order (DO)* untuk diserahkan ke *shipping line* atau konsolidator.

## d. Divisi EMKL-Expor-Import

Divisi EMKL bertanggung jawab untuk menangani kegiatan yang berkaitan dengan pengurusan kepabeanan ekspor dan impor melalui jalur laut. Tugas umum Divisi EMKL yaitu:

1. Mengatur dan mengawasi proses *stuffing* atau pemuatan barang ekspor ke dalam kontainer di gudang eksportir.
2. Mengatur pengambilan kontainer kosong dari depot serta memastikan kontainer dalam kondisi layak pakai.

3. Menyusun dan mengelola dokumen pendukung seperti PEB, PIB, *Container Load Plan (CLP)*, *Certificate of Origin (COO)* dan dokumen kepabeanan lainnya.

e. Divisi Warehouse

Divisi Warehouse bertanggung jawab untuk menangani kegiatan yang berkaitan aktivitas pergudangan. Tugas umum Divisi Warehouse yaitu:

1) Inbound (Penerimaan Barang)

1. Melaksanakan transaksi inbound menggunakan sistem WMS (*Warehouse Management System*).
2. Melakukan proses *unloading* atau pembongkaran barang dan pencatatan pada dokumen *Goods Receiving Acknowledgment (GRA)*.
3. Melaksanakan kegiatan *putaway* dan *scanning* untuk memastikan barang tersimpan pada lokasi yang sesuai.

2) Outbound (Pengeluaran Barang)

1. Menyediakan dan mencetak *Delivery Order (DO)* atau Surat Jalan untuk pengiriman barang.
2. Melaksanakan proses *picking* dan *scanning* untuk memastikan barang yang diambil sesuai pesanan.
3. Melakukan kegiatan *loading* atau pemuatan barang ke kendaraan pengiriman.

3) Report (Pelaporan dan Administrasi)

1. Membuat laporan stok atau *inventory stock* secara berkala.
2. Melakukan input lampiran *invoice* ke dalam sistem.

3. Melaksanakan pengecekan ulang (*double check*) terhadap file lampiran *invoice* untuk memastikan keakuratan data.

f. Divisi Sales & Marketing

Divisi Sales & Marketing bertanggung jawab untuk menangani kegiatan yang berkaitan dengan pemasaran serta penjualan jasa perusahaan kepada pelanggan. Tugas umum Divisi Sales & Marketing yaitu:

1. Menjalin serta menjaga hubungan baik dengan pelanggan tetap (*existing customers*) dan calon pelanggan baru (*prospective customers*).
2. Menyusun strategi pemasaran untuk meningkatkan volume penjualan jasa perusahaan.
3. Membuat laporan penjualan dan aktivitas pemasaran secara berkala kepada Branch Manager.

g. Divisi FNA & HRD-GA

Divisi FNA & HRD-GA bertanggung jawab untuk menangani kegiatan yang berkaitan dengan keuangan perusahaan dan pengelolaan sumber daya manusia perusahaan. Tugas umum Divisi FNA & HRD-GA yaitu:

1) FNA

1. Mengelola arus kas masuk dan keluar perusahaan secara efektif dan terencana.
2. Menyusun laporan keuangan secara berkala.
3. Menyusun laporan pertanggungjawaban terhadap penggunaan dan pergerakan dana perusahaan.

## 2) HRD-GA

1. Melaksanakan proses rekrutmen karyawan sesuai dengan kebutuhan perusahaan.
2. Menyediakan kebutuhan alat tulis kantor (ATK) dan perlengkapan kerja bagi seluruh divisi.
3. Menangani pengaturan fasilitas umum, seperti kebersihan, keamanan, dan kenyamanan lingkungan kerja.

## 4.2 Hasil Penelitian dan Pembahasan

### 4.2.1 Potensi risiko operasional yang terjadi pada kegiatan ekspor jalur laut di PT. Ritra Cargo Indonesia Cabang Semarang

Risiko operasional adalah risiko yang bersumber dari permasalahan internal perusahaan sehingga mengakibatkan kerugian. Pada tahap identifikasi risiko, berdasarkan hasil observasi dan wawancara, terdapat beberapa potensi risiko operasional yang ditemukan dalam proses kegiatan ekspor perusahaan. Berikut identifikasi potensi risiko operasional utama berdasarkan hasil wawancara, yang diuraikan berdasarkan tahapan proses kegiatan ekspor yang krusial:

1. Mengatur pembayaran *lift on* dan pengambilan pengambilan kontainer kosong dari depo.

Pada proses ini, perusahaan akan melakukan pembayaran *lift on* sekaligus pengambilan kontainer kosong di depo. Biaya *lift on* merupakan biaya layanan pemindahan dari depo untuk proses pemuatan ke truk. Potensi risiko operasional yang muncul meliputi:

- a. Kesulitan mendapatkan truk saat pengambilan kontainer kosong di depo

Salah satu potensi risiko operasional yang timbul pada proses ini adalah sulitnya mendapatkan armada truk. Ketersediaan truk yang terbatas dan tingginya permintaan pengangkutan pada waktu tertentu mengakibatkan keterlambatan pada tahap selanjutnya, seperti proses *stuffing* dan pengiriman barang ke pelabuhan.

Informan A1 memberikan pernyataan sebagai berikut:

“kalau akhir-akhir ini, truk memang lagi sulit didapat, karena banyaknya permintaan tetapi jumlah armada tidak mencukupi. Jadi pengambilan kontainer kadang harus nunggu sampai ada truk yang *ready*.” (Wawancara, 22 April 2026)

Berdasarkan penjelasan tersebut, pernyataan informan A1 sejalan dengan yang disampaikan oleh informan A3. Berikut pernyataannya:

“kalau lagi ramai, memang cukup sulit cari truk. Biasanya kita memang pakai punya sendiri, tetapi kalau lagi kosongnya pakai vendor truk lain meskipun ada biaya lebih. Tapi ya ada kemungkinan terburuk yakni *stuffing*-nya mundur, kita infokan ke *shipper*.” (Wawancara, 27 April 2026)

- b. Kerusakan pada armada truk

Potensi risiko lainnya pada proses pengambilan kontainer kosong di depo adalah terjadinya kerusakan armada truk. Kerusakan ini dapat berupa pecahnya ban, mogok, atau kerusakan mesin lainnya yang menghambat proses pengambilan kontainer maupun proses pengiriman kontainer menuju tempat *stuffing*. Risiko ini berpotensi menghambat proses ekspor karena truk tidak dapat melanjutkan

perjalanan hingga dilakukan perbaikan bagian yang rusak. Informan

A3 memberikan pernyataan sebagai berikut:

“Pasti ada kemungkinan kerusakan ban atau mesin di jalan. Tapi, sejauh ini sih tidak ada. Misalkan tiba-tiba ban truk pecah, ya mau nggak mau harus berhenti dulu buat ganti atau perbaikan, jadi pengambilan kontainer bisa ikut kehambat.”  
(Wawancara, 27 April 2026)

Berdasarkan penjelasan tersebut, pernyataan informan A3 sejalan dengan yang disampaikan oleh informan A1. Berikut pernyataannya:

“Misalkan kerusakan pada ban, ya ada ban cadangan. Kalau mesin bermasalah, kita panggil montir dan nggak lupa infokan ke *shipper* karena kan ada kemungkinan *stuffing* mundur.”  
(Wawancara, 27 April 2026)

c. Tidak tersedia kontainer kosong di depo

Risiko ini berkaitan dengan kondisi operasional depo yang tidak selalu memiliki stok kontainer sesuai dengan kebutuhan pengiriman. Pada beberapa kondisi, ketidaksesuaian antara permintaan dan ketersediaan kontainer menyebabkan perusahaan tidak dapat segera melakukan pengambilan. Hal ini menuntut adanya penyesuaian, seperti penjadwalan ulang atau pencarian kontainer di depo lain, yang dapat mempengaruhi efisiensi waktu dan koordinasi operasional. Informan A1 memberikan pernyataan sebagai berikut:

“Nggak selalu di depo itu kontainernya *ready*, kadang harus nunggu dulu karena stoknya lagi kosong atau belum masuk.”  
(Wawancara, 22 April 2026)

Berdasarkan penjelasan tersebut, pernyataan informan A1 sejalan dengan yang disampaikan oleh informan A3. Berikut pernyataannya:

“Pernah juga pas mau ambil, ternyata kontainernya belum tersedia. Jadi harus koordinasi lagi, entah nunggu atau dialihkan ke depo lain.” (Wawancara, 27 April 2026)

d. Kontainer yang digunakan dalam kondisi tidak layak pakai

Potensi risiko lainnya pada proses pengambilan kontainer kosong di depo adalah kondisi kontainer yang tidak layak pakai, seperti kerusakan, kotor, atau mengalami kebocoran. Kondisi ini menunjukkan bahwa tidak seluruh kontainer yang tersedia dapat langsung digunakan untuk kegiatan pengiriman. Apabila kontainer yang diperoleh berada dalam kondisi tersebut, perusahaan perlu mengambil tindakan lanjutan, seperti melakukan perbaikan atau mengembalikan kontainer ke depo untuk diganti dengan unit lain. Hal ini dapat menimbulkan tambahan biaya operasional serta memerlukan waktu dan koordinasi tambahan dalam proses penanganannya. Informan A1 memberikan pernyataan sebagai berikut:

“iya, dulu pernah juga dapat kontainer yang ternyata nggak layak karena bocor. Awalnya sih nggak kelihatan, tapi pas sudah sampai di tempat *stuffing*, sama *shipper* disiram air dulu buat ngecek. Dari situ baru ketahuan ada kebocoran, jadi nggak jadi dipakai dan harus dibalikin lagi ke depo. Nah itu akhirnya nambah waktu sama biaya juga.” (Wawancara, 22 April 2026)

Berdasarkan penjelasan tersebut, pernyataan informan A1 sejalan dengan yang disampaikan oleh informan A2. Berikut pernyataannya:

“pernah juga kontainernya ada kerusakan kecil gitu, langsung dilas dulu biar bisa dipakai. Untungnya *shipper* nya masih mau, jadi nggak perlu dibalikin ke depo. Tapi ya tetap ada biaya *repair* sama nambah waktu juga.” (Wawancara, 22 April 2026)

Informan A3 turut mengungkapkan bahwa:

“pemilihan kontainer itu tergantung yang ambil juga, kalau kurang jeli bisa saja dapat yang kurang bagus. Makanya biasanya dicek lagi, apalagi kalau buat barang yang sensitif.” (Wawancara, 27 April 2026)

Hal ini menunjukkan bahwa selain faktor kondisi kontainer itu sendiri, ketelitian dan kemampuan karyawan dalam melakukan pengecekan awal juga berpengaruh terhadap pemilihan kontainer yang layak pakai.

Berdasarkan hasil wawancara dengan para informan, pada tahapan mengatur pembayaran *lift on* dan pengambilan pengambilan kontainer kosong dari depo, ditemukan empat potensi risiko operasional yakni kesulitan mendapatkan truk saat pengambilan kontainer kosong di depo, kerusakan pada armada truk, tidak tersedia kontainer kosong di depo, dan kontainer yang digunakan dalam kondisi tidak layak pakai. Sesuai dengan penelitian yang dilaksanakan oleh Nisa' dan Wessiani (2022), ditemukan risiko di unit layanan *freight forwarding*, diantaranya ketidaktersediaan kontainer sesuai kebutuhan eksportir, tidak tersedianya armada pada waktu yang diharapkan eksportir, dan kerusakan atau mogoknya truk saat perjalanan.

2. Melakukan pembuatan dan pengajuan Pemberitahuan Ekspor Barang (PEB) hingga diterbitkannya Nota Pelayanan Ekspor (NPE).

Pada proses ini, perusahaan melakukan penyusunan dokumen PEB berdasarkan data pengiriman yang telah diterima, kemudian mengajukannya melalui sistem kepabeanan untuk mendapatkan persetujuan ekspor. Setelah dilakukan pengajuan, sistem akan memproses data tersebut hingga diterbitkannya Nota Pelayanan Ekspor (NPE) sebagai bentuk persetujuan dari pihak bea dan cukai. Kelancaran pada tahap ini sangat menentukan keberlanjutan proses ekspor, khususnya dalam hal pengeluaran barang ke pelabuhan. Namun demikian, dalam pelaksanaannya, proses ini tidak terlepas dari berbagai potensi risiko operasional yang dapat mempengaruhi kelancaran kegiatan ekspor. Adapun identifikasi risiko pada tahap ini difokuskan pada beberapa kondisi yang dianggap paling krusial berdasarkan hasil wawancara dengan informan, yakni:

a. Kesalahan input data pada PEB

Salah satu potensi risiko pada proses pembuatan dan pengajuan Pemberitahuan Ekspor Barang (PEB) adalah terjadinya kesalahan dalam penginputan data. Pada tahap ini, ketelitian sangat dibutuhkan karena data yang dimasukkan harus sesuai dengan dokumen pendukung. Kesalahan input dapat menyebabkan perlunya perbaikan (notul PEB) pada dokumen PEB. Meskipun tidak menimbulkan denda, proses perbaikan tersebut tetap memerlukan waktu tambahan dan dapat menghambat kelancaran tahapan selanjutnya dalam kegiatan ekspor. Meski demikian, pengajuan perbaikan (notul) hanya dapat dilakukan sebelum kapal

berangkat. Apabila terdapat penambahan barang setelah kapal berangkat, maka perubahan tersebut tidak dapat dilakukan. Namun, untuk pengurangan barang masih dimungkinkan untuk diajukan.

Informan A1 memberikan pernyataan sebagai berikut:

“kalau ada perubahan ya pengajuan notul. Masih belum jadi masalah sih selagi kapal belum berangkat. proses tersebut Hanya saja prosesnya menjadi lebih panjang dan menambah beban pekerjaan. Intinya harus teliti sih pas input PEB, soalnya kalau ada perubahan data harus diperbaiki lagi, karena itu akan ngaruh ke dokumen-dokumen berikutnya.” (Wawancara, 27 April 2026)

Berdasarkan penjelasan tersebut, pernyataan informan A1 sejalan dengan yang disampaikan oleh informan A4. Berikut pernyataannya:

“kadang ada saja yang ke-skip atau salah input, jadi harus notul. Prosesnya jadi lebih lama karena harus dibenerin dulu. Kadang juga dari *shipper* minta perubahan padahal sudah *submit*, jadi mau nggak mau harus notul PEB.” (Wawancara, 27 April 2026)

#### b. Keterlambatan pembatalan PEB

Kondisi ini biasanya terjadi ketika terdapat perubahan rencana pengiriman atau kesalahan data yang mengharuskan PEB dibatalkan. Keterlambatan pembatalan dapat disebabkan oleh kurangnya monitoring terhadap status PEB dalam sistem serta adanya miskomunikasi antar pihak terkait. Akibatnya, dokumen yang seharusnya segera dibatalkan justru terlambat ditindaklanjuti. Kondisi ini dapat menimbulkan sanksi berupa denda dari pihak bea dan cukai. Informan A1 memberikan pernyataan sebagai berikut:

“pernah juga kejadian telat pembatalan sampai kena denda dari bea cukai. Bahkan telatnya itu baru kemarin dan kena denda sekitar lima juta. Jadi memang harus benar-benar diperhatikan dan dipantau terus.” (Wawancara, 22 April 2026)

Berdasarkan penjelasan tersebut, pernyataan informan A1 sejalan dengan yang disampaikan oleh informan A4. Berikut pernyataannya:

“jadi memang kalau kasus seperti ini harus dipantau terus, dan komunikasi antar tim juga perlu dijaga supaya bisa saling mengingatkan.” (Wawancara, 22 April 2026)

c. Gangguan sistem CEISA

Proses pengajuan PEB dilakukan melalui sistem CEISA (*Customs Excise Information System and Automation*), sehingga kelancaran proses sangat bergantung pada kinerja sistem tersebut. Apabila terjadi gangguan atau error pada sistem, maka proses penginputan maupun pengajuan PEB tidak dapat dilakukan secara optimal. Hal ini menyebabkan keterlambatan karena pengguna harus menunggu hingga sistem kembali normal. Meskipun berada di luar kendali pengguna, kondisi ini tetap berdampak pada kelancaran kegiatan operasional ekspor. Informan A1 memberikan pernyataan sebagai berikut:

“soalnya kan *submit* PEB itu pakai sistem CEISA, jadi kalau sistemnya error kita nggak bisa input atau *submit*. Biasanya harus nunggu dulu sampai normal.” (Wawancara, 27 April 2026)

Berdasarkan penjelasan tersebut, pernyataan informan A1 sejalan dengan yang disampaikan oleh informan A4. Berikut pernyataannya:

“kalau sistem CEISA sedang down, seluruh proses jadi tertunda. Biasanya ada pemberitahuan dari pihak Bea Cukai, dan durasinya hanya beberapa jam. Namun demikian, kondisi tersebut tetap berpengaruh terhadap kelancaran pengajuan.” (Wawancara, 27 April 2026)

Berdasarkan hasil wawancara dengan para informan, pada tahapan melakukan pembuatan dan pengajuan Pemberitahuan Ekspor Barang (PEB) hingga diterbitkannya Nota Pelayanan Ekspor (NPE), ditemukan tiga potensi risiko operasional yakni kesalahan input data pada PEB, keterlambatan pembatalan PEB, dan gangguan sistem CEISA. Sesuai dengan penelitian yang dilaksanakan oleh Nisa' dan Wessiani (2022), ditemukan risiko di unit layanan *freight forwarding*, diantaranya kesalahan dalam penginputan data pada *draft* PEB dan petugas mengirimkan dokumen PEB yang tidak tepat serta gangguan pada komputer (*error*/tidak merespons).

3. Melakukan *submit* data ke pelayaran untuk mendapatkan *draft Sea Waybill*.

Pada proses ini, perusahaan melakukan *submit final data* melalui sistem atau website yang disediakan oleh pihak pelayaran. Data yang telah dikirimkan tersebut selanjutnya akan diproses oleh pelayaran untuk diterbitkan menjadi *draft Sea Waybill*. *Sea Waybill* merupakan dokumen pengangkutan yang bersifat non-negotiable, berbeda dengan *Master Bill of Lading* (MBL) yang menjadi dokumen kepemilikan resmi yang diterbitkan oleh pihak pelayaran, dimana proses pengambilan barang memerlukan dokumen asli. Penggunaan *Sea Waybill* memungkinkan proses pengeluaran barang dilakukan tanpa memerlukan dokumen fisik, sehingga dapat mempercepat proses

pengiriman. Berdasarkan hasil wawancara, proses ini dinilai sebagai salah satu tahapan yang krusial karena memiliki potensi risiko dengan dampak yang berarti apabila terjadi. Potensi risiko tersebut antara lain:

a. Keterlambatan *submit* data ke pelayaran

Salah satu potensi risiko pada proses pengajuan data ke pelayaran adalah keterlambatan dalam melakukan *submit final data* pengiriman. Keterlambatan ini dapat terjadi tidak hanya karena data dari *shipper* belum *final*, tetapi juga akibat kelalaian internal dalam proses penginputan dan pengiriman data. Risiko ini dinilai cukup penting karena dapat menimbulkan konsekuensi berupa denda dari pihak pelayaran apabila melampaui batas waktu yang sudah ditentukan. Oleh karena itu, dilakukan upaya pencegahan dengan menetapkan tenggat waktu internal yang lebih awal dibandingkan batas waktu dari pelayaran, sehingga dapat meminimalkan risiko keterlambatan. Informan A2 memberikan pernyataan sebagai berikut:

“Keterlambatan ini memang jadi risiko yang paling kita hindari, karena kalau sampai lewat deadline pelayaran bisa kena denda. Jadi biasanya tenggatnya kita majuin, misalnya deadline jam tiga sore, kita usahakan *submit* maksimal jam sepuluh pagi. Kita juga sudah info ke *shipper* supaya kirim data final satu atau dua hari sebelumnya, biar lebih aman.”  
(Wawancara, 22 April 2026)

Berdasarkan penjelasan tersebut, pernyataan informan A2 sejalan dengan yang disampaikan oleh informan A5. Berikut pernyataannya:

“iya, yang penting itu *submit* dulu ke pelayaran. Nanti kalau ada revisi tinggal koordinasi lagi antara *shipper* dan

pelayaran. Tapi itu juga yang bikin kita sering mepet deadline, karena kadang *shipper* kirim *final data*-nya sudah lewat dari deadline yang kita tentukan. Pernah juga sampai nggak respon email, jadi akhirnya harus kita follow up lewat telepon biar cepat.” (Wawancara, 27 April 2026)

b. Perbedaan persepsi dalam penginputan dokumen

Salah satu potensi risiko pada proses penginputan dokumen adalah adanya perbedaan persepsi dalam memahami data yang akan diinput. Kondisi ini dapat terjadi ketika terdapat ketidaksamaan interpretasi antar karyawan atau antara perusahaan dengan pihak terkait, seperti *shipper*, *shipping line*, *agent*, atau pun bea cukai terhadap informasi yang tercantum dalam dokumen. Perbedaan persepsi tersebut berpotensi menyebabkan ketidaksesuaian data dalam dokumen yang dihasilkan, sehingga memerlukan proses klarifikasi dan perbaikan ulang. Hal ini dapat menghambat kelancaran proses administrasi serta menambah waktu dalam penyelesaian dokumen. Informan A2 memberikan pernyataan sebagai berikut:

“kemarin sempat ada kejadian salah persepsi dalam mengartikan simbol, antara titik sama koma. Jadi beda penulisan beratnya. Akhirnya pas barang sampai di negara tujuan, datanya nggak bisa dicustom, jadi harus dilakukan revisi lagi.” (Wawancara, 22 April 2026)

Berdasarkan penjelasan tersebut, pernyataan informan A2 sejalan dengan yang disampaikan oleh informan A5. Berikut pernyataannya:

“kalau tidak disamakan dari awal, penulisan data seperti berat atau jumlah bisa beda. Itu biasanya baru ketahuan pas sudah diproses, jadi harus direvisi lagi.” (Wawancara, 27 April 2026)

c. Revisi berulang setelah data di-*submit*

Revisi yang terjadi secara berkali-kali dapat menimbulkan kebingungan dalam pengelolaan data serta meningkatkan beban pekerjaan. Selain itu, setiap perubahan pada *draft Sea Waybill* juga mengharuskan dilakukan penyesuaian pada *House Bill of Lading* agar kedua dokumen tetap selaras. Kondisi ini menuntut tingkat ketelitian yang tinggi, karena apabila tidak dikelola dengan baik dapat meningkatkan potensi kesalahan dalam penginputan data. ini terjadi ketika terdapat perubahan informasi dari *shipper* atau pihak terkait setelah data pengajuan telah dikirimkan ke sistem pelayaran. Informan A5 memberikan pernyataan sebagai berikut:

“kalau revisinya berkali-kali itu yang bikin bingung, karena kita harus bolak-balik update datanya. Apalagi kalau *draft Sea Waybill* direvisi, *House Bill of Lading* juga harus ikut direvisi.” (Wawancara, 27 April 2026)

Berdasarkan penjelasan tersebut, pernyataan informan A5 sejalan dengan yang disampaikan oleh informan A2. Berikut pernyataannya:

“kalau terlalu sering revisi, kita jadi harus ekstra teliti. Soalnya kalau sampai ada yang nggak ke-*update*, bisa bikin datanya nggak sinkron.” (Wawancara, 27 April 2026)

Berdasarkan hasil wawancara dengan para informan, pada tahapan melakukan pembuatan dan pengajuan melakukan *submit* data ke pelayaran untuk mendapatkan *draft Sea Waybill*, ditemukan tiga potensi risiko operasional yakni keterlambatan *submit* data ke pelayaran, perbedaan persepsi dalam penginputan dokumen, dan

revisi berulang setelah data di-*submit*. Hal tersebut selaras dengan penelitian oleh Nisa' dan Wessiani (2022), ditemukan risiko di unit layanan *freight forwarding*, diantaranya ketidaktepatan dalam memperhatikan jadwal ETD, batas penutupan dokumen, serta penutupan kontainer.

4. Melakukan *submit outward manifest* melalui CEISA.

Proses ini merupakan tahapan pengajuan *outward manifest* melalui sistem CEISA sebagai bagian dari kewajiban administrasi kepabeanan dalam kegiatan ekspor. *Outward manifest* berisi rincian seluruh barang yang dimuat dalam kapal dan harus disampaikan sebagai data akhir pengiriman kepada pihak berwenang. Tahap ini dinilai krusial karena berkaitan dengan potensi risiko yang dapat menimbulkan sanksi denda dari pihak terkait. Adapun identifikasi risiko pada tahap ini terdiri dari:

a. Keterlambatan *submit outward manifest*

Potensi risiko pertama adalah keterlambatan dalam melakukan *submit outward manifest* melalui sistem CEISA. Keterlambatan ini umumnya disebabkan oleh belum lengkapnya data dari pihak terkait atau proses koordinasi yang belum selesai. Kondisi tersebut dapat berpotensi menimbulkan sanksi dari pihak terkait apabila melewati batas waktu yang ditentukan. Informan A5 memberikan pernyataan sebagai berikut:

“*submit outward manifest* itu harus tepat waktu, kurang lebih sama seperti *submit final data* di system pelayaran. Wajib kita submit tepat waktu, karena kalau sampai telat *submit* akan ada denda dari bea cukai. (Wawancara, 27 April 2026)

Berdasarkan penjelasan tersebut, pernyataan informan A5 sejalan dengan yang disampaikan oleh informan A2. Berikut pernyataannya:

“*submit outward manifest* itu harus tepat waktu, jadi untuk menghindari telat biasanya tenggat pengiriman final data dari *shipper* kita majukan.” (Wawancara, 22 April 2026)

b. Gangguan sistem CEISA

Potensi risiko lainnya adalah gangguan pada sistem CEISA seperti error atau down. Kondisi ini dapat menghambat proses penginputan maupun *submit outward manifest* karena sistem tidak dapat diakses secara optimal. Hal ini menyebabkan keterlambatan proses yang berada di luar kendali pengguna. Informan A2 memberikan pernyataan sebagai berikut:

“kalau CEISA lagi error atau down, kita nggak bisa *submit outward manifest*, jadi harus nunggu dulu.” (Wawancara, 27 April 2026)

Berdasarkan penjelasan tersebut, pernyataan informan A2 sejalan dengan yang disampaikan oleh informan A5. Berikut pernyataannya:

“jika sistemnya gangguan, semua jadi tertunda karena nggak bisa diakses. Tapi biasanya ga sampai seharian.” (Wawancara, 27 April 2026)

c. Perubahan data setelah keluar BC 1.1

Potensi risiko lainnya adalah adanya perubahan data setelah diterbitkannya BC 1.1. Pada tahap ini, data seharusnya sudah final dan digunakan sebagai acuan dalam proses kepabeanaan selanjutnya. Namun, apabila masih terjadi perubahan, proses penyesuaian menjadi lebih kompleks karena melibatkan beberapa sistem yang

saling terintegrasi, seperti CEISA dan Gendislegi. Hal ini menyebabkan proses revisi tidak dapat dilakukan secara sederhana dan memerlukan waktu serta koordinasi tambahan. Kondisi tersebut berpotensi menambah beban pekerjaan serta menghambat kelancaran proses administrasi ekspor. Informan A5 memberikan pernyataan sebagai berikut:

“kalau revisi sudah keluar nomor BC-nya, itu nggak bisa langsung di-regress seperti sebelumnya, jadi prosesnya lebih ribet dan butuh penyesuaian lagi. Biasanya prosesnya nggak cuma lewat CEISA saja, tapi juga ada pengurusan di web Gendislegi, jadi prosesnya lebih panjang dan agak ribet.”  
(Wawancara, 27 April 2026)

Berdasarkan penjelasan tersebut, pernyataan informan A5 sejalan dengan yang disampaikan oleh informan A2. Berikut pernyataannya:

“kalau sudah sampai tahap itu, revisinya nggak sesimpel di awal. Jadi harus lewat proses tambahan dan makan waktu.”  
(Wawancara, 27 April 2026)

Berdasarkan hasil wawancara dengan para informan, pada tahapan melakukan pembuatan dan pengajuan melakukan *submit outward manifest* melalui CEISA, ditemukan tiga potensi risiko operasional yakni keterlambatan *submit outward manifest*, gangguan sistem CEISA, dan Perubahan data setelah keluar BC 1.1. Hal tersebut selaras dengan penelitian oleh Haryanti dan Hutomo (2024) yang menyebutkan bahwa risiko operasional yang terjadi pada perusahaan logistik berkaitan dengan keterlambatan pengiriman dan risiko kehilangan barang.

Berdasarkan hasil wawancara mendalam dan observasi lapangan, dapat disimpulkan bahwa kegiatan ekspor jalur laut memiliki potensi risiko operasional yang memberikan dampak terhadap efisiensi operasional penanganan ekspor serta berpengaruh terhadap kualitas jasa layanan yang diberikan. Tabel 4.2 merangkum hasil identifikasi potensi risiko, dampak risiko, dan penyebab potensial.

**Tabel 4. 1 Identifikasi Potensi Risiko**

Proses Ekspor Jalur Laut	Kode	Potensi Risiko ( <i>Failure Mode</i> )	Dampak Risiko ( <i>Effect of Failure</i> )	Penyebab Potensial ( <i>Potential Cause</i> )
Mengatur pembayaran <i>lift on</i> dan pengambilan pengambilan kontainer kosong dari depo.	R1	Kesulitan mendapatkan truk saat pengambilan kontainer kosong di depo	Keterlambatan pengambilan kontainer, jadwal <i>stuffing</i> dan, pengiriman	Ketersediaan armada truk terbatas dan tingginya permintaan truk
	R2	Kerusakan pada armada truk	Keterlambatan pengiriman kontainer, gangguan operasional di lapangan, dan potensi biaya tambahan (perbaikan)	Kondisi armada tidak prima dan kurangnya pengecekan sebelum operasional
	R3	Tidak tersedia kontainer kosong di depo	Penundaan proses pengiriman barang	Keterbatasan stok kontainer dan tingginya permintaan kontainer
	R4	Kontainer yang digunakan dalam kondisi tidak layak pakai	Munculnya biaya perbaikan atau pengembalian kontainer ke depo.	Kelalaian dalam proses seleksi kontainer

Melakukan pembuatan dan pengajuan Pemberitahuan Ekspor Barang (PEB) hingga diterbitkannya Nota Pelayanan Ekspor (NPE).	R5	Kesalahan input data pada PEB	Perlu revisi (notul)	Kurangnya ketelitian, tekanan waktu, dan perubahan data dari <i>shipper</i>
	R6	Keterlambatan pembatalan PEB	Munculnya denda	Kelalaian karyawan, kurangnya monitoring status, miskomunikasi antar pihak
	R7	Gangguan sistem CEISA	Proses input dan <i>submit</i> tertunda	Gangguan teknis server
Melakukan <i>submit</i> data ke pelayaran untuk mendapatkan <i>draft Sea Waybill</i> .	R8	Keterlambatan <i>submit</i> data ke pelayaran	Potensi denda	Kelalaian karyawan dan data dari <i>shipper</i> terlambat
	R9	Perbedaan persepsi dalam penginputan dokumen	Barang tidak dapat di- <i>custome</i> di POD	Perbedaan interpretasi data dan kurangnya komunikasi
	R10	Revisi berulang setelah data di- <i>submit</i>	Penurunan ketelitian, penambahan waktu proses, dan risiko ketidaksinkronan dokumen	Perubahan berulang dari <i>shipper</i>
Melakukan <i>submit outward manifest</i> melalui CEISA.	R11	Keterlambatan <i>submit outward manifest</i>	Potensi denda	Kelalaian karyawan dan data belum lengkap
	R12	Gangguan sistem CEISA	Proses <i>input</i> dan <i>submit</i> tertunda	Gangguan teknis server
	R13	Perubahan data setelah keluar BC 1.1	Proses revisi lebih kompleks dan penambahan waktu serta beban kerja	Perubahan data dari <i>shipper</i>

Sumber: Data olahan penulis, 2026

Berdasarkan hasil identifikasi risiko operasional pada kegiatan ekspor jalur laut, diperoleh 13 risiko yang berpotensi menimbulkan

gangguan pada proses bisnis ekspor dan menghambat kelancaran operasional perusahaan. Risiko-risiko tersebut muncul akibat adanya beberapa permasalahan operasional yang telah diidentifikasi sebelumnya pada tabel 1.1. Oleh karena itu, dilakukan pemetaan antara identifikasi masalah dengan risiko operasional untuk mengetahui keterkaitan antara setiap permasalahan dengan risiko yang ditimbulkan. Pemetaan ini dilakukan guna memberikan gambaran mengenai pengaruh masing-masing masalah terhadap munculnya risiko operasional dalam kegiatan ekspor jalur laut. Adapun hasil pemetaan identifikasi masalah terhadap risiko operasional dapat dilihat pada tabel berikut.

**Tabel 4. 2 Pemetaan Identifikasi Masalah terhadap Risiko Operasional**

No	Identifikasi Masalah	Kode Risiko
1.	Belum adanya pengelolaan risiko yang terstruktur	R1-R13
2.	Kontainer bocor	R4
3.	Misskomunikasi antar staf	R5, R6, R9
4.	Kelalaian pembatalan PEB	R6
5.	Revisi dokumen dari <i>shipper</i> setelah kapal berangkat	R5, R10, R13
6.	Perbedaan persepsi dalam penginputan dokumen	R8, R9, R11
7.	Tidak tersedia kontainer kosong di depo	R3
8.	Keterbatasan armada truk	R1, R2
9.	Gangguan Sistem CEISA	R7, R12

Sumber: Data olahan penulis, 2026

Berdasarkan tabel pemetaan identifikasi masalah terhadap risiko operasional, diketahui bahwa beberapa permasalahan memiliki keterkaitan dengan lebih dari satu risiko sehingga menunjukkan adanya pengaruh yang cukup besar terhadap munculnya risiko operasional dalam kegiatan ekspor jalur laut. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa permasalahan operasional

yang terjadi saling berkaitan dan berpotensi menimbulkan gangguan operasional yang signifikan dengan tingkat dampak dan penyebab yang berbeda-beda. Oleh karena itu, diperlukan perhatian dan pengendalian yang lebih optimal terhadap permasalahan yang memiliki keterkaitan risiko paling dominan guna meminimalkan hambatan operasional dalam kegiatan ekspor jalur laut.

#### **4.2.2 Analisis tingkat risiko operasional pada kegiatan ekspor jalur laut menggunakan metode *Failure Mode and Effect Analysis (FMEA)***

Tingkat risiko operasional penting untuk dianalisis guna mengetahui besarnya potensi dampak yang dapat ditimbulkan dan sebagai dasar dalam menentukan langkah pengendalian yang tepat. Analisis Tingkat risiko operasional kegiatan ekspor dilakukan menggunakan pendekatan FMEA, sehingga perusahaan dapat mengidentifikasi dan menilai risiko, kemudian menetapkan langkah perbaikan untuk meminimalkan risiko, terutama pada risiko dengan tingkat prioritas tertinggi.

Pada tahap ini dilakukan analisis risiko menggunakan metode FMEA yang dilaksanakan dengan memperhitungkan tiga variabel yakni *Severity (S)*, *Occurance (O)*, *Detection (D)*. Setiap indikator dinilai dengan skala 1–10 dengan mempertimbangkan deskripsi dan fakta di lapangan. Nilai tersebut kemudian digunakan untuk menghitung *Risk Priority Number (RPN)*. Berikut adalah hasil perhitungan nilai RPN untuk masing-masing potensi risiko utama pada kegiatan ekspor jalur laut di PT Ritra Cargo Indonesia Cabang Semarang:

Tabel 4. 3 Perhitungan *Risk Priority Number (RPN)*

Kode	Risiko ( <i>Failure Mode</i> )	S	O	D	RPN
R1	Kesulitan mendapatkan truk saat pengambilan kontainer kosong di depo	8	8	5	320
R2	Kerusakan pada armada truk	7	2	3	42
R3	Tidak tersedia kontainer kosong di depo	8	4	7	224
R4	Kontainer yang digunakan dalam kondisi tidak layak pakai	9	5	5	225
R5	Kesalahan input data pada PEB	8	4	4	128
R6	Keterlambatan pembatalan PEB	9	5	9	405
R7	Gangguan sistem CEISA	4	4	9	144
R8	Keterlambatan <i>submit</i> data ke pelayaran	9	2	3	54
R9	Perbedaan persepsi dalam penginputan dokumen	7	4	3	84
R10	Revisi berulang setelah data di- <i>submit</i>	6	6	2	72
R11	Keterlambatan <i>submit outward manifest</i>	9	2	2	36
R12	Gangguan sistem CEISA	4	4	9	144
R13	Perubahan data setelah keluar BC 1.1	6	4	3	72
TOTAL					1950

Sumber: Data olahan penulis, 2026

Jadi, penentuan nilai S, O, D dilakukan berdasarkan hasil wawancara dan observasi di lapangan. Kesulitan mendapatkan truk saat pengambilan kontainer kosong diberikan nilai *severity* 8 karena karena risiko tersebut dapat menyebabkan keterlambatan operasional dan menimbulkan kerugian bagi perusahaan. Risiko tersebut juga diberikan nilai *occurrence* sebesar 8 karena cukup sering terjadi dalam kegiatan operasional. Sementara itu, nilai *detection* sebesar 5 diberikan karena perusahaan masih dapat mendeteksi potensi risiko tersebut, meskipun

pengendaliannya belum sepenuhnya optimal. Hal tersebut sesuai dengan hasil wawancara dengan informan A1.

“kesulitan cari armada truk itu masih sering terjadi, apalagi kalau lagi banyak pengiriman. Dampaknya proses pengambilan kontainer kosong bisa terlambat dan jadwal pengiriman ikut mundur. Kalau sampai nggak ada armada, biasanya kita langsung cari vendor truck lain supaya pengambilan kontainer kosong tetap jalan dan nggak telat terlalu lama.” (Wawancara, 29 April 2026)

Berdasarkan penjelasan tersebut, pernyataan informan A1 sejalan dengan yang disampaikan oleh informan A3. Berikut pernyataannya:

“ketersediaan truk kadang memang jadi kendala operasional. Kalau armada utama penuh, proses ekspor bisa terhambat dan berpotensi menimbulkan biaya tambahan atau keterlambatan pengiriman. Jadi biasanya perusahaan langsung cari armada cadangan atau hubungi trucking agent lain supaya prosesnya tetap berjalan.” (Wawancara, 29 April 2026)

Kerusakan pada armada truk diberikan nilai *severity* sebesar 7 karena risiko tersebut dapat menyebabkan keterlambatan proses pengiriman dan menghambat kegiatan operasional ekspor perusahaan. Risiko tersebut juga diberikan nilai *occurrence* sebesar 2 karena kerusakan armada relatif jarang terjadi akibat adanya pemeriksaan dan perawatan kendaraan secara berkala. Sementara itu, nilai *detection* sebesar 3 diberikan karena potensi kerusakan pada armada umumnya masih dapat dideteksi lebih awal melalui pengecekan kondisi kendaraan sebelum operasional dilakukan. Hal tersebut sesuai dengan hasil wawancara dengan informan A1.

“kerusakan armada truk sejauh ini belum pernah terjadi, tapi kita sangat waspada karena ada sekali kemungkinan untuk terjadi. Kalau sampai terjadi ya proses pengiriman bisa terlambat dan jadwal operasional ikut terganggu. Sebelum dipakai operasional, kendaraan biasanya sudah dicek dulu.” (Wawancara, 29 April 2026)

Berdasarkan penjelasan tersebut, pernyataan informan A1 sejalan dengan yang disampaikan oleh informan A3. Berikut pernyataannya:

“kerusakan armada sebenarnya jarang terjadi. Kami rutin melakukan pengecekan mesin, dan kalau menggunakan vendor lain, kami pastikan vendor tersebut terpercaya. Misalnya kalau ada kerusakan pada ban, biasanya sudah tersedia ban cadangan. Kalau ada masalah pada mesin, langsung dipanggil montir supaya proses ekspor tetap berjalan.” (Wawancara, 29 April 2026)

Tidak tersedianya kontainer kosong di depo diberikan nilai *severity* sebesar 8 karena risiko tersebut dapat menyebabkan keterlambatan proses *stuffing* dan pengiriman barang ekspor sehingga menghambat kegiatan operasional perusahaan. Risiko tersebut juga diberikan nilai *occurrence* sebesar 4 karena kondisi kekosongan kontainer tidak terlalu sering terjadi, namun masih memiliki kemungkinan muncul pada kondisi tertentu, seperti tingginya permintaan kontainer atau keterbatasan stok di depo. Sementara itu, nilai *detection* sebesar 7 diberikan karena perusahaan cukup sulit memprediksi ketersediaan kontainer kosong secara pasti sebelum melakukan pengecekan langsung kepada pihak depo atau pelayaran. Hal tersebut sesuai dengan hasil wawancara dengan informan A1.

“kadang memang ada kondisi kontainer kosong di depo tidak tersedia, terutama saat permintaan lagi tinggi. Kalau itu terjadi, proses pengiriman bisa ikut mundur karena harus cari kontainer kosong di depo lain atau menunggu ketersediaan kontainer dari depo tersebut. (Wawancara, 29 April 2026)

Berdasarkan penjelasan tersebut, pernyataan informan A1 sejalan dengan yang disampaikan oleh informan A3. Berikut pernyataannya:

“ketersediaan kontainer kosong cukup bergantung pada kondisi depo dan pelayaran, jadi tidak selalu bisa dipastikan. Biasanya perusahaan langsung koordinasi dengan pihak depo atau mencari alternatif depo lain supaya proses ekspor tetap berjalan.” (Wawancara, 29 April 2026)

Kontainer yang digunakan dalam kondisi tidak layak pakai diberikan nilai *severity* sebesar 9 karena risiko tersebut dapat menyebabkan

kerusakan pada barang ekspor, penolakan muatan, hingga kerugian finansial bagi perusahaan. Risiko tersebut juga diberikan nilai *occurrence* sebesar 5 karena kondisi kontainer yang rusak atau bocor masih memiliki kemungkinan terjadi meskipun telah dilakukan pengecekan sebelum penggunaan. Sementara itu, nilai *detection* sebesar 5 diberikan karena kerusakan pada kontainer umumnya masih dapat dideteksi melalui proses pemeriksaan fisik, namun beberapa kerusakan tertentu terkadang baru diketahui saat proses operasional berlangsung. Hal tersebut sesuai dengan hasil wawancara dengan informan A1.

“kerusakan pada kontainer memang pernah terjadi walaupun sebelumnya sudah dicek. Pernah ada kerusakan kecil pada bagian kontainer, tapi masih bisa diperbaiki dulu dengan pengelasan supaya tetap bisa dipakai. Jadi perusahaan biasanya langsung ambil tindakan cepat, apakah kontainernya direpair atau diganti, supaya proses ekspor tetap berjalan dan barang tidak rusak.” (Wawancara, 29 April 2026)

Berdasarkan penjelasan tersebut, pernyataan informan A1 sejalan dengan yang disampaikan oleh informan A3. Berikut pernyataannya:

“kontainer bocor atau rusak itu pernah terjadi beberapa kali. Biasanya baru ketahuan waktu pengecekan sebelum *stuffing*, misalnya disiram air dulu sama *shipper* ternyata ada bagian yang bocor. Kalau kondisi seperti itu terjadi, proses pengiriman jadi tertunda karena kontainer harus dibalikin ke depo atau harus memperbaiki kontainer sendiri atas persetujuan *shipper*. Dampaknya jelas nambah waktu operasional dan biaya juga.” (Wawancara, 29 April 2026)

Kesalahan input data pada PEB diberikan nilai *severity* sebesar 8 karena risiko tersebut dapat menyebabkan terjadinya kendala dalam proses kepabeanaan dan potensi revisi dokumen yang dapat menambah waktu dan biaya operasional perusahaan. Risiko tersebut juga diberikan nilai *occurrence* sebesar 4 karena kesalahan input data tidak terlalu sering terjadi,

namun masih memiliki kemungkinan muncul akibat *human error* dalam proses penginputan dokumen. Sementara itu, nilai *detection* sebesar 4 diberikan karena kesalahan data umumnya masih dapat diketahui melalui proses pengecekan ulang dokumen sebelum diajukan ke sistem kepabeanan. Hal tersebut sesuai dengan hasil wawancara dengan informan A1.

“kesalahan input data PEB itu kadang masih bisa terjadi, biasanya karena ada data yang kurang teliti saat penginputan. Kalau sampai salah dan sudah terlanjur *submit*, prosesnya bisa jadi lebih lama karena harus revisi dokumen lagi dan itu bisa menghambat proses ekspor.” (Wawancara, 29 April 2026)

Berdasarkan penjelasan tersebut, pernyataan informan A1 sejalan dengan yang disampaikan oleh informan A4. Berikut pernyataannya:

“walaupun sebelum *submit* biasanya sudah dicek ulang, risiko salah input tetap ada karena prosesnya melibatkan banyak data dokumen. Kalau ditemukan kesalahan, perusahaan biasanya langsung melakukan revisi secepat mungkin supaya tidak menimbulkan keterlambatan yang lebih besar.” (Wawancara, 29 April 2026)

Keterlambatan pembatalan PEB diberikan nilai *severity* sebesar 9 karena risiko tersebut dapat menyebabkan perusahaan dikenakan denda dari pihak Bea Cukai sehingga menimbulkan kerugian bagi perusahaan. Risiko tersebut juga diberikan nilai *occurrence* sebesar 5 karena keterlambatan pembatalan PEB masih memiliki kemungkinan terjadi pada kondisi tertentu, terutama apabila terdapat perubahan jadwal pengiriman, kendala dokumen yang mendadak, kelalaian staf, serta belum adanya alat bantu atau *checklist* monitoring PEB yang terstruktur. Sementara itu, nilai *detection* sebesar 9 diberikan karena perusahaan cukup sulit mendeteksi potensi keterlambatan pembatalan PEB akibat belum tersedianya alat bantu *checklist* monitoring yang dapat digunakan untuk memantau status PEB

yang sedang dikerjakan secara optimal. Hal tersebut sesuai dengan hasil wawancara dengan informan A1.

“pernah juga terjadi keterlambatan pembatalan PEB sampai perusahaan dikenakan denda dari Bea Cukai. Bahkan kejadian tersebut baru terjadi beberapa waktu lalu dengan nominal denda sekitar lima juta rupiah. Kondisi itu cukup merugikan perusahaan, sehingga proses pembatalan PEB memang harus benar-benar diperhatikan dan dipantau secara terus-menerus.” (Wawancara, 29 April 2026)

Berdasarkan penjelasan tersebut, pernyataan informan A1 sejalan dengan yang disampaikan oleh informan A4. Berikut pernyataannya:

“risiko keterlambatan pembatalan PEB memang masih ada karena belum ada alat monitoring khusus untuk memantau PEB yang sedang kita kerjakan. Jadi ya bisa saya terlewat atau lalai, terus kurang koordinasi juga sehingga tidak ada yang saling mengingatkan.” (Wawancara, 29 April 2026)

Gangguan sistem CEISA diberikan nilai *severity* sebesar 4 karena risiko tersebut dapat menyebabkan keterlambatan dalam proses penginputan maupun pengiriman dokumen kepabeanan, tetapi dampaknya masih dapat diatasi tanpa menimbulkan kerugian yang terlalu besar bagi perusahaan. Risiko tersebut juga diberikan nilai *occurrence* sebesar 4 karena gangguan sistem CEISA tidak terlalu sering terjadi, tetapi masih memiliki kemungkinan muncul pada waktu-waktu tertentu akibat kendala sistem atau jaringan. Sementara itu, nilai *detection* sebesar 9 diberikan karena perusahaan cukup sulit memprediksi atau mendeteksi terjadinya gangguan sistem CEISA sebelum sistem benar-benar mengalami kendala saat digunakan. Hal tersebut sesuai dengan hasil wawancara dengan informan A1.

“gangguan sistem CEISA itu kadang masih terjadi, tapi tidak terlalu sering. Kalau sudah begitu, proses *submit* dokumen jadi tertunda

karena harus menunggu sistem normal kembali.” (Wawancara, 29 April 2026)

Berdasarkan penjelasan tersebut, pernyataan informan A1 sejalan dengan yang disampaikan oleh informan A4. Berikut pernyataannya:

“kalau gangguan sistem biasanya memang sulit diprediksi karena berasal dari sistem pusat. Jadi yang bisa dilakukan perusahaan biasanya hanya menunggu sistem kembali normal sambil tetap memantau proses dokumen supaya tidak terlalu terlambat.” (Wawancara, 29 April 2026)

Keterlambatan *submit* data ke pelayaran diberikan nilai *severity* sebesar 9 karena risiko tersebut dapat menyebabkan keterlambatan proses pengiriman barang, kendala pada jadwal keberangkatan kapal, hingga potensi tambahan biaya yang merugikan perusahaan. Risiko tersebut juga diberikan nilai *occurrence* sebesar 2 karena keterlambatan *submit* data relatif jarang terjadi akibat adanya pengecekan dan koordinasi dokumen sebelum pengiriman data dilakukan. Sementara itu, nilai *detection* sebesar 3 diberikan karena potensi keterlambatan umumnya masih dapat diketahui lebih awal melalui monitoring jadwal secara berkala serta penerapan tenggat waktu pengumpulan dan pengiriman data yang dibuat lebih awal dari jadwal sebenarnya. Hal tersebut sesuai dengan hasil wawancara dengan informan A2.

“keterlambatan *submit* data ke pelayaran sebenarnya hampir tidak pernah terjadi, tapi risiko keterlambatan itu tetap ada. Jadi, kita harus teliti, jangan sampai telat *submit* karena perusahaan bisa kena tambahan biaya dari pihak pelayaran.” (Wawancara, 29 April 2026)  
Berdasarkan penjelasan tersebut, pernyataan informan A2 sejalan

dengan yang disampaikan oleh informan A5. Berikut pernyataannya:

“supaya tidak terlambat, biasanya dokumen dicek dan dipastikan lengkap sebelum dikirim ke pelayaran. Jadi, kita infokan waktu maksimal pengiriman *final data* dari *shipper* lebih awal dari *real time*-nya. Antar anggota divisi juga saling mengingatkan terkait jadwal *submit* agar mencegah risiko keterlambatan terjadi.” (Wawancara, 29 April 2026)

Perbedaan persepsi dalam penginputan dokumen diberikan nilai *severity* sebesar 7 karena risiko tersebut dapat menyebabkan

ketidaksesuaian data pada dokumen ekspor, proses revisi dokumen, serta keterlambatan dalam proses kepabeanan di negara tujuan. Risiko tersebut juga diberikan nilai *occurrence* sebesar 4 karena perbedaan persepsi masih memiliki kemungkinan terjadi akibat adanya perbedaan pemahaman dalam pengartian data dokumen antar berbagai pihak. Sementara itu, nilai *detection* sebesar 3 diberikan karena kesalahan input data umumnya masih dapat diketahui melalui proses pengecekan ulang dan penyesuaian data antar dokumen sebelum proses ekspor diselesaikan. Hal tersebut sesuai dengan hasil wawancara dengan informan A2.

“kemarin sempat ada kejadian salah persepsi dalam mengartikan simbol antara titik dan koma, jadi penulisan berat barangnya berbeda. Akibatnya saat barang sampai di negara tujuan, data tersebut tidak bisa diproses *customs* dan akhirnya harus dilakukan revisi dokumen lagi sehingga prosesnya menjadi lebih lama.” (Wawancara, 29 April 2026)

Berdasarkan penjelasan tersebut, pernyataan informan A2 sejalan dengan yang disampaikan oleh informan A5. Berikut pernyataannya:

“perbedaan persepsi seperti ini sebenarnya baru pertama kali terjadi, sebelumnya belum pernah ada kasus yang sampai perlu revisi dokumen. Jadi waktu itu sempat kaget juga karena takut ada denda atau kendala lain dari pihak *customs*. Untungnya hanya perlu dilakukan revisi dokumen, tetapi setelah kejadian itu kami jadi lebih hati-hati dan memastikan semua data dicek kembali sebelum di-*submit*.” (Wawancara, 29 April 2026)

Revisi berulang setelah data di-*submit* diberikan nilai *severity* sebesar 6 karena risiko tersebut dapat menyebabkan proses operasional menjadi lebih lama dan meningkatkan beban kerja staf operasional. Risiko tersebut juga diberikan nilai *occurrence* sebesar 6 karena revisi dokumen masih cukup sering terjadi akibat adanya perubahan data dari *shipper* dan ketidaksesuaian informasi antar dokumen. Sementara itu, nilai *detection*

sebesar 2 diberikan karena perusahaan menerapkan tenggat waktu lebih awal kepada *shipper* untuk mengirim *final data* sehingga dapat meminimalisir risiko terjadinya revisi berkali-kali setelah data di-*submit*.

Hal tersebut sesuai dengan hasil wawancara dengan informan A2.

“revisi setelah data di-*submit* masih cukup sering terjadi, biasanya karena ada perubahan data mendadak dari *shipper* atau ada informasi yang belum sesuai. Kalau revisinya berulang, proses operasional jadi lebih lama karena staf harus update dokumen terus dan menyesuaikan ulang data yang sudah dikirim.” (Wawancara, 29 April 2026)

Berdasarkan penjelasan tersebut, pernyataan informan A2 sejalan dengan yang disampaikan oleh informan A5. Berikut pernyataannya:

“untuk mengurangi revisi berkali-kali, biasanya perusahaan minta *final data* dari *shipper* lebih awal sebelum batas waktu *submit*. Jadi data masih bisa dicek lagi terlebih dahulu supaya setelah di-*submit* tidak banyak perubahan atau revisi tambahan.” (Wawancara, 29 April 2026)

Keterlambatan *submit outward manifest* diberikan nilai *severity* sebesar 9 karena risiko tersebut dapat menyebabkan keterlambatan proses ekspor, kendala administrasi kepabeanan, serta potensi dikenakannya denda yang merugikan perusahaan. Risiko tersebut juga diberikan nilai *occurrence* sebesar 2 karena keterlambatan *submit outward manifest* relatif jarang terjadi. Sementara itu, nilai *detection* sebesar 2 diberikan karena perusahaan telah melakukan pengawasan jadwal dan penerapan tenggat waktu lebih awal sehingga potensi keterlambatan umumnya dapat diketahui dan diantisipasi sebelum melewati batas waktu *submit*. Hal tersebut sesuai dengan hasil wawancara dengan informan A2.

“keterlambatan *submit outward manifest* sebenarnya jarang terjadi, bahkan jangan sampai terjadi, karena kita selalu menerapkan tenggat lebih awal dan saling mengingatkan antar staf. Tapi kalau sampai telat *submit*, dampaknya cukup besar karena proses ekspor bisa

terhambat dan ada kemungkinan terkena sanksi atau denda.”  
(Wawancara, 29 April 2026)

Berdasarkan penjelasan tersebut, pernyataan informan A2 sejalan dengan yang disampaikan oleh informan A5. Berikut pernyataannya:

“untuk menghindari keterlambatan, biasanya kami selalu membuat tenggat lebih awal, sehingga dapat menyiapkan dokumen lengkap sebelum batas waktu *submit*. Jadi kalau ada kendala, masih ada waktu untuk pengecekan sebelum *draft outward manifest* dikirim.”  
(Wawancara, 29 April 2026)

Gangguan sistem CEISA diberikan nilai *severity* sebesar 4 karena risiko tersebut dapat menyebabkan keterlambatan dalam proses *submit outward manifest* dan penginputan dokumen kepabeanan, namun dampaknya masih dapat diatasi tanpa menimbulkan kerugian yang terlalu besar bagi perusahaan. Risiko tersebut juga diberikan nilai *occurrence* sebesar 4 karena gangguan sistem CEISA tidak terlalu sering terjadi, tetapi masih memiliki kemungkinan muncul pada waktu tertentu akibat kendala sistem pusat atau jaringan. Sementara itu, nilai *detection* sebesar 9 diberikan karena perusahaan cukup sulit memprediksi atau mendeteksi gangguan sistem CEISA sebelum sistem benar-benar mengalami kendala saat proses *submit outward manifest* dilakukan. Hal tersebut sesuai dengan hasil wawancara dengan informan A2.

“kalau kendalanya dari sistem CEISA, perusahaan memang cukup sulit mengantisipasi karena gangguannya muncul tiba-tiba. Biasanya tim hanya bisa terus memantau sistem dan menyiapkan dokumen supaya saat sistem kembali normal, proses *submit outward manifest* bisa langsung dilakukan.” (Wawancara, 29 April 2026)

Berdasarkan penjelasan tersebut, pernyataan informan A2 sejalan dengan yang disampaikan oleh informan A5. Berikut pernyataannya:

“gangguan sistem CEISA kadang terjadi saat proses akan *submit outward manifest* atau masih penginputan *draft outward manifest*. Kalau sistem sedang error atau lambat diakses, proses *submit* jadi

tertunda hingga sistem normal lagi. Tapi dari bea cukai biasanya memberikan keringanan dan informasi melalui WA.” (Wawancara, 29 April 2026)

Perubahan data setelah keluar BC 1.1 diberikan nilai *severity* sebesar 6 karena risiko tersebut dapat menyebabkan proses revisi dokumen menjadi lebih rumit, menambah waktu pengurusan administrasi, serta berpotensi menghambat proses *outward manifest*. Risiko tersebut juga diberikan nilai *occurrence* sebesar 4 karena perubahan data setelah BC 1.1 keluar tidak terlalu sering terjadi, namun masih memiliki kemungkinan muncul akibat adanya perubahan informasi dari pihak terkait atau ketidaksesuaian data dokumen. Sementara itu, nilai *detection* sebesar 3 diberikan karena perubahan data umumnya masih dapat diketahui melalui proses pengecekan ulang dokumen dan konfirmasi antar pihak sebelum proses lanjutan dilakukan. Hal tersebut sesuai dengan hasil wawancara dengan informan A2.

“perubahan data setelah BC 1.1 sebenarnya tidak sering terjadi, tapi tetap ada kemungkinannya kalau ada revisi mendadak dari pihak *shipper* atau dokumen. Karena itu biasanya data dicek ulang sebelum *submit* supaya setelah BC 1.1 keluar tidak banyak perubahan lagi.” (Wawancara, 29 April 2026)

Berdasarkan penjelasan tersebut, pernyataan informan A2 sejalan dengan yang disampaikan oleh informan A5. Berikut pernyataannya:

“kalau sudah keluar BC 1.1 lalu ada perubahan data, proses revisinya jadi lebih ribet dibanding sebelumnya. Biasanya pengurusannya tidak hanya lewat CEISA, tapi juga perlu penyesuaian lagi di sistem lain yakni Gendislegi sehingga proses *outward manifest* bisa ikut terlambat.” (Wawancara, 29 April 2026)

Berdasarkan hasil wawancara dengan para informan dan analisis penilaian risiko menggunakan metode *Failure Mode and Effects Analysis* (FMEA) melalui perhitungan *Risk Priority Number* (RPN), diperoleh tingkat

risiko yang bervariasi. Hasil perhitungan menunjukkan bahwa terdapat risiko dengan nilai RPN tertinggi sebesar 405 pada (R6) keterlambatan pembatalan PEB dan nilai RPN terendah sebesar 36 pada (R11) keterlambatan *submit outward manifest*. Hal tersebut menunjukkan bahwa penggunaan metode FMEA mampu menentukan tingkat prioritas risiko berdasarkan tingkat keparahan dampak (*severity*), kemungkinan terjadinya risiko (*occurrence*), dan kemampuan deteksi risiko (*detection*). Temuan ini sejalan dengan temuan oleh Nisa' dan Wessiani (2022) yang menyatakan bahwa melalui metode FMEA, dilakukan analisis terhadap atribut layanan logistik yang menjadi fokus prioritas untuk mengetahui berbagai potensi kegagalan, penyebab munculnya risiko, dampak yang dapat terjadi, serta mekanisme pengendalian yang telah berjalan.

#### **4.2.3 Risiko operasional yang menjadi prioritas perbaikan berdasarkan nilai *Risk Priority Number* (RPN) pada kegiatan ekspor jalur laut di PT. Ritra Cargo Indonesia Cabang Semarang**

Setelah dilakukan penilaian tingkat risiko melalui perhitungan nilai RPN, langkah selanjutnya adalah menentukan risiko operasional yang menjadi prioritas perbaikan. Risiko yang telah ditetapkan sebagai prioritas tersebut kemudian digunakan sebagai dasar dalam penyusunan rekomendasi perbaikan guna meminimalkan terjadinya risiko operasional pada kegiatan ekspor jalur laut. Dengan demikian, pembahasan pada subbab ini meliputi:

##### **1. Penentuan Prioritas Risiko**

Setelah dilakukan perhitungan RPN, maka urutan Penentuan prioritas risiko dilakukan berdasarkan nilai *Risk Priority Number* (RPN)

yang diperoleh dari hasil analisis *Failure Mode and Effect Analysis* (FMEA). Nilai RPN tersebut kemudian dirata-ratakan dan digunakan sebagai batas acuan dalam menentukan risiko yang menjadi prioritas penanganan perusahaan. Sehingga diperoleh nilai batas risiko sebesar 152,07 dengan perhitungan sebagai berikut:

$$\begin{aligned} \text{Nilai batas risiko} &= \text{Total RPN} : \text{Jumlah risiko yang diidentifikasi} \\ &= 1950 : 13 \\ &= 150 \end{aligned}$$

Hasil perhitungan nilai batas risiko menunjukkan bahwa terdapat empat risiko yang termasuk dalam kategori prioritas berdasarkan nilai *Risk Priority Number* (RPN). Hasil tersebut selanjutnya disajikan dalam Tabel 4.4.

**Tabel 4. 4 Potensi Risiko Prioritas**

Kode	Risiko ( <i>Failture Mode</i> )	Nilai RPN
R6	Keterlambatan pembatalan PEB	405
R1	Kesulitan mendapatkan truk saat pengambilan kontainer kosong di depo	320
R4	Kontainer yang digunakan dalam kondisi tidak layak pakai (rusak/bocor)	225
R3	Tidak tersedia kontainer kosong di depo	224

Sumber: Data olahan penulis, 2026

Berdasarkan hasil perhitungan, risiko dengan nilai RPN tertinggi adalah keterlambatan pembatalan PEB (R6) dengan nilai RPN 405, kemudian diikuti oleh kesulitan mendapatkan truk saat pengambilan kontainer kosong di depo (R1) dengan nilai RPN 320. Selanjutnya diikuti oleh kontainer yang digunakan dalam kondisi tidak layak pakai (rusak/bocor) (R4) dengan nilai RPN 225, dan terakhir tidak tersedia

kontainer kosong di depo (R3) dengan nilai RPN 224. Risiko dengan nilai RPN di atas batas nilai risiko sebesar 150 dikategorikan sebagai risiko prioritas yang memerlukan penanganan segera. Oleh karena itu, risiko-risiko tersebut termasuk ke dalam risiko prioritas karena memiliki nilai *Risk Priority Number* (RPN) yang melebihi batas nilai risiko yang telah ditentukan.

Tidak tersedianya kontainer kosong di depo (R3) menjadi salah satu risiko prioritas karena memiliki dampak yang cukup besar terhadap kelancaran proses ekspor, frekuensi kejadian yang masih mungkin terjadi pada kondisi tertentu, serta tingkat deteksi yang relatif rendah. Risiko kontainer tidak layak pakai atau bocor (R4) juga memiliki nilai RPN yang tinggi karena memiliki dampak yang besar terhadap keamanan barang ekspor dan tambahan biaya operasional perusahaan, frekuensi kejadian yang masih mungkin terjadi meskipun tidak terlalu sering, serta tingkat deteksi yang belum sepenuhnya optimal. Tingginya nilai RPN pada risiko kesulitan mendapatkan truk saat pengambilan kontainer kosong (R1) menunjukkan bahwa risiko tersebut cukup sering terjadi dan berpotensi menghambat kelancaran proses operasional ekspor, serta tingkat deteksi masih rendah. Sementara itu, tingginya nilai RPN keterlambatan pembatalan PEB (R6) menunjukkan bahwa risiko tersebut memiliki dampak terhadap operasional perusahaan dan menyebabkan kerugian karena adanya denda, frekuensi kejadian yang masih mungkin terjadi, serta tingkat deteksi masih rendah. Hal ini mengindikasikan bahwa proses monitoring dan pengendalian terhadap pembatalan PEB belum berjalan optimal. Sehingga diperlukan

suatu alat bantu operasional berupa *checklist monitoring* status PEB guna meningkatkan pengawasan dan meminimalkan keterlambatan pembatalan PEB.

## 2. Rekomendasi Perbaikan

Secara keseluruhan, hasil analisis menunjukkan bahwa risiko operasional yang terjadi tidak hanya disebabkan oleh faktor internal perusahaan, tetapi juga dipengaruhi adanya faktor eksternal seperti ketersediaan armada dan kontainer. Oleh karena itu, diperlukan pengendalian yang tepat dan terintegrasi untuk meminimalkan dampak risiko tersebut.

Rekomendasi tindakan pengendalian risiko disusun dengan mempertimbangkan kondisi perusahaan serta hasil penentuan risiko prioritas yang telah diidentifikasi. Oleh karena itu, usulan tindakan difokuskan pada risiko-risiko yang termasuk dalam kategori prioritas guna meminimalkan dampak yang ditimbulkan. Usulan tindakan pengendalian potensi risiko dapat dilihat pada tabel 4.5.

**Tabel 4. 5 Pengendalian Potensi Risiko Prioritas**

Kode	Risiko ( <i>Failure Mode</i> )	Tindakan Pengendalian Potensi Risiko
R6	Keterlambatan pembatalan PEB	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Menerbitkan <i>Checklist Monitoring</i> Status PEB sebagai standar operasional yang mencakup pencatatan data PEB, pemantauan status ekspor, identifikasi PEB gagal, serta tindak lanjut pembatalan.</li> <li>2. Meningkatkan koordinasi antar anggota dalam satu tim.</li> </ol>
R1	Kesulitan mendapatkan truk saat pengambilan kontainer kosong di depo	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Menjalani kerja sama dengan vendor <i>trucking</i> yang terpercaya sebagai sumber daya cadangan ketika armada tidak tersedia.</li> </ol>

		2. Mengalokasikan penambahan armada agar seluruh permintaan yang masuk dapat terpenuhi.
R4	Kontainer yang digunakan dalam kondisi tidak layak pakai (rusak/bocor)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Menjalin kerja sama dengan beberapa depo kontainer guna mempermudah dan mempercepat proses pencarian kontainer yang dibutuhkan.</li> <li>2. Menyusun jadwal monitoring dan pembaruan data stok kontainer dari berbagai depo secara rutin sebagai sistem pencatatan internal.</li> </ol>
R3	Tidak tersedia kontainer kosong di depo	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Menyelenggarakan pelatihan bagi staf terkait proses pemilihan kontainer.</li> <li>2. Melakukan pemeriksaan fisik kontainer sebelum digunakan.</li> </ol>

Sumber: Data olahan penulis, 2026

Berdasarkan tabel 4.5, diketahui bahwa setiap risiko operasional memiliki bentuk pengendalian yang berbeda sesuai dengan penyebab dan dampak yang ditimbulkan. Pengendalian tersebut direkomendasikan sebagai upaya untuk meminimalkan kemungkinan terjadinya risiko serta mengurangi dampak kerugian terhadap kegiatan operasional perusahaan. Risiko dengan nilai RPN tinggi memerlukan pengendalian yang lebih intensif karena memiliki tingkat dampak, frekuensi kejadian, dan kesulitan deteksi yang lebih besar dibandingkan risiko lainnya.

Pada risiko keterlambatan pembatalan PEB (R6), pengendalian difokuskan pada peningkatan proses monitoring dan pengawasan terhadap status PEB guna meminimalkan risiko keterlambatan pembatalan. Salah satu rekomendasi pengendalian yang diberikan adalah menerbitkan *Checklist Monitoring Status PEB* sebagai standar operasional yang mencakup pencatatan data PEB, status dokumen, serta batas waktu pembatalan PEB. Pengendalian tersebut diharapkan dapat membantu

perusahaan dalam melakukan pemantauan secara lebih terstruktur sehingga risiko kelalaian maupun keterlambatan pembatalan PEB dapat diminimalkan. Pada risiko kesulitan mendapatkan truk saat pengambilan kontainer kosong di depo (R1), pengendalian dilakukan melalui kerja sama dengan vendor trucking terpercaya dan penambahan armada sebagai sumber daya cadangan untuk memenuhi kebutuhan operasional perusahaan. Pada risiko kontainer tidak layak pakai (R4), pengendalian dilakukan melalui kerja sama dengan beberapa depo kontainer serta monitoring ketersediaan dan kondisi kontainer secara rutin untuk mempermudah proses pencarian kontainer yang layak digunakan. Pada risiko tidak tersedianya kontainer kosong di depo (R3), pengendalian dilakukan melalui pelatihan staf, pemeriksaan fisik kontainer, serta koordinasi dengan pihak depo untuk memastikan kualitas dan ketersediaan kontainer tetap sesuai standar.

### **4.3 Output Penelitian Terapan**

Menurut Mulya (2023), *output* merupakan hasil yang diperoleh dari suatu proses pembelajaran yang melalui tahapan tertentu hingga menghasilkan produk. *Output* penelitian berupa hasil nyata yang terukur dari proses penelitian yang dilakukan. Berdasarkan hasil wawancara dan observasi risiko operasional dalam kegiatan ekspor jalur laut di PT Ritra Cargo Indonesia Cabang Semarang, ditemukan berbagai potensi risiko yang dianalisis dengan metode FMEA dan diukur prioritasnya menggunakan perhitungan RPN. Hasil analisis tersebut menghasilkan beberapa risiko prioritas yang membutuhkan pengendalian untuk meminimalisir terjadinya kerugian serta mencegah terjadinya risiko berulang.

Berdasarkan hasil perhitungan nilai RPN, risiko kelalaian pembatalan PEB memperoleh nilai tertinggi, yakni 405, sehingga ditetapkan sebagai risiko prioritas yang memerlukan pengendalian segera. Risiko tersebut tidak hanya berdampak pada timbulnya sanksi administrasi berupa denda sebesar Rp5.000.000, tetapi juga menunjukkan adanya celah dalam proses monitoring dan pengendalian administrasi PEB. Hasil wawancara mengungkapkan bahwa kurangnya ketelitian dalam pengecekan dokumen, miskomunikasi antarstaf, serta belum tersedianya alat bantu pemantauan menyebabkan proses verifikasi status PEB belum berjalan secara optimal.

Sebagai bentuk pengendalian potensi risiko, penulis mengusulkan penerapan *Checklist Monitoring* Status PEB sebagai langkah strategis baru guna memperkuat implementasi SOP agar terlaksana secara optimal. *Checklist* ini dikembangkan menjadi alat bantu verifikasi untuk memonitoring status PEB, sehingga dapat menghindari terjadi kelalaian ataupun keterlambatan pembatalan PEB. Checklist ini disusun dalam bentuk formulir terstandar yang memuat beberapa poin utama, antara lain:

1. No
2. No. Shipment/ No. Booking
3. POD
4. ETD
5. Draft dokumen diterima, lengkap, dan sesuai regulasi
6. Submit PEB
7. No. PEB Terbit
8. NPE Terbit

9. Notul PEB

10. Status PEB

11. PIC

12. Kendala

Melalui penerapan *Checklist Monitoring Status PEB*, diharapkan proses pengawasan dan pengendalian PEB dapat berjalan lebih sistematis, sehingga meminimalkan terjadinya kelainan pembatalan PEB atau pun risiko-risiko serupa yang dapat menimbulkan kerugian serta memastikan setiap kegiatan ekspor terpantau secara optimal. Adapun manfaat yang diperoleh dari penerapan checklist ini antara lain:

1. Mempermudah pemantauan status setiap PEB secara terstruktur.
2. Mengurangi risiko terlewatnya PEB yang perlu ditindaklanjuti.
3. Meningkatkan koordinasi dan komunikasi antar pihak yang terlibat.
4. Menyediakan dokumentasi yang rapi sebagai bahan evaluasi dan pelaporan.

Oleh karena itu, *Checklist Monitoring Status PEB* tidak hanya menjadi berkas administratif, tetapi juga sebagai alat kebijakan strategis yang mendukung instrumen pengendalian yang mampu meminimalkan terjadinya risiko operasional serta mengoptimalkan kelancaran proses ekspor jalur laut di PT Ritra Cargo Indonesia Cabang Semarang.



## PEB MONITORING CHECKLIST

Tanggal Monitoring:  
Periode:

Total Shipment:  
Diperiksa oleh:

**Catatan:**

1. Form ini digunakan untuk memonitor progress proses PEB dari beberapa *shipment*.
2. Beri tanda centang (✓) pada kolom yang sesuai
3. Jika terdapat kotak yang belum dicentang, mohon berikan keterangan pada kolom Remark/Kendala dan lakukan tindak lanjut

No	Shipment/ Booking No.	POD	ETD	Draft Dokumen Diterima	Draft Dokumen Lengkap	Submit PEB	No. PEB terbit	NPE Terbit	Notul PEB	Status		PIC	Remark/ Kendala
										Complete	Cancel		
1.				<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
2.				<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
3.				<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
4.				<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
5.				<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
6.				<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
7.				<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
8.				<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
9.				<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
10.				<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		

REMARK/KENDALA/TINDAK LANJUT:

RINGKASAN STATUS

Complete:  
On Progres:  
Cancel: