

BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Gambaran Umum Objek Penelitian

4.1.1 Profil Perusahaan

PT XYZ Group merupakan perusahaan penyedia solusi logistik internasional yang berdiri pada tahun 1879, Jerman. Perusahaan ini didirikan oleh Wilhelm Lexzau dan Julius. Seiring perkembangan, XYZ berkembang menjadi salah satu penyedia logistik global terkemuka dengan layanan terpadu, mencakup pengiriman laut, pengiriman udara, kontainer tangki, logistik kontrak, transportasi intermodal, serta layanan sebagai *Lead Logistics Provider* (LLP).

Pada tahun 1959, Herbert Conrad bergabung sebagai pemegang saham yang memperkuat hubungan perusahaan dengan Bremen. Kemudian pada 1970, ia menjadi pemegang saham tunggal. Ekspansi global dimulai pada 1978 dengan pendirian cabang di Amerika Serikat di bawah nama XYZ. Sejak 1992, kepemilikan perusahaan berada di tangan Jörg Conrad yang mendorong modernisasi dan perluasan internasional. Saat ini, XYZ Group memiliki 73 perusahaan di 23 negara dengan lebih dari 2.600 karyawan yang berkomitmen pada layanan logistik andal, transparan, dan berorientasi pada pelanggan

Sebagai bagian dari strategi global, pada 1999 XYZ Group mendirikan PT XYZ yang berpusat di Jakarta Selatan. Perusahaan ini juga memiliki cabang di Pelabuhan Tanjung Priok, Surabaya, serta Bandara Internasional, didukung oleh sembilan lokasi operasional di area pelanggan.

PT XYZ menyediakan jasa *freight forwarding* dengan portofolio layanan mencakup pengurusan kepabeanan, pengiriman barang impor-ekspor, hingga manajemen rantai pasok. Sekitar 200 tenaga profesional yang kompeten mendukung layanan perusahaan, dengan fokus pada angkutan laut, angkutan udara, dan logistik kontrak. Melalui kualitas pelayanan yang konsisten, perusahaan berhasil mendapatkan kepercayaan dari berbagai klien di sektor kimia, barang berbahaya, tekstil, hingga otomotif. Dengan reputasi yang terjaga, PT XYZ menempatkan diri sebagai mitra logistik terpercaya dengan basis pelanggan yang luas dan beragam.

4.1.2 Layanan Perusahaan

Sebagai penyedia jasa logistik terpadu, PT XYZ menawarkan berbagai layanan yang meliputi:

1. *Sea Freight* (Pengangkutan Laut)

PT. XYZ menyediakan layanan pengiriman barang melalui jalur laut bagi para eksportir dan importir. Perusahaan ini menghadirkan solusi pengiriman yang optimal untuk berbagai jenis komoditas, mulai dari bahan kimia, produk otomotif, hingga barang berbahaya. operasionalnya, PT XYZ menyediakan dua pilihan layanan pengiriman, yaitu *Full Container Load* (FCL) dan *Less Container Load* (LCL). Layanan FCL merupakan sistem pengiriman di mana satu kontainer digunakan secara eksklusif oleh satu penerima barang (*consignee*). Sementara itu, layanan LCL adalah sistem pengiriman yang memungkinkan beberapa penerima barang berbagi satu kontainer.

PT. XYZ menjalin kemitraan strategis dengan perusahaan pelayaran internasional terkemuka yang memiliki jaringan agen dan cabang di berbagai negara. Kolaborasi ini memungkinkan PT XYZ menjangkau pasar global dan memberikan layanan ekspor-impor ke seluruh dunia dengan standar kualitas tinggi. Sebagai nilai tambah, PT XYZ tidak hanya menyediakan layanan freight forwarding, tetapi juga menghadirkan layanan pendukung seperti pengurusan bea cukai (*custom clearance*), penanganan dokumen ekspor-impor, serta pengurusan biaya pelabuhan.

2. *Air Freight* (pengiriman Udara)

Air freight merupakan jasa pengiriman barang ekspor-impor menggunakan moda transportasi pesawat udara. Layanan ini menawarkan keunggulan dalam hal kecepatan pengiriman dibandingkan *sea freight*, namun memerlukan biaya yang lebih tinggi. *Air freight* umumnya digunakan untuk pengiriman barang bernilai tinggi atau barang yang membutuhkan waktu pengiriman mendesak.

XYZ Group telah menyediakan layanan *air freight* sejak tahun 1970. PT XYZ menjalin kemitraan dengan maskapai penerbangan terkemuka untuk menjangkau seluruh negara di dunia. Dalam pelayanan pengiriman udara, PT XYZ mengutamakan ketepatan waktu dan efisiensi operasional. Sebagai bukti kredibilitas, PT XYZ telah memperoleh lisensi dari *International Air Transport Association* (IATA) dan diakui sebagai penyedia layanan air freight terpercaya di Indonesia.

3. *Tank Container*

Tank Container adalah layanan pengiriman khusus untuk barang curah cair dan gas menggunakan kontainer tangki. Pengiriman dilakukan dengan menerapkan standar keamanan dan keselamatan sesuai ISO yang diakui secara internasional. Layanan ini menjadi solusi ideal bagi perusahaan yang bergerak di bidang kimia, gas, dan bahan berbahaya. PT XYZ menyediakan layanan *door to door* yang memudahkan proses bagi eksportir dan importir. Perusahaan dilengkapi dengan teknologi informasi yang memungkinkan konsumen melacak posisi barang melalui website XYZ Group. Website tersebut terintegrasi dengan seluruh jaringan XYZ di seluruh dunia, memberikan transparansi penuh dalam proses pengiriman.

4. *Trucking*

Trucking adalah proses pemindahan barang dari gudang ke pelabuhan atau sebaliknya menggunakan kendaraan angkut seperti truk dan CDD untuk diantarkan kepada penerima barang (*consignee*). Setiap pengiriman dilakukan dengan memperhatikan aspek keselamatan dan keamanan barang hingga sampai ke tujuan.

PT XYZ menjalin kerja sama berbagai vendor penyedia jasa transportasi angkutan barang. Pengiriman dilakukan segera setelah barang memenuhi persyaratan kelengkapan dokumen, yaitu memperoleh izin SPPB dari bea cukai dan *delivery order* (DO) dari perusahaan pelayaran. Prosedur pengiriman berbeda berdasarkan metode yang digunakan. Untuk metode FCL, barang dapat langsung dikirim ke tujuan. Sementara untuk metode LCL, barang harus dibawa

ke gudang terlebih dahulu untuk proses *stripping* (pemisahan) yang membutuhkan waktu 1-3 hari sebelum dapat dikirimkan.

5. Layanan Pergudangan

Layanan pergudangan merupakan fasilitas yang disediakan PT. XYZ untuk kegiatan muat dan bongkar barang. Fungsi pergudangan berbeda antara proses ekspor dan impor sesuai dengan kebutuhan operasional masing-masing. Pada proses ekspor, pergudangan digunakan untuk memuat barang ke dalam kontainer sebelum diangkut ke kapal. Sedangkan pada proses impor, gudang berfungsi sebagai tempat penyimpanan sementara dan pembongkaran ketika barang tiba di pelabuhan. Untuk metode LCL, barang dibongkar dan dipisahkan sesuai dengan masing-masing *consignee*, sementara untuk metode FCL, kontainer disimpan utuh hingga siap untuk dikirim.

PT XYZ bermitra dengan Perusahaan Bongkar Muat (PBM) untuk menyediakan layanan pergudangan. PBM adalah perusahaan yang bergerak di bidang pergudangan serta menangani kegiatan muat dan bongkar barang ekspor-impor. Setelah proses bongkar muat selesai, barang siap untuk diantarkan kepada *consignee* atau diangkut ke atas kapal

4.1.3 Visi Misi Perusahaan

1. Visi

“vision is to become the world’s best logistics company for complex logistics solutions. Our vision statement is all what we want to achieve. It underlines the desire to set a quality bar in the service provision of highly demanding logistics requirements. This vision statement also reflects Leschaco’s aspiration to be a

leader in the chemical and dangerous goods sector. We want to be recognized as a boutique firm strong enough to serve the largest companies in the world on a global scale. And we want to be know as a great place to work”.

2. Misi

“We are an independent and innovative global logistics service provider that is recognized for its customer centric and flexible products and solutions. We are committed to meeting the requirements of our customers worldwide and at any time thought economic, ecological as well as reliable and high-quality solutions. We exist because we are living our values on the inside of our company and the outside. Personal trust in our employees and a respectful treatment of one another in a motivating work atmosphere are the basic requirements for our company’s success”.

4.1.4 Budaya Perusahaan

Budaya organisasi PT XYZ berlandaskan pada lima prinsip utama, yaitu:

a. Kedekatan dengan Pelanggan (*Customer Proximity*)

Prinsip yang menekankan pentingnya membangun hubungan jangka panjang berdasarkan kepercayaan.

b. Fleksibilitas (*Flexibility*)

Kemampuan untuk menyesuaikan diri secara cepat terhadap dinamika pasar.

c. Keunggulan Operasional (*Operations Excellence*)

d. Prinsip yang diwujudkan melalui proses kerja yang profesional, terdokumentasi, dan terstandar.

e. Inovasi Berkelanjutan (*Innovative Power*)

Komitmen untuk terus mengembangkan layanan sesuai dengan perkembangan teknologi dan kebutuhan industri.

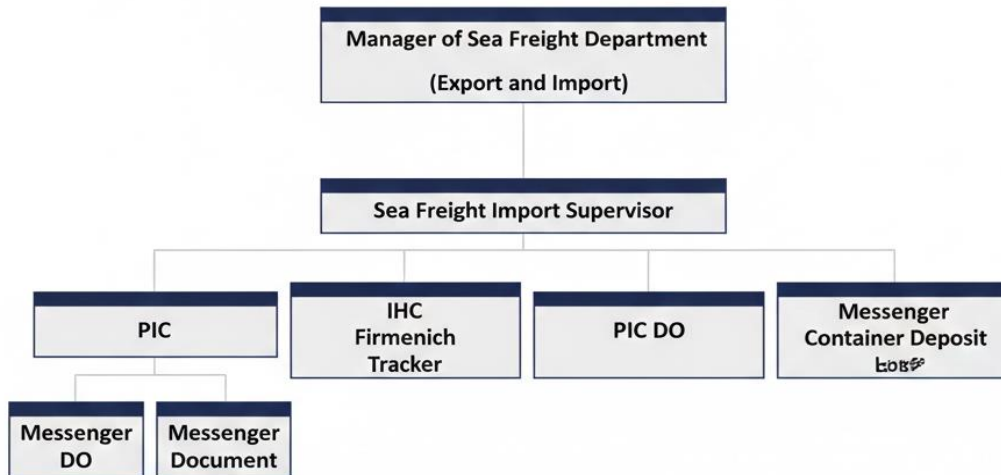
f. Digitalisasi Global (*Digital Drive*)

Upaya yang dilakukan untuk meningkatkan efisiensi, transparansi, dan keterhubungan proses logistik.

4.1.5 Lokasi Perusahaan

Lokasi PT XYZ, yang beralamat di Kecamatan Kebayoran Lama, Kota Jakarta Selatan, Provinsi DKI Jakarta Peneliti melakukan penelitian di HUB Pondok Indah dan Tanjung Priok peneliti ditempatkan pada Divisi Sea Freight Impor.

4.1.6 Struktur Organisasi



Gambar 4. 1 Struktur Organisasi

Sumber: Data Perusahaan, 2023

1. *Manager of Sea Freight Department (Export & Import)*

Bertanggung jawab penuh atas manajemen strategis dan operasional seluruh departemen pengiriman laut untuk mencapai efisiensi biaya serta kualitas layanan yang prima sesuai standar perusahaan. Adapun tugas dan wewenang dengan rincian antara lain:

- a. Menyusun dan mengawasi kebijakan operasional pengiriman ekspor dan impor.
- b. Mengelola hubungan kerja sama dengan agen internasional dan vendor pelayaran.
- c. Mengevaluasi kinerja departemen secara berkala untuk memastikan target tahunan tercapai.

2. *Sea Freight Import Supervisor*

Bertanggung jawab atas pengawasan teknis harian tim impor guna memastikan kelancaran alur kerja dari kedatangan kapal hingga barang siap dikirim ke gudang pelanggan. Adapun tugas dan wewenang dengan rincian antara lain:

- a. Melakukan supervisi langsung terhadap pembagian beban kerja tim PIC dan Messenger.
- b. Memantau dan memastikan setiap kendala di pelabuhan atau dokumentasi segera terselesaikan.
- c. Memverifikasi akurasi laporan operasional sebelum diserahkan kepada Manager.

3. *PIC (Person In Charge)*

Bertanggung jawab sebagai pusat koordinasi administrasi dan komunikasi antara perusahaan, pelanggan, dan pihak ketiga untuk memastikan kepuasan pelanggan terpenuhi. Adapun tugas dan wewenang dengan rincian antara lain:

- a. Mengelola korespondensi dengan pelanggan mengenai status pengapalan barang.
- b. Melakukan input data dan persiapan dokumen kepabeanan secara akurat.
- c. Memberikan instruksi kerja harian yang jelas kepada tim Messenger di lapangan.

4. *IHC Firmenich Tracker*

Bertanggung jawab atas pemantauan kargo secara intensif dan pelaporan khusus untuk akun klien utama guna menjaga keakuratan informasi posisi barang. Adapun tugas dan wewenang dengan rincian antara lain:

- a. Melacak posisi kapal dan status kontainer secara real-time.
- b. Menyusun laporan berkala mengenai pergerakan barang khusus untuk kebutuhan klien terkait.
- c. Memastikan data tracking dalam sistem selalu diperbarui secara tepat waktu.

5. PIC DO

Bertanggung jawab atas penyelesaian aspek keuangan dan administratif yang berkaitan dengan pelepasan hak atas barang (*Delivery Order*). Adapun tugas dan wewenang dengan rincian antara lain:

- a. Memeriksa tagihan biaya lokal dari perusahaan pelayaran untuk diproses pembayarannya.

- b. Mengoordinasikan pengambilan dokumen *Delivery Order* asli tepat waktu.
- c. Memastikan dokumen pembebasan barang sudah tervalidasi sebelum digunakan.

6. *Messenger Container Deposit*

Bertanggung jawab atas pengelolaan dana jaminan kontainer guna meminimalisir risiko kerugian perusahaan akibat keterlambatan pengembalian dana jaminan. Adapun tugas dan wewenang dengan rincian antara lain:

- a. Memproses pembayaran deposit kontainer kepada pihak pelayaran sesuai prosedur.
- b. Melakukan penagihan kembali (*refund*) jaminan setelah kontainer kosong dikembalikan ke depo.
- c. Mengarsip bukti transaksi jaminan secara rapi dan sistematis.

7. *Messenger DO*

Bertanggung jawab atas pengambilan fisik dokumen penting di kantor pelayaran dengan mengedepankan ketepatan waktu dan keamanan dokumen. Adapun tugas dan wewenang dengan rincian antara lain:

- a. Mengambil dokumen *Delivery Order* asli di kantor pelayaran sesuai instruksi PIC.
- b. Melakukan pengecekan fisik awal terhadap dokumen yang diterima agar tidak ada kesalahan.
- c. Melaporkan hasil pengambilan dokumen segera setelah tugas lapangan selesai.

8. *Messenger Document*

Bertanggung jawab atas distribusi dokumen fisik antar pihak terkait untuk memastikan informasi logistik tidak terputus. Adapun tugas dan wewenang dengan rincian antara lain:

- a. Mengirimkan dokumen operasional kepada pelanggan atau instansi terkait sesuai jadwal.
- b. Mengambil dokumen pendukung dari pihak ketiga yang dibutuhkan untuk proses impor.
- c. Menjaga kerahasiaan dan kondisi fisik dokumen selama dalam perjalanan.

4.2 Hasil Penelitian dan Pembahasan

Dalam kajian ini, peneliti melakukan observasi dan wawancara di PT XYZ guna menggali informasi serta masalah yang terjadi di PT XYZ . Sehingga dengan temuan masalah yang didapatkan oleh penulis menghasilkan penelitian dengan topik peneliti, yaitu “Analisis Risiko Penanganan Barang Impor Muatan *Less Container Load* Pada PT XYZ ” Berikut adalah hasil temuan yang disajikan oleh peneliti:

4.2.1 Analisis Manajemen risiko standar AS/NS 4360:2004 dan pemetaan metode *bow tie* dalam penanganan barang impor muatan LCL

4.2.1.1 Identifikasi Risiko pada Penanganan Barang Impor muatan LCL

Identifikasi risiko adalah proses untuk mengenali, mendokumentasikan, dan menganalisis potensi risiko yang dapat mempengaruhi keberhasilan suatu proyek, operasi, atau kegiatan. Tujuannya adalah untuk mengurangi ketidakpastian dengan mengidentifikasi potensi masalah yang mungkin terjadi dan memberikan

pemahaman yang lebih baik tentang risiko tersebut. Proses ini memungkinkan organisasi untuk merencanakan tindakan pencegahan atau mitigasi yang tepat guna mengurangi dampak negatif dari risiko yang teridentifikasi serta memaksimalkan peluang yang ada. Selain itu, identifikasi risiko membantu dalam pengambilan keputusan yang lebih baik, memastikan kepatuhan terhadap peraturan dan standar yang relevan, mengoptimalkan alokasi sumber daya dengan lebih efektif, dan meningkatkan kepercayaan pemangku kepentingan dengan menunjukkan bahwa organisasi proaktif dalam mengelola risiko.

Dalam proses penanganan barang impor muatan *Less Container Load* (LCL) di PT XYZ, terdapat berbagai kendala yang berkaitan dengan risiko operasional yang cukup tinggi dan berpotensi merugikan perusahaan. Risiko tersebut antara lain kesalahan dokumen, cargo damage serta munculnya biaya tambahan seperti demurrage dan storage. Kondisi ini dapat menimbulkan dampak negatif, seperti keterlambatan pengeluaran barang, terganggunya proses distribusi, serta meningkatnya biaya operasional perusahaan.

Selain itu, pada setiap tahapan penanganan impor muatan LCL juga terdapat risiko yang perlu mendapat perhatian lebih. Berdasarkan hasil wawancara dengan informan A-1 selaku Manager Ekspor dan Impor PT XYZ, disampaikan bahwa:

“Salah satu risiko utama adalah kesalahan pada saat mengisi dokumen pengiriman, seperti Dokumen DO dan BC 2.0, yang dapat menyebabkan penundaan dan masalah dengan bea cukai. Selain itu, ada risiko kerusakan fisik pada barang selama pengiriman yang dapat mempengaruhi kepuasan pelanggan dan memerlukan klaim asuransi.” Informan A-1 (hasil wawancara, 24 November 2025).

Salah satu risiko sering dihadapi adalah kesalahan pengisian dokumen.

Proses konsolidasi barang dari beberapa pengirim dapat membuat waktu

pengiriman menjadi tidak pasti, terutama jika terjadi kendala di pelabuhan atau masalah logistik lainnya. Selain itu, karena barang dikonsolidasikan, risiko kerusakan atau kehilangan juga meningkat. Pindahan dan penanganan berulang selama proses pengiriman dapat meningkatkan kemungkinan kerusakan barang atau bahkan hilangnya barang secara keseluruhan. Selain risiko operasional seperti itu, ketidaksesuaian dokumen juga menjadi kekhawatiran. Dokumen yang tidak lengkap atau tidak sesuai persyaratan dapat menyebabkan penundaan di pelabuhan tujuan atau bahkan penolakan pengiriman oleh pihak berwenang. Biaya tambahan juga menjadi risiko yang perlu diperhitungkan, termasuk biaya konsolidasi, biaya penanganan di pelabuhan, dan biaya administrasi tambahan yang mungkin timbul. Namun, risiko terbesar mungkin terletak pada pengurangan keamanan. Dengan barang impor LCL berbagi kontainer dengan pengiriman dari berbagai sumber, keamanan barang dapat menjadi lebih rentan terhadap pencurian atau manipulasi selama proses pengiriman. Selain itu, pelacakan barang juga bisa menjadi lebih sulit karena barang sering dipindahkan dari satu kontainer ke kontainer lainnya.

Dalam proses penanganan barang impor muatan LCL pada PT XYZ, perlu dilakukan peninjauan menyeluruh terhadap setiap tahapannya. Dalam proses ini informan A-3 selaku Pegawai bidang operasional PT XYZ menyampaikan bahwa:

“Impor LCL memiliki beberapa risiko. Pertama, ada kemungkinan barang tertukar dan dikirim importir yang berbeda. Kedua, biasanya setelah barang tiba di Pelabuhan Semarang dan dibongkar, barang tersebut mungkin mengalami kerusakan akibat penempatan yang tidak tepat, selain itu di ranah dokumen juga bisa terjadi risiko seperti pengisian data yang tidak sesuai dalam dokumen.” Informan A-3 (hasil wawancara 27 November 2025) .

Dari penjelasan yang diberikan oleh informan A-3, terlihat bahwa proses penanganan barang impor muatan LCL pada PT XYZ mengalami tantangan. Pemeriksaan mendetail pada setiap tahap penanganan sangat penting untuk mengidentifikasi masalah yang muncul dan menentukan solusi yang tepat. Berikut ini adalah ringkasan beberapa temuan terkait risiko yang akan disajikan dalam bentuk tabel:

Tabel 4. 1 Permasalahan Risiko Pada PT XYZ Di Jakarta

No	Risiko	Penyebab terjadinya
1	Barang Tertukar (<i>Cargo Mixed</i>)	Ketidaktepatan pemeriksaan dan penempatan dalam proses pengeluaran barang dalam gudang CFS
2	Barang Rusak (<i>Cargo Damage</i>)	Kurangnya ketelitian petugas dalam menyusun barang, kecelakaan truk pengangkut dalam proses pengiriman
3	Kesalahan Pengisian Data pada Dokumen	Ketidaktelitian PIC dalam proses pengisian data pada dokumen

Sumber : Data pengiriman Impor PT XYZ

Proses penanganan impor barang muatan LCL ketika mengalami pertukaran barang akan membuat kebingungan pada saat konsolidasi bagi PT XYZ. Informan A-2 menyatakan :

“Dalam menangani barang impor muatan LCL, kami di PT XYZ memperhatikan pada potensi adanya barang yang tertukar, mengingat sifat LCL yang menggabungkan barang dari berbagai pengirim dalam satu kontainer. Salah satu sumber utama masalah yang sering saya temui adalah

kesalahan dalam pelabelan. Barang yang tidak diberi identifikasi yang jelas bisa menyebabkan kebingungan saat proses konsolidasi di kontainer LCL. Selain itu, kesalahan dalam dokumen pengiriman dan catatan inventaris juga menjadi faktor yang dapat menyebabkan barang salah dicatat atau dikirim ke alamat yang salah. Proses bongkar muat di pelabuhan tujuan merupakan titik kritis lainnya, di mana penanganan yang tidak tepat atau kurang teliti dapat menyebabkan barang tertukar.” Informan A-2 (hasil wawancara 20 November 2025).

Risiko pertukaran barang dapat terjadi akibat kurangnya keteraturan saat barang turun dari kontainer, di mana pengurutan tidak sesuai dengan penandaan pada House Bill of Lading. Kehadiran petugas operasional juga dapat menyebabkan pertukaran barang, baik karena kurang teliti dalam proses pengeluaran barang maupun kesalahan pengiriman ke negara yang salah. Faktor-faktor yang memperparah risiko pertukaran barang pada impor LCL meliputi:

- a. Ketika barang dari kontainer yang sama dicampur dengan barang lain saat proses *unstuffing* di Gudang *Container Freight Station*, menyebabkan kesulitan dalam pengeluaran barang dan meningkatkan kemungkinan pertukaran barang.
- b. Kesulitan terjadi saat petugas mengenali perusahaan penerima karena penandaan yang mirip dengan perusahaan lain, meningkatkan risiko pertukaran barang.
- c. Ketidaktepatan dalam pemeriksaan barang dengan dokumen saat pengeluaran dapat menyebabkan pertukaran barang karena fokus pada jenis barang tanpa memvalidasi data dengan dokumen.

Kerusakan barang juga menjadi risiko yang bisa terjadi dalam proses impor barang muatan LCL. Barang yang tidak terkemas dengan baik cenderung rusak saat proses konsolidasi, bongkar muat, dan transportasi. Selain itu, kondisi cuaca dan lingkungan selama pengiriman juga merupakan faktor risiko signifikan. Barang-

barang tertentu bisa rusak akibat kelembaban tinggi, perubahan suhu, atau paparan elemen cuaca ekstrem selama perjalanan. Proses bongkar muat di pelabuhan tujuan juga berpotensi menyebabkan kerusakan jika penanganan tidak dilakukan dengan hati-hati. Satu risiko yang menjadi penyebab kerusakan barang adalah kecelakaan truk. Informan A-2 menyatakan:

“Truk yang membawa beberapa palet barang elektronik dari pelabuhan tujuan mengalami insiden tabrakan dengan kendaraan lain di jalan raya, akibat cuaca buruk dan visibilitas rendah pada malam hari. Dalam kecelakaan tersebut, beberapa palet mengalami kerusakan signifikan karena terjatuh dari truk atau terkena dampak dari benturan kendaraan lain.” Informan A-2 (hasil wawancara 20 November 2025).

Kecelakaan truk bisa terjadi di berbagai tahap pengiriman, baik saat dalam perjalanan dari pelabuhan ke gudang penyimpanan maupun dalam distribusi akhir ke penerima. Kondisi jalan yang buruk, cuaca ekstrem, atau faktor manusia seperti pengemudi yang lelah atau kurang berpengalaman dapat menjadi penyebab kecelakaan yang mengakibatkan kerusakan barang. Barang dapat mengalami kerusakan selama proses pengeluaran dari kontainer karena penataan yang kurang tepat, yang disebabkan oleh ketidakpahaman dalam penataan barang saat proses pemuatan kontainer. Kerusakan barang terjadi saat barang yang seharusnya tidak ditumpuk tanpa penanda "*unstackable*", sehingga petugas pemuatan melakukan penumpukan yang dapat merusak barang tersebut. Beberapa faktor yang menyebabkan kerusakan barang meliputi:

- a) Kurangnya pengalaman Sumber Daya Manusia dalam bidang impor LCL.
- b) Kurangnya ketelitian petugas dalam menjalankan proses pemuatan barang.
- c) Keterbatasan pemahaman dalam menyusun barang sesuai dengan jenis dan beratnya yang dimasukkan ke dalam kontainer.

d) Penggunaan alat angkut seperti forklift atau pallet yang tidak memadai, yang dapat menyebabkan kerusakan barang

Salah satu risiko signifikan dalam penanganan barang impor *Less Container Load* (LCL) di PT XYZ adalah kesalahan pengisian dokumen oleh pegawai PT XYZ. Kesalahan ini dapat terjadi pada berbagai tahap, mulai dari pengisian manifest, HBL dan Surat DO, hingga dokumen-dokumen yang berkaitan dengan pabean dan administrasi lainnya. Kesalahan dalam dokumen dapat mengakibatkan penundaan pengiriman, biaya tambahan untuk koreksi dokumen, atau bahkan masalah hukum yang serius bagi perusahaan dan pelanggan PT XYZ Informan A-2 menyatakan :

“Pernah karena tergesa-gesa atau kurangnya perhatian, ada kesalahan dalam mengisi nomor kontainer pada manifest yang diserahkan kepada pihak berwenang di pelabuhan tujuan. Kesalahan ini tidak terdeteksi secara cepat, dan kontainer yang berisi barang-barang tersebut kemudian tiba di pelabuhan Priok. Saat proses pemeriksaan pabean, petugas pabean menemukan ketidaksesuaian antara nomor kontainer yang tercantum dalam manifest dengan nomor kontainer yang sebenarnya. Hal ini mengakibatkan penundaan dalam pelepasan barang dari pabean karena diperlukan klasifikasi lebih lanjut dan koreksi dokumen.” Informan A-2 (hasil wawancara 20 November 2025).

Risiko kesalahan pengisian dokumen oleh pegawai freight forwarding dapat muncul dari berbagai sebab, termasuk ketidakakuratan dalam memasukkan data, kurangnya pemahaman tentang persyaratan dokumentasi, serta tekanan waktu yang seringkali dihadapi oleh pegawai. Kesalahan pengisian dokumen dapat berdampak serius pada keseluruhan proses logistik dan kepatuhan terhadap peraturan bea cukai.

Ketidakakuratan dalam dokumen seperti *Bill of Lading*, *Commercial Invoice*, *Packing List*, dan dokumen kepabeanan lainnya dapat menyebabkan berbagai masalah. Misalnya, kesalahan dalam jumlah, deskripsi, atau nilai barang

dapat mengakibatkan penundaan di pelabuhan karena barang tidak dapat diurus sampai dokumen yang benar diserahkan. Selain itu, kesalahan ini dapat merusak reputasi perusahaan di mata pelanggan, karena dianggap tidak profesional dan tidak dapat diandalkan dalam menangani barang impor

Dari penjelasan di atas, disimpulkan pentingnya memahami manajemen risiko dalam penanganan impor LCL di PT XYZ. Proses ini menghadirkan risiko signifikan terhadap kerusakan barang dan efisiensi operasional, terutama dalam situasi kecelakaan atau kesalahan penanganan. Kemungkinan terjadinya risiko tersebut di masa mendatang dapat bervariasi berdasarkan berbagai faktor, seperti kondisi operasional, kepatuhan terhadap prosedur keselamatan, dan faktor lingkungan. Risiko seperti kerusakan barang akibat kecelakaan selama transportasi, kesalahan dalam pengisian dokumen, dan kondisi cuaca buruk memiliki tingkat kemungkinan yang tinggi mengingat kompleksitas operasi pengiriman LCL. Sebaliknya, risiko seperti kerusakan pada kendaraan pengangkut atau kontainer serta gangguan logistik dapat dipengaruhi oleh faktor-faktor seperti pemeliharaan peralatan, kondisi infrastruktur, dan langkah mitigasi yang diterapkan oleh perusahaan.

4.2.1.2 Penilaian Manajemen Risiko standar AS/NZS 4360:2004 pada Penanganan Barang Impor Muatan LCL

Proses analisis risiko merupakan langkah krusial yang melibatkan berbagai kegiatan untuk mengukur sejauh mana dampak risiko serta probabilitas terjadinya risiko penanganan barang impor muatan LCL pada PT XYZ. Dalam hal ini, penulis menggunakan metode *Bow Tie Analysis* untuk mengidentifikasi, menilai, dan

mengelola risiko yang terkait dengan penanganan barang impor muatan LCL. Metode ini membantu memetakan potensi ancaman dan konsekuensi yang mungkin terjadi, serta mengidentifikasi langkah-langkah pencegahan dan mitigasi yang efektif. Dengan menggunakan pendekatan visual yang intuitif, *Bow Tie Analysis* memungkinkan pemahaman yang lebih jelas tentang hubungan antara risiko, penyebabnya dan dampaknya, sehingga memudahkan pengambilan keputusan yang lebih baik dalam mengelola risiko.

Informan A-1 menjelaskan terkait bahaya potensial dari penanganan impor LCL di PT XYZ, beliau menyatakan bahwa

“Risiko yang mungkin timbul itu kerusakan fisik pada barang selama proses pemuatan dan pembongkaran. Kedua, adanya kerusakan akibat guncangan atau getaran selama perjalanan. Selain itu, potensi kerusakan juga bisa terjadi karena penataan barang yang tidak tepat di dalam kontainer. Kerusakan fisik ini dapat mengakibatkan barang-barang menjadi tidak layak jual atau digunakan, seperti yang sering terjadi pada barang elektronik yang sensitif. Kondisi cuaca ekstrem selama pengiriman juga dapat memperparah kerusakan pada barang. Selain itu, jika barang-barang yang sensitif terhadap suhu tidak disimpan dengan benar, maka kualitasnya dapat menurun.” Informan A-1. (hasil wawancara, 24 November 2025).

Dari pernyataan tersebut dapat disimpulkan bahwa penanganan barang impor muatan LCL memiliki berbagai risiko kerusakan yang signifikan. Risiko utama meliputi kerusakan fisik selama proses pemuatan dan pembongkaran, kerusakan akibat guncangan atau getaran selama perjalanan, dan kerusakan karena penataan barang yang tidak tepat di dalam kontainer. Cuaca ekstrem selama pengiriman dan penyimpanan yang tidak sesuai dengan kebutuhan suhu barang juga dapat memperburuk kondisi barang, terutama barang-barang elektronik yang sensitif. Semua faktor ini dapat mengakibatkan barang menjadi tidak layak jual atau

digunakan, sehingga memerlukan penanganan yang hati-hati dan tepat untuk meminimalkan risiko kerusakan

Pada identifikasi risiko telah dijelaskan bahwa terdapat tiga risiko dalam penanganan barang impor muatan LCL.. Standar ini menyediakan kerangka kerja untuk mengidentifikasi, menganalisis, mengevaluasi, mengendalikan, dan memantau risiko secara sistematis.

Dalam Standar AS/NZS 4360:2004, penentuan *likelihood* (kemungkinan) dan *consequence* (dampak) sangat penting untuk manajemen risiko. *Likelihood* mengukur peluang terjadinya risiko, yang bisa dinilai melalui data historis, analisis tren, pendapat ahli atau pegawai, serta perbandingan dengan industri lain. *Likelihood* dikelompokkan dalam skala dari 1 (sangat kecil) hingga 5 (sangat besar), membantu organisasi mengidentifikasi seberapa sering risiko dapat terjadi. *Consequence* mengukur dampak dari risiko pada berbagai aspek seperti finansial, operasional, keselamatan, dan reputasi. Dampak ini juga dinilai dalam skala dari 1 (sangat kecil) hingga 5 (sangat besar). Evaluasi *consequence* mencakup analisis terhadap potensi kerugian finansial, gangguan operasional, risiko keselamatan, serta dampak hukum dan reputasi. Penentuan *likelihood* dan *consequence* membantu organisasi menentukan tingkat risiko dan merancang langkah mitigasi yang tepat. Berikut gambar tabel pengukuran risiko menggunakan Standar AS/NZS 4360:2004.

Level Risiko			Konsekuensi/Dampak				
			Insignation	Minor	Moderat	Major	Extreme
			1	2	3	4	5
Probabilitas/Likelihood	5	<i>Almost Certain</i> (Hampir Pasti)	<i>Medium</i> (5)	<i>High</i> (10)	<i>High</i> (15)	<i>Extreme</i> (20)	<i>Extreme</i> (25)
	4	<i>Likely</i> (Sangat Mungkin)	<i>Low</i> (4)	<i>Medium</i> (8)	<i>High</i> (12)	<i>High</i> (16)	<i>Extreme</i> (20)
	3	<i>Possible</i> (Mungkin)	<i>Low</i> (3)	<i>Medium</i> (6)	<i>Medium</i> (9)	<i>High</i> (12)	<i>High</i> (15)
	2	<i>Unlikely</i> (Kurang Mungkin)	<i>Low</i> (2)	<i>Low</i> (4)	<i>Medium</i> (6)	<i>Medium</i> (8)	<i>High</i> (10)
	1	<i>Rare</i> (Jarang)	<i>Low</i> (1)	<i>Low</i> (2)	<i>Low</i> (3)	<i>Low</i> (4)	<i>Medium</i> (5)

Gambar 4. 2 Pengukuran Risiko Menggunakan Standar AS/NZS 4360:2004

Sumber (Kartika et al., 2022)

Gambar berikut menyajikan hasil pengukuran risiko dengan menggunakan Metode AS/NZS 4360:2004. Metode ini digunakan untuk mengidentifikasi, menilai. Oleh karena itu, tabel ini memberikan gambaran yang jelas tentang tingkat risiko yang ada.

Tabel 4.2 Pengukuran Risiko

No	Risiko	<i>Likelihood</i> (Kemungkinan)	<i>Consequence</i> (Dampak)
1	Barang rusak	4	5
2	Barang tertukar	3	4
3	Kesalahan Pengisian Data pada Dokumen	3	2

Sumber : Data diolah peneliti, 2026

Berdasarkan tabel diatas diolah dengan standar AS/NZS 4360:2004, PT XYZ melakukan penilaian risiko pada proses penanganan barang impor LCL. Penilaian ini dilakukan dengan melihat dua aspek utama, yaitu *likelihood* yang menunjukkan kemungkinan terjadinya risiko dan *consequence* yang menunjukkan dampak apabila risiko tersebut terjadi. Penentuan nilai tersebut diperoleh dari hasil observasi serta wawancara dengan pihak yang terlibat langsung dalam kegiatan operasional, yaitu staf operasional dan supervisor impor.

Risiko barang rusak memiliki nilai *consequence* sebesar 5 dan *likelihood* sebesar 4, sehingga termasuk dalam kategori risiko ekstrim. Nilai *likelihood* yang cukup tinggi diberikan karena berdasarkan hasil wawancara, kejadian kerusakan barang cukup sering terjadi selama proses penanganan dan pengiriman barang impor LCL, terutama saat proses bongkar muat dan pemindahan barang. Sementara itu, nilai *consequence* sebesar 5 diberikan karena kerusakan barang dapat menimbulkan dampak yang besar, seperti kerugian finansial, klaim dari pelanggan, serta penurunan kualitas barang yang diterima oleh importir.

Risiko barang tertukar memiliki nilai *consequence* 4 dan *likelihood* 3, sehingga termasuk dalam kategori risiko tinggi. Risiko ini dapat terjadi karena kesalahan dalam proses pemisahan dan penempatan barang saat penanganan muatan LCL yang berasal dari berbagai perusahaan. Dampak yang ditimbulkan antara lain keterlambatan distribusi barang dan menurunnya kepercayaan pelanggan.

Sementara itu, risiko kesalahan pengisian data pada dokumen memiliki nilai *consequence* 2 dan *likelihood* 3, sehingga termasuk dalam kategori risiko sedang.

Kesalahan ini umumnya terjadi karena kurang telitnya proses pemeriksaan dokumen sebelum diajukan. Walaupun dampaknya tidak sebesar risiko lainnya, kesalahan dokumen tetap dapat menyebabkan keterlambatan administrasi dan memerlukan proses perbaikan dokumen.

Berdasarkan hasil penilaian tersebut, dapat diketahui bahwa beberapa risiko memiliki tingkat kemungkinan dan dampak yang cukup tinggi. Oleh karena itu, diperlukan langkah pencegahan dan mitigasi yang tepat agar proses penanganan barang impor muatan LCL dapat berjalan dengan lancar.

Tabel 4.3 Kategori Risiko

No	Risiko	Consequence (Dampak)	Likelihood (Kemungkinan)	Risk Score (L×C)	Kategori Risiko
1	Barang rusak	5	4	20	Extreme
2	Barang tertukar	4	3	12	High
3	Kesalahan pengisian data pada dokumen	2	3	6	Medium

Sumber : Data diolah peneliti 2026

Berdasarkan hasil perhitungan matriks risiko 5×5, risiko barang rusak (cargo damage) memperoleh nilai risiko sebesar 20 (4×5) sehingga termasuk dalam kategori ekstrem. Risiko barang tertukar (cargo mixed) memperoleh nilai risiko sebesar 12 (3×4) dan termasuk kategori tinggi. Risiko ini dapat menghambat proses distribusi barang, menyebabkan keterlambatan pengiriman, serta menurunkan kepercayaan pelanggan terhadap perusahaan.

Sementara itu, risiko kesalahan pengisian data pada dokumen memperoleh nilai risiko sebesar 6 (3×2) sehingga berada pada kategori sedang. Walaupun dampaknya tidak sebesar dua risiko lainnya, kesalahan dokumen tetap berpotensi menyebabkan keterlambatan administrasi, penolakan dokumen oleh Bea Cukai, dan perlunya proses perbaikan dokumen yang dapat mengganggu kelancaran kegiatan impor. Risiko ini menjadi prioritas utama karena memiliki kemungkinan terjadi yang tinggi serta memberikan dampak yang sangat besar terhadap perusahaan berupa kerugian finansial, klaim pelanggan, dan penurunan kualitas layanan. Seperti yang ditunjukkan oleh tabel di atas, prosedur pencegahan dan mitigasi yang tepat diperlukan saat menangani barang impor LCL, dalam tabel tersebut, risiko seperti barang rusak termasuk dalam kategori tinggi karena memiliki nilai kemungkinan dan dampak yang besar, sehingga perlu segera dilakukan penanganan. Risiko barang tertukar berada pada kategori sedang hingga tinggi, karena masih memiliki dampak yang cukup signifikan terhadap operasional. Sedangkan kesalahan pengisian data pada dokumen termasuk dalam kategori sedang, karena meskipun dampaknya tidak sebesar risiko lainnya, tetap dapat menghambat proses impor. Dengan adanya kategori ini, perusahaan dapat menentukan prioritas dalam pengendalian risiko secara lebih efektif.

4.2.1.3 Pemetaan dan Analisis Manajemen Risiko dengan Metode *Bow Tie* pada Penanganan Barang Impor Muatan LCL

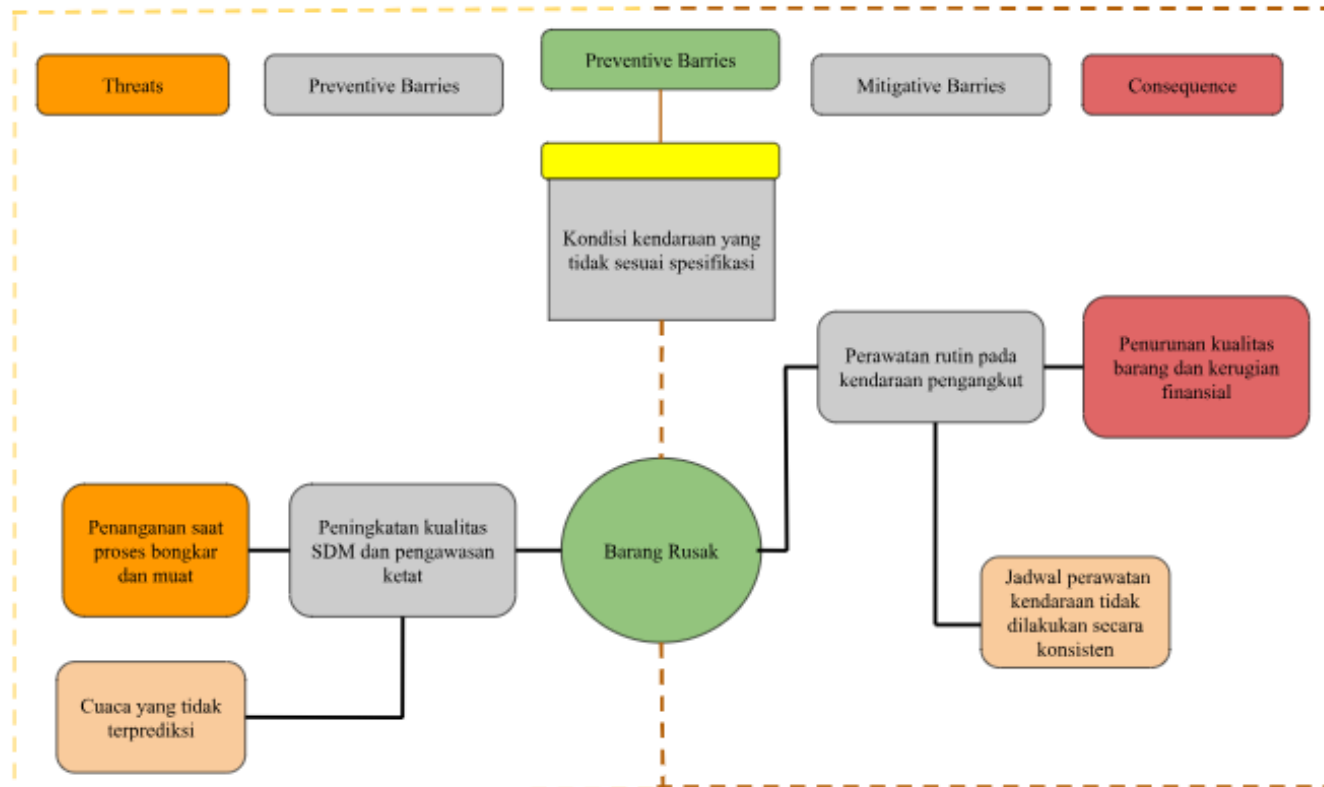
Metode *Bow Tie Analysis* akan digunakan untuk mengelola risiko-risiko ini dengan lebih efektif. Teknik ini akan digunakan untuk menganalisis dan menggambarkan hubungan antara ancaman, peristiwa puncak (top events), dan

konsekuensi yang mungkin terjadi, serta untuk menentukan tindakan pencegahan dan pengurangan yang dapat dilakukan. Metode ini membantu visualisasi dan pemahaman yang lebih baik tentang bagaimana risiko dapat terjadi dan bagaimana tindakan yang terstruktur dapat mencegah dan mengurangi dampaknya. Berikut adalah diagram yang menunjukkan analisis *bow tie* untuk setiap risiko yang ada:

1. Barang mengalami kerusakan

Kerusakan barang selama penanganan impor LCL merupakan risiko yang signifikan dan memerlukan analisis mendalam. Risiko ini disebabkan oleh kesalahan penanganan barang. Kesalahan penanganan barang, seperti terjadi barang yang tidak ditangani dengan hati-hati, sehingga rentan terhadap benturan dan jatuh selama proses pemuatan dan pembongkaran di pelabuhan dan kondisi kendaraan yang tidak sesuai dengan spesifikasi yang diperlukan, juga dapat meningkatkan risiko kerusakan barang.

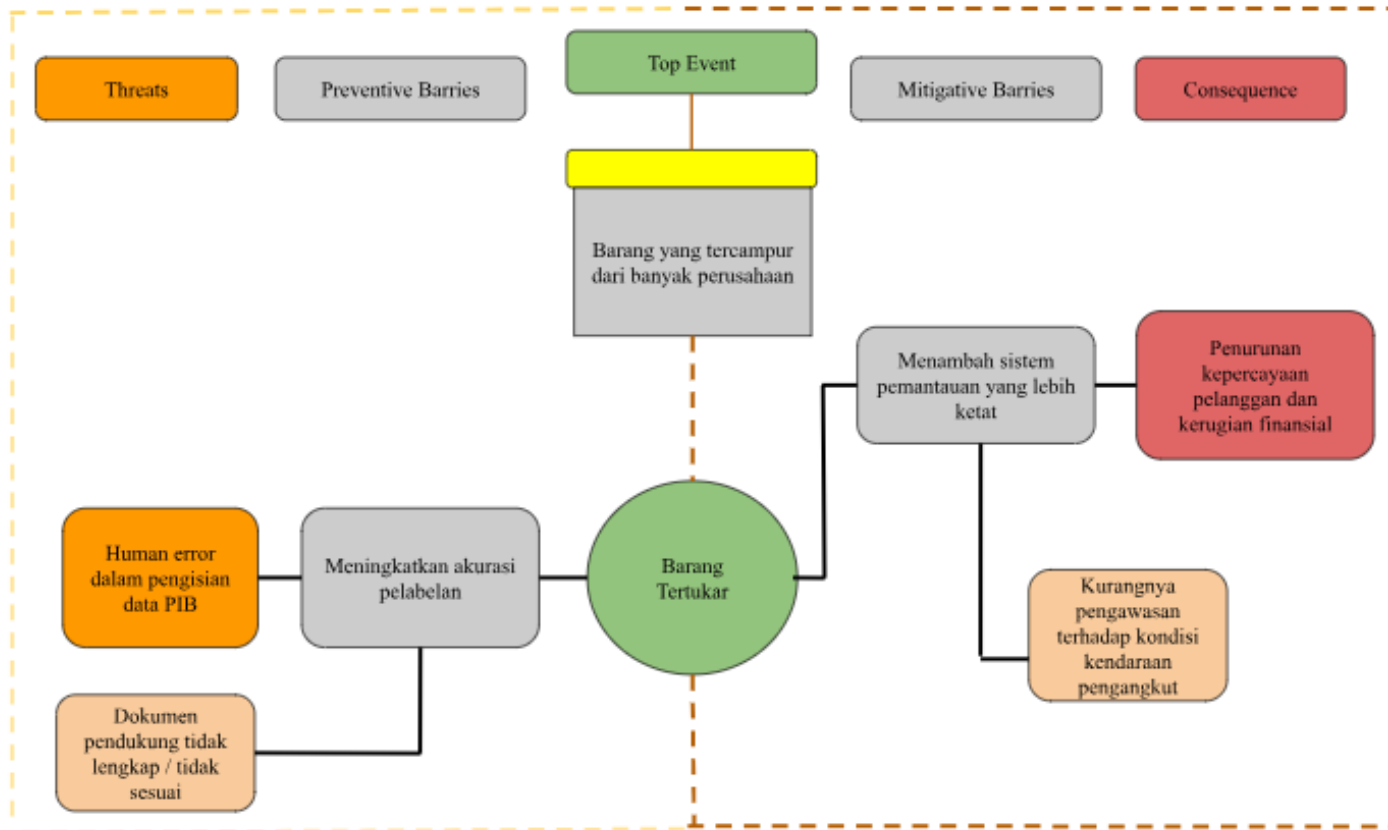
Untuk mencegah terjadinya kerusakan barang, beberapa langkah preventif dapat diambil. Di antaranya adalah peningkatan kualitas sumber daya manusia yang menangani proses penanganan barang saat proses bongkar muat. Jika tindakan preventif tidak berhasil sepenuhnya, langkah mitigatif juga harus diterapkan. Misalnya, penerapan rencana darurat operasional dan pemulihan cepat yang mencakup prosedur untuk merespons dan memperbaiki keadaan dengan cepat. Ini bertujuan untuk meminimalisir dampak negatif seperti kerusakan barang yang lebih parah dan gangguan operasional. Konsekuensi dari kerusakan barang dapat sangat merugikan termasuk penurunan kualitas barang dan kerugian finansial



Tabel 4. 4 Diagram Bow Tie Analysis Barang Rusak

Sumber : Data diolah peneliti 2026

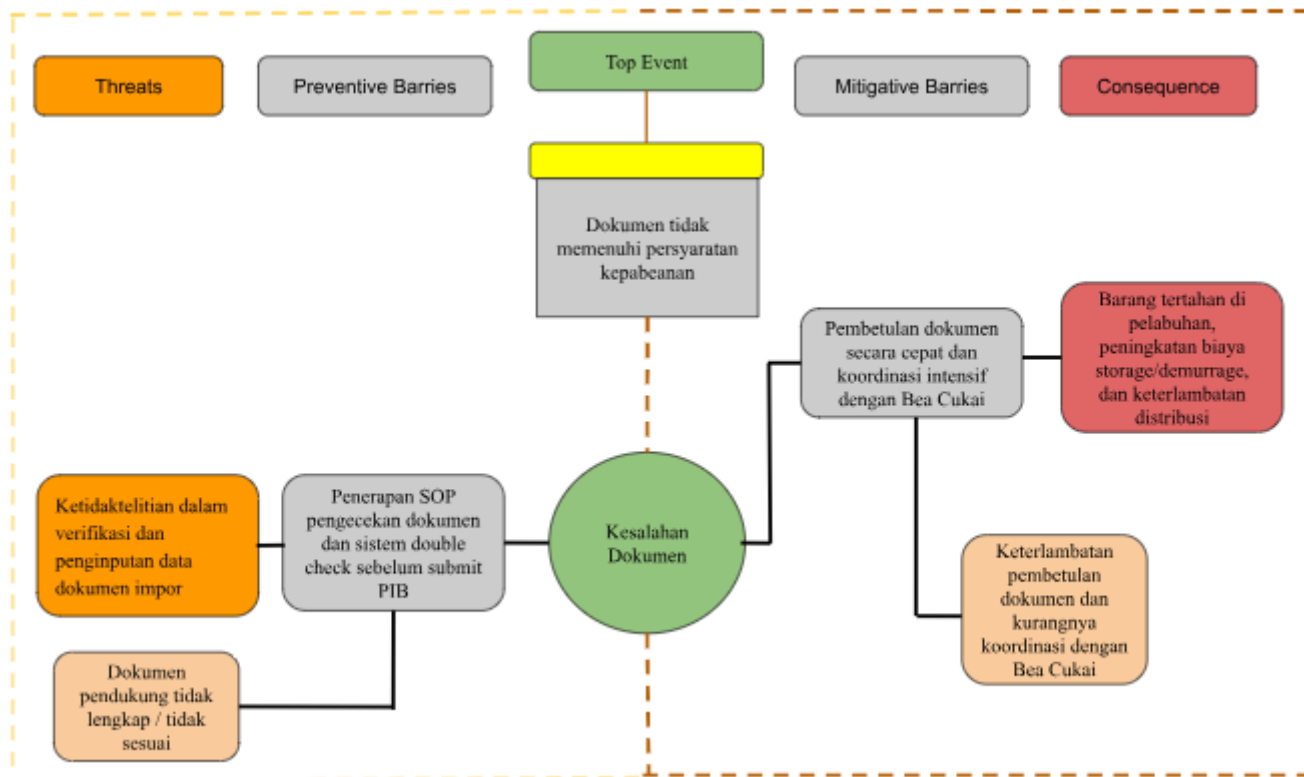
2. Barang yang tertukar selama penanganan impor LCL adalah risiko signifikan yang memerlukan analisis mendalam. Risiko ini muncul akibat kesalahan dalam proses penanganan barang, seperti pelabelan yang tidak akurat atau pemisahan yang kurang tepat, yang dapat mengurangi efisiensi dan keamanan pengiriman. Untuk mencegah tertukarnya barang, ini langkah preventif dapat diambil, termasuk meningkatkan akurasi pelabelan dan menambah sistem pemantauan yang lebih ketat. Selain itu, pelatihan rutin bagi staf penanganan barang dapat membantu menjaga ketepatan dan keamanan selama proses pengiriman. Jika langkah preventif ini tidak cukup, tindakan mitigatif juga harus diterapkan, seperti penerapan rencana darurat operasional dan pemulihan cepat yang mencakup prosedur untuk merespons dan memperbaiki keadaan darurat dengan cepat. Tujuannya adalah untuk meminimalisir dampak negatif seperti kerusakan reputasi dan gangguan operasional. Konsekuensi dari tertukarnya barang bisa sangat merugikan, termasuk penurunan kepercayaan pelanggan dan gangguan pada proses distribusi yang dapat menyebabkan penundaan dan kerugian finansial.



Tabel 4. 5 Diagram Bow Tie Analysis Barang Tertukar

Sumber : Data diolah peneliti 2026

3. Kesalahan dokumen dalam proses impor LCL merupakan risiko signifikan yang memerlukan analisis mendalam karena menghambat kelancaran proses kepabeanan. Risiko ini biasanya muncul akibat ketidaktepatan dalam pengisian data PIB, kesalahan pencantuman HS Code, ketidaksesuaian antara *invoice* dan *bill of lading*, atau dokumen pendukung yang tidak lengkap. Kesalahan tersebut dapat menyebabkan penolakan dokumen oleh Bea Cukai dan memperlambat proses pengeluaran barang. Untuk mencegah terjadinya kesalahan dokumen, beberapa langkah preventif dapat dilakukan, seperti menerapkan SOP pengecekan dokumen sebelum submit, melakukan double check oleh supervisor, serta memastikan kesesuaian data antar dokumen pendukung. Selain itu, pelatihan rutin terkait klasifikasi HS Code dan update regulasi kepabeanan juga penting agar staf selalu memahami aturan terbaru dan dapat meminimalisir kesalahan administratif. Apabila langkah preventif belum mampu sepenuhnya mencegah kesalahan, maka tindakan mitigatif perlu diterapkan, seperti melakukan pembetulan dokumen secara cepat dan tepat, menjalin koordinasi intensif dengan pihak Bea Cukai, serta melakukan evaluasi internal terhadap penyebab kesalahan. Tujuan dari tindakan mitigasi ini adalah untuk mempercepat penyelesaian masalah dan mengurangi dampak yang lebih besar terhadap operasional perusahaan. konsekuensi dari kesalahan dokumen dapat berdampak serius, antara lain terbitnya nota penolakan (NPP).



Tabel 4. 6 Diagram Bow Tie Analysis Kesalahan dokumen

Sumber : Data diolah peneliti 2026

Metode *Bow Tie* efektif menggambarkan hubungan antara penyebab suatu risiko, kejadian utama, dan konsekuensinya, serta mengidentifikasi pengendalian yang dapat diterapkan untuk mencegah atau mengurangi dampak risiko. Barang rusak barang tertukar dan kesalahan dokumen memiliki risiko yang tinggi pada PT XYZ, maka metode *Bow Tie* dapat diterapkan dengan langkah-langkah berikut :

1. Kejadian Utama (*Top Event*)

Kejadian utama adalah risiko yang dikelola, dalam hal ini, risiko barang rusak barang tertukar dan kesalahan dokumen selama penanganan barang impor LCL.

2. Penyebab (*Causes*)

Di sisi kiri diagram *Bow tie*, identifikasi berbagai penyebab yang bisa menyebabkan risiko barang rusak barang tertukar atau kesalahan dokumen.

3. Konsekuensi (*Consequences*)

Di sisi kanan diagram *Bow tie*, identifikasi dampak atau konsekuensi jika barang rusak barang tertukar atau kesalahan dokumen terjadi.

4. Pengendalian Preventif

Pengendalian ini ditempatkan di antara penyebab dan kejadian utama, bertujuan untuk mencegah risiko terjadi.

5. Pengendalian Pemulihan

Pengendalian ini ditempatkan antara kejadian utama dan konsekuensi, bertujuan untuk mengurangi dampak jika risiko terjadi.

6. Faktor eskalasi dan kontrol eskalasi,

merupakan penyebaran dari dampak peristiwa berbahaya ke daerah lainnya sehingga menyebabkan terjadinya peningkatan akibat dari peristiwa tersebut.

Dengan menggunakan metode *Bow Tie*, pemetaan seluruh faktor penyebab dan dampak dari risiko barang rusak dapat dilakukan, serta merancang pengendalian yang efektif untuk mencegah atau memitigasi risiko tersebut.

4.2.2 Faktor Kendala Penerapan Manajemen Risiko dalam Kegiatan Penanganan Barang Impor Less Container Load (LCL) di PT XYZ di Jakarta

Berdasarkan hasil wawancara dengan Supervisor Sea Freight Import dan hasil observasi yang dilakukan selama penelitian, penerapan manajemen risiko dalam kegiatan penanganan barang impor Less Container Load (LCL) di PT XYZ masih menghadapi beberapa kendala. Salah satu kendala yang ditemukan adalah belum optimalnya pengawasan dan pengendalian proses operasional impor LCL. Supervisor Sea Freight Import menjelaskan bahwa perusahaan telah memiliki prosedur kerja yang digunakan sebagai pedoman dalam proses penanganan barang impor. Namun, dalam pelaksanaannya masih ditemukan beberapa kejadian seperti cargo damage, barang tertukar, dan kesalahan dokumen. Sebagaimana disampaikan oleh informan:

"Perusahaan sudah memiliki SOP dalam penanganan barang impor LCL, tetapi dalam pelaksanaannya masih terdapat beberapa kendala operasional. Beberapa permasalahan yang sering terjadi yaitu kerusakan barang, kesalahan dokumen, dan barang tertukar yang umumnya disebabkan oleh kondisi operasional di lapangan serta proses pengawasan yang belum sepenuhnya optimal." Informan A-2. (hasil wawancara, 24 November 2025)

Hasil observasi juga menunjukkan bahwa proses pengawasan belum dilakukan secara menyeluruh pada setiap tahapan kegiatan, mulai dari penerimaan dokumen, pemeriksaan barang, hingga proses penyerahan barang kepada

consignee. Kondisi tersebut menyebabkan potensi terjadinya kesalahan masih cukup tinggi dan dapat memengaruhi kelancaran operasional perusahaan.

Selain itu, hasil wawancara menunjukkan bahwa faktor sumber daya manusia juga menjadi kendala dalam penerapan manajemen risiko. Beberapa permasalahan yang terjadi disebabkan oleh kurangnya ketelitian dan kepatuhan karyawan terhadap prosedur yang telah ditetapkan perusahaan. Berdasarkan hasil observasi, masih ditemukan proses verifikasi barang dan dokumen yang belum dilakukan secara maksimal sehingga berpotensi menimbulkan ketidaksesuaian data maupun kesalahan administrasi. Kondisi ini terlihat dari masih terjadinya kesalahan dokumen dan barang tertukar yang tercatat pada data permasalahan impor LCL periode Januari hingga November 2025. Terkait hal tersebut, informan menyampaikan bahwa:

"Sebagian besar permasalahan yang terjadi bukan karena tidak adanya prosedur, tetapi lebih kepada pelaksanaan di lapangan. Masih terdapat kesalahan dalam pemeriksaan dokumen maupun identifikasi barang sehingga diperlukan pengecekan yang lebih teliti sebelum proses distribusi dilakukan." Informan A-2. (hasil wawancara, 24 November 2025)

Apabila proses verifikasi tidak dilakukan secara teliti, risiko keterlambatan pengiriman, kesalahan informasi barang, serta ketidakpuasan pelanggan dapat semakin meningkat. Oleh karena itu, ketelitian dan kepatuhan terhadap prosedur kerja menjadi faktor penting dalam mendukung keberhasilan penerapan manajemen risiko di PT XYZ.

Hasil wawancara juga mengungkapkan bahwa perusahaan belum memiliki sistem monitoring risiko yang terintegrasi untuk mencatat, memantau, dan mengevaluasi seluruh risiko yang terjadi dalam kegiatan operasional impor

LCL. Berdasarkan hasil observasi, evaluasi risiko masih dilakukan ketika terjadi permasalahan tertentu sehingga proses pemantauan belum berjalan secara berkelanjutan. Akibatnya, perusahaan mengalami kesulitan dalam mengidentifikasi akar penyebab masalah dan menentukan tindakan perbaikan yang tepat untuk mencegah terulangnya risiko yang sama. Mengenai hal tersebut, informan menjelaskan bahwa:

"Saat ini evaluasi risiko dilakukan ketika terdapat permasalahan yang muncul. Perusahaan belum memiliki sistem monitoring risiko yang terpusat sehingga pencatatan dan evaluasi risiko masih dilakukan secara bertahap sesuai dengan kejadian yang terjadi." Informan A-1 (hasil wawancara, 24 November 2025)

Temuan ini sejalan dengan kondisi yang dijelaskan pada latar belakang penelitian bahwa belum tersedianya sistem pemantauan risiko secara terpusat menjadi salah satu faktor yang menyebabkan permasalahan operasional masih sering terjadi. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa kendala penerapan manajemen risiko di PT XYZ dipengaruhi oleh belum optimalnya pengawasan operasional, kurangnya ketelitian dalam proses verifikasi barang dan dokumen, serta belum maksimalnya monitoring dan evaluasi risiko. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa penerapan manajemen risiko masih perlu ditingkatkan agar kegiatan penanganan barang impor LCL dapat berjalan lebih efektif, efisien, dan mampu meminimalkan potensi kerugian bagi perusahaan maupun pelanggan. Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa kendala penerapan manajemen risiko dalam kegiatan penanganan barang impor Less Container Load (LCL) di PT XYZ meliputi belum optimalnya pengawasan operasional, kurangnya ketelitian dalam proses verifikasi barang dan dokumen,

serta belum maksimalnya monitoring dan evaluasi risiko. Kendala tersebut menyebabkan risiko cargo damage, barang tertukar, dan kesalahan dokumen masih terjadi dalam kegiatan operasional perusahaan.

Sebagai upaya untuk mengurangi risiko yang terjadi, penelitian ini menghasilkan output berupa Form Inspeksi Barang dan Form Verifikasi Dokumen. Form Inspeksi Barang dirancang untuk membantu petugas melakukan pemeriksaan kondisi barang secara lebih terstruktur sebelum dan sesudah proses penanganan, sehingga potensi cargo damage dapat diminimalkan. Sementara itu, Form Verifikasi Dokumen digunakan sebagai alat bantu pemeriksaan dokumen secara berlapis guna mengurangi kemungkinan terjadinya kesalahan dokumen maupun ketidaksesuaian data barang. Dengan adanya kedua formulir tersebut, perusahaan diharapkan dapat meningkatkan efektivitas pengawasan, memperkuat proses verifikasi, serta mendukung pelaksanaan manajemen risiko yang lebih baik dalam kegiatan penanganan barang impor Less Container Load (LCL) di PT XYZ Di Jakarta

4.3 Output Penelitian Terapan

Output penelitian ini berdasarkan dari hasil analisis manajemen risiko oleh peneliti selama melakukan penelitian yaitu menunjukkan belum adanya proses pencatatan risiko pada kegiatan pengiriman barang menyebabkan perusahaan mengalami hambatan dalam menentukan risiko karena tidak memiliki acuan atau referensi yang dapat digunakan untuk mengendalikan risiko yang terjadi. Peneliti mengusulkan penggunaan formulir inspeksi penanganan barang impor muatan LCL. Penelitian ini mengidentifikasi berbagai risiko yang terkait dengan proses

barang impor muatan LCL dan menyarankan langkah-langkah mitigasi yang dapat diambil untuk mengurangi risiko tersebut. Salah satu usulan penting dari penelitian ini adalah pengembangan dan penerapan formulir pengecekan yang komprehensif untuk memastikan bahwa semua aspek keselamatan dan kepatuhan telah diperiksa dan diikuti sebelum pengiriman dilakukan. Formulir ini diharapkan dapat membantu dalam mendeteksi potensi masalah lebih awal dan memastikan bahwa semua tindakan pencegahan telah diambil untuk meminimalkan risiko.

Formulir Inspeksi Penanganan Barang Muatan Impor LCL

Tanggal Inspeksi :

Waktu Inspeksi :

Lokasi :

Nomor Kendaraan :

Nomor Kontainer :

Tim Inspeksi :

- 1.
- 2.
- 3.
- 4.

Bagian 1 : Informasi Umum

No	Deskripsi	Keterangan
1.	Nomor Kontainer	
2.	Jenis Barang 1	
3.	Jenis Barang 2	
4.	Jenis Barang 3	
5.	Jenis Barang 4	
6.	Jenis Barang 5	

Bagian 2: Kondisi Kendaraan

No	Komponen	Kondisi	Catatan
1.	Kondisi Ban	Aman / Tidak Aman	
2.	Sistem Rem	Aman / Tidak Aman	
3.	Kelistrikan	Aman / Tidak Aman	
4.	Sistem Suspensi	Aman / Tidak Aman	
5.	Pengikat Kontainer	Aman / Tidak Aman	
6.	Dokumen Kendaraan	Aman / Tidak Aman	

Bagian 3: Kondisi Kontainer dan Segel

No	Deskripsi	Kondisi	Catatan
1.	Kondisi Kontainer	Aman / Tidak Aman	
2.	Segel Kontainer	Aman / Tidak Aman	

Bagian 4: Kondisi Barang

No	Deskripsi	Kondisi	Catatan
1.	Kemasan Barang	Sesuai / Tidak Sesuai	
2.	Jumlah Barang	Sesuai / Tidak Sesuai	
3.	Penempatan Barang	Sesuai / Tidak Sesuai	
4.	Bill of lading	Sesuai / Tidak Sesuai	
5.	HS Code	Sesuai / Tidak Sesuai	
6.	PO Number	Sesuai / Tidak Sesuai	

Bagian 5: Catatan Tambahan dan Tindakan Perbaikan

No	Deskripsi Masalah	Tindakan Perbaikan	Tanggal Selesai
1.			
2.			

VERIFIKASI DOKUMEN IMPOR LCL

A. INFORMASI UMUM

Nama Perusahaan :
Nomor B/L :
Nama Consignee :
Negara Asal Barang :
Tanggal Pemeriksaan :
Nama Staf Pemeriksa :

B. CHECKLIST KELENGKAPAN DOKUMEN

No	Deskripsi	Kondisi	Keterangan
1.	Invoice tersedia dan terbaca jelas	Sesuai / Tidak Sesuai	
2.	Packing List tersedia	Sesuai / Tidak Sesuai	
3.	Bill of Lading (B/L) sesuai dengan invoice	Sesuai / Tidak Sesuai	
4.	Dokumen pendukung (COO/API/NIB dll) lengkap	Sesuai / Tidak Sesuai	
5.	Data consignee sesuai dengan sistem	Sesuai / Tidak Sesuai	

C. VERIFIKASI KESESUAIAN DATA

No	Item Pemeriksaan	Kondisi	Keterangan
1.	Nama & alamat consignee	Sesuai / Tidak Sesuai	
2.	Jumlah dan jenis barang	Sesuai / Tidak Sesuai	
3.	Berat bruto & netto	Sesuai / Tidak Sesuai	
4.	Nilai pabean	Sesuai / Tidak Sesuai	
5.	HS Code sudah diverifikasi	Sesuai / Tidak Sesuai	

Tanda Tangan Pengawas Tanda Tangan Inspeksi

(.....)

Supervisor Impor

(.....)

Operasional Impor

Catatan:

1. Formulir ini digunakan untuk memastikan keamanan dan kepatuhan sesuai dengan peraturan yang berlaku.
2. Setiap bagian yang dinyatakan "Tidak Aman" dan "Tidak Sesuai" harus segera ditindaklanjuti dengan tindakan perbaikan dan penanganan yang sesuai.
3. Formulir ini harus disimpan sebagai dokumentasi dan bukti pelaksanaan inspeksi