

## BAB V

### PEMBAHASAN

#### 5.1 Diskusi dan Pembahasan

Proses analisis risiko dilakukan agar perusahaan mengetahui risiko – risiko yang pernah terjadi maupun risiko yang akan terjadi. Hal ini bertujuan agar perusahaan melakukan penanganan dan pengontrolan terhadap risiko – risiko tersebut. Pada pengumpulan data jenis risiko yang terjadi di PT. Wisata Pahala Utama diklasifikasikan menjadi dua faktor yaitu faktor eksternal dan internal. Dengan menggunakan *Failure Mode and Effect Analysis* (FMEA) dapat diidentifikasi penyebab serta dampak yang ditimbulkan dari risiko – risiko tersebut. Selain itu dengan menggunakan FMEA dapat diketahui peringkat prioritas untuk dilakukan perbaikan berdasarkan hasil perhitungan *Risk Priority Number* (RPN). Untuk menunjukkan urutan prioritas pada RPN dari sejumlah risiko yang ditentukan oleh *expert* penelitian ini menggunakan diagram pareto. Pada perlakuan pengendalian risiko digunakan mitigasi risiko untuk meminimalisasi risiko – risiko yang terjadi pada PT. Wisata Pahala Utama.

## 5.2 Analisis FMEA

### 5.2.1 Penentuan Nilai *Severity* (S)

*Severity* (Kerusakan) adalah dampak yang timbul apabila suatu kesalahan terjadi. Penentuan nilai *severity* melibatkan penentuan penyebab terjadinya risiko serta efek apa yang akan terjadi apabila risiko tersebut terjadi. Penentuan nilai *severity* merupakan hasil nilai rata – rata yang diberikan oleh tiga *expert*. Nilai *severity* diberikan sesuai dengan efek apa yang akan terjadi serta didasarkan pada tabel 2.1. Pemberian nilai dapat dijabarkan sebagai berikut:

1. Paspor calon jamaah Umrah ditolak. Risiko ini memiliki potensi efek kegagalan MOFA (*Ministry of Foreign Affairs*). Hal ini terjadi dapat terjadi apabila masa berlaku paspor calon jamaah Umrah kurang dari 6 bulan dari waktu keberangkatan Umrah yang ditentukan. Potensi efek kegagalan ini diberi nilai 7,67 karena efek yang ditimbulkan besar yang menyebabkan calon jamaah Umrah tidak mendapatkan VISA Umrah.
2. MOFA (*Ministry of Foreign Affairs*) terlambat diterbitkan. Risiko ini memiliki potensi efek kegagalan provider VISA tidak dapat mengajukan VISA ke Kedutaan Besar Arab Saudi. Hal tersebut terjadi apabila adanya antrian pada kepengurusan VISA pada provider VISA atau muasasah yang sedang tidak beroperasi. Potensi efek kegagalan ini diberi nilai 9 karena efek yang ditimbulkan besar yang menyebabkan VISA Umrah tidak dapat keluar untuk jamaah Umrah.
3. Salah menempel stiker VISA di paspor. Risiko ini memiliki potensi efek kegagalan data pada VISA Umrah dan paspor calon jamaah Umrah tidak sesuai. Hal ini dapat terjadi apabila adanya kesalahan dari Kedutaan Besar Arab Saudi. Potensi efek kegagalan ini diberi nilai 4,33 karena efek yang diimbulkan tidak terlalu bahaya, provider VISA dapat langsung mengajukan revisi ke Kedutaan Besar Arab Saudi tanpa harus mengantri ulang.
4. Stiker VISA Umrah di Kedutaan Besar Arab Saudi habis. Risiko ini memiliki potensi efek kegagalan penundaan pengeluaran VISA Umrah bagi jamaah Umrah.

Hal ini dapat terjadi apabila kuota VISA Umrah yang disediakan Kedutaan Besar Arab Saudi telah habis. Potensi efek kegagalan ini diberi nilai 8,67 karena efek yang ditimbulkan besar, apabila penundaan pengeluaran VISA Umrah sampai waktu keberangkatan maka keberangkatan Umrah juga akan mengalami penundaan.

5. Perubahan jadwal penerbangan rute Balikpapan-Cengkareng-Jeddah. Risiko ini memiliki potensi efek kegagalan apabila melewati batas waktu keberangkatan rute Cengkareng-Jeddah maka tiket akan hangus. Hal tersebut dapat terjadi apabila adanya kesalahan teknis pada pesawat atau faktor cuaca yang buruk. Potensi efek kegagalan ini diberi nilai 8,33 karena efek yang ditimbulkan ekstrim pada fungsi proses berikutnya yaitu penerbangan rute Cengkareng-Jeddah. Travel harus memberikan tiket yang baru untuk Jamaah Umrah dan menyebabkan ketidakpuasaan jamaah Umrah terhadap travel.
6. Nama yang tertera pada tiket tidak sesuai dengan paspor. Risiko ini memiliki potensi efek kegagalan jamaah gagal berangkat ke Tanah Suci. Hal tersebut terjadi apabila bagian administrasi travel tidak teliti dalam mengisi data saat pembelian tiket pesawat. Potensi efek kegagalan ini diberi nilai 7,33 karena efek yang ditimbulkan ekstrim pada fungsi proses berikutnya yaitu penerbangan rute Cengkareng-Jeddah. Travel harus memberikan tiket yang baru untuk Jamaah Umrah dan menyebabkan ketidakpuasaan jamaah Umrah terhadap travel.

### 5.2.2 Penentuan Nilai *Occurrence* (0)

Penentuan nilai *occurrence* diberikan sesuai dengan kemungkinan atau probabilitas atau frekuensi terjadinya kesalahan. Penilaian ini didasarkan pada tabel 2.1. Pemberian nilai dapat dijabarkan sebagai berikut:

1. Paspor calon jamaah Umrah ditolak. Nilai probabilitas kejadian pada risiko ini adalah 5,67 karena calon jamaah Umrah dan bagian administrasi travel masih kurang memperhatikan masa berlaku paspor.

2. MOFA (*Ministry of Foreign Affairs*) terlambat diterbitkan. Nilai probabilitas kejadian pada risiko ini adalah 7,67 karena kemungkinan terjadi cukup tinggi akibat banyaknya calon jamaah Umrah yang ingin berangkat Umrah.
3. Salah menempel stiker VISA di paspor. Nilai probabilitas pada risiko ini adalah 5,33 karena kemungkinan terjadinya rendah.
4. Stiker VISA Umrah di Kedutaan Besar Arab Saudi habis. Nilai probabilitas kejadian pada risiko ini adalah 6,33 karena dengan seiring bertambahnya calon jamaah Umrah yang ingin berangkat ke tanah suci, Kedutaan Besar Arab Saudi memberikan kuota bagi masing – masing provider VISA.
5. Perubahan penerbangan rute Balikpapan-Cengkareng-Jeddah. Nilai probabilitas pada risiko ini adalah 1,67 karena kemungkinan terjadi sangat jarang, travel sangat berhati – hati dalam memilih jadwal keberangkatan.
6. Nama yang tertera pada tiket tidak sesuai dengan paspor. Nilai probabilitas pada risiko ini adalah 2,67 karena kemungkinan jarang sekali terjadi. Bagian administrasi travel selalu mengecek manifes dan juga PNR (*Passanger Name Record*) sebelum dicetak menjadi tiket asli.

### 5.2.3 Penentuan Nilai *Detection* (D)

Penentuan nilai *detection* diberikan sesuai dengan kemungkinan atau probabilitas atau frekuensi terjadinya kesalahan. Penilaian ini didasarkan pada tabel 2.1. Pemberian nilai dapat dijabarkan sebagai berikut:

1. Calon jamaah Umrah segera kembali memperpanjang paspor. Nilai yang diberikan adalah 4,33 karena memiliki kemungkinan yang cukup tinggi untuk dapat mendeteksi penyebab risiko.
2. Melakukan negosiasi kepada pihak muasasah untuk segera menerbitkan MOFA (*Ministry of Foreign Affairs*). Nilai yang diberikan adalah 6,67 karena memiliki kemungkinan yang kecil untuk dapat mendeteksi penyebab risiko.

3. Mengajukan revisi ke Kedutaan Besar Arab Saudi tanpa harus mengantri kembali. Nilai yang diberikan adalah 1,33 karena pencegahan hampir pasti dapat mengatasi penyebab risiko.
4. Menunggu kuota selanjutnya dari Kedutaan Besar Arab Saudi. Nilai yang diberikan adalah 7,33 karena memiliki kemungkinan yang sangat kecil untuk dapat mendeteksi penyebab risiko.
5. Pembelian tiket ulang rute Cengkareng – Jeddah. Nilai yang diberikan adalah 6,67 karena memiliki kemungkinan yang kecil untuk mendeteksi penyebab risiko.
6. Pembelian tiket baru bagi jamaah yang datanya tidak sesuai dengan paspor. Nilai yang diberikan adalah 4,33 karena memiliki kemungkinan yang cukup tinggi untuk dapat mendeteksi penyebab risiko.

#### 5.2.4 Risk Priority Number (RPN)

Berdasarkan hasil analisis dan perhitungan RPN menggunakan FMEA diperoleh prioritas penanganan risiko untuk setiap jenis risiko. Hasil dari perhitungan RPN di atas adalah sebagai berikut:

1. Jenis risiko MOFA (*Ministry of Foreign Affairs*) terlambat diterbitkan (kode risiko a2) diperoleh nilai RPN sebesar 460 dan merupakan prioritas pertama berdasarkan besarnya nilai *severity*, *occurrence* dan *detection* yang ditentukan oleh *expert*.
2. Jenis risiko Stiker VISA di Kedutaan Besar Saudi Arabia (KBSA) habis (kode risiko a3) diperoleh nilai RPN sebesar 440 dan merupakan prioritas kedua berdasarkan besarnya nilai *severity*, *occurrence* dan *detection* yang ditentukan oleh *expert*.
3. Jenis risiko paspor calon jamaah Umrah PT. Wisata Pahala Utama ditolak (kode risiko a1) diperoleh nilai RPN sebesar 188,26 dan merupakan prioritas kelima berdasarkan besarnya nilai *severity*, *occurrence* dan *detection* yang ditentukan oleh *expert*.
4. Jenis risiko perubahan jadwal pada rute penerbangan Balikpapan– Cengkareng – Jeddah (kode risiko a6) diperoleh nilai RPN sebesar 92,59 dan merupakan prioritas

kesembilan berdasarkan besarnya nilai *severity*, *occurrence* dan *detection* yang ditentukan oleh *expert*.

5. Jenis risiko nama yang tertera pada tiket tidak sesuai dengan paspor (kode risiko a9) diperoleh nilai RPN sebesar 84,74 dan merupakan prioritas kesepuluh berdasarkan besarnya nilai *severity*, *occurrence* dan *detection* yang ditentukan oleh *expert*.
6. Jenis risiko salah menempel stiker VISA (kode risiko a4) diperoleh nilai RPN sebesar 30,81 dan merupakan prioritas keempat belas berdasarkan besarnya nilai *severity*, *occurrence* dan *detection* yang ditentukan oleh *expert*.

### **5.3 Analisis Diagram Pareto**

Berdasarkan diagram pareto hasil data perhitungan nilai RPN (*Risk Priority Number*) pada metode FMEA (*Failure Mode and Effect Analysis*) dapat dilihat potensi risiko pada sistem operasional yang terjadi pada PT. Wisata Pahala Utama berdasarkan faktor eksternal dan internal travel. Diperoleh bahwa potensi risiko pada sistem operasional PT. Wisata Pahala Utama yang merupakan prioritas pertama adalah MOFA (*Ministry of Foreign Affairs*) terlambat diterbitkan oleh muasasah dengan presentase sebesar 37%, prioritas kedua stiker VISA di Kedutaan Besar Arab Saudi habis dengan presentase sebesar 32%, prioritas ketiga adalah paspor calon jamaah Umrah ditolak dengan presentase sebesar 15%, prioritas keempat dan kelima perubahan jadwal penerbangan rute BPN-CGK-JED dan nama yang tertera tidak sesuai dengan paspor dengan presentase sebesar 7%, priotitas keenam adalah salah menempel VISA di paspor dengan presentase sebesar 2%. Dalam penelitian ini risiko yang menjadi prioritas untuk dilakukan strategi mitigasi adalah 3 risiko yang mewakili 50% masalah yang ada pada sistem operasional pemberangkatan jamaah Umrah sehingga dapat menyelesaikan 80% dampak yang terjadi.

### **5.4 Analisis Pemetaan Risiko**

Dari hasil pemetaan risiko berdasarkan *probability impact matrix* berdasarkan tingkat penilaian risiko pada tabel 2.2 , risiko yang berada di zona merah stiker VISA Umrah di

Kedutaan Besar Arab Saudi habis (a3), MOFA terlambat diterbitkan (a2) dan Paspor calon jamaah ditolak (a1).

### 5.5 Analisis Diagram Sebab Akibat (*Fishbone Diagram*)

Analisis sebab akibat pada penelitian ini menggunakan diagram sebab akibat tulang ikan (*fishbone diagram*). Diagram sebab akibat digunakan untuk mencari akar penyebab dari potensi risiko yang ada di PT. Wisata Pahala Utama. Dari diagram tersebut dapat dianalisis faktor – faktor penyebab potensi risiko sistem operasional di PT. Wisata Pahala Utama yaitu sebagai berikut:

1. MOFA (*Ministry of Foreign Affairs*) terlambat diterbitkan oleh muasasah

a. Faktor manusia

Faktor manusia yang menyebabkan MOFA (*Ministry of Foreign Affairs*) terlambat diterbitkan oleh muasasah adalah adanya kelalaian pada bagian administrasi dan jamaah Umrah yang terlambat mengumpulkan berkas untuk kepengurusan VISA Umrah.

b. Faktor metode

Faktor metode yang menyebabkan MOFA (*Ministry of Foreign Affairs*) terlambat diterbitkan oleh muasasah adalah kondisi Kedutaan Besar Arab Saudi yang sedang mengalami kendala teknis seperti stiker VISA Umrah yang habis di Kedutaan, terbentur hari libur dan lain – lain. Selain itu faktor metodenya adalah pelunasan biaya VISA Umrah kepada provider, keterlambatan pengiriman berkas ke provider VISA Umrah, terdapat antrian pada kepengurusan VISA Umrah di provider VISA dan muasasah yang sedang tidak beroperasi.

c. Faktor mesin

Faktor mesin yang menyebabkan MOFA (*Ministry of Foreign Affairs*) terlambat diterbitkan oleh muasasah adalah adanya keterlambatan provider VISA memasukkan berkas pada aplikasi ke Kedutaan Besar Arab Saudi dan jaringan internet muasasah yang tidak stabil.

d. Faktor material

Faktor material yang menyebabkan MOFA (*Ministry of Foreign Affairs*) terlambat diterbitkan oleh muasasah adalah adanya keterlambatan dalam menerbitkan tiket asli jamaah Umrah dan belum ada kontrak resmi dengan hotel dan bis (transportasi) antara travel Umrah dan penyelenggara paket LA (*Land Arrangement*). Salah satu syarat berkas yang wajib dikumpulkan untuk dapat mengurus VISA Umrah adalah tiket asli dan bukti kontrak dengan penginapan dan transportasi yang ada di Mekkah.

2. Stiker VISA Umrah di Kedutaan Besar Arab Saudi habis

a. Faktor manusia

Faktor manusia yang menyebabkan stiker VISA Umrah di Kedutaan Besar Arab Saudi habis adalah karyawan Kedutaan Besar Arab Saudi libur dan provider VISA memiliki kuota untuk mengajukan VISA Umrah kepada Kedutaan Besar Arab Saudi.

b. Faktor metode

Faktor metode yang menyebabkan stiker VISA Umrah di Kedutaan Besar Arab Saudi habis adalah kuota yang terbatas bagi setiap provider VISA, pemberlakuan kuota harian kepengurusan VISA oleh Kedutaan Besar Arab Saudi dan MOFA yang terlambat dikirim oleh muasasah.

c. Faktor material

Faktor material yang menyebabkan stiker VISA Umrah di Kedutaan Besar Arab Saudi habis adalah data jamaah Umrah yang tidak lengkap sehingga adanya revisi untuk pengajuan VISA Umrah.

3. Paspor calon jamaah ditolak Faktor manusia

a. Faktor manusia yang menyebabkan paspor calon jamaah ditolak adalah calon jamaah dan travel yang tidak teliti pada saat pemeriksaan batas masa berlaku paspor. Selain itu adanya catatan criminal yang dimiliki oleh calon jamaah di Arab Saudi.

b. Faktor material

Faktor material yang menyebabkan paspor calon jamaah ditolak adalah masa berlaku paspor calon jamaah telah habis. Sesuai dengan peraturan yang

ditetapkan oleh Kedutaan Besar Saudi Arabia (KBSA) bahwa batas paspor yang diperbolehkan adalah 7 bulan sebelum waktu keberangkatan.

## 5.6 Strategi mitigasi risiko

Strategi mitigasi yang direncanakan untuk dapat meminimalisasi risiko – risiko yang telah diidentifikasi yaitu:

1. Travel lebih cepat dalam mengirimkan berkas ke provider VISA. Masa berlaku MOFA (*Ministry of Foreign Affairs*) adalah 15 hari. Sebelumnya travel mengumpulkan berkas kepada provider VISA 15 hari sebelum keberangkatan Umrah. Untuk menghindari adanya antrian dan keterlambatan penerbitan MOFA maka travel disarankan untuk mengumpulkan berkas persyaratan VISA 20 hari sebelum keberangkatan Umrah.
2. Melakukan koordinasi kepada pihak provider agar provider dapat melakukan negoisasi kepada pihak muasasah untuk segera menerbitkan VISA Umrah. Travel Umrah disarankan terus berkomunikasi kepada pihak provider untuk mempercepat penerbitan dokumen MOFA.
3. Melakukan pengajuan berkas persyaratan VISA lebih awal seperti pada pengajuan MOFA. VISA Umrah dikeluarkan 1 minggu hingga 1 hari sebelum keberangkatan. Pengajuan berkas VISA Umrah bisa dilakukan 2 minggu sebelum keberangkatan Umrah untuk mengantisipasi stiker VISA yang habis di Kedutaan Besar Saudi Arabia.
4. Melakukan koordinasi kepada pihak perusahaan penyedia jasa paket LA (*Land Arrangement*) dan maskapai penerbangan jika ada sewaktu – waktu perubahan jadwal akibat stiker VISA habis di Kedutaan Besar Arab Saudi. Melakukan koordinasi kepada pihak perusahaan penyedia jasa paket LA (*Land Arrangement*) dan maskapai penerbangan jika ada sewaktu – waktu perubahan jadwal akibat stiker VISA habis di Kedutaan Besar Saudi Arabia.
5. Melakukan pengecekan berkas pada saat pendaftaran dan penyerahan berkas oleh calon jamaah Umrah. Pada paspor dicek kembali masa berlakunya dan jika masa

berlakunya telah habis sesuai dengan peraturan yang ditetapkan oleh Kedutaan Besar Saudi Arabia (KBSA) yaitu 7 bulan sebelum waktu keberangkatan maka travel membantu jamaah Umrah dalam kepengurusan paspor agar lebih cepat.