

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Gambaran Umum dan Objek Penelitian

4.1.1 Profil Perusahaan PT Dinamika Expressindo Semarang Indonesia

Perusahaan pengiriman barang dan penyedia logistik terkemuka di Indonesia, dimulai pada tahun 1991. Perusahaan ini adalah salah satu perusahaan pengiriman barang dengan pertumbuhan tercepat yang menyediakan pelanggannya yang berharga dengan tingkat layanan tertinggi dalam industri pengiriman barang internasional melalui darat, laut, udara, bea cukai, transportasi, dan pergudangan.

Sampai hari ini, di mana lebih dari 100 anggota staf profesional, dengan 3 kantor di Jakarta, Surabaya, dan Semarang. Perusahaan kami mengakses jaringan agensi dan mitra yang besar dan andal di seluruh dunia yang memungkinkan kami untuk bekerja dan mengoperasikan segala jenis pengiriman dari / tujuan allwordwide. Agen dan mitra kami adalah perusahaan terkemuka

Reputasi yang dimiliki PT Dinamika Expressindo Semarang sejauh ini mempunyai harga diri yang tinggi seperti yang juga dinikmati oleh pelanggan kami yang berharga. Pertumbuhan berkelanjutan kami telah terbukti dan dikaitkan.



Gambar 4.1 Logo Perusahaan PT Dinamika Expressindo Semarang Indonesia

Sumber : PT Dinamika Expressindo Semarang Indonesia, 2024

4.1.2 Visi dan Misi PT Dinamika Expressindo Semarang

1. Visi

PT Dinamika Expressindo Semarang menekankan komitmen perusahaan untuk memprioritaskan kepuasan pelanggan dalam setiap aspek layanan yang diberikan. Hal ini berarti perusahaan berusaha memahami kebutuhan dan harapan pelanggan, memberikan layanan yang berkualitas, serta responsif terhadap umpan balik. Dengan fokus pada kepuasan pelanggan, Dinamika Expressindo berupaya membangun hubungan jangka panjang dan meningkatkan loyalitas pelanggan, yang pada gilirannya dapat mendukung pertumbuhan dan keberlanjutan bisnis.

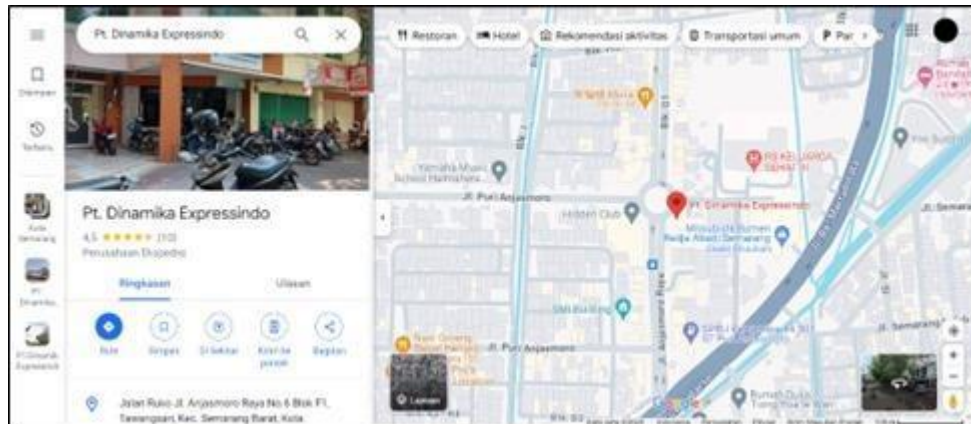
2. Misi

“Memberikan layanan pengiriman kargo yang andal, tepat waktu, dan inovatif, dengan fokus pada kepuasan pelanggan dan pertumbuhan berkelanjutan”. Misi PT Dinamika Expressindo Semarang mencakup:

- a. Menyediakan layanan pengiriman kargo yang dapat diandalkan, yang selalu tepat waktu, dan tetap inovatif sesuai dengan perkembangan teknologi dan kebutuhan pelanggan.
- b. PT Dinamika Expressindo Semarang berkomitmen untuk memprioritaskan kepuasan pelanggan dengan memberikan layanan terbaik.
- c. Bertujuan untuk mencapai pertumbuhan yang berkelanjutan, tidak hanya bagi perusahaan, tetapi juga untuk pelanggan, mitra, dan seluruh *stakeholder* PT Dinamika Expressindo Semarang.

4.1.3 Lokasi PT Dinamika Expressindo Semarang Indonesia

PT Dinamika Expressindo Semarang berlokasi di Puri Anjasromo, Semarang tepatnya di Ruko Jl. Anjasromo Raya No.6 Blok F1, Tawangsari, Kec. Semarang Barat, Kota Semarang, Jawa Tengah. Lokasi sangat strategis di kawasan tengah kota dan dekat dengan Pelabuhan Tanjung Emas Semarang. PT Dinamika Expressindo Semarang Indonesia merupakan perusahaan yang bergerak di bidang pengiriman barang impor disebut sebagai *Freight forwarder* sekaligus sebagai EMKL(Ekspedisi Muatan Kapal Laut)



Gambar 4.2 Lokasi Penelitian

Sumber : Google Maps

4.1.4 Jasa yang ditawarkan PT Dinamika Expressindo Semarang Indonesia.

1. Layanan PPJK, EMKL, dan Ekspor-Import oleh PT Dinamika Expressindo Semarang

PT Dinamika Expressindo Semarang merupakan perusahaan yang bergerak dalam bidang jasa logistik dan pengelolaan dokumen kepabeanan, dengan menawarkan layanan yang terintegrasi melalui peran sebagai PPJK (Perusahaan Pengelolaan Jasa Kepabeanan) dan EMKL (Ekspedisi Muatan Kapal Laut). Salah satu fokus utama perusahaan ini adalah membantu para pelaku usaha dalam pengelolaan kegiatan ekspor dan impor barang, mulai dari tahap dokumentasi hingga ke pengangkutan fisik barang ke pelabuhan atau lokasi tujuan akhir.

Sebagai perusahaan *freight forwarder*, PT Dinamika Expressindo Semarang memiliki peran strategis dalam menjembatani kebutuhan logistik pelanggan, baik eksportir maupun

importir. Layanan yang diberikan meliputi pengurusan dokumen ekspor dan impor, yang dilaksanakan sesuai dengan ketentuan yang berlaku serta menyesuaikan dengan kebutuhan dan permintaan pelanggan. Dokumen-dokumen yang diurus antara lain dokumen Pemberitahuan Ekspor Barang (PEB), Pemberitahuan Impor Barang (PIB), serta dokumen pendukung lainnya seperti *invoice*, *Packing List*, dan *bill of lading*.

Tidak hanya terbatas pada dokumen, perusahaan ini juga menyediakan layanan pemesanan peti kemas (kontainer) dan ruang kapal untuk memastikan barang yang akan dikirim mendapatkan slot pengangkutan yang sesuai jadwal. PT Dinamika Expressindo Semarang juga menangani pengangkutan barang dari gudang milik *shipper* atau eksportir menuju pelabuhan, serta sebaliknya untuk kegiatan impor. Semua rangkaian aktivitas ini dilakukan secara terkoordinasi, sehingga proses ekspor dan impor dapat berlangsung dengan lancar, cepat, dan minim risiko.

Dalam rangka meningkatkan efisiensi dan akurasi proses pengurusan dokumen, PT Dinamika Expressindo Semarang telah menggunakan sistem *Electronic Data Interchange* (EDI). Sistem ini memungkinkan perusahaan untuk bertukar data dan dokumen dengan pihak-pihak terkait secara elektronik, seperti dengan pihak Bea Cukai, pelayaran, perbankan, dan instansi lainnya. Penggunaan EDI menjadikan proses administrasi lebih cepat, akurat, dan efisien, karena dapat meminimalkan potensi kesalahan manual serta

mempercepat waktu proses *clearance* barang di pelabuhan.

Dengan sistem layanan yang terintegrasi ini, PT Dinamika Expressindo Semarang memberikan solusi logistik menyeluruh bagi para pelanggan yang ingin melakukan kegiatan ekspor dan impor, tanpa harus mengalami hambatan dalam urusan administrasi maupun teknis lapangan. Hal ini tentu memberikan nilai tambah bagi perusahaan yang membutuhkan mitra logistik yang profesional dan terpercaya.

2. Layanan Transportasi PT Dinamika Expressindo Semarang

Sebagai penyedia jasa logistik yang lengkap, PT Dinamika Expressindo Semarang juga menyediakan layanan transportasi yang meliputi berbagai moda, yaitu transportasi darat, laut, dan udara. Layanan ini diberikan guna memastikan kelancaran distribusi barang dari titik asal hingga sampai ke tujuan akhir secara tepat waktu dan sesuai dengan kebutuhan pelanggan.

a. Transportasi Darat

Untuk moda transportasi darat, PT Dinamika Expressindo Semarang menyediakan berbagai jenis armada truk dengan kapasitas dan spesifikasi yang dapat disesuaikan dengan volume serta jenis barang yang akan dikirim. Layanan ini mencakup pengangkutan barang dari gudang eksportir ke pelabuhan untuk keperluan ekspor, maupun dari pelabuhan ke gudang importir untuk keperluan impor. Jenis armada yang digunakan antara lain truk trailer, CDD (*Colt Diesel Double*), dan *wing box*,

tergantung pada kebutuhan pengiriman. Transportasi darat sangat penting dalam tahapan awal dan akhir rantai distribusi barang, dan oleh karena itu perusahaan memastikan kendaraan yang digunakan dalam kondisi baik serta dioperasikan oleh pengemudi yang berpengalaman.

b. Transportasi Laut

Untuk pengiriman dalam jumlah besar atau dalam jarak yang jauh antarpulau dan antarnegara, PT Dinamika Expressindo Semarang menawarkan layanan transportasi laut. Moda ini biasanya digunakan untuk pengiriman barang dalam kontainer atau muatan curah (*bulk cargo*) dengan skala besar. Perusahaan bekerja sama dengan berbagai operator pelayaran nasional maupun internasional untuk memastikan slot kapal tersedia sesuai jadwal pengiriman. Transportasi laut menjadi solusi yang ekonomis bagi pengiriman dengan volume besar, terutama untuk kegiatan ekspor dan impor yang memerlukan efisiensi biaya logistik.

c. Transportasi Udara

Selain darat dan laut, perusahaan juga menawarkan solusi transportasi udara untuk pengiriman barang yang memerlukan waktu pengiriman yang cepat atau bersifat mendesak. Moda ini umumnya digunakan untuk barang-barang yang bernilai tinggi, memiliki tenggat waktu pengiriman yang ketat, atau berukuran

kecil namun penting (*urgent shipment*). PT Dinamika Expressindo Semarang menjalin kerja sama dengan maskapai penerbangan terpercaya guna memastikan barang sampai di tempat tujuan dengan cepat dan aman. Layanan transportasi udara ini sangat cocok digunakan dalam situasi yang menuntut ketepatan waktu sebagai prioritas utama.

3. *Warehouse dan Logistics*

PT Dinamika Expressindo Semarang, sebagai salah satu perusahaan terkemuka dalam sektor logistik di Indonesia, menawarkan layanan pergudangan yang dirancang khusus untuk memenuhi kebutuhan logistik yang beragam dari berbagai jenis industri. Dengan komitmen untuk memberikan solusi logistik yang optimal, perusahaan ini menyediakan fasilitas pergudangan yang modern dan terintegrasi, yang memungkinkan mereka untuk mengelola berbagai jenis barang, mulai dari produk konsumen hingga barang-barang industri dengan volume besar.

Fasilitas pergudangan yang dimiliki oleh PT Dinamika Expressindo Semarang dirancang untuk mendukung berbagai jenis kebutuhan penyimpanan barang, dengan kapasitas yang luas dan fleksibel. Dengan demikian, perusahaan dapat menyesuaikan kapasitas penyimpanan sesuai dengan permintaan pelanggan, baik itu untuk barang dalam jumlah besar maupun barang dengan kebutuhan khusus. Di dalam fasilitas ini, barang-barang pelanggan disimpan dengan cara yang sangat terorganisir, sehingga

memudahkan pengelolaan dan pengambilan barang secara efisien.

Salah satu keunggulan utama yang ditawarkan oleh layanan pergudangan PT Dinamika Expressindo Semarang adalah sistem keamanan yang ketat dan terintegrasi. Fasilitas pergudangan dilengkapi dengan sistem pemantauan 24 jam melalui CCTV dan teknologi pengawasan canggih lainnya. Hal ini memastikan bahwa barang-barang yang disimpan tetap aman dan terlindungi dari segala bentuk risiko, baik itu pencurian, kerusakan, maupun bencana alam. Keamanan yang maksimal ini memberikan rasa aman kepada pelanggan, karena mereka dapat memastikan bahwa barang yang mereka percayakan kepada perusahaan berada dalam kondisi yang aman dan terlindungi.

Selain itu, PT Dinamika Expressindo Semarang juga menerapkan manajemen inventaris yang efisien dan berbasis teknologi canggih. Perusahaan menggunakan sistem manajemen inventaris yang terintegrasi, yang memungkinkan pengelolaan stok barang dilakukan secara lebih akurat dan *real time*. Pelanggan dapat memantau keadaan stok barang mereka kapan saja melalui platform *online* yang disediakan, yang memungkinkan mereka untuk melakukan pengendalian dan perencanaan inventaris dengan lebih baik. Teknologi ini juga memudahkan dalam mengoptimalkan alur distribusi barang, karena pelanggan dapat mengetahui kapan barang mereka siap untuk dikirim atau dibutuhkan untuk produksi lebih lanjut.

Dengan mengandalkan sistem manajemen yang canggih dan teknologi terbaru, PT Dinamika Expressindo Semarang dapat memberikan layanan pergudangan yang efisien, transparan, dan fleksibel. Pelanggan dapat mengandalkan perusahaan ini untuk pengelolaan logistik yang lebih baik, memastikan barang mereka tetap aman dan tersedia sesuai dengan kebutuhan. Hal ini tidak hanya meningkatkan efisiensi operasional, tetapi juga memberikan nilai tambah dalam mengoptimalkan alur rantai pasokan yang ada.

Secara keseluruhan, layanan pergudangan yang ditawarkan oleh PT Dinamika Expressindo Semarang merupakan solusi yang komprehensif bagi perusahaan-perusahaan yang membutuhkan pengelolaan logistik yang aman, efisien, dan terintegrasi. Dengan fasilitas yang modern, sistem keamanan yang canggih, dan manajemen inventaris berbasis teknologi tinggi, perusahaan ini berhasil memenuhi kebutuhan logistik yang beragam dan memberikan layanan yang memadai bagi pelanggan dari berbagai sektor industri.

4.1.5 Struktur Organisasi PT Dinamika Expressindo Semarang Indonesia

Struktur organisasi perusahaan *freight forwarding* dirancang untuk mendukung kelancaran operasional, pengelolaan logistik, serta interaksi dengan pelanggan dan pihak ketiga. Secara umum, struktur ini dibagi menjadi beberapa tingkat yang saling terkait dan memiliki peran yang jelas dalam memastikan pengiriman barang berjalan dengan efisien dan tepat waktu.

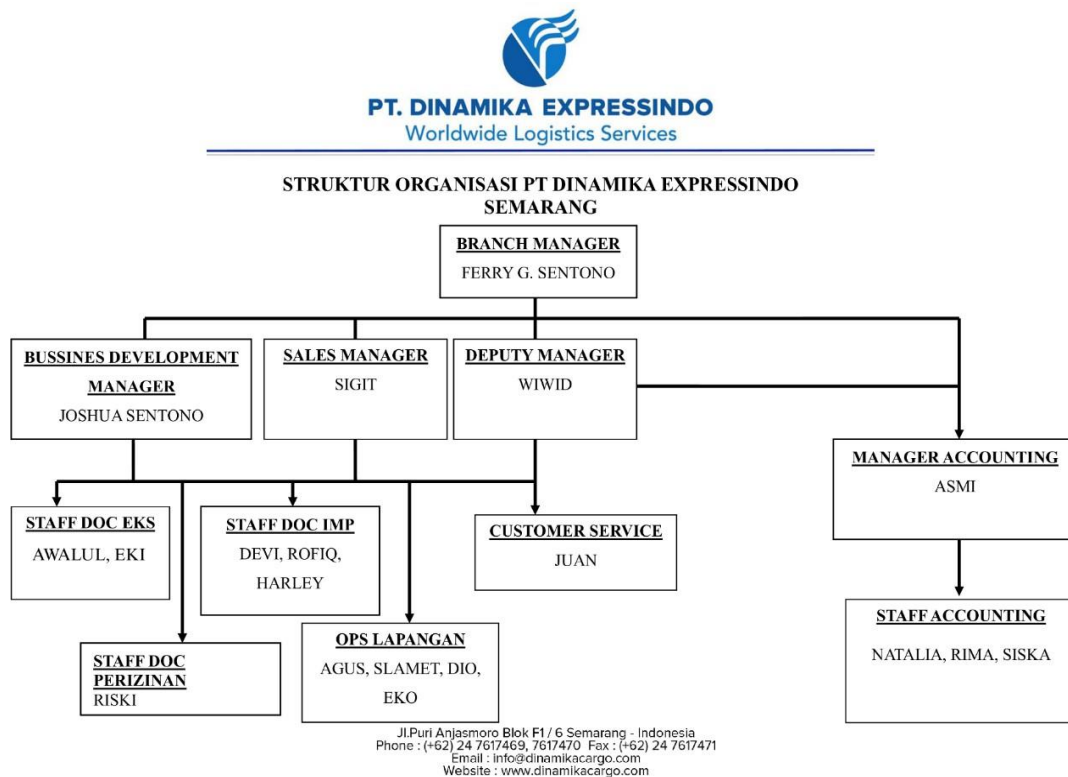
PT Dinamika Expressindo Semarang Indonesia menerapkan struktur organisasi untuk pertimbangan kepraktisan dan sesuai dengan skala yang dimiliki oleh PT Dinamika Expressindo Semarang Indonesia yang tergolong dalam skala yang lumayan besar.

Tujuan adanya struktur organisasi adalah memudahkan pelaksanaan tugas yang berkaitan dengan pengendalian, yang membutuhkan penempatan dan jumlah tenaga kerja yang sesuai dengan keahliannya. Sistem manajemen dan karyawan Perusahaan sangat penting untuk keberhasilan Perusahaan.

Struktur organisasi yang jelas juga berfungsi untuk memperkuat komunikasi internal di PT Dinamika Expressindo, sehingga setiap informasi dapat disampaikan dengan cepat dan tepat. Hal ini mendukung proses pengambilan keputusan yang lebih baik di setiap level, dari manajemen puncak hingga staf operasional. Dengan adanya pembagian tugas yang jelas, perusahaan dapat meminimalkan kesalahan, mengurangi tumpang tindih pekerjaan, dan memaksimalkan produktivitas karyawan. Struktur organisasi ini juga memungkinkan manajer untuk lebih fokus pada pengawasan dan peningkatan kinerja tim, sementara anggota tim dapat bekerja dengan lebih mandiri dan efisien sesuai dengan bidang tugas masing-masing, berikut struktur organisasi yang dimiliki PT Dinamika Expressindo Semarang Indonesia:

Dalam menjalankan operasionalnya, suatu perusahaan perlu memiliki struktur organisasi yang lengkap dan terstruktur dengan jelas agar proses pengarahan dapat dilakukan secara efektif. PT Dinamika Expressindo Semarang menerapkan struktur organisasi berbentuk garis (line). Struktur ini

membantu memastikan seluruh kegiatan perusahaan berjalan lancar dan mendukung pencapaian tujuan yang telah ditetapkan. Selain itu, struktur ini juga berfungsi untuk menggambarkan secara jelas pembagian wewenang, tanggung jawab, serta fungsi dari setiap bagian dalam organisasi. Berikut adalah struktur organisasi pada PT Dinamika Expressindo Semarang:



Gambar 4. 3 Struktur Organisasi PT Dinamika Expressindo Semarang

Sumber : Data Perusahaan Diolah, 2024

Dalam hal ini semua kekuasaan maupun tanggung jawab ada di tangan direktur, sehingga segala perintah dari direktur mengalir melalui garis lurus kepada bawahan sampai yang paling bawah. Dengan kata lain bahwa ketegasan perintah dan pengawasan lebih jelas sehingga mampu meningkatkan kedisiplinan karyawan.

Perusahaan ini menggunakan sistem kekeluargaan dalam setiap

kegiatannya, dalam hal ini dirasa lebih baik untuk meningkatkan dan mendorong kinerja mulai dari atasan sampai bawahan, dengan kontrol yang bisa dikendalikan oleh atasan langsung, jadi setiap ada kegiatan masuk ke dalam akan diketahui langsung oleh atasan, dengan begini semua kinerja akan menjadi transparan dan dapat dilihat dan dievaluasi untuk dijadikan yang lebih baik, berikut divisi yang ada di PT Dinamika Expressindo Semarang

1. *Branch Manager*

- a. Mengelola Operasional Cabang: Mengawasi semua kegiatan operasional harian di cabang, termasuk pengiriman barang, koordinasi dengan tim logistik, dan pemenuhan standar pelayanan.
- b. Mengatur Keuangan Cabang: Memastikan pengelolaan keuangan cabang berjalan dengan baik, termasuk anggaran, biaya operasional, dan laporan keuangan.
- c. Memimpin dan Mengembangkan Tim: Memimpin, mengarahkan, dan mengembangkan karyawan di cabang, termasuk memberikan pelatihan, evaluasi kinerja, dan motivasi.
- d. Memastikan Kepatuhan: Memastikan semua operasi sesuai dengan peraturan dan kebijakan perusahaan serta regulasi pemerintah yang berlaku.
- e. Menyusun Laporan: Menyusun laporan operasional dan keuangan untuk manajemen pusat serta memberikan rekomendasi untuk peningkatan kinerja.

2. *Business Development Manager*

- a. Mengidentifikasi Peluang Bisnis: Mencari dan mengidentifikasi

peluang bisnis baru, baik di pasar domestik maupun internasional, untuk memperluas jaringan klien dan layanan perusahaan.

- b. Mengembangkan Strategi Pemasaran: Merancang dan menerapkan strategi pemasaran yang efektif untuk menarik pelanggan baru dan mempertahankan pelanggan lama, termasuk promosi, kampanye, dan kegiatan *branding*.
- c. Membangun dan Memelihara Hubungan dengan Klien: Menjalin hubungan yang kuat dengan pelanggan, partner, dan pemangku kepentingan lainnya untuk memastikan kepuasan dan loyalitas klien.
- d. Negosiasi Kontrak dan Kesepakatan: Mengelola negosiasi kontrak dengan klien dan penyedia jasa lainnya, memastikan kesepakatan yang menguntungkan bagi perusahaan.
- e. Analisis Pasar dan Kompetitor: Melakukan analisis pasar untuk memahami tren, kebutuhan pelanggan, dan aktivitas pesaing guna mengidentifikasi keunggulan kompetitif dan menyesuaikan strategi bisnis.

3. *Sales Manager*

- a. Merancang dan Mengimplementasikan Strategi Penjualan: Mengembangkan strategi penjualan yang efektif untuk mencapai target penjualan, termasuk perencanaan jangka pendek dan jangka panjang.
- b. Mengelola Tim Penjualan: Memimpin, membimbing, dan memotivasi tim penjualan untuk mencapai target penjualan, termasuk memberikan pelatihan dan dukungan yang diperlukan.

- c. Mencari dan Mengembangkan Pelanggan Baru: Mencari peluang bisnis baru dan mengembangkan jaringan pelanggan dengan memperluas basis klien perusahaan.
- d. Memelihara Hubungan dengan Pelanggan: Membangun dan memelihara hubungan jangka panjang dengan pelanggan untuk memastikan kepuasan dan loyalitas, serta meningkatkan volume bisnis dari klien yang ada.
- e. Menyiapkan dan Menyusun Penawaran: Mengelola proses penawaran kepada pelanggan, termasuk menyiapkan proposal, negosiasi harga, dan memastikan bahwa penawaran sesuai dengan kebutuhan klien serta kebijakan perusahaan.

4. *Deputy Manager*

- a. Mendukung Pekerjaan Manajer Utama: Membantu dan mendukung manajer utama (*Branch Manager* atau *General Manager*) dalam menjalankan tugas-tugas harian, termasuk pengawasan operasional, pengambilan keputusan, dan pelaksanaan strategi bisnis.
- b. Mengelola Operasional Penjualan Harian: Mengawasi kegiatan operasional sehari-hari, termasuk pengiriman barang, logistik, pergudangan, dan kepatuhan terhadap standar perusahaan serta regulasi yang berlaku.
- c. Koordinasi Antar Departemen: Berkoordinasi dengan berbagai departemen seperti penjualan, keuangan, dan layanan pelanggan untuk memastikan kelancaran operasional dan pelayanan yang optimal kepada klien.

- d. Memantau Pengembangan dan Pelatihan Karyawan: Membantu dalam pengembangan karyawan melalui pelatihan, bimbingan, dan evaluasi kinerja, serta memastikan bahwa tim bekerja sesuai dengan tujuan perusahaan.
- e. Mengevaluasi Kinerja Operasional: Melakukan evaluasi kinerja operasional cabang, termasuk mengidentifikasi area yang memerlukan perbaikan dan mengusulkan solusi untuk meningkatkan efisiensi dan produktivitas.

5. *Manager Accounting*

- a. Pengelolaan Anggaran: Mengembangkan, mengawasi, dan mengelola anggaran perusahaan, memastikan bahwa semua departemen mematuhi alokasi anggaran yang telah ditetapkan.
- b. Pelaporan Keuangan: Menyusun laporan keuangan bulanan, triwulanan, dan tahunan yang akurat dan sesuai dengan standar akuntansi yang berlaku. Ini termasuk laporan laba rugi, neraca, dan arus kas.
- c. Penyusunan dan Analisis Laporan: Melakukan analisis keuangan untuk memberikan wawasan kepada manajemen tentang kinerja perusahaan, termasuk analisis biaya, profitabilitas, dan efisiensi operasional.

6. *Customer Service*

Customer service disini mempunyai tugas dan tanggung jawab sebagai berikut:

- a. Komunikasi dengan Customer / Client [Shipper untuk Export ,

Consignee untuk import, pihak pelayaran dan agent luar negeri]

- b. Pencarian rate / harga Ocean *Freight* dan schedule ke Pelayaran
- c. Booking Shipment ke Pelayaran melalui web atau manual by email

7. Staff Dokument Impor

Berikut adalah beberapa tugas utama yang umumnya dilakukan oleh staf dokumen impor:

1. Persiapan dan Pengelolaan Dokumen:
 - a. Mengumpulkan dan memeriksa semua dokumen yang diperlukan untuk proses impor, termasuk faktur komersial, daftar kemasan, *bill of lading*, sertifikat asal, dan dokumen kepabeanan.
 - b. Memastikan bahwa semua dokumen telah lengkap, akurat, dan sesuai dengan peraturan perdagangan internasional dan peraturan lokal.
2. Pengurusan Kepabeanan:
 - a. Menyusun dan mengajukan dokumen kepabeanan kepada otoritas terkait, seperti Bea Cukai, untuk proses *clearance* barang.
 - b. Menghitung dan membayar pajak serta bea masuk yang berlaku.
3. Koordinasi dengan Pihak Terkait:
 - a. Berkoordinasi dengan pengirim barang, penerima, dan agen pengiriman untuk memastikan bahwa semua persyaratan impor terpenuhi.
 - b. Berhubungan dengan pihak-pihak seperti perusahaan pelayaran, penyedia layanan logistik, dan pihak lain yang terlibat dalam rantai pasokan.

8. Staff Dokumen Ekspor

1. Persiapan Dokumen Ekspor:

- a. Menyusun dan memeriksa dokumen ekspor yang diperlukan, seperti faktur komersial, daftar kemasan, *bill of lading*, sertifikat asal, dan dokumen kepabeanan.
- b. Memastikan bahwa dokumen tersebut sesuai dengan persyaratan dan regulasi negara tujuan serta peraturan internasional.

2. Pengurusan Kepabeanan Ekspor:

- a. Menyusun dan mengajukan dokumen kepabeanan kepada otoritas terkait untuk mendapatkan izin ekspor.
- b. Memastikan bahwa semua pajak dan biaya yang berkaitan dengan ekspor telah dibayar.

3. Koordinasi dengan Pihak Terkait:

- a. Berkoordinasi dengan pengirim, penerima, dan pihak ketiga seperti agen pengiriman, perusahaan pelayaran, dan pihak-pihak lain untuk memastikan pengiriman barang dilakukan dengan tepat waktu.
- b. Mengelola komunikasi antara perusahaan dan pelanggan internasional untuk mengatur pengiriman dan menyelesaikan dokumen yang diperlukan.

9. Staff Dokumen Perizinan

1. Pengurusan Izin dan Lisensi:

- a. Mengurus semua izin yang diperlukan untuk operasi *freight forwarding*, termasuk izin usaha, lisensi pengiriman internasional,

dan izin khusus dari otoritas pemerintah atau lembaga regulasi.

- b. Memastikan bahwa semua izin yang dimiliki perusahaan masih berlaku dan diperbarui sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

2. Penyusunan dan Pengajuan Dokumen Perizinan:

- a. Menyusun dan mengajukan dokumen yang diperlukan untuk memperoleh izin, seperti formulir aplikasi, laporan keuangan, dan dokumen pendukung lainnya.
- b. Berkoordinasi dengan otoritas terkait untuk memenuhi persyaratan dan memastikan dokumen yang diajukan lengkap dan akurat.

3. Kepatuhan Regulasi:

- a. Memantau dan memastikan bahwa perusahaan mematuhi semua regulasi dan persyaratan perizinan yang berlaku, baik pada level lokal, nasional, maupun internasional.
- b. Menyusun kebijakan internal yang memastikan kepatuhan terhadap peraturan dan regulasi perizinan.

10. Staff Operasional Lapangan

1. Koordinasi Pengiriman Barang:

- a. Mengatur dan mengawasi proses pengiriman barang dari titik asal ke tujuan akhir, termasuk memantau jadwal pengiriman, memastikan pemuatan dan pembongkaran barang dilakukan dengan benar, dan menangani masalah yang mungkin timbul selama perjalanan.
- b. Berkoordinasi dengan pengirim, penerima, dan penyedia layanan

transportasi untuk memastikan bahwa semua aspek pengiriman dipenuhi dengan baik.

2. Penanganan Dokumen Pengiriman:
 - a. Menyiapkan, memeriksa, dan memastikan bahwa semua dokumen pengiriman, seperti *bill of lading*, faktur, dan daftar kemasan, sudah lengkap dan akurat.
 - b. Mengurus administrasi terkait pengiriman, termasuk pengajuan dokumen kepabeanan dan perizinan yang diperlukan.
3. Pengawasan dan Pengendalian Kualitas:
 - a. Memantau kualitas pelayanan dari penyedia jasa logistik dan transportasi untuk memastikan bahwa standar kualitas dan keamanan terpenuhi.
 - b. Melakukan pemeriksaan barang sebelum pemuatan dan setelah pembongkaran untuk memastikan tidak ada kerusakan atau kehilangan.
4. Manajemen dan Pengawasan Tim:
 - a. Mengelola dan memimpin tim operasional lapangan, termasuk pekerja gudang, supir, dan tenaga kerja lainnya.
 - b. Memberikan arahan, pelatihan, dan dukungan kepada tim untuk memastikan bahwa tugas dilakukan dengan efisien dan sesuai standar.
5. Penyelesaian Masalah di Lapangan:
 - a. Menangani dan menyelesaikan masalah atau kendala yang terjadi selama proses pengiriman, seperti keterlambatan,

kerusakan barang, atau masalah logistik lainnya.

- b. Berkoordinasi dengan pihak terkait untuk mencari solusi dan memastikan bahwa pengiriman tetap sesuai rencana.

11. *Staff Accounting*

1. Pembukuan dan Pencatatan: Menyusun dan memelihara buku besar, mencatat transaksi keuangan harian, dan memastikan bahwa semua catatan akurat dan teratur.
2. Pengelolaan Kas: Mengelola arus kas, termasuk menerima dan memproses pembayaran dari pelanggan serta mengatur pembayaran kepada pemasok dan mitra.
3. Penyusunan Laporan Keuangan: Membuat laporan keuangan bulanan.

4.2 Hasil Pembahasan dan Penelitian

Dalam poin atau bab ini membahas mengenai penyelesaian masalah yang sudah dirumuskan dalam pertanyaan penelitian untuk mendapatkan jawaban atas beberapa permasalahan wawancara dan observasi yang dilakukan pada PT Dinamika Expressindo Semarang Indonesia menghasilkan berbagai informasi terkait penyelesaian penundaan impor, kerugian yang terjadi dan dokumen yang harus diganti yang dirangkum dan dijelaskan sebagai berikut:

4.2.1 Strategi Penyelesaian Penundaan Impor

Dalam menghadapi tantangan operasional seperti penundaan impor, setiap perusahaan logistik dan *freight forwarder* dituntut untuk memiliki strategi yang adaptif, terukur, dan responsif terhadap dinamika lingkungan bisnis. Menurut R. David (2017), strategi merupakan seni dan ilmu dalam

merumuskan, mengimplementasikan, dan mengevaluasi keputusan lintas fungsi yang memungkinkan suatu organisasi mencapai tujuannya. Dalam konteks manajemen logistik, strategi bukan hanya sekadar rencana jangka panjang, tetapi menjadi dasar untuk mengoptimalkan proses, merespon ketidakpastian, dan meningkatkan efisiensi rantai pasok.

Permasalahan penundaan impor yang terjadi secara sistemik, terutama setelah periode hari libur nasional, merupakan salah satu bentuk ketidakseimbangan antara kapasitas sistem logistik dengan lonjakan permintaan pelayanan. Sejalan dengan pendapat Christopher (2016), ketidakseimbangan ini mencerminkan lemahnya koordinasi dalam rantai pasok, yang apabila tidak ditangani dengan tepat dapat menimbulkan risiko operasional, biaya tambahan, dan menurunkan kepuasan pelanggan. Oleh karena itu, penting bagi perusahaan seperti PT Dinamika Expressindo Semarang Indonesia untuk menyusun strategi yang berbasis pada identifikasi kondisi internal dan eksternal perusahaan secara objektif.

Penundaan impor di PT Dinamika Expressindo Semarang Indonesia merupakan permasalahan utama yang terjadi secara berulang terutama setelah hari libur nasional. Dari hasil dokumentasi dan wawancara dengan Informan A-1 internal perusahaan mengatakan bahwa “Penundaan ini disebabkan oleh beberapa faktor seperti penumpukan kontainer yang belum segera dikeluarkan dari pelabuhan, keterbatasan armada vendor truk, terganggunya komunikasi dengan pihak terkait, serta sistem pelayanan yang mengalami *overload*, Permasalahan ini tidak hanya menimbulkan kerugian finansial karena keterlambatan pengiriman, namun juga berdampak pada penurunan

kepercayaan pelanggan dan efisiensi operasional, kita juga ada contoh kasusnya punya PT.Hoplun Indonesia.” Wawancara 29 Oktober 2024

Dalam contoh kasus yang dihadapi oleh PT.Dinamika Expressindo Semarang Indonesia yang mengalami keterlambatan pengiriman barang impor atau penundaan barang impor akibat hari layar libur nasional yaitu hari raya, kendala yang dihadapi pada saat itu adalah tidak tersedianya armada vendor trucking untuk mengangkut barang yang telah tiba dipelabuhan Kontainer yang berisi bahan baku yang di impor PT HOPLUN INDONESIA telah tiba di Terminal Petikemas Semarang(TPKS) Tanjung Emas pada tanggal 04/04/2024.

Pengiriman barang ke lokasi tujuan direncanakan untuk dilakukan pada tanggal 4 April 2024 dengan menggunakan armada truk yang dioperasikan oleh pihak ketiga, yaitu vendor jasa pengangkutan darat bernama Merpati Lintas Nusa. Proses pengiriman tersebut dilakukan pada hari yang sama setelah seluruh dokumen dan persiapan logistik dinyatakan lengkap dan siap untuk diberangkatkan.

PT Dinamika Expressindo Semarang, yang dalam hal ini bertindak sebagai perusahaan penyedia jasa *freight forwarding*, bertanggung jawab untuk memastikan bahwa proses pengangkutan berjalan sesuai dengan jadwal yang telah disepakati. Sebagai bagian dari prosedur operasional standar, perusahaan *freight forwarding* tersebut segera melakukan koordinasi dengan pihak *Vendor Trucking* guna mengatur proses keberangkatan armada pengangkut menuju lokasi tujuan.

Sebelum pelaksanaan pengiriman, pihak *Freight forwarder* terlebih

dahulu menerima dokumen berupa proforma *invoice* dari *Vendor Trucking* sebagai dasar penagihan dan acuan pembayaran biaya pengiriman. Dokumen tersebut mencantumkan rincian biaya jasa angkutan yang harus diselesaikan oleh pihak PT Dinamika Expressindo Semarang sebelum truk diberangkatkan. Adapun rincian biaya yang tercantum dalam dokumen proforma proforma tersebut adalah sebagai berikut:

TERMINAL PETIKEMAS SEMARANG PROFORMA No Proforma : 12404730383694 No Order : 240411078167 Tanggal : 03/04/2024 12:41 JPT : HORIZON INTERNATIONAL, PT Customer Tertagih : HORIZON INTERNATIONAL, PT ID / NPWP : 26094 / 022991707503000 Service : DTY - DELIVERY TRUCK YARD Kapal : EVER BLOOM Voy / VesID : 1079-065B / BLOM042 Rincian Biaya : Lift On : 2x40 = 590.000 Penumpukan Free 2 : 2x40 = 0 Penumpukan Masa I-1 1 : 2x40 = 427.200 Penumpukan Masa I-2 1 : 2x40 = 747.600 Biaya : Rp. 1.764.800 Dasar Pengenaan Pajak : Rp. 1.764.800 Jumlah PPN : Rp. 194.128 Material : Rp. 0 Total Biaya : Rp. 1.958.928 Proforma : Rp. 1.958.928 Jumlah yang harus dibayar : Rp. 1.958.928 Selesaikan pembayaran sebelum 03/04/2024 13:41 User : operationsmg@yahoo.com - Proforma ini bukan sebagai bukti pembayaran - Harap dicek dengan teliti sebelum membayar, Dana yang sudah dibayar TIDAK dapat dikembalikan / direstitusi Customer _____ Petugas Bank _____ ✕-----	TERMINAL PETIKEMAS SEMARANG PROFORMA No Proforma : 12404730383694 No Order : 240411078167 Tanggal : 03/04/2024 12:41 JPT : HORIZON INTERNATIONAL, PT Customer Tertagih : HORIZON INTERNATIONAL, PT ID / NPWP : 26094 / 022991707503000 Service : DTY - DELIVERY TRUCK YARD Kapal : EVER BLOOM Voy / VesID : 1079-065B / BLOM042 Rincian Biaya : Lift On : 2x40 = 590.000 Penumpukan Free 2 : 2x40 = 0 Penumpukan Masa I-1 1 : 2x40 = 427.200 Penumpukan Masa I-2 1 : 2x40 = 747.600 Biaya : Rp. 1.764.800 Dasar Pengenaan Pajak : Rp. 1.764.800 Jumlah PPN : Rp. 194.128 Material : Rp. 0 Total Biaya : Rp. 1.958.928 Proforma : Rp. 1.958.928 Jumlah yang harus dibayar : Rp. 1.958.928 Selesaikan pembayaran sebelum 03/04/2024 13:41 User : operationsmg@yahoo.com - Proforma ini bukan sebagai bukti pembayaran - Harap dicek dengan teliti sebelum membayar, Dana yang sudah dibayar TIDAK dapat dikembalikan / direstitusi Customer _____ Petugas Bank _____ ✕-----
TERMINAL PETIKEMAS SEMARANG PROFORMA No Proforma : 12404730379548 No Order : 240411077802 Tanggal : 02/04/2024 16:09 JPT : HORIZON INTERNATIONAL, PT Customer Tertagih : HORIZON INTERNATIONAL, PT ID / NPWP : 26094 / 022991707503000 Service : DTY - DELIVERY TRUCK YARD Kapal : EVER BLOOM Voy / VesID : 1079-065B / BLOM042 Rincian Biaya : Lift On : 2x40 = 590.000 Penumpukan Free 2 : 2x40 = 0 Penumpukan Masa I-1 1 : 2x40 = 427.200 Biaya : Rp. 1.017.200 Dasar Pengenaan Pajak : Rp. 1.017.200 Jumlah PPN : Rp. 111.892 Material : Rp. 0 Total Biaya : Rp. 1.129.092 Proforma : Rp. 1.129.092 Jumlah yang harus dibayar : Rp. 1.129.092 Selesaikan pembayaran sebelum 02/04/2024 17:09 User : operationsmg@yahoo.com - Proforma ini bukan sebagai bukti pembayaran - Harap dicek dengan teliti sebelum membayar, Dana yang sudah dibayar TIDAK dapat dikembalikan / direstitusi Customer _____ Petugas Bank _____ ✕-----	TERMINAL PETIKEMAS SEMARANG PROFORMA No Proforma : 12404730379548 No Order : 240411077802 Tanggal : 02/04/2024 16:09 JPT : HORIZON INTERNATIONAL, PT Customer Tertagih : HORIZON INTERNATIONAL, PT ID / NPWP : 26094 / 022991707503000 Service : DTY - DELIVERY TRUCK YARD Kapal : EVER BLOOM Voy / VesID : 1079-065B / BLOM042 Rincian Biaya : Lift On : 2x40 = 590.000 Penumpukan Free 2 : 2x40 = 0 Penumpukan Masa I-1 1 : 2x40 = 427.200 Biaya : Rp. 1.017.200 Dasar Pengenaan Pajak : Rp. 1.017.200 Jumlah PPN : Rp. 111.892 Material : Rp. 0 Total Biaya : Rp. 1.129.092 Proforma : Rp. 1.129.092 Jumlah yang harus dibayar : Rp. 1.129.092 Selesaikan pembayaran sebelum 02/04/2024 17:09 User : operationsmg@yahoo.com - Proforma ini bukan sebagai bukti pembayaran - Harap dicek dengan teliti sebelum membayar, Dana yang sudah dibayar TIDAK dapat dikembalikan / direstitusi Customer _____ Petugas Bank _____ ✕-----

Gambar 4. 4 Proforma(2) Yang Harus Dibayarkan

Sumber : Data Perusahaan Diolah, 2024

Maka dari itu pembayaran yang harus dilakukan oleh importir adalah sebagai berikut:

Tabel 4.1 Total Biaya

Proforma 1	=	Rp.1.129.092
Proforma 2	=	Rp.1.958.928
Total Biaya	=	Rp.3.088, 020

Sumber: Data diolah perusahaan, 2024

Berdasarkan data yang diperoleh, biaya awal yang seharusnya dibayarkan untuk proses pengambilan dan pengangkutan barang impor dari Terminal Peti Kemas Semarang (TPKS) ke lokasi tujuan tercatat sebesar Rp 3.088.020. Jumlah ini merupakan estimasi normal yang dihitung berdasarkan pergerakan barang yang direncanakan pada tanggal 04 April 2024, sesuai dengan jadwal pengiriman yang telah disepakati.

Namun demikian, pada tanggal tersebut, *Vendor Trucking* yang bekerja sama dengan perusahaan tidak memiliki armada yang cukup atau mengalami kehabisan kapasitas (space) untuk melakukan pengiriman. Keterbatasan ini menyebabkan barang tidak dapat diberangkatkan sesuai jadwal dan harus ditunda selama satu hari, yakni baru dapat dikirimkan pada tanggal 05 April 2024.

Akibat dari penundaan ini, kontainer impor harus tetap berada di area penumpukan di TPKS lebih lama dari yang seharusnya, sehingga menimbulkan biaya tambahan dalam bentuk *storage fee* atau biaya penumpukan kontainer. Biaya ini dikenakan karena kontainer melebihi waktu bebas penyimpanan yang telah ditentukan oleh pengelola pelabuhan.

Dengan kata lain, keterlambatan pemberangkatan yang disebabkan oleh keterbatasan armada *Trucking* secara langsung berdampak pada peningkatan biaya logistik, yang dalam hal ini dibebankan kepada perusahaan. Penambahan biaya ini merupakan bentuk kerugian yang sebenarnya dapat dihindari apabila *Vendor Trucking* memiliki kesiapan armada yang optimal untuk memenuhi jadwal pengiriman barang.

Tabel 4.2 Tabel Proforma 1:

Biaya Penumpukan	=	Rp.747.600
Jumlah PPN	=	Rp.82.236
Total Biaya	=	Rp.829.836

Sumber: Data diolah perusahaan, 2024

Tabel 4.3 Tabel Proforma 2:

Biaya Penumpukan	=	Rp.373.800
Jumlah PPN	=	Rp.41.118
Total Biaya	=	Rp.414.918

Sumber: Data diolah perusahaan, 2024

Penundaan dalam proses pengambilan barang impor yang terjadi di pelabuhan Semarang, khususnya di Terminal Peti Kemas Semarang (TPKS), menyebabkan perusahaan harus menanggung beban biaya tambahan berupa biaya penumpukan atau *storage fee*. Biaya ini dikenakan karena barang tidak segera dikeluarkan dari pelabuhan dalam jangka waktu bebas *demurrage* yang telah ditentukan, akibat dari keterbatasan *Vendor Trucking* yang tersedia untuk proses distribusi.

Dari data yang diperoleh, dapat diketahui bahwa tambahan biaya *storage fee* yang harus dibayarkan sebesar Rp.1.244.754. Biaya ini

mencerminkan akumulasi tarif penyimpanan kontainer berdasarkan lamanya barang tertahan di pelabuhan.

Namun adanya keterlambatan maka pihak *Freight forwarder* yang bertanggung jawab dalam proses pengurusan dan pengangkutan barang juga menanggung biaya keseluruhan sebagai akibat dari keterlambatan ini. Setelah dilakukan perhitungan secara keseluruhan total kewajiban finansial yang harus ditanggung oleh pihak *Freight forwarder* tercatat mencapai Rp 4.332.774.

TERMINAL PETIKEMAS SEMARANG PROFORMA No Proforma : 12404730383703 No Order : 240411078169 Tanggal : 03/04/2024 12:42 JPT : HORIZON INTERNATIONAL, PT Customer Tertagih : HORIZON INTERNATIONAL, PT ID / NPWP : 26094 / 022991707503000 Service : DTYP - Delivery Additional EPB / Perpanjangan Kapal : EVER BLOOM Voy / VesID : 1079-065B / BLOM042 Rincian Biaya : <table border="0"> <tr> <td>Penumpukan Masa I-2</td> <td>1</td> <td>: 2x40 =</td> <td>747.600</td> </tr> <tr> <td colspan="4">=====</td> </tr> <tr> <td>Biaya</td> <td>: Rp.</td> <td></td> <td>747.600</td> </tr> <tr> <td>Dasar Pengenaan Pajak</td> <td>: Rp.</td> <td></td> <td>747.600</td> </tr> <tr> <td>Jumlah PPN</td> <td>: Rp.</td> <td></td> <td>82.236</td> </tr> <tr> <td>Materai</td> <td>: Rp.</td> <td></td> <td>0</td> </tr> <tr> <td>Total Biaya</td> <td>: Rp.</td> <td></td> <td>829.836</td> </tr> <tr> <td>Proforma</td> <td>: Rp.</td> <td></td> <td>829.836</td> </tr> <tr> <td colspan="4">=====</td> </tr> <tr> <td>Jumlah yang harus dibayar</td> <td>: Rp.</td> <td></td> <td>829.836</td> </tr> </table> Selesaikan pembayaran sebelum 03/04/2024 13:42 User : operationsmg@yahoo.com - Proforma ini bukan sebagai bukti pembayaran - Harap dicek dengan teliti sebelum membayar, Dana yang sudah dibayar TIDAK dapat dikembalikan / direstitusi	Penumpukan Masa I-2	1	: 2x40 =	747.600	=====				Biaya	: Rp.		747.600	Dasar Pengenaan Pajak	: Rp.		747.600	Jumlah PPN	: Rp.		82.236	Materai	: Rp.		0	Total Biaya	: Rp.		829.836	Proforma	: Rp.		829.836	=====				Jumlah yang harus dibayar	: Rp.		829.836	TERMINAL PETIKEMAS SEMARANG PROFORMA No Proforma : 12404730383703 No Order : 240411078169 Tanggal : 03/04/2024 12:42 JPT : HORIZON INTERNATIONAL, PT Customer Tertagih : HORIZON INTERNATIONAL, PT ID / NPWP : 26094 / 022991707503000 Service : DTYP - Delivery Additional EPB / Perpanjangan Kapal : EVER BLOOM Voy / VesID : 1079-065B / BLOM042 Rincian Biaya : <table border="0"> <tr> <td>Penumpukan Masa I-2</td> <td>1</td> <td>: 2x40 =</td> <td>747.600</td> </tr> <tr> <td colspan="4">=====</td> </tr> <tr> <td>Biaya</td> <td>: Rp.</td> <td></td> <td>747.600</td> </tr> <tr> <td>Dasar Pengenaan Pajak</td> <td>: Rp.</td> <td></td> <td>747.600</td> </tr> <tr> <td>Jumlah PPN</td> <td>: Rp.</td> <td></td> <td>82.236</td> </tr> <tr> <td>Materai</td> <td>: Rp.</td> <td></td> <td>0</td> </tr> <tr> <td>Total Biaya</td> <td>: Rp.</td> <td></td> <td>829.836</td> </tr> <tr> <td>Proforma</td> <td>: Rp.</td> <td></td> <td>829.836</td> </tr> <tr> <td colspan="4">=====</td> </tr> <tr> <td>Jumlah yang harus dibayar</td> <td>: Rp.</td> <td></td> <td>829.836</td> </tr> </table> Selesaikan pembayaran sebelum 03/04/2024 13:42 User : operationsmg@yahoo.com - Proforma ini bukan sebagai bukti pembayaran - Harap dicek dengan teliti sebelum membayar, Dana yang sudah dibayar TIDAK dapat dikembalikan / direstitusi	Penumpukan Masa I-2	1	: 2x40 =	747.600	=====				Biaya	: Rp.		747.600	Dasar Pengenaan Pajak	: Rp.		747.600	Jumlah PPN	: Rp.		82.236	Materai	: Rp.		0	Total Biaya	: Rp.		829.836	Proforma	: Rp.		829.836	=====				Jumlah yang harus dibayar	: Rp.		829.836
Penumpukan Masa I-2	1	: 2x40 =	747.600																																																																														
=====																																																																																	
Biaya	: Rp.		747.600																																																																														
Dasar Pengenaan Pajak	: Rp.		747.600																																																																														
Jumlah PPN	: Rp.		82.236																																																																														
Materai	: Rp.		0																																																																														
Total Biaya	: Rp.		829.836																																																																														
Proforma	: Rp.		829.836																																																																														
=====																																																																																	
Jumlah yang harus dibayar	: Rp.		829.836																																																																														
Penumpukan Masa I-2	1	: 2x40 =	747.600																																																																														
=====																																																																																	
Biaya	: Rp.		747.600																																																																														
Dasar Pengenaan Pajak	: Rp.		747.600																																																																														
Jumlah PPN	: Rp.		82.236																																																																														
Materai	: Rp.		0																																																																														
Total Biaya	: Rp.		829.836																																																																														
Proforma	: Rp.		829.836																																																																														
=====																																																																																	
Jumlah yang harus dibayar	: Rp.		829.836																																																																														

Customer	Petugas Bank	Customer	Petugas Bank
X	X	X	X

Gambar 4. 5 Tambahan Biaya

Sumber : Data Perusahaan Diolah, 2024

7/03/25, 13.26

Proforma

TERMINAL PETIKEMAS SEMARANG
PROFORMA

No Proforma : **12404730391678**
 No Order : 240411078772
 Tanggal : 04/04/2024 22:11
 JPT : HORIZON INTERNATIONAL, PT
 Customer Tertagih : HORIZON INTERNATIONAL, PT
 ID / NPWP : 26094 / 022991707503000
 Service : DTYP - Delivery Additional EPB / Perpanjangan
 Kapal : EVER BLOOM
 Voy / VesID : 1079-065B / BLOM042
 Rincian Biaya :

Penumpukan Masa I-2	1	: 1x40 =	373.800
---------------------	---	----------	---------

Biaya	: Rp.	373.800
Dasar Pengenaan Pajak	: Rp.	373.800
Jumlah PPN	: Rp.	41.118
Material	: Rp.	0
Total Biaya	: Rp.	414.918
Proforma	: Rp.	414.918

Jumlah yang harus dibayar : Rp. **414.918**

Selesaikan pembayaran sebelum 04/04/2024 23:11
 User : operationsmg@yahoo.com
 - Proforma ini bukan sebagai bukti pembayaran
 - Harap dicek dengan teliti sebelum membayar,
 Dana yang sudah dibayar **TIDAK** dapat
 dikembalikan / direstitusi

Customer _____
 Petugas Bank _____

TERMINAL PETIKEMAS SEMARANG
PROFORMA

No Proforma : **12404730391678**
 No Order : 240411078772
 Tanggal : 04/04/2024 22:11
 JPT : HORIZON INTERNATIONAL, PT
 Customer Tertagih : HORIZON INTERNATIONAL, PT
 ID / NPWP : 26094 / 022991707503000
 Service : DTYP - Delivery Additional EPB / Perpanjangan
 Kapal : EVER BLOOM
 Voy / VesID : 1079-065B / BLOM042
 Rincian Biaya :

Penumpukan Masa I-2	1	: 1x40 =	373.800
---------------------	---	----------	---------

Biaya	: Rp.	373.800
Dasar Pengenaan Pajak	: Rp.	373.800
Jumlah PPN	: Rp.	41.118
Material	: Rp.	0
Total Biaya	: Rp.	414.918
Proforma	: Rp.	414.918

Jumlah yang harus dibayar : Rp. **414.918**

Selesaikan pembayaran sebelum 04/04/2024 23:11
 User : operationsmg@yahoo.com
 - Proforma ini bukan sebagai bukti pembayaran
 - Harap dicek dengan teliti sebelum membayar,
 Dana yang sudah dibayar **TIDAK** dapat
 dikembalikan / direstitusi

Customer _____
 Petugas Bank _____

Gambar 4. 6 Proforma Tambahan Biaya

Sumber : Data Perusahaan Diolah, 2024

Dalam situasi keterlambatan pengambilan barang impor yang terjadi akibat terbatasnya ketersediaan vendor *Trucking*, dapat ditegaskan bahwa tidak terjadi perubahan maupun penggantian dokumen impor selama proses tersebut berlangsung. Seluruh dokumen yang berkaitan dengan prosedur kepabeanan seperti *bill of lading*, *invoice*, *Packing List*, serta dokumen pendukung lainnya tetap digunakan sebagaimana mestinya tanpa adanya revisi atau pergantian. Hal ini menandakan bahwa penyebab keterlambatan bukan berasal dari kendala administratif atau dokumentasi, melainkan murni disebabkan oleh masalah operasional di lapangan.

Maka dari itu agar kejadian serupa tidak terulang dan menimbulkan kerugian yang banyak maka peneliti menggunakan metode Strategi penundaan impor dengan metode analisis SWOT. Analisis ini membantu

mengidentifikasi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang dihadapi oleh PT Dinamika Expressindo Semarang Indonesia dalam proses impor. Hasilnya, perusahaan dapat merumuskan strategi berdasarkan kekuatan dan peluang yang dimiliki, serta mengantisipasi kelemahan dan ancaman yang ada dikarenakan, dalam aktivitas pengiriman barang,

Berikut adalah hasil analisis Matriks SWOT untuk mengatasi Penundaan Impor PT.Dinamika Expressindo Semarang Indonesia

Tabel 4.4 Analisis Metode SWOT Proses Penundaan Impor

	Kekuatan(<i>Strengths</i>)	Peluang(<i>Opportunities</i>)
Kelamahan(<i>weakness</i>)	1.SDM kompeten dan berpengalaman. 2.Jaringan mitra logistik luas.	1.Peningkatan permintaan jasa impor. 2.Perkembangan teknologi informasi logistik dan komunikasi
	Strategi SO (<i>Strengths</i> dan <i>Opportunities</i>) 1.Optimalkan digitalisasi dokumen dan pelacakan untuk mempercepat proses 2.Bangun sistem komunikasi terpadu	Strategi ST (<i>Strengths</i> dan <i>Threats</i>) 1.Atur jadwal truk dan pengiriman fleksibel untuk menghadapi lonjakan volume pasca libur
Ancaman (<i>threats</i>)	Strategi WO (<i>Weakness</i> dan <i>Oppurtunities</i>) 1.Tambah koneksi mitra truk darurat 2.Kordinasi dengan pihak terkait	Strategi WT (<i>Weakness</i> dan <i>Threats</i>) 1.Susun skenario darurat operasional atau shift tambahan 2.Perkuat Kontrak Vendor di musim sibuk

Sumber:Data diolah Peneliti, 2025

Hasil dari analisis SWOT diatas dapat disimpulkan beberapa strategi dalam penyelesaian penundaan impor yaitu

a. Kekuatan (*Strengths*)

1. Sumber daya manusia yang kompeten dan berpengalaman, khususnya dalam pengurusan dokumen kepabeanan dan operasional lapangan. Hal ini memungkinkan perusahaan tetap menjaga kecepatan dan akurasi dalam pelayanan pelanggan.
2. Jaringan kerja sama yang luas, terutama dengan instansi bea cukai, pelabuhan, dan vendor logistik lainnya yang mendukung kelancaran arus barang.

Kekuatan ini menjadi modal penting dalam menghadapi tekanan volume yang tinggi serta mempercepat proses klarifikasi dokumen dan pengeluaran kontainer.

b. Kelemahan (*Weaknesses*)

1. Ketergantungan pada vendor truk eksternal, yang sering kali tidak memiliki kapasitas memadai saat terjadi lonjakan permintaan pasca hari libur.
2. Sistem komunikasi antar departemen dan dengan mitra eksternal belum terintegrasi, sehingga memperlambat alur informasi dan pengambilan keputusan saat situasi darurat.

c. Peluang (*Opportunities*)

1. Dukungan pemerintah terhadap digitalisasi logistik, seperti implementasi sistem INSW dan CEISA, yang dapat mempercepat proses clearance dan pelaporan dokumen.
2. Pertumbuhan volume impor secara nasional, yang tercermin dari data BPS

sepanjang 2024, membuka potensi peningkatan permintaan jasa freight forwarding.

3. Perkembangan teknologi logistik berbasis daring, seperti platform manajemen transportasi dan pelacakan barang *real time*, yang bisa diadopsi perusahaan untuk efisiensi operasional.

d. Ancaman (*Threats*)

1. Lonjakan volume kontainer pasca hari libur nasional, yang menyebabkan kepadatan pelabuhan dan beban kerja sistem meningkat drastis.
2. *Overload* sistem bea cukai dan pelabuhan, sehingga memperlambat proses clearance dan pengeluaran barang dari kawasan pabean.
3. Perubahan regulasi secara mendadak, seperti pengetatan pemeriksaan barang atau revisi kebijakan bea masuk, yang menyebabkan keterlambatan proses administratif.

Dengan memahami keempat aspek dalam diagram matriks SWOT secara mendalam, perusahaan dapat menyusun strategi penyelesaian yang terarah, berbasis pada kekuatan internal dan potensi eksternal, serta antisipatif terhadap kelemahan dan risiko yang dihadapi. Analisis ini juga menjadi landasan dalam menyusun kebijakan operasional yang lebih adaptif, terutama saat menghadapi siklus volume tinggi setelah hari libur nasional.

Berdasarkan data diatas strategi yang diusulkan sebagai berikut:

a. SO (*Strengths* dan *Opportunities*):

1. Memanfaatkan kekuatan internal untuk menangkap peluang.
2. Digitalisasi dokumen dan pelacakan barang.
3. Pengembangan sistem komunikasi terpadu dengan pelanggan dan vendor.

b. WO (*Weaknesses* dan *Opportunities*):

1. Mengurangi kelemahan dengan memanfaatkan peluang.
2. Buat sistem prediksi lonjakan volume.
3. Tambah mitra truk sebagai vendor cadangan.
4. Koordinasi digital antar pihak lebih terintegrasi.

c. ST (*Strengths* dan *Threats*):

1. Menggunakan kekuatan untuk mengatasi ancaman.
2. Bentuk tim khusus pasca libur untuk mempercepat *clearing* kontainer.
3. Penjadwalan pengiriman yang fleksibel.

d. WT (*Weaknesses* dan *Threats*)

1. Strategi defensif mengurangi risiko kelemahan dan ancaman:
2. Susun rencana darurat seperti penambahan shift & armada.
3. Perkuat kontrak vendor truk dengan *Service Level Agreement* (SLA) saat musim sibuk.

4.2.2 Faktor Pendukung dan Penghambat Dalam Menyelesaikan Penundaan Impor Pada PT Dinamika Expressindon Semarang Indonesia

4.2.2.1 Faktor Pendukung Menyelesaikan Penundaan Impor

Di dalam penyelesaian penundaan impor terdapat beberapa hal yang dapat memperlancar prosesnya. Faktor yang dapat mendukung lancarnya proses pengurusan dokumen ini dapat diciptakan dengan berbagai cara. Berikut beberapa faktor yang mendukung proses penyelesaian penundaan impor diantaranya:

1. Kerja sama

Kerja sama menjadi kunci karena proses impor melibatkan rantai koordinasi yang kompleks. Mulai dari pengurusan dokumen, pemantauan pergerakan barang, hingga proses pengeluaran kontainer dari pelabuhan memerlukan sinergi antara berbagai stakeholder. Ketika komunikasi dan kerja sama terjalin baik, hambatan seperti keterlambatan verifikasi dokumen, antrean di pelabuhan, atau keterbatasan armada truk dapat diselesaikan lebih cepat dan efisien. Dalam kondisi *overload* pasca hari libur nasional, seperti yang dialami perusahaan, koordinasi yang lancar antara perusahaan dan pihak pelabuhan sangat membantu dalam memprioritaskan pengeluaran kontainer yang mendesak. Begitu pula, hubungan yang solid dengan vendor truk memungkinkan perusahaan untuk segera mendapatkan alokasi armada tambahan saat terjadi lonjakan permintaan. Menurut Christopher (2016), kolaborasi dalam rantai pasok adalah elemen penting dalam mengurangi ketidakpastian dan meningkatkan respons terhadap gangguan logistik. Kerja sama menciptakan kepercayaan, mempercepat pertukaran informasi, dan memungkinkan pengambilan keputusan yang lebih cepat.

Pentingnya kerja sama dan kemudahan komunikasi ini ditekankan dalam hasil wawancara yang dilakukan peneliti dengan informan A-01 selaku sales manager. Dalam wawancara tersebut, informan menyampaikan bahwa:

“Jika pihak kami dan vendor trucking memiliki kerjasama dan komunikasi yang baik maka akan sangat tidak memungkinkan terjadi miss communication dimana penundaan akan lebih mudah diselesaikan.” (Wawancara, 29 Oktober 2024)

Pernyataan tersebut menegaskan bahwa kelancaran komunikasi antarpihak merupakan faktor esensial dalam menghindari dan menangani penundaan pengiriman barang. Dengan demikian, kolaborasi yang erat dan komunikasi yang terbuka antara perusahaan *Freight Forwarder* dan *Vendor Trucking* menjadi fondasi penting dalam memastikan proses pengiriman impor dapat berjalan dengan efektif, bahkan dalam kondisi yang tidak ideal sekalipun.

2. Sumber Daya Manusia

Salah satu faktor pendukung penting dalam menyelesaikan penundaan impor di PT Dinamika Expressindo Semarang Indonesia adalah Sumber Daya Manusia (SDM) yang kompeten dan berpengalaman. Dalam industri logistik dan freight forwarding, SDM memiliki peran sentral karena mereka yang menjalankan proses operasional, menyusun dokumen, melakukan komunikasi dengan instansi terkait, serta mengelola kendala yang muncul secara langsung di lapangan. SDM yang kompeten memiliki pemahaman mendalam tentang prosedur impor, regulasi kepabeanan, dan sistem pelacakan barang. Hal ini menjadi nilai tambah saat menghadapi situasi *overload* pasca hari libur nasional, di mana kecepatan dan ketepatan dalam bekerja sangat dibutuhkan. Misalnya, staf pengurusan dokumen harus mampu menyusun berkas seperti *bill of lading*, *invoice*, *packing list*, dan manifest dengan akurat agar proses clearance di pelabuhan tidak mengalami hambatan. Selain itu, keberadaan tim PPJK (Pengusaha Pengurusan Jasa Kepabeanan) di perusahaan menjadi salah satu kekuatan utama. Mereka sudah terbiasa menghadapi dinamika perubahan aturan dan mampu

melakukan komunikasi langsung dengan pihak bea cukai atau pelabuhan untuk mempercepat proses pengeluaran barang.

Dalam situasi kritis, SDM yang terlatih juga dapat mengambil keputusan cepat dan tepat berdasarkan pengalaman lapangan, seperti melakukan penjadwalan ulang truk atau berkoordinasi dengan vendor logistik secara langsung. Menurut Fred R. David (2017), keberhasilan strategi dalam organisasi sangat bergantung pada pelaksanaan oleh sumber daya manusia yang memiliki kompetensi, motivasi, dan keterampilan yang sesuai dengan tujuan strategis perusahaan. Selain aspek teknis, etos kerja dan sikap proaktif dari SDM juga mendukung terciptanya kerja sama tim yang solid. Ketika ada keterlambatan dari vendor eksternal atau bea cukai, tim internal yang responsif akan segera mencari solusi alternatif untuk meminimalkan dampak terhadap pelanggan. Ini menunjukkan bahwa keberhasilan penyelesaian penundaan impor tidak hanya ditentukan oleh sistem dan teknologi, tetapi juga oleh kesiapan dan kualitas SDM yang menjalankan sistem tersebut. Dengan demikian, investasi perusahaan dalam pengembangan kapasitas SDM melalui pelatihan, sertifikasi, dan pembagian tugas yang jelas menjadi langkah penting dalam meningkatkan efektivitas penanganan penundaan impor.

Pentingnya peran SDM dalam penyelesaian permasalahan ini diperkuat berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti dengan informan A-2, selaku divisi dokumen impor dan operasional pada PT Dinamika Expressindo Semarang. Dalam wawancara tersebut, informan menyampaikan bahwa:

“Diperusahaan PT.Dinamika Expressindo Semarang tu memiliki karyawan(SDM) yang banyak namun masih kurang dalam pelatihan aja sih tp masi tanggap dalam menyelesaikan penundaan impor sehingga permasalahan dapat diatasi.” (Wawancara, 29 Oktober 2024)

Pernyataan ini menegaskan bahwa kecepatan dalam pengambilan keputusan serta responsivitas SDM, SDM yang banyak saja belum tentu dapat menyelesaikan penundaan impor diperlukan SDM yang cepat dan tanggap pula menentukan efektivitas penundaan impor. Oleh karena itu, pengelolaan dan pengembangan SDM menjadi aspek strategis yang tidak dapat diabaikan dalam mendukung kelancaran proses logistik, khususnya dalam bidang impor.

3. Penggunaan Teknologi Informasi (IT) dalam Menyelesaikan Penundaan Impor

a. Sistem Pelacakan Barang Secara *Real time (Real time Tracking System)*

Sistem ini memungkinkan perusahaan, pelanggan, dan pihak terkait untuk mengetahui posisi barang secara aktual, baik saat barang masih berada di kapal, sudah sampai pelabuhan, atau sedang dalam proses clearance.

b. Sistem Manajemen Dokumen Digital (*Digital Document Management System*)

Proses impor melibatkan banyak dokumen (*invoice, packing list, BL, PIB, COO, dll*). Dengan sistem digital, semua dokumen bisa diunggah, diproses, dan dibagikan secara efisien ke berbagai pihak (*customs, trucking, client*).

c. Integrasi Sistem Internal dengan Sistem Eksternal (Bea Cukai,

Shipping Line, Port Operator)

Teknologi informasi memungkinkan interkoneksi antara sistem milik perusahaan dengan sistem eksternal seperti:

- a. INSW (Indonesia National Single Window)
- b. CEISA (Customs-Excise Information System and Automation)
- c. Tracking sistem pelabuhan (INAPORTNET)

4.2.2.2 Faktor Penghambat Penyelesaian Penundaan Impor

Selain faktor pendukung, tentunya terdapat faktor penghambat dalam penyelesaian impor. Terdapat beberapa hal yang tidak dapat dikendalikan atau diluar prediksi perusahaan saat melakukan impor. Faktor penghambat tersebut diantaranya:

1. Kurangnya Fleksibilitas dalam Penjadwalan

Salah satu aspek krusial dalam sistem logistik, khususnya dalam kegiatan pengiriman barang, adalah fleksibilitas penjadwalan. Fleksibilitas ini mengacu pada kemampuan pihak-pihak yang terlibat baik perusahaan *Freight forwarder* maupun vendor *Trucking* untuk menyesuaikan jadwal pengiriman dengan cepat dan tepat, terutama ketika menghadapi perubahan situasi yang bersifat mendesak atau tidak terduga.

Dalam praktiknya, proses pengiriman barang tidak selalu berjalan sesuai dengan rencana awal. Seringkali terjadi kendala operasional, seperti perubahan jadwal kedatangan kapal, gangguan cuaca, kemacetan lalu lintas, hingga perubahan permintaan dari pihak penerima barang. Oleh karena itu, fleksibilitas dalam hal penjadwalan merupakan faktor penting untuk memastikan bahwa pengiriman tetap dapat dilakukan secara efisien dan

tepat waktu, meskipun terdapat perubahan dalam kondisi di lapangan.

Namun, apabila tingkat fleksibilitas yang dimiliki oleh *Vendor Trucking* atau *freight forwarder* tidak memadai, maka akan timbul kesulitan dalam melakukan penyesuaian terhadap rencana pengiriman. Sebagai contoh, jika terjadi perubahan mendadak terhadap jadwal atau rute pengiriman, namun pihak *Vendor Trucking* tidak memiliki kemampuan untuk segera merespons atau menyesuaikan jadwal pengoperasian armada mereka, maka pengiriman barang akan mengalami hambatan.

Keterbatasan fleksibilitas ini bisa disebabkan oleh beberapa faktor, antara lain keterbatasan jumlah armada truk yang tersedia, kapasitas waktu kerja pengemudi, serta sistem komunikasi dan pengambilan keputusan yang tidak responsif. Kondisi tersebut dapat mengganggu kelancaran alur distribusi barang, yang sebelumnya telah direncanakan secara sistematis oleh pihak *Freight Forwarder* bersama importir. Dampak akhirnya tidak hanya berupa keterlambatan, tetapi juga potensi kerugian finansial dan turunnya tingkat kepuasan pelanggan.

Pentingnya fleksibilitas dalam penjadwalan ini diperkuat melalui hasil wawancara yang telah dilakukan oleh peneliti dengan informan A-01 selaku *sales manager* pada perusahaan yang bersangkutan. Informan tersebut menyatakan:

“Biasanya terjadi *overload* sampai kehabisan truck itu pas libur hari raya , libur nasional dan libur panjang lainnya sehingga sering terjadi miss komunikasi yg menyebabkan pemesanan truck, dan penjadwalan berjalan tidak lancar akibat kepadatan tersebut.” (Wawancara, 29 Oktober 2024)

2. Kebijakan Pemerintah

Salah satu faktor yang turut menghambat kelancaran proses impor adalah adanya kebijakan pemerintah yang menetapkan hari raya nasional dan cuti bersama, yang secara langsung berdampak pada berhentinya operasional instansi pemerintahan dan pelabuhan. Dalam konteks kegiatan impor, masa libur nasional seperti Idul Fitri, Natal, Tahun Baru, dan hari besar keagamaan lainnya menyebabkan terhentinya sebagian besar aktivitas pelayanan logistik dan kepabeanan.

Selama periode libur tersebut, kantor Bea Cukai, pelabuhan, karantina, dan instansi pemeriksa dokumen umumnya tidak beroperasi secara penuh. Bahkan jika sebagian staf tetap bertugas (sistem piket), pelayanan yang diberikan sangat terbatas dan hanya mencakup pengurusan dokumen yang bersifat mendesak. Hal ini menyebabkan penumpukan kontainer di pelabuhan karena tidak dapat segera dilakukan proses clearance atau pengeluaran barang.

Menurut Direktorat Jenderal Bea dan Cukai, operasional pelayanan saat libur nasional dilakukan secara terbatas berdasarkan Peraturan Menteri Keuangan Nomor 43/PMK.04/2019, dan hanya melayani jenis barang tertentu yang dinilai mendesak atau berisiko tinggi, Sesuai dengan hasil wawancara oleh informan A-3 :

“Kebijakan yang diterapkan pemerintah kan setiao tahunnya berubah2 ya mba ini sih berdampak langsung pada perusahaan PT Dinamika Expressindo yang mengandalkan kelancaran sistem logistik nasional.”
Wawancara, 29 Oktober 2024

Akibat dari kebijakan pemerintah tersebut membuat dokumen yang sudah siap, namun saat proses pengeluaran kontainer tertunda karena:

1. Pelayanan bea cukai tidak tersedia atau terbatas.
2. Vendor truk dan tenaga kerja di pelabuhan libur atau kekurangan personel.
3. Jadwal kapal dan bongkar muat mengalami penyesuaian atau penundaan.

Setelah libur nasional berakhir, dampak lainnya adalah lonjakan volume pekerjaan yang harus ditangani dalam waktu singkat. Hal ini menyebabkan sistem *overload*, antrean panjang di pelabuhan, dan kapasitas pelayanan yang tidak seimbang dengan beban kerja.

3. Persaingan Penggunaan Fasilitas Pelabuhan

Dalam kegiatan impor, perusahaan *freight forwarder* seperti PT Dinamika Expressindo sangat bergantung pada fasilitas umum yang digunakan secara bersamaan oleh banyak pelaku logistik, seperti pelabuhan, terminal peti kemas (TPK), serta vendor truk. Salah satu hambatan eksternal yang signifikan adalah tingginya tingkat persaingan dalam menggunakan fasilitas-fasilitas ini, terutama pada masa-masa puncak seperti pasca hari libur nasional atau akhir tahun. Pelabuhan sebagai simpul utama logistik hanya memiliki kapasitas terbatas dalam hal area penumpukan kontainer, alat bongkar muat (crane, reach stacker), dan slot antrean untuk pengeluaran barang. Ketika banyak perusahaan melakukan kegiatan impor dalam waktu yang bersamaan, seperti setelah libur panjang, maka:

1. Terjadi penumpukan kontainer di lapangan penumpukan.
2. Sistem antrean menjadi padat, sehingga kontainer dari PT

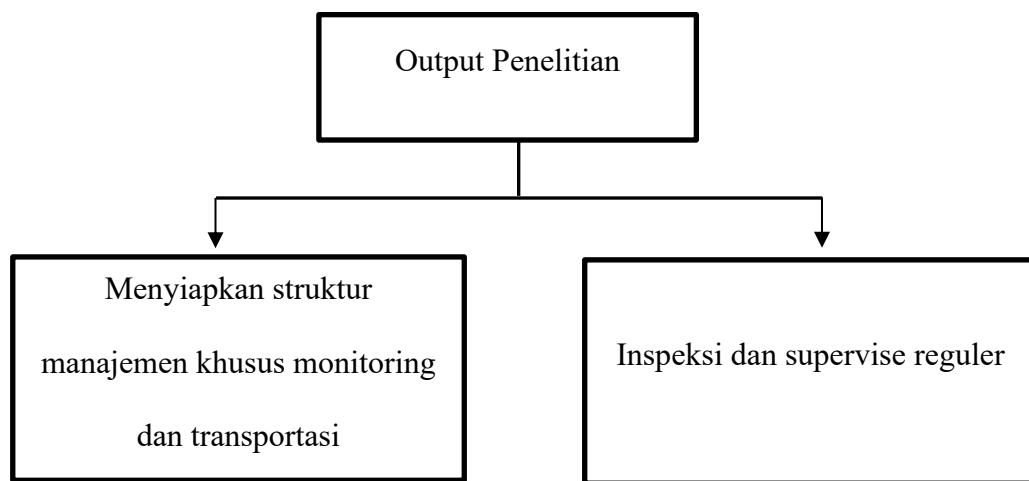
Dinamika Expressindo tidak langsung bisa dikeluarkan meskipun dokumen sudah lengkap.

3. Alokasi waktu dan tenaga untuk bongkar muat menjadi terbagi di antara banyak perusahaan.

Dampak: Kontainer harus menunggu giliran lebih lama untuk diproses, yang menyebabkan keterlambatan pengiriman ke pelanggan dan potensi timbulnya biaya demurage.

Menurut Rushton et al. (2017), penggunaan sumber daya logistik secara bersama (*shared logistics infrastructure*) harus diimbangi dengan sistem penjadwalan yang efisien dan kontrak kerja sama yang jelas agar tidak terjadi rebutan layanan saat kapasitas terbatas.

4.3 Output Penelitian Terapan



Gambar 4.7 Flow Chart Output Penelitian

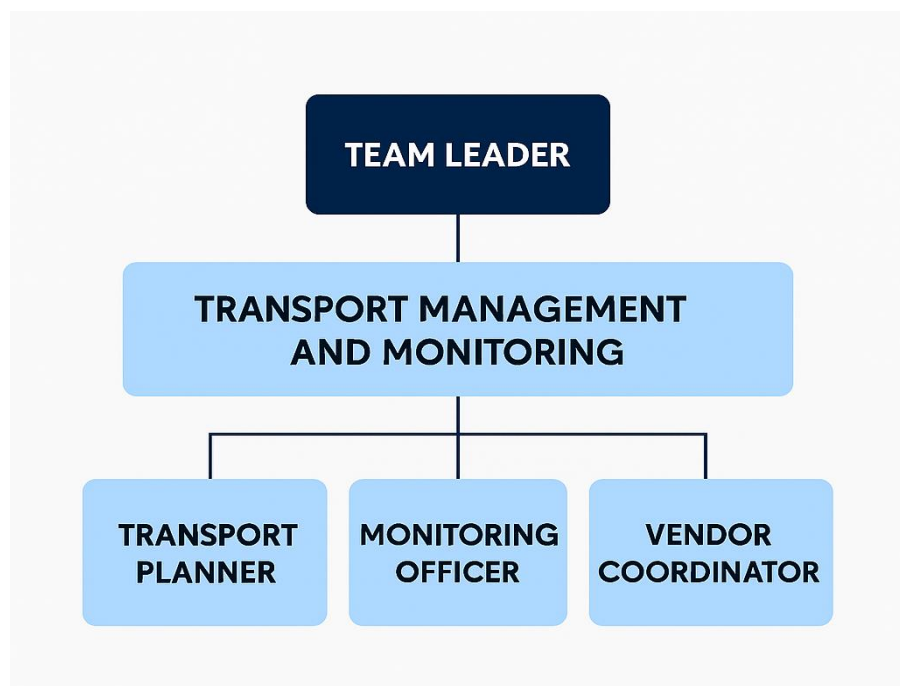
Sumber Data: Data Olahan Pribadi, 2024

1. Membentuk Manajemen Khusus *Monitoring* -Transportasi

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan melalui metode wawancara, observasi langsung, dan pengumpulan dokumen internal di PT

Dinamika Expressindo Semarang, ditemukan bahwa salah satu tantangan utama dalam proses pengiriman barang impor adalah terjadinya penundaan pengiriman dari pelabuhan ke gudang akibat keterbatasan armada dari pihak vendor *Trucking* . Ketika armada tidak tersedia sesuai dengan jadwal yang direncanakan, maka proses distribusi barang impor menjadi terganggu dan menimbulkan efek berantai, seperti keterlambatan produksi bagi importir, penumpukan kontainer di pelabuhan, serta kerugian biaya tambahan untuk penanganan lanjutan.

Dalam menanggapi permasalahan tersebut, salah satu strategi yang diusulkan dalam penelitian ini sebagai output konkret dan aplikatif adalah pembentukan manajemen khusus yang berfokus pada pengawasan dan pengendalian transportasi darat, atau yang disebut sebagai Manajemen *Transportation-Monitoring*.



Gambar 4.8 Struktur Organisasi Divisi Manajemen dan Transportasi

Sumber: Data diolah peneliti, 2025

Dari struktur organisasi diatas berikut adalah tugas dan peran yang akan dijalankan oleh masing masing peran nya:

1. Team Leader Transportasi & Monitoring

a. Peran:

1. Mengambil keputusan cepat dan taktis dalam kondisi darurat seperti backlog setelah libur nasional.
2. Memimpin koordinasi antar tim internal (*planner, monitoring, vendor*) dan eksternal (Bea Cukai, pelabuhan, *trucking*).
3. Mengatur prioritas pengeluaran kontainer dan jadwal armada berdasarkan urgensi pengiriman.

b. Kontribusi terhadap Penyelesaian Penundaan:

1. Menyusun action plan tanggap darurat saat ada penumpukan kontainer.
2. Menetapkan shift lembur tim untuk percepatan *clearance* dan *delivery*.

2. Transport Planner

a. Peran:

1. Menyusun jadwal pengiriman dan memastikan armada truk tersedia untuk mengeluarkan kontainer tepat waktu.
2. Mengatur rute tercepat dan menyusun jadwal efisien sesuai kapasitas truk dan waktu operasional pelabuhan.

b. Kontribusi terhadap Penyelesaian Penundaan:

1. Mencegah keterlambatan dengan perencanaan proaktif sebelum

libur panjang.

2. Mengatur backup vendor armada jika vendor utama tidak tersedia.
3. Menyesuaikan ulang jadwal pengiriman jika terjadi *overload* atau antrean panjang.

3. *Monitoring Officer*

a. Peran:

1. Memantau pergerakan kendaraan dan kontainer secara *real time* menggunakan GPS dan sistem pelacakan.
2. Memberikan notifikasi cepat jika terjadi keterlambatan atau anomali.

b. Kontribusi terhadap Penyelesaian Penundaan:

1. Memberi update posisi truk dan kontainer kepada tim planner dan vendor secara *real time*, mencegah kebingungan atau kelalaian.
2. Menyusun laporan keterlambatan harian yang digunakan sebagai bahan evaluasi dan perbaikan operasional.

4. *Vendor Coordinator*

a. Peran Strategis:

1. Menjalin komunikasi langsung dengan pihak ketiga seperti vendor truk, pelabuhan, dan Bea Cukai.
2. Menyusun kontrak fleksibel atau sistem siaga dengan vendor tambahan.

b. Kontribusi terhadap Penyelesaian Penundaan:

1. Memastikan truk dan supir siap jalan segera setelah kontainer bisa dikeluarkan.
2. Menangani kendala lapangan seperti truk yang gagal masuk pelabuhan atau vendor yang *overload*.
3. Mengatur kerja sama dengan vendor cadangan selama musim sibuk hari raya.

Manajemen ini memiliki peran utama dalam memastikan bahwa setiap tahapan pengangkutan barang impor, khususnya setelah barang tiba di pelabuhan, dapat dilakukan secara tepat waktu, terkoordinasi, dan terpantau. Manfaat monitoring ini adalah perusahaan pengirim maupun pemesan bisa mendapatkan kepastian lebih tinggi terhadap kedatangan barang. Apabila ada tanda-tanda keterlambatan, pemesanan mungkin bisa mengambil tindakan alternatif berupa perubahan jadwal selanjutnya yang lebih terstruktur dengan adanya divisi baru ini.

2. Inspeksi dan Supervisi Reguler

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan melalui wawancara mendalam, observasi langsung, serta pengumpulan data dan dokumen di lapangan, penulis menemukan bahwa salah satu akar masalah dari terjadinya penundaan pengiriman impor adalah tidaknya tersedianya armada *Trucking* vendor pada waktu yang telah dijadwalkan. Hal ini mengakibatkan proses distribusi barang impor dari pelabuhan ke gudang penerima mengalami keterlambatan, bahkan dalam beberapa kasus menyebabkan penumpukan kontainer di pelabuhan dan potensi denda atau biaya tambahan bagi importir.

Dari serangkaian informasi yang diperoleh selama penelitian, dapat

disimpulkan bahwa strategi yang efektif dan dapat diimplementasikan oleh perusahaan *Freight Forwarder* untuk mengatasi kondisi ini adalah inspeksi dan supervisi secara berkala terhadap aktivitas *Vendor Trucking* dan proses pengiriman. Strategi ini dilakukan oleh pihak yang berwenang untuk memantau dan mendukung divisi khusus manajemen dan transportasi yang sudah dibuat, hal ini tidak hanya bersifat solutif saat masalah terjadi, tetapi juga bersifat preventif untuk meminimalisir kemungkinan terjadinya penundaan serupa di masa depan. Dengan demikian, dengan adanya pengawasan diharapkan dapat meminimalisir terjadinya keterlambatan pengiriman yang terjadi di perusahaan.