

## Penurunan Risiko pada Proses Impor di PT. X

Ellice Josephine Ongkodjojo<sup>1</sup>, Felecia<sup>2</sup>

---

**Abstract** PT. X is a multinational company that do a lot of export and import transactions. Import process that aren't align with government's regulations will be fined and so far, there are no prevention actions that conducted by the company for solving this problem. Reconcile method is a new way that is used for checking errors or mistakes that might be happened in import process especially in payment process. Later, data processing with reconcile method will be yield to category of risk potential that might be happened. Next, these categories will be assessed to determine the risk that is priority to be solved. Failure Mode Effects and Analysis (FMEA) will be used for assess the risk category. The objectives of this research are designing a risk, identify the root causes and propose some actions for solving the causes. The risk categories that have been discovered will be identified to know the root causes of its categories. The risk category that have the highest Risk Priority Number (RPN) will be prioritized to be solved. The top three categories with high RPN are different value, wrong freight calculation by customs broker and different quotation. Proposed solutions are used to minimize the risk potential of import process in the future and potentially reduce the fine by Rp 221.807.178,40. Proposed solutions in general are conduct standard communication with Asia procurement and socialization to workers from custom broker.

**Keywords:** fmea, reconcile, import, risk management

---

### Pendahuluan

PT. X merupakan sebuah perusahaan manufaktur terkemuka di Indonesia yang berskala multinasional yang memiliki fokus produksi di bidang *consumer good*. PT. X memiliki beberapa perusahaan di luar dan di dalam Indonesia. Perusahaan yang terletak di Indonesia salah satunya berlokasi Surabaya. PT. X yang berskala multinasional dalam menjalankan perusahaan tentu berkaitan erat dengan ekspor dan impor. Distribusi produk dan material tidak hanya dilakukan di lingkup tanah air saja, namun juga melakukan ekspor dan impor ke banyak negara. Sistem regulasi dari pemerintahan mengenai ekspor dan impor tentu menyebabkan perusahaan berkaitan erat dengan pajak pabean atau pajak bea dan cukai.

Proses ekspor dan impor melalui serangkaian proses dengan aturan dan regulasi. Proses impor sendiri memiliki rangkaian proses yang lebih rumit dibanding proses ekspor disebabkan karena banyak pihak yang terlibat dan pengendalian pengiriman barang lebih banyak dilakukan oleh importir. Pihak yang terlibat tidak hanya dengan negara yang bersangkutan namun juga pihak yang menjual dan pemerintah.

Pengalaman proses audit dari masa lalu menunjukkan denda yang dikenakan oleh pemerintah cukup besar yaitu sebesar 621 juta rupiah untuk HS code dan *Certificate of Origin* sebesar 2.1 milyar rupiah yang diaudit tahun 2015 dan sebesar 225 juta untuk ekspor di tahun audit 2016. Penyebab dari denda tersebut karena tidak diketahui secara pasti oleh perusahaan, sehingga memunculkan cara baru yang diterapkan di perusahaan yaitu proses *reconcile*. Proses *reconcile* merupakan proses *monitoring* ataupun proses memeriksa perbedaan kesesuaian informasi jumlah yang dibayar dan jumlah yang seharusnya dibayar. Perbedaan pada jumlah yang dibayar dan jumlah yang seharusnya dibayar pada pemerintah akan menyebabkan potensi denda yang harus dibayarkan ke pemerintah. Selisih pembayaran yang lebih kecil berarti pembayaran pada pemerintah lebih besar dan tidak akan menyebabkan potensi denda, sementara selisih pembayaran yang lebih besar berarti pembayaran pada pemerintah lebih kecil dan akan menyebabkan potensi denda. Selisih pembayaran yang lebih besar akan dikenakan denda karena dianggap berpotensi merugikan negara karena pembayaran yang kurang dari yang seharusnya. Proses *reconcile* yang dilakukan kemudian dapat memunculkan risiko atau penyebab dari denda yang dikenakan oleh pemerintah. Risiko-risiko kemudian akan didiskusikan lebih lanjut oleh pihak terkait sehingga dapat meminimalkan jumlah denda di kemudian hari.

---

<sup>1,2</sup> Fakultas Teknologi Industri, Jurusan Teknik Industri, Universitas Kristen Petra. Jl. Siwalankerto 121-131, Surabaya 60236. Email: ellicejosephine@gmail.com, felecia@petra.ac.id.

Perusahaan selama ini hanya memiliki tindakan kuratif dan belum ada tindakan terhadap risiko-risiko yang akan dihadapi oleh perusahaan terkhusus pada proses impor. Tindakan perbaikan perlu dilakukan agar potensial risiko yang dapat terjadi di kemudian hari dapat diminimalkan dengan mencari akar penyebab masalah serta solusi yang diberikan. Tindakan perbaikan dapat dilakukan dengan melakukan perancangan manajemen risiko terkhusus pada proses impor.

## Metode Penelitian

Pada bab ini akan dibahas mengenai metodologi yang akan digunakan untuk menyelesaikan permasalahan pada makalah ini. Kesuksesan dalam pelaksanaan analisa risiko menurut Hopkin [1] adalah semua pemangku kepentingan perlu bekerja sama, dan itu termasuk kerjasama antara manajemen risiko dan audit internal. Analisis membutuhkan metode dan metode yang digunakan adalah metode *Failure Mode Effect and Analysis* (FMEA).

### Failure Mode and Effect Analysis

*Failure mode and effect analysis* (FMEA) menurut Stamatis [2] adalah teknik yang digunakan untuk mendefinisikan, mengidentifikasi dan mengeliminasi kegagalan, permasalahan, kekeliruan potensial dalam suatu sistem, desain, proses atau pelayanan sebelum sampai pada konsumen. Pembuatan FMEA memerlukan tahapan-tahapan agar FMEA dapat akurat untuk penanganan kegagalan yang akan terjadi. Langkah-langkah dalam pembuatan FMEA perlu diperhatikan agar tidak terjadi kesalahan dan sifat yang bias dalam perhitungan *Risk Priority Number* (RPN).

Perhitungan nilai RPN membutuhkan tahapan-tahapan. Tahapan dimulai dari melihat proses secara keseluruhan dan kemudian diakhiri dengan perhitungan nilai RPN serta solusi perbaikan yang dapat diberikan. Tahapan-tahapan perhitungan RPN menurut McDermott *et al.* [3] adalah sebagai berikut:

1. Melakukan peninjauan terhadap proses yang akan dianalisis.
2. Menentukan potensi kegagalan pada proses tersebut.
3. Membuat daftar dampak dari setiap potensi kegagalan.
4. Memberi penilaian *severity*, yang merupakan tingkat keparahan jika kegagalan terjadi untuk setiap potensi kegagalan.
5. Memberi penilaian *occurrence*, yang merupakan probabilitas atau frekuensi kegagalan terjadi.

6. Memberi penilaian *detection* atau kemampuan deteksi, yang merupakan probabilitas dari kegagalan yang terdeteksi sebelum dapat tersebut terjadi untuk setiap potensi kegagalan.
7. Melakukan kalkulasi perhitungan *Risk Priority Number* (RPN) untuk setiap potensi kegagalan.

$$RPN = S \times O \times D \quad (1)$$

Keterangan:

*S* = *Severity rating*

*O* = *Occurrence rating*

*D* = *Detection rating*

8. Memberi prioritas pada nilai *Risk Priority Number* (RPN) tertinggi untuk dilakukan perbaikan.

Keuntungan dari *Failure mode and effect analysis* (FMEA) menurut Stamatis [2] adalah sebagai berikut:

- Mengidentifikasi mode kegagalan yang potensial dan diketahui.
- Mengidentifikasi sebab dan akibat dari setiap mode kegagalan.
- Memprioritaskan mode kegagalan yang diidentifikasi sesuai dengan *risk priority number* (RPN) - frekuensi kemunculan, keparahan, dan deteksi.
- Memberikan tindak lanjut masalah dan tindakan korektif.

Tindakan dalam mengatasi risiko yang berbahaya dibagi dalam sistem klasifikasi kontrol. 4 tipe kontrol menurut Hopkin [1] dari risiko yang berbahaya antara lain:

- *Preventive* adalah tindakan untuk melakukan eliminasi terhadap sumber yang paling beresiko atau substitusi yang paling beresiko dengan cara atau proses yang lebih tidak beresiko.
- *Corrective* adalah tindakan untuk melakukan perbaikan pada ruang lingkup kerugian dan mengurangi hasil yang tidak diinginkan yang telah direalisasikan.
- *Directive* adalah tindakan untuk memastikan hasil tertentu dapat tercapai. Dasarnya adalah dengan memberikan arah kepada para pekerja untuk memastikan kerugian tidak terjadi.
- *Detective* adalah tindakan untuk mencegah, mengawasi terhadap potensial kegagalan terhadap hasil yang diinginkan.

## Hasil dan Pembahasan

### Proses Reconcile

Proses *reconcile* dilakukan pada 3 bagian perusahaan yang masing-masing dilakukan proses pengolahan data selama 2 tahun, yaitu 2017 dan 2018. Perusahaan ketiga dilakukan hanya selama 1 tahun yaitu hanya pada tahun 2018 dikarenakan sudah

dilakukan proses audit. Total dokumen yang diolah dalam proses *reconcile* adalah 5799 data. Proses *reconcile* merupakan tindakan kuratif sehingga tindakan perbaikan tidak dapat dilakukan pada masa sekarang tetapi perbaikan dapat dilakukan untuk ke depannya dalam bentuk pencegahan kesalahan yang sama pada masa lampau.

### Kategori Potensial Risiko

Hasil dari pengolahan *reconcile* ditemukan 8 kategori potensial risiko yaitu:

- Perbedaan jumlah dan harga barang antara *shipping* dan *commercial invoice*.
- Perbedaan pengajuan harga oleh pihak *custom broker* 1.
- Kesalahan perhitungan biaya *freight* oleh pihak *custom broker* 1.
- Dokumen perhitungan biaya *freight* dari *custom broker* 1 tidak ditemukan atau tidak lengkap.
- Dokumen perhitungan *freight* dan asuransi oleh pihak *custom broker* 2 tidak ditemukan
- Dokumen perhitungan *freight* dari *custom broker* lainnya tidak ditemukan.
- Perbedaan kurs
- Dokumen non fisik tidak ditemukan

### Klasifikasi Penilaian

Klasifikasi penilaian pada FMEA terbagi menjadi 3 yaitu *occurrences*, *severity*, dan *detection*. Hasil dari klasifikasi penilaian akan dikalkulasi sehingga mendapatkan nilai RPN. Nilai RPN terbesar akan menjadi prioritas dalam pemberian usulan.

### Klasifikasi Occurrences

Klasifikasi *occurrences* menunjukkan jumlah terjadinya selisih setiap dokumen. Total dokumen adalah 5799. Hasil *occurrences* kemudian akan dilakukan penilaian sesuai dengan klasifikasi penilaian *occurrences*.

**Tabel 1.** Total dokumen potensial risiko per kategori

Kategori	P1 2017	P1 2018	P2 2017	P2 2018	P3 2018	%
1	0	4	10	29	28	11.1%
2	2	16	0	0	1	2.9%
3	23	19	6	45	45	21.6%
4	0	0	1	4	6	1.7%
5	0	8	68	94	187	55.8%
6	2	0	4	8	0	2.1%
7	1	1	2	1	1	0.9%
8	0	1	1	10	11	3.6%
Total	28	49	92	191	279	100%

**Tabel 2.** Klasifikasi Penilaian *Occurrences*

Nilai	Deskripsi	Definisi
10	<i>Very High</i>	>5 kegagalan dari 10 kejadian
9		1 kegagalan dari 10 kejadian
8	<i>High</i>	5 kegagalan dari 100 kejadian
7		1 kegagalan dari 100 kejadian
6	<i>Moderate</i>	5 kegagalan dari 1000 kejadian
5		1 kegagalan dari 1000 kejadian
4	<i>Low</i>	5 kegagalan dari 10.000 kejadian
3		1 kegagalan dari 10.000 kejadian
2	<i>Remote</i>	5 kegagalan dari 100.000 kejadian
1		1 kegagalan dari 100.000 kejadian

### Klasifikasi Severity

Proses klasifikasi *severity* atau tingkat keparahan dilakukan berdasarkan denda yang dikenakan pemerintah kepada perusahaan. Proses perhitungan denda bergantung pada besar perbedaan, penggolongan pada presentase perbedaan, biaya masuk yang dikenakan, mata uang yang digunakan dan kurs yang dikenakan. Proses perhitungan denda dilakukan berdasarkan Peraturan Pemerintah tahun 2008 adalah sebagai berikut:

- $Underpayment = \text{selisih} \times MFN \text{ rate} \times \text{kurs}$  (2)
- $\% \text{ underpayment} = \frac{\text{underpayment}}{\text{Biaya masuk}}$  (3)
- $Sanksi = \text{underpayment} \times \% \text{ sanksi}$  (4)
- Total denda = *underpayment* + sanksi (5)

**Tabel 3.** Klasifikasi Presentase *Underpayment* dan Sanksi

% Underpayment	% untuk sanksi
≤25%	100%
26-50%	200%
51-75%	400%
76-100%	700%
101-XXX%	1000%

**Tabel 4.** Perhitungan Denda untuk setiap Kategori Risiko

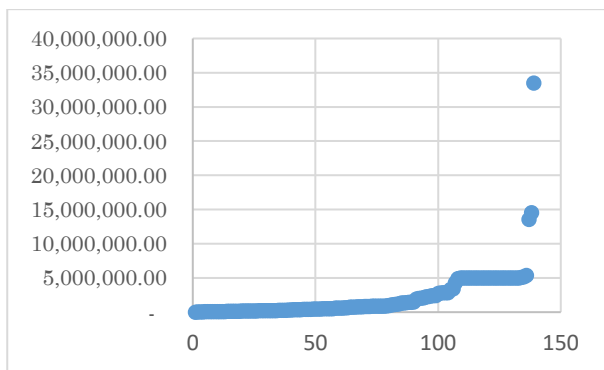
Kategori Risiko	Total Denda (Rp)	Rata-rata Denda (Rp)
1	66.062.400,6	930.456,3
2	12.933.016,7	680.685,1
3	142.811.760,9	1.034.867,8
4	-	-
5	16.442.025,4	46.056,1
6	-	-
7	10.007.477,9	1.667.912,9
8	5.100.564,3	221.763,6
Total	253.357.246,1	4.581.742,1

Tabel 4 menunjukkan total denda untuk setiap kategori beserta dengan rata-rata denda per dokumen. Tabel 4 juga menunjukkan bahwa total dokumen tidak berbanding lurus dengan total potensial denda yang akan dikenakan.

Jumlah dokumen yang banyak tidak selalu menghasilkan potensial denda dalam jumlah yang besar. Penyebab total dokumen tidak berbanding lurus dengan total potensial denda adalah sebagai berikut:

- a. Tidak semua dokumen yang memiliki selisih dikenakan denda  
 Dokumen yang dikenakan denda hanya dokumen yang memiliki selisih disebabkan nilai yang harus dibayar lebih besar dibanding nilai yang telah dibayar. Denda dikenakan karena dianggap perusahaan merugikan negara dengan membayar kurang dari seharusnya atau membayar pada *vendor* lebih besar daripada membayar pada pemerintah.
- b. Tidak semua dokumen memiliki biaya masuk  
 Dokumen yang tidak memiliki biaya masuk atau adanya penggunaan *certificate of origin* sesuai dengan peraturan pemerintah akan disamakan yaitu akan dikenakan biaya administrasi sebesar Rp. 5.000.000,00.

Hasil *reconcile* ditemui perbedaan yang tidak digolongkan sebagai kategori potensial risiko. Penyebab kategori untuk pembayaran belum dilakukan dan belum lunas tidak dimasukkan dalam kategori potensial risiko disebabkan karena tidak memiliki perhitungan denda dan hanya diketahui jumlah dokumen saja. Penyebab tidak adanya perhitungan denda pada pembayaran belum lunas dikarenakan pembayaran yang belum selesai diproses dan selisih yang ada tidak bisa dikatakan sebagai potensial denda. Pembayaran belum dilakukan juga tidak dapat dimasukkan ke dalam kategori risiko karena tidak ada nilai yang dapat dibandingkan karena nilai yang dibayarkan belum masuk, sehingga pembayaran sebagian belum lunas dan pembayaran belum dilakukan tidak akan dilakukan analisis lebih lanjut terkait selisih yang dijumpai pada proses *reconcile*.



**Gambar 1** Persebaran denda per dokumen untuk klasifikasi *severity*

**Tabel 5.** Klasifikasi Penilaian *Severity*

Nilai	Deskripsi	Definisi
10	Sangat tinggi dan berbahaya	Lebih dari Rp 15.000.000,00
9	Sangat tinggi	Lebih dari Rp 10.000.000,00
8	Tinggi	Lebih dari Rp 5.000.000,00
7	Cukup tinggi	Rp 2.850.000,00 - Rp 5.000.000,00
6	Sedang	Rp 1.350.000,00 - Rp 2.850.000,00
5	Rendah	Rp 800.000,00 - Rp 1.350.000,00
4	Sangat rendah	Rp 460.000,00 - Rp 800.000,00
3	Minor	Rp 250.000,00 - Rp 460.000,00
2	Sangat minor	Rp 130.000,00 - Rp 250.000,00
1	Tidak ada	0- Rp 130.000,00

**Klasifikasi Detection**

Klasifikasi kemampuan deteksi merupakan cara untuk melakukan klasifikasi seberapa kegagalan mampu untuk diketahui di dalam proses dan kemudian diperbaiki. Klasifikasi *detection* dilakukan berdasarkan alur bisnis proses perusahaan. Bisnis proses ini merupakan alur yang harus berurutan dari proses awal hingga akhir terkait proses penilaian dikarenakan proses pengolahan data yang harus dilakukan secara berurutan. Kegagalan yang semakin awal dideteksi maka akan semakin menghasilkan nilai yang rendah. Urutan alur bisnis proses dapat dilihat pada definisi Tabel 6.

**Tabel 6.** Klasifikasi Penilaian *Detection*

Nilai	Deskripsi	Definisi
10	Sangat tidak pasti	Kegagalan tidak dapat dideteksi
9	Sangat kecil	Kegagalan dapat dideteksi pada proses <i>reconcile</i>
8	Kecil	Kegagalan dapat dideteksi pada proses <i>review</i> laporan
7	Sangat rendah	Kegagalan dapat dideteksi pada proses pengiriman dokumen PIB
6	Rendah	Kegagalan dapat dideteksi pada proses pembayaran
5	Sedang	Kegagalan dapat dideteksi pada proses persetujuan PIB
4	Cukup tinggi	Kegagalan dapat dideteksi pada proses pembuatan PIB
3	Tinggi	Kegagalan dapat dideteksi pada proses pembuatan <i>shipping document</i> dan <i>commercial invoice</i>
2	Sangat tinggi	Kegagalan dapat dideteksi pada proses pemesanan dan membuat PO
1	Sangat jelas	Kegagalan diketahui sebelum kegagalan terjadi

**Tabel 7.** Hasil Penilaian FMEA

Kategori	Dampak	Severity	Penyebab	Occurance	Pencegahan	Cara Deteksi	Detection	RPN	Recommended Action
1		5	Kesalahan pekerja dan bisnis proses	7			6	210	Komunikasi dengan <i>procurement</i> Asia
2		4	Kesalahan pekerja dan proses <i>filing</i>	6			6	144	Pengiriman <i>invoice</i> disertai PIB
3		5	Tidak ada standar perhitungan	8			4	160	Penggunaan total sebagai standar
4		1	Penggunaan <i>incoterm</i> tidak sesuai	5			4	20	Memberitahu untuk melakukan sesuai dengan SOP
5	Dikenakan sejumlah denda	1	Penghapusan data setiap 3 bulan, 1 <i>invoice</i> terdiri dari banyak material	8	Belum ada	Melihat manual dan proses <i>reconcile</i>	5	40	Melakukan komunikasi untuk penyimpanan data, 1 dokumen dibuat untuk 1 <i>invoice</i>
6		1	Belum pernah meminta dokumen pelengkap	6			9	54	Melakukan komunikasi
7		6	Tidak menggunakan kurs yang tertera di PIB	5			4	120	Penggunaan standar kurs yang sama dari <i>quotation</i> PIB
8		2	Kesalahan pekerja saat proses <i>filing</i>	6			9	108	Melakukan komunikasi dengan pekerja dan rutin <i>feedback</i> setiap 2 bulan

### Analisis Risiko

#### **Perbedaan Jumlah dan Harga Barang antara Shipping dan Commercial Invoice**

Proses pemantauan dan kontrol yang saat ini dilakukan oleh departemen *procurement* dan *accounting* adalah untuk konfirmasi proses dan persetujuan *Prove of Performance* (PoP) untuk perbedaan harga dan jumlah barang saat ini hanya membandingkan *commercial invoice* dan PO.

Hasil diskusi dengan pihak *accounting*, *procurement* Indonesia dan Filipina ditemukan bahwa akar masalah adalah kesalahan pekerja dan bisnis proses. Kesalahan pekerja antara lain adalah pengiriman dokumen *invoice* yang salah yaitu memiliki jumlah yang lebih atau kurang dari yang diterima. Potensial akar masalah terkait dengan kesalahan pekerja adalah *invoice* yang salah telah dikirim namun ada dokumen baru yaitu revisi dari *invoice* yang salah, namun revisi tidak diperbolehkan oleh pemerintah. Akar masalah dari segi bisnis proses adalah harga yang lebih rendah disebabkan tingginya jumlah barang yang dibeli dan harga yang tertera pada PO tidak bisa dilakukan perubahan karena mengacu pada sistem departemen *material planning*. Potensial akar masalah terkait dari segi bisnis proses adalah *vendor* memiliki PIC yang berbeda untuk pembuatan *shipping invoice* dan *commercial invoice* sehingga ada jeda waktu yang menyebabkan perbedaan harga.

#### **Perbedaan Pengajuan Harga oleh Pihak Custom Broker 1**

Perbedaan pengajuan harga yang dijumpai pada proses *reconcile* adalah kesalahan pekerja pada proses *filing* yang salah yaitu dokumen yang tidak tepat saat perbandingan. Tidak tepat yang dimaksud adalah dokumen SAP berbeda dengan dokumen yang ada di PIB. Ketidaktepatan dokumen dapat dilihat pada tanggal penerbitan pengajuan harga tersebut. Komunikasi mengenai hal ini sudah dilakukan dengan pihak *custom broker* 1 dan masih diteliti lebih lanjut oleh PIC dari pihak *custom broker* 1.

#### **Kesalahan Perhitungan Biaya Freight oleh Pihak Custom Broker 1**

Pembayaran *freight* terbagi menjadi dua yaitu dibayarkan bersama dengan barang dan dibayarkan secara terpisah. Kesalahan perhitungan biaya *freight* merupakan kesalahan pada pembayaran secara terpisah. Perhitungan *freight* membutuhkan dokumen pelengkap sebagai sumber perhitungan. Dokumen pelengkap yang berkaitan dengan perhitungan jumlah *freight* adalah Pemberitahuan Impor Barang (PIB) dalam kurs USD, *quotation* dalam kurs IDR dan *Air Way Bill*. Akar masalah yang ditemukan adalah setiap dokumen dihitung dan dibuat secara terpisah oleh pekerja dari *Custom Broker* 1 dan belum ada standar terhadap acuan perhitungannya terhadap dokumen pendukung tersebut.

## Tindakan Usulan

### **Perbedaan Harga dan Jumlah Barang antara Shipping dan Commercial Invoice**

Hasil diskusi dengan pihak *accounting* dan *procurement* dapat disimpulkan bahwa pengiriman *shipping* dan *commercial invoice* harus dilakukan dalam waktu yang sama. Hasil dari diskusi kemudian ada 2 jangka waktu yaitu tindakan usulan jangka pendek dan panjang. Tindakan usulan jangka pendek adalah sebagai berikut:

- Departemen bea cukai akan memberikan detail data kepada pihak *procurement* Asia yang akan mencantumkan nama *vendor* dan material yang mengeluarkan *invoice* yang berbeda.
- *Procurement* Asia akan mengirim email ke masing-masing *vendor* untuk mengomunikasikan persyaratan baru tentang kesamaan *invoice*.
- *Procurement* Asia kemudian akan mengumpulkan akar penyebab secara mendetail dari *vendor* berdasarkan detail data yang sudah dibagikan. Hasil tersebut kemudian dikomunikasikan kepada departemen bea cukai.

Tindakan usulan jangka panjang adalah sebagai berikut:

- Memberi standar komunikasi yang dicetak di dalam PO tentang waktu dan *person in charge* (PIC) untuk *shipping* dan *commercial invoice*. Standar komunikasi juga akan ditempatkan pada PO yang tercetak serta *header* atau *footer* pada *template* PO yang dimodifikasi dalam SAP. Pelaksanaan standar ini akan dihasilkan dari sistem CMRP. Standar komunikasi dan PIC berisikan kontak yang dapat dihubungi, alamat email dan ketentuan yang mengharuskan *shipping invoice* dan *commercial invoice* yang harus dikirim pada waktu yang sama.
- Komunikasi standar dalam *Vendor on Boarding Kit* tentang pengiriman dan persyaratan *shipping* dan *commercial invoice*. Komunikasi mengenai hal ini akan disampaikan kepada *manager* terkait yaitu *Asia Procurement Sourcing Center*.

### **Kesalahan Perhitungan Biaya Freight oleh Pihak Custom Broker 1**

Beberapa kesepakatan bersama pihak *custom broker* 1 antara lain sebagai berikut:

- Dokumen yang dijadikan acuan dalam perhitungan *freight* adalah *quotation* dalam rupiah yang selanjutnya nominal *quotation* ini akan dikonversi dalam perhitungan angka PIB dan AWB menggunakan Kurs Menteri Keuangan.
- Standar perhitungan *freight* berdasarkan *incoterms* untuk data 2017-2018:

*Ex Works* (EXW), *Free Carrier* (FCA) dan *Free on Board* (FOB) adalah perhitungan *freight* menggunakan *total cost*, sementara itu selain 3 *incoterms* di atas perhitungan *freight* saja.

- Standar perhitungan *freight* untuk data 2019 dan seterusnya adalah melalui kalkulasi *total cost*. Karena telah dilakukan inisiatif simplifikasi dan standarisasi penulisan *freight cost* dan *other cost* oleh pihak *custom broker* 1 sejak awal tahun 2019.
- Komunikasi mengenai pemeriksaan perhitungan *freight* pada bisnis proses yang telah dilakukan dengan tim *custom broker* 1.

### **Perbedaan Pengajuan Harga yang Diberikan Pemberitahuan Impor Barang (PIB) oleh Pihak Custom Broker 1**

Usulan tindakan yang diberikan adalah menyertakan PIB pada pihak *accounting* pada saat proses pembayaran sehingga pihak *accounting* dapat membantu menganalisis ketika adanya perubahan harga. Usulan lebih lanjut melakukan sosialisasi pada tim pekerja dari *custom broker* mengenai menyertakan PIB pada saat proses pembayaran sehingga kesalahan pekerja dapat diminimalkan.

### **Potensi Penurunan Risiko**

Tindakan usulan yang diterapkan pada ketiga risiko terbesar dapat berpotensi mengurangi denda sebesar Rp 221.807.178,40.

## Simpulan

Hasil *reconcile* kemudian dilakukan penilaian pada metode FMEA menunjukkan ada 3 kategori dengan penilaian RPN tertinggi yaitu perbedaan jumlah harga dan barang antara *shipping* dan *commercial invoice* yang menghasilkan 3 usulan. Kategori kesalahan perhitungan *freight* yang menghasilkan 1 usulan dan perbedaan pengajuan harga oleh pihak *custom broker* 1 yang menghasilkan 1 usulan. Penerapan dari ketiga usulan tersebut berpotensi menurunkan denda sebesar Rp 221.807.178,40.

## Daftar Pustaka

1. Hopkin, P. (2010). *Fundamentals of Risk Management*. London: The Institute of Risk Management.
2. Stamatis, D. H. (2003). *Failure Mode and Effect Analysis: FMEA from Theory to Execution*. Wisconsin: ASQC Quality Press.
3. Mcdermott, R. E., Mikulak, R. J., & Beauregard, M. R. (2009). *The Basics of FMEA*. New York: Productivity Press.