

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Gambaran Umum Objek Penelitian

4.1.1 Profil Perusahaan PT. Mitra Kargo Indonesia

PT Mitra Kargo Indonesia merupakan perusahaan yang bergerak di bidang logistik yang menyediakan berbagai layanan dan pengurusan lengkap untuk mendukung pengiriman, transportasi, dan penerimaan barang ekspor dan impor melalui berbagai moda transportasi laut. PT Mitra Kargo Indonesia sudah berdiri sejak 31 Desember 2009 yang berlokasi pusat di Kota Semarang, Jawa Tengah. PT Mitra Kargo Indonesia membentuk Mitra Group, yang terdiri dari tiga perusahaan yaitu PT Mitra Kargo Indonesia, PT Mitra Persada Logistik, dan PT Mitra Transport Indonesia dirintis oleh Bapak Supriyono selaku Direktur Utama. Semua lini bisnis Mitra Group berpusat pada PT Mitra Kargo Indonesia.



Gambar 4.1 Logo PT. Mitra Kargo Indonesia
Sumber : PT Mitra Kargo Indonesia Semarang, 2025

PT Mitra Kargo Indonesia dan PT Mitra Persada Logistik menjalankan pelayanan dalam Ekspedisi Muatan Kapal Laut (EMKL), *Freight Forwarder*, dan Pengusaha Pengurus Jasa Kepabeanan (PPJK), sedangkan PT Mitra Transport Indonesia menjalankan pelayanan dalam *Trucking* dan Manajemen Armada Truk. PT Mitra Kargo Indonesia merupakan anggota dari Asosiasi Logistik dan Forwarder Indonesia (ALFI) yang terdaftar sejak tahun 2010. Struktur organisasi PT Mitra Kargo ini mengacu pada struktur organisasi pusat, tetapi disesuaikan dengan keadaan dan kebutuhan masing-masing cabang.

4.1.2 Visi dan Misi PT. Mitra Kargo Indonesia

1. Visi PT. Mitra Kargo Indonesia

Visi PT Mitra Kargo Indonesia adalah menjadi mitra terpercaya yang diandalkan dalam setiap tahapan proses bisnis, memastikan bahwa operasinya selaras dengan tujuan utama perusahaan: “Menginspirasi kemudahan dan kepercayaan dalam pengiriman kargo.”

Visi ini menjadi sumber inspirasi bagi kemudahan dan kepercayaan dalam pengiriman kargo. PT Mitra Kargo Indonesia dikenal sebagai perusahaan yang tidak hanya menyediakan layanan pengiriman, tetapi juga menciptakan pengalaman yang mudah dan dipercayai oleh semua pelanggan. PT Mitra Kargo Indonesia ingin menjadi pemimpin dalam membawa kemudahan dan kepercayaan ke dalam industri pengiriman kargo.

2. Misi PT. Mitra Kargo Indonesia

Demi merealisasikan visinya, PT Mitra Kargo Indonesia merinci misi sebagai berikut: “Memberikan layanan pengiriman kargo yang andal, tepat waktu, dan inovatif, dengan fokus pada kepuasan pelanggan dan pertumbuhan berkelanjutan.”

Misi PT Mitra Kargo Indonesia menyediakan layanan pengiriman kargo yang dapat diandalkan, yang selalu tepat waktu, dan tetap inovatif sesuai dengan perkembangan teknologi dan kebutuhan pelanggan. PT Mitra Kargo Indonesia berkomitmen untuk memprioritaskan kepuasan pelanggan dengan memberikan layanan terbaik. Selain itu, PT Mitra Kargo Indonesia bertujuan untuk mencapai pertumbuhan yang berkelanjutan, tidak hanya bagi perusahaan, tetapi juga untuk pelanggan, mitra, dan seluruh *stakeholder* PT Mitra Kargo Indonesia.

4.1.3 Lokasi PT. Mitra Kargo Indonesia

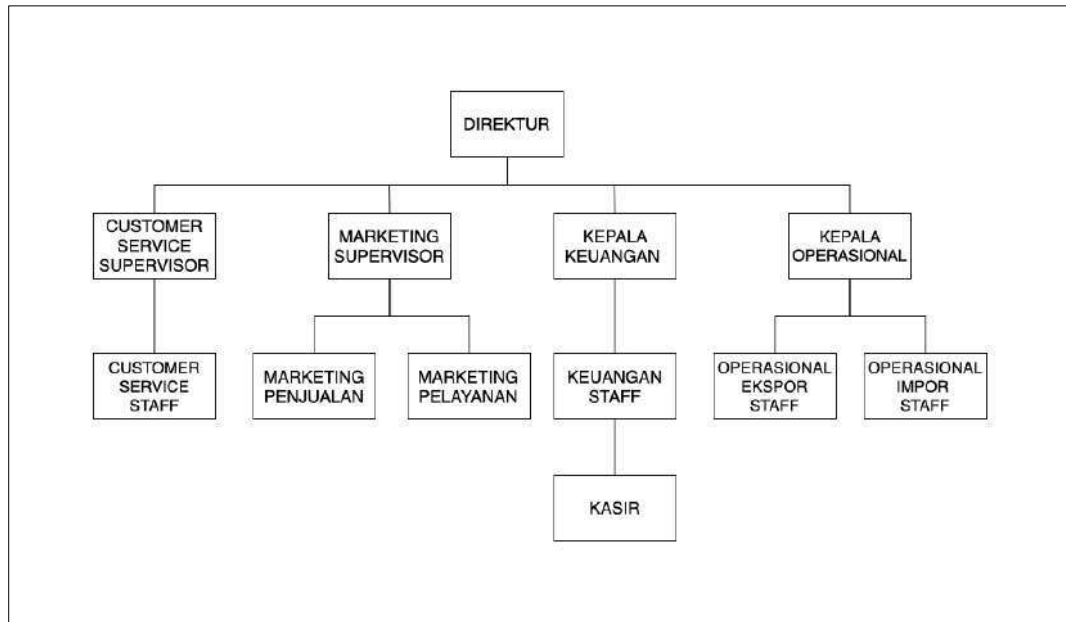
PT Mitra Kargo Indonesia berlokasi di Kawasan Kota Lama Semarang, tepatnya di Rukan Graha Suari Indah Jalan Kepodang No. 17 Purwodinatan, Semarang 50137. Lokasi kantor PT Mitra Kargo Indonesia sangat strategis karena berada di kawasan pusat industri dan juga berdekatan dengan Pelabuhan Tanjung Emas Semarang. PT Mitra Kargo Indonesia tergabung dalam Mitra Group, bersama PT Mitra Persada Logistik dan PT Mitra Transport Indonesia yang memiliki lokasi terpisah sebagai berikut:

1. Kantor Pusat: Jl. Kepodang No.17, Purwodinatan, Kecamatan Semarang Tengah, Kota Semarang, Jawa Tengah 50137.58

2. Kantor Operasional: Jl. Tri Tunggal No.3, Tawangmas, Kecamatan Semarang Barat, Kota Semarang, Jawa Tengah 50144.
3. PT. Mitra Transport Indonesia dan PT. Mitra Persada Logistik: Jl. Barito, Mlatiharjo, Kecamatan Semarang Timur, Kota Semarang, Jawa Tengah 50126.

4.1.4 Struktur Organisasi PT. Mitra Kargo Indonesia

Dalam menjalankan seluruh kegiatan perusahaan, sebuah perusahaan harus memiliki struktur organisasi yang lengkap dan jelas. Struktur organisasi PT Mitra Kargo Indonesia sendiri berbentuk *line* atau garis. Struktur tersebut dipandang lebih praktis dibandingkan struktur organisasi lainnya dan lebih sesuai untuk PT Mitra Kargo Indonesia. 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. Perusahaan ini menggunakan sistem kekeluargaan dalam setiap kegiatannya, hal ini dirasa lebih baik untuk meningkatkan 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.



Gambar 4.2 Struktur Organisasi PT. Mitra Kargo Indonesia
 Sumber : PT Mitra Kargo Indonesia Semarang, 2025

4.1.5 Tugas dan Fungsi Divisi PT. Mitra Kargo Indonesia

1. Direktur

Direktur memiliki tugas, wewenang, dan tanggung jawab atas maju dan mundurnya perusahaan, mengadakan perencanaan atau aktivitas kerja, mengatur dan mengambil keputusan untuk keberjalanan perusahaan, serta melakukan pembagian tugas untuk setiap bidang dalam melaksanakan pelaksanaan kerja.

2. *Customer Service* (Dokumen)

Customer Services memiliki tugas dan tanggung jawab yang besar juga dalam kelancaran proses penanganan dokumen serta kepuasan pelanggan atas pelayanan yang diberikan oleh perusahaan PT Mitra Kargo Indonesia.

Customer services disini memiliki tugas dan tanggung jawab sebagai berikut :

1. Mengurus seluruh dokumen ekspor dan impor.
2. Memberikan pelayanan (*service*) yang terbaik untuk konsumennya.
3. Melakukan *booking space* kapal untuk keperluan pengiriman ekspor.
4. Menerima order, menerima telepon dari konsumen yang melakukan ekspor, serta menerima saran dan kritik dari konsumen-konsumen PT Mitra Kargo Indonesia.
5. Membuat *Shipping Instruction*, yang dibuat berdasarkan *copy shipping instruction* jika ada, lalu *invoice*, serta *packing list* dari eksportir dengan menggunakan nama baru atas nama PT Mitra Kargo Indonesia.
6. Mengoreksi *Certificate of Origin (COO)*, proses untuk mengoreksi *COO* yang sudah dibuat oleh bagian operasional tersebut sudah sesuai dengan barang yang akan di ekspor kemudian berdasarkan informasi yang termuat dalam *Packing List* dan *Invoice*, PEB, NPE, B/L.

3. *Marketing* (Sales)

Marketing memiliki tanggung jawab yang besar karena berhasil atau tidaknya suatu program perusahaan tergantung dari kemampuan marketing dalam memperkenalkan program perusahaan kepada masyarakat luas. *Marketing* bertanggung jawab atas pengembangan, perencanaan, dan

pendistribusian atau pemasaran program perusahaan. *Marketing* harus mampu bekerjasama dan berkoordinasi dengan divisi lainnya.

Marketing terbagi menjadi 2 bagian, yaitu :

1. Penjualan

Pada bagian ini, marketing bertugas untuk mencari orderan dan mempromosikan atau mengenalkan produk atau jasa perusahaan kepada calon *customer*.

2. Pelayanan Pelanggan

Pada bagian ini, marketing memiliki tanggung jawab untuk menerima tamu, mencatat pesanan yang diterima, serta berkomunikasi dan mengarsip catatan dari negosiasi setiap *customer*.

4. Finance (Keuangan)

Divisi keuangan bertanggung jawab terhadap laporan keuangan perusahaan, melakukan pencatatan pemasukan dan pengeluaran perusahaan mulai dari melakukan transaksi awal sampai akhir. Karena segala kegiatan di dalam perusahaan membutuhkan biaya yang tidak sedikit, sehingga perusahaan membutuhkan divisi keuangan yang kompeten untuk menanganinya.

5. Operasional

Operasional terdiri dari beberapa bagian, meliputi :

1. Kepala Operasional

Bertugas dan bertanggung jawab mengatur pembagian jadwal pengambilan barang dari gudang atau proses *stuffing* dan pengiriman barang sesuai dengan yang sudah ditentukan oleh *shipper* (eksportir), kepala operasional juga bertanggung jawab atas pengawasan di lapangan untuk mengecek kesesuaian atas kinerja bagian operasional, termasuk pengambilan container ke depo dan melakukan pencatatan serta laporan terkait operasi ekspor dan impor.

2. Bagian Pemberitahuan Ekspor Barang (PEB)

Bertugas untuk membuat dokumen Pemberitahuan Ekspor Barang (PEB) dari dokumen *invoice* dan *packing list* yang dikirim ekportir, dan dokumen Pemberitahuan Ekspor Barang (PEB) ditujukan kepada kantor pelayanan Bea Cukai. Dalam dokumen PEB tersebut berisikan tentang pajak yang dibebankan kepada eksportir sesuai dengan barang yang diekspor. Selain dokumen PEB bertanggung jawab juga atas proses pembuatan dokumen Nota Pemberitahuan Ekspor (NPE).

3. Bagian Pemberitahuan Impor Barang (PIB)

Bertugas untuk membuat dokumen Pemberitahuan Impor Barang (PIB) berdasarkan dokumen pelengkap pabean sesuai dengan prinsip *self- assesment* (pihak wajib pajak menghitung, membayar dan melaporkan pajak sesuai dengan ketentuan perundang-undangan) oleh importir yang ditujukan kepada pihak Direktorat

Jenderal Bea dan Cukai (DJBC) Kementerian Keuangan (Kemenkeu) berdasarkan dokumen pelengkap pabean.

4. Bagian *Certificate of Origin* (Surat Keterangan Asal)

Bertugas untuk membuat dokumen COO dengan mengisi data-data dokumen COO secara *online*, apabila data-data dokumen COO sudah diisi. Lalu disesuaikan dengan dokumen COO *Original* yang diambil dari pihak penerbit yaitu Dinas Perindustrian dan Perdagangan (DIPERINDAG). Setelah itu melakukan pembayaran sesuai klasifikasi COO dengan menggunakan *Copy B/L*.

5. Bagian Lapangan

Bagian lapangan bertanggung jawab dalam proses pengiriman barang, mulai dari menangani proses pemesanan *container* di lapangan, mencatat nomer *container* yang sudah dibooking, pengambilan container, melakukan pembayaran *lift on lift off (LOLO)*, hingga pemuatan barang di Pelabuhan, menangani segala sesuatu yang berhubungan dengan barang dan *container*, dan melaporkan hasilnya ke kepala operasional dan mengkonfirmasi kepada pembuat dokumen. Bagian operasional seringkali berada di luar kantor. Mereka juga mengeluarkan surat jalan kepada *driver* yang ditugaskan untuk melakukan pengambilan *container* ke depo setelah pihak operasional membookingnya, dan melakukan *stuffing* atau muatan barang di Gudang *shipper*. PT Mitra Kargo Indonesia bekerja sama dengan PT Mitra Transport Indonesia sebagai vendor

perusahaan angkutan untuk mengangkut barang yang akan diekspor atau diimpor. Di bagian lapangan juga terdapat kurir yang bertugas mengantar dan mengambil dokumen-dokumen terhadap pihak terkait seperti pihak karantina, pihak fumigasi, pihak sucofindo, dan lain sebagainya. Selain itu juga melakukan pembayaran tagihan yang dibutuhkan di bank atau lainnya.

6. Bagian *Trucking*

Bertugas menentukan truck yang sesuai dengan *container*, memerintahkan *driver* untuk melakukan pengambilan *container* ke depo yang sebelumnya sudah di *booking*, selanjutnya *driver* melakukan *stuffing* barang yang akan di ekspor ke pelabuhan unruk dilakukan pengiriman barang ke negara tujuan.

7. Bagian *Phytosanitary Certificate* (Sertifikat Karantina)

Bagian karantina memiliki tanggung jawab untuk mengisikan data dalam proses pembuatan *Phytosanitary Certificate* yang dilakukan melalui platform PPK *Online*, dengan mengajukan Surat Permohonan (SPI) untuk pemeriksaan karantina.

4.1.6 Ketenagakerjaan

Ketenagakerjaan mencakup segala aspek yang berkaitan dengan tenaga kerja sebelum, selama, dan setelah masa kerja mereka. Dalam dunia bisnis, ketenagakerjaan tidak hanya terkait dengan pengelolaan sumber daya manusia, tetapi juga mencakup kesejahteraan, produktivitas, dan pengembangan karier karyawan. Perusahaan yang menerapkan strategi

ketenagakerjaan yang baik mampu menciptakan lingkungan kerja yang sehat dan mendukung pertumbuhan profesional setiap individu. Selain itu, pengelolaan tenaga kerja yang efektif berkontribusi pada peningkatan loyalitas dan motivasi karyawan, yang pada akhirnya berdampak positif pada keberlanjutan dan daya saing perusahaan di pasar yang terus berkembang.

Tabel 4.1 Ketenagakerjaan PT Mitra Kargo Indonesia

No	Tingkat Pendidikan	Jumlah Karyawan
1	SMA/SMK/Sederajat	8
2	Ahli Madya (D-III)	12
3	Sarjana (S1)	28
4	Magister	8

Sumber : Data Diolah Peneliti, 2025

PT Mitra Kargo Indonesia memiliki tenaga kerja dengan latar belakang pendidikan yang beragam, terdiri dari 8 karyawan lulusan SMA, 12 karyawan lulusan D-III, 28 karyawan lulusan S1, dan 8 karyawan dengan gelar magister. Keberagaman tingkat pendidikan ini menunjukkan bahwa perusahaan memiliki tenaga kerja dengan berbagai tingkat keterampilan dan keahlian yang dapat berkontribusi pada operasional serta pengembangan bisnis perusahaan.

4.1.7 Jasa yang Ditawarkan PT. Mitra Kargo Indonesia

PT Mitra Kargo Indonesia menawarkan beragam layanan logistik untuk pengiriman dalam negeri maupun internasional. Jasa yang disediakan oleh perusahaan ini antara lain:

1. *Handling* EMKL Ekspor Impor

PT Mitra Kargo Indonesia sebagai *Freight Forwarder* dan EMKL yang terpercaya menyediakan berbagai layanan logistik yang meliputi pemesanan peti kemas, pemesanan ruang kapal, mengatur transportasi mulai dari gudang eksportir hingga ke pelabuhan, dan pengurusan berbagai dokumen pendukung yang diperlukan dalam proses ekspor dan impor.

2. *Project Cargo & Trucking*

PT. Mitra Kargo Indonesia memiliki layanan jasa yang mencakup penyediaan truk kargo untuk memenuhi kebutuhan pengiriman barang, baik melalui jalur laut maupun darat. Perusahaan ini dapat menyediakan pelayanan yang unggul dan berkualitas tinggi kepada pelanggan.

3. *Door to Door Service Domestic*

PT. Mitra Kargo Indonesia memberikan layanan distribusi dalam negeri yang mencakup pengiriman barang dari satu pintu ke pintu lainnya, dari Pelabuhan muat (*port of loading*) ke pelabuhan bongkar (*port of discharge*) yang disesuaikan dengan keinginan dan kebutuhan pelanggan.

4.2 Hasil Penelitian dan Pembahasan

4.2.1 Analisis efektivitas prosedur penanganan pengiriman produk ekspor pada PT. Mitra Kargo Indonesia Semarang

Pelaksanaan prosedur pengiriman produk ekspor pada PT. Mitra Kargo Indonesia Semarang saat ini belum berjalan secara efektif, terutama dalam

aspek ketepatan waktu, efisiensi proses, dan koordinasi internal. Hal ini disebabkan oleh belum optimalnya sistem pengawasan dan pemantauan operasional yang masih dilakukan secara manual dan terfragmentasi antar divisi. Akibatnya, keterlambatan pengiriman sering terjadi karena informasi tidak tersampaikan tepat waktu dan proses pengambilan keputusan menjadi tidak responsif. Sebagai upaya meningkatkan efektivitas, perusahaan perlu melakukan perbaikan prosedur secara menyeluruh, tidak hanya pada tahapan kerja, tetapi juga melalui integrasi sistem informasi dan penguatan koordinasi lintas bagian. Evaluasi ini penting dilakukan dengan mengacu pada enam indikator efektivitas menurut Sitompul & Nawawi (2022), yakni: pencapaian tujuan, ketepatan waktu, kualitas output, efisiensi proses, kepuasan pelanggan, dan minimnya keluhan. Dengan mengidentifikasi titik-titik kritis dalam pelaksanaan prosedur berdasarkan indikator tersebut, perusahaan dapat menyusun langkah-langkah perbaikan yang terukur dan berkelanjutan. Tujuannya adalah menciptakan sistem prosedural yang tidak hanya terstruktur secara dokumen, tetapi juga dapat berjalan secara sinkron, *real-time*, dan mampu meminimalkan keterlambatan dalam setiap proses pengiriman ekspor.

Berikut merupakan prosedur pengiriman produk ekspor yang diterapkan oleh PT. Mitra Kargo Indonesia, yang terdiri dari 18 tahapan utama mulai dari pengiriman dokumen hingga penyerahan dokumen ekspor kepada eksportir. Prosedur ini menjadi acuan dalam menganalisis efektivitas pelaksanaan berdasarkan indikator Sitompul & Nawawi (2022):

Tabel 4.2. Prosedur Pengiriman Produk Ekspor PT. Mitra Kargo Indonesia

No	Tahapan Prosedur	Keterangan
1	Pengiriman Dokumen	Eksportir mengirim dokumen <i>Shipping Instruction</i> (SI), <i>Invoice</i> , dan <i>Packing List</i> kepada bagian <i>Marketing</i> sebagai dasar perjanjian pengiriman barang.
2	Kesepakatan Pengiriman	Bagian <i>Marketing</i> dan eksportir menyepakati biaya serta jadwal pengiriman.
3	Pemesanan Kapal	<i>Customer Service</i> melakukan booking ruang kapal menggunakan data dari dokumen <i>SI</i> , <i>Invoice</i> , dan <i>Packing List</i> .
4	Penerbitan <i>Delivery Order</i>	Perusahaan pelayaran mengeluarkan <i>Delivery Order</i> (DO) yang berisi alokasi kontainer dan lokasi depo.
5	Pembayaran Lift On	Staf Operasional melakukan pembayaran biaya pengangkutan kontainer dan menerima kitir muat dari depo.
6	Pengambilan Kontainer	Supir truk mengambil kontainer kosong dengan menunjukkan kitir muat dan menerima segel serta salinan SI.
7	Pemuatan Barang	Kontainer dibawa ke pabrik/gudang eksportir untuk melakukan <i>stuffing</i> .
8	Pengajuan PEB	Selama <i>stuffing</i> , staf operasional mengajukan Pemberitahuan Ekspor Barang (PEB) ke Bea Cukai.
9	Penerbitan NPE	Setelah pemeriksaan, Bea Cukai mengeluarkan Nota Pelayanan Ekspor (NPE).
10	Pembayaran di TPKS	Operasional membayar biaya <i>lift off</i> dan penimbunan kontainer, serta memperoleh <i>barcode job order</i> .
11	Gate In TPKS	Supir truk memindai <i>barcode job order</i> di pintu masuk TPKS untuk memasukkan kontainer ke area penumpukan.
12	Fiat Muat	Operasional menyerahkan dokumen untuk mendapatkan cap dan tanda tangan dari Bea Cukai.
13	Pemuatan ke Kapal	Kontainer dimuat ke kapal dan diberangkatkan menuju pelabuhan tujuan.
14	Penerbitan BL	Setelah kapal berangkat, perusahaan pelayaran mengeluarkan <i>Bill of Lading</i> (B/L).
15	Pengajuan SKA	Operasional mengajukan Surat Keterangan Asal (SKA) ke DISPERINDAG.

16	Pengumpulan Dokumen	Customer Service mengumpulkan dokumen ekspor: <i>Invoice, Packing List, SKA</i> , dan BL.
17	Penagihan	<i>Marketing</i> melakukan penagihan biaya jasa kepada eksportir.
18	Penyerahan Dokumen	Setelah pembayaran, dokumen ekspor diserahkan kepada eksportir.

Sumber: Data Diolah Peneliti, 2025

4.2.1.1 Pencapaian tujuan ekspor

Pada tahap pencapaian tujuan ekspor, perlu dipastikan bahwa volume ekspor yang ditangani tercapai sesuai target perusahaan. Selain itu, jadwal pengiriman harus dilakukan tepat waktu sesuai rencana agar proses ekspor tidak terganggu. Barang yang dikirim juga harus sesuai dengan permintaan buyer dari segi spesifikasi dan jenis, sehingga kualitas layanan tetap terjaga. Ketiga aspek ini hanya dapat dicapai apabila koordinasi antar bagian, mulai dari customer service, operasional, hingga tim lapangan berjalan efektif dan konsisten dalam menjalankan prosedur yang telah ditetapkan.

1) Volume ekspor tercapai sesuai target

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara, pencapaian tujuan ekspor di PT. Mitra Kargo Indonesia Semarang mencakup terpenuhinya target volume pengiriman, ketepatan waktu pengiriman, serta kesesuaian barang dengan permintaan buyer. Proses ini melibatkan koordinasi antara bagian *customer service*, operasional, dan bagian dokumen ekspor. Masing-masing memiliki peran penting dalam memastikan kelancaran pengiriman sesuai jadwal dan spesifikasi. Hal ini diperkuat dengan

pernyataan informan Q-1 Bapak Ichsan Triyono selaku Kepala Operasional PT. Mitra Kargo Indonesia mengatakan bahwa:

“Target pengiriman bisa tercapai kalau semua bagian siap. Kalau barang sudah siap dan dokumen lengkap, kami tinggal atur kontainer dan waktu *stuffing*. Tapi kalau salah satu tertunda, pengiriman juga bisa lewat *closing time*.” (Hasil wawancara, 7 Mei 2025)

Pernyataan ini menunjukkan bahwa tercapainya tujuan ekspor sangat bergantung pada sinergi antardivisi. Walaupun secara umum target volume tercapai, hambatan koordinasi dan keterlambatan dalam tahapan dokumen atau *stuffing* masih terjadi. Hal ini berkaitan dengan teori Sitompul & Nawawi (2022), efektivitas dinilai dari keberhasilan mencapai tujuan utama, baik secara kuantitatif (volume dan waktu) maupun kualitatif (kesesuaian barang). Dengan demikian, pencapaian tujuan ekspor di perusahaan ini tergolong cukup efektif, namun masih memerlukan peningkatan pengendalian waktu dan koordinasi agar seluruh prosedur berjalan lebih optimal.

2) Jadwal pengiriman dilakukan tepat waktu sesuai rencana

Ketepatan waktu pengiriman merupakan elemen krusial dalam menilai efektivitas pelaksanaan prosedur ekspor. Pada PT. Mitra Kargo Indonesia Semarang, pengiriman barang ke pelabuhan harus mengikuti jadwal *closing time* yang telah ditentukan oleh pihak pelayaran. Keterlambatan sedikit saja dalam proses *stuffing* atau dokumen dapat mengakibatkan barang tidak terangkut oleh kapal yang telah

dijadwalkan, dan harus dijadwalkan ulang pada keberangkatan berikutnya. Hal ini menyebabkan tidak hanya keterlambatan pengiriman, tetapi juga potensi kerugian dari sisi biaya dan kepercayaan pelanggan. Dari hasil observasi, proses pengambilan kontainer, *stuffing*, dan pengantaran ke pelabuhan sudah memiliki alur kerja terstruktur. Namun, masih ditemukan kendala seperti keterlambatan dokumen dari eksportir, kurangnya sinkronisasi antar bagian internal (CS dan operasional), serta keterbatasan waktu antara proses pengemasan dan *closing time* kapal. Hal ini berdampak pada ketidaktepatan waktu pengiriman di beberapa kasus. Hal ini diperkuat oleh pernyataan dari narasumber Q-2, Bapak Yoga Prasetyo selaku staf Customer Service, yang menyatakan:

“Kadang kita sudah *booking* kapal dan jadwalnya mepet, tapi dokumen dari eksportir terlambat. Akhirnya kontainer nggak bisa *gate-in* sesuai rencana, dan barang harus tunggu jadwal kapal selanjutnya.” (Hasil wawancara, 7 Mei 2025)

Masalah ini menunjukkan bahwa aspek pengaturan jadwal dan koordinasi menjadi tantangan utama dalam memastikan ketepatan waktu pengiriman. Berdasarkan hasil temuan, pelaksanaan pengiriman di PT. Mitra Kargo Indonesia masih belum sepenuhnya tepat waktu sesuai rencana. Keterlambatan pengiriman masih terjadi, terutama akibat keterlambatan dokumen dan kurangnya waktu *buffer* antara proses *stuffing* dengan *closing time*. Oleh karena itu, dibutuhkan penguatan koordinasi antarbagian serta penambahan *buffer time* sebagai solusi praktis untuk meningkatkan ketepatan jadwal pengiriman.

3) Barang sesuai permintaan *buyer* dari segi spesifikasi

Kesesuaian barang yang dikirim dengan permintaan *buyer* dari segi jenis, ukuran, dan spesifikasi teknis merupakan salah satu indikator efektivitas pelaksanaan prosedur pengiriman produk ekspor di PT. Mitra Kargo Indonesia. Tanggung jawab terhadap kesesuaian barang memang berada di pihak eksportir. Namun, pihak EMKL tetap memiliki peran penting dalam memastikan bahwa proses *stuffing* dilakukan sesuai standar dan prosedur pengawasan mutu diikuti dengan benar. Berdasarkan hasil observasi, perusahaan telah menerapkan sistem pengecekan dokumen pengemasan dan pengawasan visual saat proses *stuffing* berlangsung. Namun, tantangan sering muncul ketika eksportir tidak memberikan informasi lengkap atau barang dikemas dalam waktu mendesak. Hal ini menyulitkan tim lapangan untuk melakukan verifikasi spesifikasi secara menyeluruh. Hal ini diungkapkan oleh informan Q-3, selaku staf operasional:

“Kadang *buyer* minta jenis barang tertentu sesuai spek, tapi dari pihak eksportir nggak selalu kasih info lengkap soal isiannya. Kita hanya bisa cek kondisi fisik pas *stuffing*, selebihnya tanggung jawab di pihak mereka.” (Hasil wawancara, 7 Mei 2025)

Hal tersebut menunjukkan bahwa meskipun perusahaan menjalankan fungsi pengawasan secara prosedural, kendala komunikasi dan keterbatasan waktu dapat menyebabkan potensi ketidaksesuaian barang dengan spesifikasi yang diharapkan *buyer*. Secara umum, pelaksanaan pengawasan kesesuaian barang sudah dilakukan oleh PT.

Mitra Kargo Indonesia, namun masih terdapat keterbatasan dalam verifikasi spesifikasi akibat kurangnya informasi dari eksportir dan keterbatasan waktu proses stuffing. Oleh karena itu, efektivitas prosedur pada aspek ini tergolong cukup, tetapi dapat ditingkatkan dengan memperkuat komunikasi dua arah antara pihak EMKL dan eksportir sebelum pengemasan.



Gambar 4.3 Pemeriksaan Barang Ekspor
Sumber : Data Diolah Peneliti, 2025

Dengan demikian, pelaksanaan prosedur pengiriman ekspor di PT. Mitra Kargo Indonesia Semarang pada aspek pencapaian tujuan dinilai cukup efektif, ditinjau dari terpenuhinya volume ekspor, ketepatan jadwal pengiriman, dan kesesuaian barang dengan permintaan *buyer*. Namun, masih terdapat kendala dalam koordinasi antardivisi, keterlambatan dokumen, dan kurangnya *buffer time* yang menyebabkan keterlambatan pengiriman. Mengacu pada teori Sitompul & Nawawi

(2022), efektivitas belum sepenuhnya optimal karena masih ada hambatan teknis dan komunikasi yang harus diperbaiki agar prosedur dapat berjalan lebih stabil dan terintegrasi.

4.2.1.2 Ketepatan waktu pelaksanaan

Tahap kedua dalam menilai efektivitas pelaksanaan prosedur pengiriman ekspor adalah ketepatan waktu pelaksanaan, yang merujuk pada sejauh mana seluruh aktivitas operasional, terutama pengemasan, pengangkutan, dan pengiriman ke pelabuhan, dilaksanakan sesuai jadwal yang telah ditentukan. Menurut Sitompul & Nawawi (2022), indikator ini menjadi penting karena efektivitas tidak hanya diukur dari pencapaian hasil akhir, tetapi juga dari kesesuaian waktu dalam menjalankan setiap tahapan proses. Tanpa pengendalian waktu yang baik, proses pengiriman rawan terhadap risiko kehilangan *closing time*, penundaan pengapalan, hingga pembengkakan biaya operasional.

1) Pengambilan kontainer dari depo tidak terlambat

Salah satu elemen penting dalam menjaga ketepatan waktu pengiriman adalah proses pengambilan kontainer kosong dari depo. Tahapan ini menjadi awal operasional fisik di lapangan dan memiliki pengaruh langsung terhadap keberhasilan proses *stuffing* hingga keberangkatan barang ke pelabuhan sebelum batas *closing time*. Keterlambatan pada tahapan ini dapat menimbulkan efek berantai, seperti pemadatan jadwal *stuffing*, kemacetan logistik internal, hingga kegagalan *gate-in* kontainer di pelabuhan tepat waktu. Dalam

implementasinya di PT. Mitra Kargo Indonesia Semarang, proses pengambilan kontainer umumnya dijadwalkan setelah *Delivery Order* (DO) diterbitkan dan biaya *Lift On* dibayarkan. Namun, keterlambatan pengambilan kontainer kerap terjadi karena beberapa faktor, seperti keterlambatan penerbitan DO, antrean kontainer di depo, hingga ketidaksiapan sopir atau armada. Hal ini dikuatkan oleh pernyataan dari informan Q-5, selaku staf operasional lapangan:

“Kadang kita sudah siap DO, tapi kalau truk antre di depo atau sopir telat datang, bisa telat ambil kontainernya. Itu ngaruh banget ke waktu *stuffing*, bisa jadi mepet *closing time*.” (Hasil wawancara, 7 Mei 2025)

Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa keterlambatan dalam satu tahapan, seperti pengambilan kontainer, berdampak langsung pada tahapan selanjutnya dan memperbesar kemungkinan melewati batas waktu *closing time* kapal. Hal ini mengindikasikan bahwa jadwal pengiriman belum sepenuhnya terlaksana sesuai rencana, sehingga efektivitas prosedur belum optimal.

2) *Stuffing* dilakukan sesuai jadwal

Tahapan *stuffing* merupakan proses memuat barang ke dalam kontainer yang akan dikirim ke pelabuhan. Tahap ini sangat krusial karena keterlambatan dalam proses *stuffing* dapat berdampak langsung pada waktu pengiriman ke pelabuhan dan potensi kegagalan memenuhi batas waktu *closing time*. Dalam praktik di PT. Mitra Kargo Indonesia Semarang, *stuffing* dijadwalkan setelah kontainer diambil dari depo dan barang dari eksportir telah dinyatakan siap. Namun, berdasarkan hasil

observasi, proses *stuffing* tidak selalu dapat dilakukan tepat waktu. Permasalahan yang sering muncul adalah keterlambatan kesiapan barang dari pihak eksportir, waktu pengambilan kontainer yang berdekatan dengan waktu loading, serta keterbatasan waktu dan armada yang mengakibatkan proses *stuffing* menjadi mendesak. Hal ini diperkuat oleh pernyataan dari informan Q-4, selaku staf operasional lapangan:

“Kalau kontainernya baru bisa diambil siang dan barang dari *shipper* belum siap, kita kadang *stuffing*nya mepet banget. Pernah juga kejadian, harus lembur malam biar sempat kirim sebelum *closing*.”
(Hasil wawancara, 7 Mei 2025)

Pernyataan ini menunjukkan bahwa penjadwalan *stuffing* masih rentan mengalami kemunduran karena tidak adanya *buffer time* yang cukup antara kesiapan barang dan pengambilan kontainer. Situasi ini berpotensi menyebabkan keterlambatan pengiriman ke pelabuhan atau bahkan gagal muat.



Gambar 4.4 Pelaksanaan *Stuffing* di Pabrik Eksportir
Sumber : Data Diolah Peneliti, 2025

3) **Barang dikirim sebelum *closing time***

Closing time merupakan batas waktu terakhir bagi kontainer ekspor untuk masuk ke pelabuhan dan dimuat ke kapal sesuai jadwal keberangkatan. Keterlambatan sedikit saja dalam proses gate-in kontainer dapat menyebabkan barang gagal dikirim dan harus dijadwalkan ulang ke kapal berikutnya. Oleh karena itu, ketepatan pengiriman barang ke pelabuhan sebelum *closing time* menjadi indikator penting dalam menilai efektivitas prosedur ekspor di PT. Mitra Kargo Indonesia. Dalam praktiknya, PT. Mitra Kargo telah menyusun jadwal pengiriman sesuai dengan jadwal kapal. Namun, proses lapangan masih sering menghadapi kendala teknis, seperti keterlambatan proses *stuffing*, antrean truk di pelabuhan, atau perubahan jadwal kapal dari pihak pelayaran. Hal ini menyebabkan pengiriman barang tidak selalu bisa masuk pelabuhan sesuai dengan batas waktu closing time. Pernyataan dari informan Q-1, Bapak Ichsan Triyono selaku Kepala Operasional PT. Mitra Kargo Indonesia, memperkuat hal tersebut:

“Kita selalu targetkan barang masuk pelabuhan sebelum *closing*. Tapi kadang kalau *stuffing* molor atau truk telat berangkat, bisa-bisa kontainer sampai pelabuhan pas waktu *gate* sudah ditutup. Itu yang bikin harus mundur ke kapal berikutnya.” (Hasil wawancara, 7 Mei 2025)

Pernyataan ini mengindikasikan bahwa meskipun jadwal ideal telah disusun, pelaksanaannya masih sangat bergantung pada koordinasi

waktu antar tahapan, mulai dari pengambilan kontainer, stuffing, hingga pengiriman ke pelabuhan. Tanpa pengelolaan waktu yang baik, risiko melewati *closing time* sangat tinggi.

Menurut teori Sitompul & Nawawi (2022), efektivitas tercapai jika seluruh proses berjalan sesuai jadwal tepat waktu. Berdasarkan hasil analisis terhadap tiga indikator utama pengambilan kontainer dari depo, proses *stuffing*, dan pengiriman barang ke pelabuhan sebelum *closing time* dapat disimpulkan bahwa ketepatan waktu pelaksanaan prosedur pengiriman ekspor di PT. Mitra Kargo Indonesia Semarang belum sepenuhnya efektif. Setiap tahapan operasional masih sering mengalami keterlambatan yang bersifat teknis maupun koordinatif, seperti keterlambatan sopir, antrean di depo, kesiapan barang dari eksportir, hingga keterlambatan pengiriman ke pelabuhan.

Oleh karena itu, meskipun PT. Mitra Kargo telah memiliki prosedur yang jelas, keterlambatan yang berulang dalam proses pelaksanaan menunjukkan bahwa prosedur tersebut belum berjalan secara efektif dan konsisten. Untuk meningkatkan efektivitas, PT. Mitra Kargo Indonesia perlu melakukan pembenahan dalam hal manajemen waktu operasional, penambahan *buffer time*, serta memperkuat koordinasi antara bagian dokumen, lapangan, dan eksportir. Hal ini penting agar seluruh proses berjalan selaras dengan jadwal yang telah dirancang dan tidak lagi melewati batas waktu pengiriman (*closing time*) yang telah ditentukan.

4.2.1.3 Kualitas output

Indikator kualitas output merupakan aspek penting dalam menilai efektivitas prosedur pengiriman ekspor karena mencerminkan hasil akhir dari seluruh rangkaian kegiatan, mulai dari pengemasan, dokumentasi, hingga penyerahan barang. Menurut Sitompul & Nawawi (2022), prosedur dinilai efektif jika hasil akhirnya sesuai dengan spesifikasi teknis, standar mutu, dan ketentuan dokumen yang berlaku.

1)Barang diterima dalam kondisi baik

Kondisi fisik barang ketika diterima oleh pihak penerima (*buyer*) di negara tujuan merupakan salah satu indikator dalam kualitas output. Dalam konteks PT. Mitra Kargo Indonesia Semarang, efektivitas pelaksanaan prosedur dinilai dari sejauh mana perusahaan mampu memastikan bahwa barang dikirim dalam kondisi aman, tidak rusak, dan sesuai dengan standar pengemasan serta penanganan. Untuk menjaga kondisi barang, perusahaan telah menerapkan standar operasional berupa pelabelan, pemisahan muatan rapuh (*fragile*), dan pelaksanaan proses *stuffing* yang diawasi oleh tim lapangan. Namun, dalam praktiknya masih terdapat beberapa kendala teknis di lapangan seperti kurangnya pengawasan saat pemuatan atau posisi penumpukan barang yang kurang tepat di dalam kontainer, yang dapat menyebabkan potensi kerusakan saat perjalanan laut.

Hal ini dikuatkan oleh pernyataan dari informan Q-3, selaku staf operasional lapangan:

“Biasanya kami cek kondisi barang sebelum *stuffing*, kalau ada kemasan yang rusak langsung kami minta ganti atau lapor ke *shipper*. Tapi kadang kalau buru-buru, memang pengawasannya kurang maksimal.” (Hasil wawancara, 7 Mei 2025)

Terlihat dari hasil temuan lapangan dan wawancara, barang umumnya diterima dalam kondisi baik, menunjukkan bahwa aspek ini berjalan cukup efektif, meskipun masih memerlukan peningkatan dalam pengawasan *stuffing* dan pengemasan untuk menghindari risiko kerusakan barang selama perjalanan ekspor.

2) Dokumen ekspor lengkap dan valid

Selain kondisi fisik barang, efektivitas prosedur pengiriman ekspor juga ditentukan oleh kelengkapan dan validitas dokumen ekspor. Dokumen seperti *Packing List*, *Invoice*, PEB (Pemberitahuan Ekspor Barang), *Bill of Lading* (B/L), dan surat keterangan asal merupakan syarat utama untuk melaksanakan pengiriman ekspor secara legal dan lancar. Jika dokumen tidak lengkap atau terjadi kesalahan input, maka proses pengiriman bisa tertunda bahkan dibatalkan. Meskipun perusahaan telah memiliki SOP yang mengatur urutan pengelolaan dokumen secara sistematis, implementasinya masih sering menghadapi tantangan. Beberapa kendala yang kerap muncul antara lain keterlambatan dari pihak eksportir dalam menyerahkan data, revisi berulang akibat kesalahan input, serta keterbatasan waktu dalam penyusunan dokumen menjelang jadwal closing time. Hal ini sesuai

dengan pernyataan informan Q-2, selaku staf *customer service* mengatakan bahwa:

“Biasanya dokumen harus kami proses setelah data dari eksportir masuk. Tapi kadang mereka telat kirim, atau ada data yang salah, jadi harus revisi. Kalau waktunya mepet, itu bisa bikin pengiriman tertunda.” (Hasil wawancara, 7 Mei 2025)

Sejalan dengan pernyataan informan Q-4, selaku staf operasional lapangan:

“Kami di lapangan kadang harus tunda pengiriman karena dokumen dari bagian CS atau eksportir belum lengkap. Kalau invoice atau PEB-nya belum jadi, kita nggak bisa gate-in ke pelabuhan. Jadi, meskipun barangnya sudah loading, tetap nggak bisa kirim.” (Hasil wawancara, 7 Mei 2025)

Pernyataan ini memperkuat bahwa kelengkapan dokumen bukan hanya tanggung jawab administratif, tetapi sangat berdampak langsung terhadap aktivitas operasional di lapangan. Artinya, meskipun kondisi barang sudah memenuhi syarat fisik, pengiriman tidak bisa dilakukan tanpa dokumen yang sah dan lengkap, sehingga efektivitas prosedur tetap terganggu.

3)Barang lolos verifikasi mutu

Salah satu elemen penting dari kualitas output dalam prosedur pengiriman ekspor adalah lolosnya barang dalam proses verifikasi mutu oleh instansi atau pihak berwenang. Verifikasi ini dapat dilakukan oleh pihak Bea Cukai, surveyor, atau *buyer* tergantung pada jenis komoditas dan perjanjian dagang. Jika barang gagal dalam verifikasi, maka pengiriman dapat tertunda atau bahkan dibatalkan, yang berakibat

pada kerugian waktu dan biaya. verifikasi mutu biasanya dilakukan secara dokumen (administratif) dan fisik saat barang masuk pelabuhan. Prosedur ini mencakup pengecekan kesesuaian isi kontainer dengan *packing list*, kondisi kemasan, dan standar kualitas ekspor sesuai regulasi. Secara umum, perusahaan telah mengikuti standar dalam penanganan dan pengepakan barang, namun tantangan sering muncul ketika informasi di dokumen kurang akurat atau barang tidak dikemas sesuai ketentuan *buyer*. Pernyataan dari informan Q-5, selaku staf operasional menunjukkan hal tersebut:

“Kita usahakan semua barang sudah dicek saat *stuffing*, tapi kadang-kadang kalau *buyer* minta spesifikasi ketat, bisa ada permintaan cek ulang. Kalau dokumen barang beda sedikit saja, itu bisa jadi masalah waktu pemeriksaan.” (Hasil wawancara, 7 Mei 2025)

Selain itu, informan Q-1, selaku Kepala Operasional menambahkan:

“Pernah ada barang yang ditahan karena beda ukuran dari yang tertulis di dokumen. Itu kecil, tapi efeknya barang jadi nggak bisa langsung kirim, harus diperiksa lagi.” (Hasil wawancara, 7 Mei 2025)

Pernyataan tersebut menegaskan bahwa meskipun standar sudah diterapkan, verifikasi mutu sangat bergantung pada akurasi data dan ketelitian dalam proses pengepakan. Ketidaksesuaian kecil pun bisa berdampak besar terhadap kelancaran ekspor.



Gambar 4.5 Pengecekan Kembali Barang Ekspor yang Tertunda
Sumber : Data Diolah Peneliti, 2025

Dengan demikian, aspek kualitas output pada prosedur pengiriman ekspor di PT. Mitra Kargo Indonesia Semarang tergolong cukup efektif, namun belum optimal. Perusahaan perlu meningkatkan pengawasan *stuffing*, mempercepat alur pengurusan dokumen ekspor, serta memastikan akurasi data sejak awal agar risiko verifikasi ulang dan keterlambatan dapat diminimalkan. Keselarasan antara hasil akhir dan standar mutu yang diharapkan, seperti yang ditegaskan Sitompul & Nawawi (2022), akan menjadi kunci dalam menciptakan prosedur ekspor yang efektif dan berkelanjutan.

4.2.1.4 Efisiensi proses

Efisiensi proses dalam prosedur pengiriman ekspor mengacu pada kemampuan perusahaan dalam menjalankan setiap tahapan kerja secara tepat, cepat, dan tanpa pemborosan sumber daya. Menurut Sitompul & Nawawi (2022), efisiensi merupakan bagian dari efektivitas, yaitu sejauh mana proses dilakukan tanpa adanya kegiatan yang tidak bernilai tambah, seperti duplikasi pekerjaan, waktu tunggu, dan kesalahan berulang.

1) Tidak ada pemborosan waktu

Efisiensi waktu dalam proses pengiriman ekspor sangat bergantung pada kemampuan tiap divisi menjalankan tugasnya secara tepat dan cepat. Di PT. Mitra Kargo Indonesia, meskipun sebagian besar alur sudah ditentukan, praktik di lapangan menunjukkan adanya beberapa pemborosan waktu, terutama dalam fase menunggu kelengkapan dokumen dari pihak eksportir serta keterlambatan pengambilan kontainer dari depo. Hasil wawancara dengan Q-2, selaku staf *customer service*:

“Kadang dokumen datang mepet sekali, jadi kita harus menunggu baru bisa proses DO dan booking kapal. Kalau dokumennya cepat, semua juga bisa lebih cepat.” (Hasil wawancara, 7 Mei 2025)

Pernyataan ini mengindikasikan bahwa waktu banyak terbuang bukan karena proses di internal Mitra Kargo sendiri, melainkan keterlambatan input awal dari eksportir. Hal ini menghambat alur lanjutan seperti booking kapal dan pemesanan kontainer. Berdasarkan teori Sitompul & Nawawi, proses seperti ini mengandung *Non-Value Added Activities* (NVAA), yaitu aktivitas yang tidak menambah nilai tetapi menyita waktu, dan menurunkan efisiensi prosedur.

2) SOP berjalan sesuai urutan logis

Standar Operasional Prosedur (SOP) di PT. Mitra Kargo Indonesia telah dibuat dalam bentuk tabel dan mencakup urutan tahapan dari penerimaan order, pengambilan kontainer, pengemasan, hingga pengiriman ke pelabuhan. Namun, hasil observasi menunjukkan bahwa pelaksanaan di lapangan belum selalu mengikuti urutan tersebut secara konsisten. Hasil wawancara dengan informan Q-1, selaku Kepala Operasional mengatakan bahwa :

“SOP-nya sudah jelas kok, tapi ya kadang di lapangan kami harus fleksibel, apalagi kalau barang dari shipper-nya belum siap, jadwal bisa geser.” (Hasil wawancara, 7 Mei 2025)

Walaupun dokumen SOP sudah tersedia, implementasi SOP secara disiplin belum berjalan optimal. Ini menyebabkan penyesuaian ad-hoc yang bisa berdampak pada efisiensi. Menurut teori Sitompul & Nawawi, SOP harus menjadi pedoman utama untuk menciptakan alur kerja yang logis dan efisien. Jika SOP sering diabaikan karena kondisi di lapangan, maka efektivitas prosedur bisa terganggu.

3) Koordinasi dilakukan tepat waktu

Koordinasi menjadi kunci penting dalam kelancaran proses pengiriman ekspor. Di Mitra Kargo Indonesia, koordinasi antar divisi seperti operasional, *customer service*, dan *driver* masih dilakukan secara manual, misalnya melalui grup. Ini menyebabkan informasi terkadang terlambat diterima atau tidak terdistribusi merata. Hasil wawancara dengan Q-4, selaku staf operasional lapangan:

“Kadang kita sudah mau jalan, tapi info stuffing atau data dokumen dari CS belum sampai. Akhirnya harus nunggu. Koordinasi lewat

grup kadang nggak langsung dibaca.” (Hasil wawancara, 7 Mei 2025)

Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa komunikasi belum terintegrasi dalam sistem formal dan masih mengandalkan komunikasi informal, yang rawan miskomunikasi. Hal ini bertentangan dengan prinsip efisiensi menurut Sitompul & Nawawi yang menekankan pentingnya koordinasi tepat waktu untuk mempercepat pengambilan keputusan dan memperlancar proses kerja.

4.2.1.5 Kepuasan pelanggan atau mitra dagang

Indikator kepuasan pelanggan atau mitra dagang merupakan salah satu ukuran penting dalam menilai keberhasilan prosedur pengiriman ekspor. Menurut Sitompul & Nawawi (2022), efektivitas operasional tidak hanya ditentukan oleh tercapainya target dan ketepatan waktu, tetapi juga dari tingkat kepuasan pelanggan atas kualitas pelayanan yang diberikan, terutama terkait ketepatan waktu, keakuratan dokumen, serta kondisi barang saat diterima.

1) Tidak ada keluhan dari *buyer*

Minimnya keluhan dari *buyer* menjadi tolok ukur utama keberhasilan prosedur ekspor. Menurut Sitompul & Nawawi (2022), kepuasan pelanggan tercermin dari tidak adanya komplain atas kualitas barang, waktu pengiriman, dan kelengkapan dokumen. Di PT. Mitra Kargo Indonesia Semarang, umumnya *buyer* tidak mengajukan keluhan saat pengiriman berjalan sesuai jadwal dan standar mutu barang terpenuhi. Namun, berdasarkan observasi dan wawancara, keluhan masih

terjadi apabila ada keterlambatan pengiriman atau ketidaksesuaian dokumen. Hal ini menunjukkan bahwa prosedur belum selalu menghasilkan layanan yang konsisten. Berdasarkan hasil wawancara dengan informan Q-4, selaku staf operasional lapangan mengatakan bahwa:

“Kalau semua dokumen rapi dan barang dikirim tepat waktu, buyer nggak banyak komplain. Tapi kalau telat atau dokumen nggak cocok, pasti mereka protes, apalagi yang kirim rutin tiap minggu.”
(Hasil wawancara, 7 Mei 2025)

Keluhan *buyer* muncul bukan karena kesalahan besar, tetapi karena ketidakkonsistenan prosedur. Ini menunjukkan bahwa tingkat kepuasan masih tidak stabil. Sesuai teori Sitompul & Nawawi (2022), efektivitas prosedur baru bisa dianggap optimal jika hasil akhirnya meminimalisir keluhan.

2) Pembayaran lancar tanpa kesalahan dokumen

Prosedur pengiriman yang efektif harus menghasilkan dokumen ekspor yang lengkap dan valid agar pembayaran dari buyer dapat diproses tanpa hambatan. Kesalahan dalam invoice, packing list, atau Bill of Lading bisa menyebabkan tertundanya Letter of Credit (L/C) atau transfer pembayaran dari mitra internasional. Pada PT. Mitra Kargo Indonesia, masih ditemukan keterlambatan dalam pembuatan dokumen karena data dari eksportir masuk terlambat atau terjadi revisi mendadak. Hasil Wawancara dengan informan Q-2, selaku staf customer service:

“Kami usahakan dokumen lengkap sebelum kapal berangkat. Tapi kadang revisi dari eksportir bikin dokumen telat dikirim, dan buyer

juga nunda pembayaran kalau ada data yang nggak sesuai.”
(Hasil wawancara, 7 Mei 2025)

Dokumen yang tidak akurat menyebabkan pembayaran tertunda, sehingga menurunkan tingkat kepuasan buyer. Teori Sitompul & Nawawi (2022) menyatakan bahwa kepuasan akan tercapai apabila prosedur berjalan efisien, termasuk pengelolaan dokumen yang mendukung proses pembayaran tanpa hambatan.

3) Komunikasi baik dengan mitra dan pelayaran

Komunikasi efektif antara pihak ekspedisi, pelayaran, dan eksportir sangat penting dalam menjaga kelancaran pengiriman. Di PT. Mitra Kargo, komunikasi masih bersifat manual dan tidak terintegrasi dalam sistem. Akibatnya, informasi tentang perubahan jadwal kapal atau kendala lapangan sering kali terlambat diterima. Hasil wawancara dengan informan Q-3, selaku staf operasional lapangan:

“Kami pakai grup WA buat koordinasi. Tapi kalau ada perubahan jadwal kapal dari pelayaran yang nggak langsung dikabari, bisa bikin *shipper* bingung dan *buyer* ikut nanya-nanya.” (Hasil wawancara, 7 Mei 2025)

Kurangnya komunikasi yang sistematis menyebabkan informasi tidak tersampaikan dengan cepat dan akurat. Hal ini berdampak pada kepuasan mitra ekspor dan buyer yang mengandalkan kejelasan informasi logistik. Teori Sitompul & Nawawi (2022) menyebutkan bahwa koordinasi dan komunikasi yang lancar dengan seluruh pihak terkait menjadi bagian dari indikator efektivitas prosedur.

Tingkat kepuasan pelanggan di PT. Mitra Kargo Indonesia Semarang dinilai cukup baik, namun belum sepenuhnya konsisten. Masih ditemukan keluhan dari buyer, khususnya terkait keterlambatan pengiriman dan dokumen yang tidak valid, serta komunikasi internal-eksternal yang belum terintegrasi. Menurut teori Sitompul & Nawawi (2022), efektivitas tercapai jika prosedur menghasilkan layanan yang memuaskan pelanggan, tanpa komplain, dokumen lancar, dan komunikasi efektif. Fakta di lapangan menunjukkan bahwa beberapa elemen tersebut belum berjalan stabil, sehingga kepuasan pelanggan belum maksimal dan prosedur belum sepenuhnya efektif. Perusahaan perlu memperkuat pengendalian waktu, validitas dokumen, dan sistem koordinasi agar efektivitas prosedur meningkat dan kepercayaan *buyer* terjaga.

4.2.1.6 Minimnya keluhan atau komplain

Minimnya keluhan atau komplain dari pihak eksportir maupun buyer internasional merupakan indikator penting dalam mengukur efektivitas pelaksanaan prosedur ekspor. Menurut Sitompul & Nawawi (2022), prosedur dinilai efektif apabila kegiatan yang dijalankan dapat mengurangi risiko kesalahan, keterlambatan, serta keluhan yang berasal dari pihak internal maupun eksternal. Dalam konteks pengiriman ekspor, komplain umumnya berkaitan dengan keterlambatan pengiriman, kesalahan dokumen, kerusakan barang, atau ketidaksesuaian spesifikasi.

1) Tidak ada klaim kerusakan atau kehilangan

Salah satu indikator efektivitas prosedur pengiriman ekspor adalah tidaknya timbul klaim kerusakan atau kehilangan barang dari pihak *buyer* di negara tujuan. Prosedur yang efektif harus mampu menjaga kondisi fisik barang selama proses pengangkutan dari gudang stuffing hingga ke pelabuhan muat. Di PT. Mitra Kargo Indonesia Semarang, prosedur pengemasan dan pengangkutan telah dirancang untuk meminimalkan risiko kerusakan. Standar operasional seperti pelabelan *fragile*, penggunaan tali pengaman dalam kontainer, serta supervisi langsung saat proses stuffing menjadi bagian dari upaya preventif. Namun, berdasarkan hasil observasi dan wawancara, potensi risiko masih ada terutama saat proses pengangkutan menuju pelabuhan yang dilakukan terburu-buru karena jadwal *stuffing* yang mepet dengan *closing time*. Hasil wawancara dengan informan Q-5, selaku staf operasional lapangan mengatakan bahwa:

“Sejauh ini nggak ada laporan kehilangan atau barang rusak parah. Tapi kami tetap waspada, apalagi kalau stuffing dilakukan malam atau truk buru-buru ke pelabuhan.” (Hasil wawancara, 7 Mei 2025)

Minimnya klaim kerusakan menunjukkan bahwa prosedur pelaksanaan pengiriman sudah berjalan cukup efektif, sesuai dengan teori Sitompul & Nawawi (2022) yang menekankan bahwa output berkualitas tinggi tanpa kerugian fisik adalah ciri efektivitas proses kerja. Meski demikian, perusahaan perlu terus menjaga kualitas pengemasan dan pengawasan lapangan untuk memastikan performa tetap konsisten.

2) Tidak terjadi penolakan barang

Penolakan barang oleh pihak pelabuhan atau buyer di negara tujuan biasanya terjadi jika dokumen ekspor tidak sesuai, komoditas tidak memenuhi regulasi, atau barang tidak sesuai spesifikasi. Pada perusahaan ini, seluruh proses dokumentasi dan pengecekan dilakukan secara bertahap, dengan pemeriksaan internal sebelum barang dikirim ke pelabuhan. Berdasarkan wawancara, sejauh ini belum ditemukan kasus penolakan barang secara resmi, tetapi kesalahan minor pada dokumen sempat menghambat proses gate-in dan clearance barang. Hasil wawancara dengan informan Q-4, selaku staf operasional lapangan:

“Belum pernah sampai ditolak, cuma pernah tertunda karena data di invoice beda sama barang. Untung bisa direvisi cepat sebelum closing.” (Hasil wawancara, 7 Mei 2025)

Ketidakterjadiannya penolakan menandakan bahwa pengendalian mutu dan dokumen di perusahaan telah dijalankan dengan cukup baik, meskipun belum sepenuhnya bebas dari risiko kesalahan data. Dalam teori Sitompul & Nawawi (2022), efektivitas proses ekspor ditentukan pula oleh minimnya gangguan administratif yang menghambat distribusi barang, sehingga keberhasilan ini menunjukkan efisiensi dan ketepatan kerja yang mendekati ideal.

3) Keluhan ditangani cepat dan tepat

Dalam situasi tertentu, keluhan dari *buyer* atau eksportir tidak dapat dihindari. Namun, indikator efektivitas bukan hanya terletak pada jumlah keluhan, melainkan seberapa cepat dan tepat perusahaan dalam

merespons dan menyelesaikannya. PT. Mitra Kargo Indonesia telah memiliki mekanisme pelaporan melalui staf *customer service* yang berkoordinasi dengan bagian operasional di lapangan. Berdasarkan hasil wawancara dengan informan Q-2, selaku staf *customer service*:

“Kalau ada masalah atau buyer komplain, biasanya kami langsung koordinasi ke CS. Kadang mereka juga bantu komunikasi ke pelayaran atau eksportir. Yang penting cepat tanggap.” (Hasil wawancara, 7 Mei 2025)

Kemampuan perusahaan dalam merespons keluhan secara cepat dan solutif menunjukkan kesiapan organisasi dalam menjaga relasi dengan mitra bisnis. Dalam teori Sitompul & Nawawi (2022), prosedur yang efektif adalah yang mampu mengelola masalah operasional dengan minim gangguan terhadap keseluruhan alur kerja, termasuk dalam menangani keluhan secara cepat agar tidak berkembang menjadi klaim atau reputasi buruk.

Berdasarkan ketiga indikator tersebut, dapat disimpulkan bahwa PT. Mitra Kargo Indonesia Semarang telah menjalankan prosedur pengiriman ekspor dengan cukup efektif, khususnya dalam aspek pengendalian risiko, validitas dokumen, dan respons terhadap keluhan. Kendati demikian, peningkatan pada aspek ketelitian dokumen dan perencanaan waktu yang lebih longgar tetap diperlukan agar potensi keluhan yang masih muncul secara sporadis dapat ditekan. Seluruh temuan ini selaras dengan pandangan Sitompul & Nawawi (2022) bahwa efektivitas prosedur dapat dilihat dari kemampuan sistem kerja

menghindari gangguan dan mengelola komplain secara responsif, demi menjaga kelancaran ekspor dan kepuasan mitra dagang.

4.2.2 Analisis kendala dalam pelaksanaan prosedur penanganan pengiriman produk ekspor pada PT. Mitra Kargo Indonesia Semarang

Menurut Utama & Muthmainah (2019), kendala dalam prosedur pengiriman ekspor dapat muncul dari aspek teknis operasional, seperti keterlambatan proses pemuatan, tidak tersedianya *buffer time*, dan masalah armada. Aspek-aspek ini berpengaruh langsung terhadap ketepatan waktu dan efektivitas proses pengiriman barang ekspor. Dalam konteks pelaksanaan prosedur, PT. Mitra Kargo Indonesia Semarang menghadapi berbagai kendala yang berasal dari beberapa faktor diantaranya:

4.2.2.1 Kendala dari aspek operasional

1) Jadwal *stuffing* terlalu mepet dengan *closing time*

Proses *stuffing* sering dijadwalkan sangat dekat dengan waktu *closing time* kapal. Hal ini menyebabkan waktu yang tersedia untuk penyelesaian pemuatan sangat terbatas, sehingga berisiko tidak tercapainya *gate-in* kontainer tepat waktu. Dalam beberapa kasus, keterlambatan sekecil apa pun pada tahapan sebelumnya akan berdampak pada kelancaran *stuffing*, yang pada akhirnya bisa menghambat pengiriman ke pelabuhan. Hal ini berdasarkan informan Q-3, selaku staf operasional lapangan, menyampaikan bahwa:

“Biasanya kita baru mulai *stuffing* siang hari, padahal *closing* sore. Jadi kalau ada dokumen yang baru turun atau kontainernya telat, bisa molor semua.” (Hasil wawancara, 7 Mei 2025)

Hal ini menjelaskan apabila *stuffing* dijadwalkan mepet dengan

closing time kapal. Pernyataan serupa juga disampaikan oleh informan

Q-1, selaku kepala operasional yang menegaskan bahwa:

“Kalau *stuffing* dijadwalkan mepet, dan kita nggak punya cukup waktu cadangan, semua proses bisa jadi tergesa-gesa. Kadang ada revisi dokumen yang belum selesai, tapi truk dan kontainernya sudah standby. Akhirnya waktu pelaksanaan jadi tidak ideal, dan resiko telat *closing* makin besar.” (Hasil wawancara, 7 Mei 2025)

Kondisi ini menunjukkan bahwa perencanaan waktu *stuffing* belum memperhitungkan potensi hambatan teknis maupun administratif. Utama & Muthmainah (2019) menyatakan bahwa efektivitas prosedur ekspor membutuhkan pengaturan jadwal yang realistis dan tidak menimbulkan tekanan waktu berlebih pada pelaksana di lapangan. Jika tidak, maka proses *stuffing* berisiko menimbulkan keterlambatan sistemik.

2) Tidak tersedia *buffer time* pada proses *stuffing*

Tidak adanya waktu cadangan atau *buffer time* antara proses *stuffing* dan jadwal keberangkatan kapal juga menjadi masalah utama. Idealnya, *buffer time* digunakan untuk mengantisipasi keterlambatan dari sisi dokumen, armada, atau kesiapan barang. Namun dalam praktiknya, PT. Mitra Kargo Indonesia belum menyisihkan waktu khusus untuk mitigasi keterlambatan. Hal ini sesuai dengan hasil wawancara dengan informan Q-2, selaku staf *customer service* menyatakan bahwa:

“Kalau dokumen dari eksportir baru dikirim pagi dan kontainer baru diambil siang, biasanya *stuffing*nya langsung dikejar hari itu juga. Tanpa jeda.” (Hasil wawancara, 7 Mei 2025)

Hal ini didukung oleh pendapat dari informan Q-5, selaku staf

operasional lapangan yang menegaskan bahwa:

“Seringnya dokumen dari eksportir masuk pagi hari, sementara truk baru bisa ambil kontainer siang. Jadi kami harus langsung *stuffing* tanpa istirahat. Kalau ada kendala sedikit, misalnya barang belum lengkap atau sopir telat, itu langsung nabrak jadwal *closing*.” (Hasil wawancara, 7 Mei 2025)

Hal ini menandakan bahwa perusahaan belum menerapkan prinsip *contingency planning* dalam perencanaan operasional. Menurut Utama & Muthmainah (2019), *buffer time* adalah salah satu bentuk pengendalian risiko dalam prosedur ekspor. Tanpa waktu cadangan, setiap gangguan kecil akan berdampak besar terhadap kelancaran pengiriman.

3) Gangguan atau keterlambatan armada truk pengangkut

Gangguan pada armada truk merupakan kendala operasional yang paling sering terjadi dan berdampak luas. Truk sebagai sarana transportasi utama dari gudang eksportir ke pelabuhan sering mengalami keterlambatan karena kemacetan, antrean kontainer di depo, hingga kerusakan kendaraan. Keterlambatan armada ini langsung memengaruhi proses *stuffing* dan *gate-in* kontainer. Hal ini sesuai dengan hasil wawancara dengan informan Q-3, selaku staf operasional lapangan yang menyatakan bahwa:

“Sopir kadang telat datang, atau lama antre di depo waktu ambil kontainer. Itu semua bikin jadwal *stuffing* dan pengiriman ke pelabuhan terganggu.” (Hasil wawancara, 7 Mei 2025)

Temuan tersebut membuktikan bahwa ketika armada tidak siap atau

tidak terjadwal secara sistematis, maka seluruh rantai operasional akan terdampak dan mengakibatkan kegagalan pemenuhan waktu pengiriman. Utama & Muthmainah (2019) menyebutkan bahwa efektivitas logistik ekspor sangat dipengaruhi oleh keterandalan sarana transportasi dan sistem koordinasi antarbagian.

Berdasarkan analisis dan hasil wawancara, dapat disimpulkan bahwa kendala dari aspek operasional di PT. Mitra Kargo Indonesia Semarang mencakup tiga masalah utama, yaitu: jadwal *stuffing* yang terlalu mepet dengan *closing time*, tidak adanya *buffer time* dalam proses *stuffing*, dan gangguan keterlambatan armada truk pengangkut. Ketiga kendala ini saling berkaitan dan menjadi penyebab dominan keterlambatan pengiriman dan menyebabkan ketidakefektifan. Mengacu pada teori Utama & Muthmainah (2019), prosedur ekspor yang efektif harus dilaksanakan dengan perencanaan waktu yang baik, sistem transportasi yang andal, serta adanya waktu cadangan untuk mengantisipasi risiko operasional. Oleh karena itu, perbaikan pada sistem penjadwalan *stuffing*, pengaturan armada, serta penambahan *buffer time* perlu segera dilakukan agar efektivitas pelaksanaan prosedur pengiriman ekspor dapat ditingkatkan.

4.2.2.2 Kendala dari aspek dokumen ekspor

1) Dokumen ekspor sering belum siap

Dalam proses pengiriman ekspor, kesiapan dokumen merupakan syarat utama agar barang dapat masuk ke terminal pelabuhan dan dimuat ke kapal sesuai jadwal. Dokumen seperti *Packing List*, *Commercial*

Invoice, Pemberitahuan Ekspor Barang (PEB), dan Bill of Lading (B/L) harus diproses dan diserahkan tepat waktu sebelum jadwal *closing time*. Namun berdasarkan temuan di lapangan, dokumen ekspor yang belum siap saat barang hendak dikirim merupakan salah satu kendala paling krusial yang menghambat efektivitas prosedur pengiriman di PT. Mitra Kargo Indonesia Semarang.

Keterlambatan ini umumnya disebabkan oleh beberapa hal:

1. Keterlambatan input data dari eksportir, terutama jika revisi dokumen dilakukan mendekati jadwal pengiriman.
2. Kurangnya sinkronisasi antara divisi dokumen dan operasional, yang menyebabkan bagian operasional belum mendapat lampiran final dokumen padahal barang sudah siap diangkut.
3. Deadline yang terlalu mepet antara penerbitan dokumen dan waktu gate-in, menyebabkan dokumen kadang masih dalam proses saat truk sudah dijadwalkan masuk pelabuhan.

Hal ini berdampak langsung pada proses gate-in kontainer. Jika dokumen tidak siap, maka kontainer tidak dapat masuk ke pelabuhan karena sistem terminal tidak bisa menerima kontainer tanpa bukti kelengkapan dokumen. Hal ini sesuai dengan hasil wawancara dengan informan Q-2, selaku staf *customer service* mengatakan bahwa:

“Ada kalanya dokumen seperti invoice atau PEB belum selesai saat truk sudah siap jalan. Akhirnya kami harus tahan truk, atau stuffing ditunda sampai dokumen lengkap.” (Hasil wawancara, 7 Mei 2025)

Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa keterlambatan dalam penyiapan dokumen tidak hanya menghambat proses administratif, tetapi juga mengganggu alur operasional secara keseluruhan, seperti penundaan *stuffing* dan potensi keterlambatan pengiriman ke pelabuhan.

Informan Q-4, selaku staf operasional juga menambahkan:

“Paling sering itu dokumen belum siap karena revisi dari pihak eksportir. Kadang datanya salah, jadi kami harus perbaiki sebelum bisa submit ke pelayaran.” (Hasil wawancara, 7 Mei 2025)

Revisi dokumen berulang dan keterlambatan input data menjadi penyebab langsung belum siapnya dokumen, yang kemudian berdampak pada pengiriman barang ekspor secara menyeluruh. Ketiadaan dokumen di saat barang telah siap justru menciptakan *bottleneck* operasional, yang bertentangan dengan prinsip efektivitas prosedur ekspor. Efektivitas, dalam konteks ini, diukur dari sejauh mana perusahaan mampu mengelola dokumen secara akurat dan tepat waktu untuk mendukung kelancaran pengiriman.

2) *Approval* dari eksportir lambat

Dalam prosedur pengiriman ekspor, persetujuan akhir dari eksportir atas dokumen ekspor seperti *Commercial Invoice*, *Packing List*, dan *Shipping Instruction (SI)* sangat penting agar tim dokumen dapat segera memproses PEB dan dokumen lainnya untuk dikirim ke pelayaran. Namun, di PT. Mitra Kargo Indonesia Semarang, proses ini sering mengalami hambatan karena pihak eksportir lambat dalam memberikan *approval*.

Keterlambatan dalam *approval* ini seingkali disebabkan karena eksportir menunda pengecekan atau memberikan konfirmasi akhir karena kesibukan internal atau menunggu dokumen dari pihak lain, kemudian adanya permintaan revisi berulang dari eksportir karena ketidaksesuaian data atau format dokumen, dan kurangnya komunikasi dua arah yang efektif antara staf dokumen dan eksportir. Keterlambatan *approval* ini menyebabkan proses pengurusan dokumen ke instansi terkait (pelayaran, bea cukai, dan instansi SKA) menjadi sempit, bahkan berpotensi tidak sempat jika jadwal sudah mendekati *cut-off* time kapal. Hal ini sesuai dengan hasil wawancara dengan informan Q-4, selaku staf operasional lapangan yang mengatakan bahwa:

“Kadang kita sudah buat draft semua dokumen, tapi *approval* dari eksportir bisa 1–2 hari baru turun. Padahal kita harus submit dokumen ke pelayaran sebelum *cut-off*.” (Hasil wawancara, 7 Mei 2025)

Pernyataan ini menunjukkan bahwa keterlambatan bukan terletak pada proses internal perusahaan, tetapi lebih pada konfirmasi akhir dari pihak eksportir, yang menyebabkan efek domino pada keseluruhan alur pengiriman. Keterlambatan *approval* dari eksportir menjadi hambatan signifikan dalam pelaksanaan prosedur ekspor yang efektif di PT. Mitra Kargo Indonesia. Meskipun internal perusahaan telah menyiapkan dokumen lebih awal, ketergantungan pada konfirmasi akhir dari eksportir membuat proses tidak dapat berjalan cepat.

3) Dokumen ekspor diterima di luar jam operasional

Dalam prosedur ekspor, pengurusan dokumen seperti PEB, B/L, dan Booking Confirmation merupakan bagian penting yang harus diselesaikan dalam waktu tertentu sebelum jadwal keberangkatan kapal. Apabila dokumen ekspor dikirim pada saat di luar jam operasional perusahaan, maka akan mengakibatkan keterlambatan dalam proses administratif. Berdasarkan hasil wawancara dengan informan Q-1, selaku Kepala Operasional menyatakan bahwa:

“Kalau dokumen masuk malam hari atau Sabtu sore, ya otomatis baru bisa kami proses Senin. Padahal, kadang jadwal kapal Senin siang. Jadi kami harus kejar dokumen dan pengiriman dalam satu hari.” (Hasil Wawancara, 7 Mei 2025)

Pernyataan ini menggambarkan realitas yang terjadi, di mana keterlambatan bukan karena lambatnya proses internal, tetapi karena dokumen tidak dikirim pada waktu kerja yang memungkinkan untuk segera diproses.

Pengiriman dokumen yang dilakukan di malam hari, akhir pekan, atau hari libur menyebabkan dokumen tersebut baru dapat diproses pada hari kerja berikutnya. Situasi ini menjadi sangat krusial apabila pengiriman dilakukan menjelang batas waktu *cut-off* kapal (misalnya kapal berangkat Senin siang, tetapi dokumen baru masuk Sabtu malam). Tim administrasi tidak bisa melakukan proses pengurusan dokumen pada saat itu, sehingga waktu yang tersedia menjadi sangat terbatas untuk menyelesaikan seluruh tahapan ekspor. Hal ini sesuai dengan informan Q-2, selaku staf *customer service* yang menegaskan bahwa:

“Seringnya dokumen SI dari eksportir masuk malam, lewat WhatsApp. Tapi kami baru bisa input ke sistem pelayaran pagi harinya. Kalau pelayaran *cut-off* jam 10, kita jadi terburu-buru banget.” (Hasil Wawancara, 7 Mei 2025)

Pernyataan tersebut memperkuat bahwa keterlambatan bukan semata berasal dari proses internal, namun dari waktu pengiriman dokumen oleh eksportir yang tidak sesuai dengan jam operasional, menyebabkan tekanan waktu dalam memproses dokumen penting ekspor.

Mengacu pada teori Utama & Muthmainah (2019), dokumen merupakan komponen vital dalam kelancaran prosedur ekspor. Kendala pada aspek dokumen tidak hanya berdampak administratif, tetapi juga menyebabkan efek domino terhadap pelaksanaan operasional. Berdasarkan temuan di PT. Mitra Kargo Indonesia Semarang, dapat disimpulkan bahwa belum efektifnya koordinasi dokumen antar pihak internal (CS dan operasional) dan eksternal (eksportir) menjadi sumber utama kendala yang berulang.

4.2.2.3 Kendala dari aspek koordinasi internal

1) Jadwal kapal tidak tersampaikan antar tim

Jadwal kapal ekspor yang berubah sewaktu-waktu memerlukan pembaruan informasi secara cepat dan akurat kepada seluruh tim yang terlibat. Apabila informasi tentang jadwal terbaru tidak tersampaikan kepada pihak operasional atau staf lapangan tepat waktu, akan menyebabkan ketidaksiapan dalam pelaksanaan prosedur seperti pengambilan kontainer, *stuffing*, atau pengiriman barang. Berdasarkan

hasil wawancara dengan informan Q-5, selaku staf operasional lapangan mengatakan bahwa:

“Kadang ada perubahan jadwal kapal dari pelayaran, tapi kita di lapangan nggak langsung tahu. Jadi kita tetap jalankan pengiriman sesuai jadwal lama, padahal closing-nya maju.” (Hasil wawancara, 7 Mei 2025)

Kegagalan dalam menyampaikan informasi jadwal kapal mengindikasikan lemahnya koordinasi lintas divisi. Hal ini berpotensi menyebabkan barang gagal dikirim sesuai jadwal dan memperbesar kemungkinan terjadi *demurrage* atau biaya tambahan akibat keterlambatan. Berdasarkan hasil wawancara dengan informan Q-4, selaku staf operasional lapangan menegaskan:

“Biasanya info dari pelayaran itu masuk ke CS dulu. Tapi kadang nggak langsung diterusin ke tim lapangan. Waktu itu pernah jadwal closing kapal dipercepat, tapi kami baru tahu pas kontainer sudah di jalan. Akhirnya nggak sempat masuk pelabuhan dan harus dijadwal ulang.” (Hasil wawancara, 7 Mei 2025)

Pernyataan ini memperkuat temuan bahwa tidak adanya sistem komunikasi formal dan real-time antar tim internal menimbulkan risiko pengiriman tertunda, yang pada akhirnya mengganggu efektivitas prosedur pengiriman produk ekspor. Hal ini selaras dengan teori Utama & Muthmainah (2019), yang menekankan bahwa sinkronisasi informasi antar divisi merupakan fondasi utama dalam efektivitas pelaksanaan prosedur ekspor.

2) Tidak ada sistem pelaporan *real-time*

Dalam pelaksanaan prosedur pengiriman ekspor, koordinasi antardivisi memegang peran penting untuk memastikan setiap tahapan berjalan tepat waktu dan minim kesalahan. Pada perusahaan, sistem pelaporan kegiatan operasional masih bersifat manual dan tidak terintegrasi secara *real-time*. Divisi operasional lapangan dan *customer service* sering kali bergantung pada media komunikasi seperti WhatsApp dan email, tanpa adanya sistem pelaporan yang terdokumentasi dan terstruktur.

Kondisi ini memunculkan permasalahan keterlambatan informasi, *missed communication*, hingga ketidaksinkronan antara data di lapangan dan kebutuhan dokumen ekspor. Keterlambatan komunikasi ini dapat berdampak pada ketidaktepatan jadwal pengambilan kontainer, perubahan data *Shipping Instruction* (SI), serta pengisian dokumen ekspor yang menjadi tidak akurat. Situasi tersebut tidak hanya menghambat efektivitas prosedur, tetapi juga meningkatkan potensi penundaan pengiriman dan kesalahan dokumen. Berdasarkan hasil wawancara dengan informan Q-3, selaku staf operasional lapangan mengatakan bahwa:

“Kalau kita udah *stuffing*, biasanya kita kirim laporan ke CS lewat WA, tapi kadang mereka baca telat. Pernah juga data SI telat masuk karena salah info.” (Hasil wawancara, 7 Mei 2025)

Pernyataan ini menunjukkan bahwa ketergantungan pada media komunikasi non-resmi seperti WhatsApp tanpa pelaporan *real-time*

menghambat arus informasi penting yang seharusnya segera ditindaklanjuti oleh tim dokumen atau CS.

Berdasarkan hasil wawancara dengan informan Q-2, selaku staf *customer service* juga menegaskan:

“Kadang kami sudah kirim update posisi kontainer atau status stuffing, tapi nggak langsung direspon karena nggak ada sistem pencatatan khusus. Jadi kalau ada perubahan jadwal kapal mendadak, kita telat atur ulang.” (Hasil wawancara, 7 Mei 2025)

Informasi ini memperkuat bahwa tidak adanya sistem pencatatan atau dashboard pelaporan antar divisi menyulitkan dalam penyesuaian operasional, terutama saat terjadi perubahan jadwal kapal atau keterlambatan dokumen.

3) Tidak ada koordinasi harian antar tim CS dan Operasional

Dalam kegiatan ekspor yang bersifat kompleks dan sensitif terhadap waktu, koordinasi harian antar tim menjadi elemen kunci yang menentukan kelancaran prosedur. Idealnya, tim Customer Service (CS) dan Operasional Lapangan saling bertukar informasi secara terstruktur setiap hari, mulai dari update dokumen ekspor, jadwal kapal, kondisi barang, hingga kesiapan container. Berdasarkan hasil wawancara dengan informan Q-4, selaku staf operasional lapangan mengatakan bahwa:

“Kita jarang ada koordinasi formal tiap hari. Paling komunikasi sepotong-sepotong kalau ada masalah saja. Jadi kadang saya kurang tahu update dari CS soal dokumen atau jadwal.” (Hasil wawancara, 7 Mei 2025)

Pernyataan ini menunjukkan bahwa tidak ada forum komunikasi reguler antar bagian. Akibatnya, staf lapangan sering kehilangan informasi penting seperti perubahan SI, kesiapan dokumen ekspor, atau perubahan cut-off time dari pelayaran.

Berdasarkan hasil wawancara dengan informan Q-2, selaku staf *customer service* juga menegaskan:

“Kami biasanya tahu perubahan dokumen atau update SI dari chat grup, tapi kadang infonya tenggelam karena banyak pesan. Kalau ada daily meeting atau koordinasi rutin mungkin lebih enak.” (Hasil wawancara, 7 Mei 2025)

Pada konteks ini menegaskan bahwa grup komunikasi informal seperti WhatsApp tidak cukup untuk memastikan keterhubungan operasional yang stabil. Informasi penting mudah terlewat karena tidak adanya sistem komunikasi yang terjadwal dan terdokumentasi.

Berdasarkan hasil analisis terhadap tiga indikator utama, keterbatasan koordinasi internal merupakan salah satu hambatan utama dalam efektivitas pelaksanaan prosedur ekspor di PT. Mitra Kargo Indonesia Semarang. Menurut teori Utama & Muthmainah (2019), kendala dalam pelaksanaan prosedur ekspor seringkali bersumber dari ketidakterpaduan antar unit kerja internal, lemahnya pengawasan, dan kurangnya sistem kontrol terhadap kegiatan rutin. Kinerja logistik hanya akan berjalan efektif jika masing-masing bagian berfungsi dalam sistem yang saling mendukung, dengan alur kerja dan komunikasi yang terjadwal serta terdokumentasi dengan baik. Dengan mengacu pada

teori tersebut, kondisi di PT. Mitra Kargo Indonesia menunjukkan bahwa prosedur belum dijalankan dalam sistem terkoordinasi penuh, dan masih bergantung pada komunikasi informal. Maka dari itu, perusahaan perlu segera membenahi sistem koordinasi internal, termasuk dengan menerapkan agenda briefing harian, *dashboard* informasi terintegrasi, dan SOP pelaporan yang *real-time* agar hambatan koordinasi dapat diminimalkan secara sistematis.

4.3 Output Penelitian Terapan

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti mengenai Efektivitas Pelaksanaan Prosedur Penanganan Pengiriman Produk Ekspor pada PT Mitra Kargo Indonesia Semarang, peneliti mengidentifikasi berbagai faktor yang mempengaruhi efektivitas proses pengiriman produk ekspor, serta kendala-kendala yang sering muncul, seperti jadwal pengemasan dan *stuffing* yang tidak efisien, penundaan ekspor akibat kerusakan alat produksi, kerusakan kendaraan, dan kurangnya koordinasi antarpihak. Kendala-kendala tersebut berkontribusi pada terjadinya *closing time* dan penundaan pengiriman ekspor. Sebagai tindak lanjut dari hasil temuan penelitian ini, peneliti memberikan rekomendasi berupa pembuatan *Flowchart* sebagai bentuk visualisasi untuk Standar Operasional Prosedur (SOP) yang lebih jelas dan rinci dalam menangani pengiriman barang ekspor. *Flowchart* SOP ini bertujuan untuk memperbaiki dan meningkatkan efektivitas pelaksanaan prosedur pengiriman, serta mengurangi potensi terjadinya *closing time* yang dapat menyebabkan

keterlambatan. Perbedaan prosedur dalam SOP peneliti dengan SOP perusahaan:

1. Penentuan Jadwal *Stuffing*

Seharusnya pihak marketing memberikan rekomendasi jadwal *stuffing* yang tidak terlalu dekat dengan waktu closing time serta menginformasikan adanya risiko denda jika terjadi keterlambatan. Namun, pada praktiknya, marketing hanya mengikuti permintaan shipper tanpa memberi saran terkait jadwal optimal.

2. Koordinasi Pembayaran dan Armada Truk

Idealnya, sebelum pembayaran *lift-on* kontainer dilakukan, pihak operasional perlu menghubungi perusahaan truk agar ada waktu pemeriksaan armada. Namun, prosedur saat ini justru menghubungi truk setelah proses pembayaran dilakukan.

3. Pemeriksaan Armada oleh *Driver*

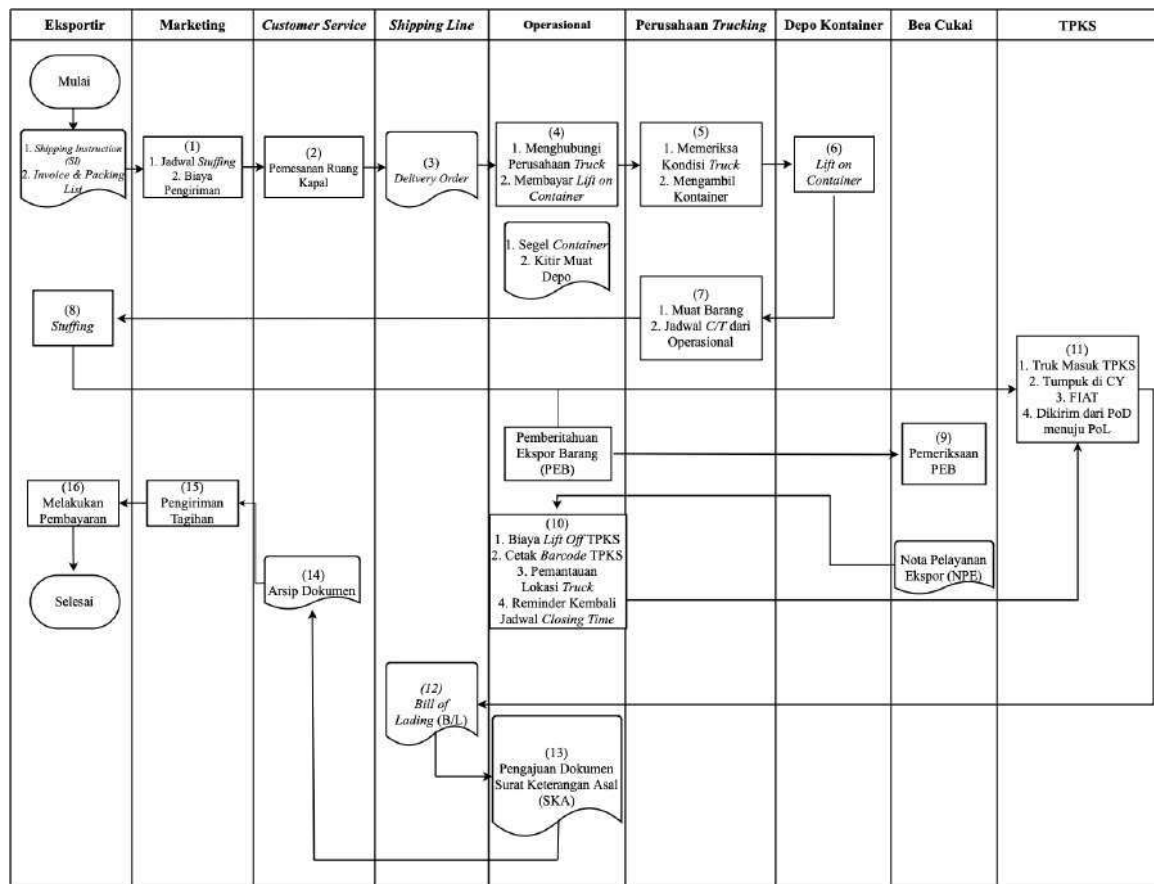
Sopir truk semestinya memeriksa kondisi kendaraan sebelum berangkat ke depo kontainer untuk menghindari gangguan teknis di jalan. Namun, pemeriksaan kendaraan ini belum menjadi bagian dari kebiasaan yang diatur dalam prosedur saat ini.

4. Informasi Jadwal *Closing Time* ke *Driver*

Pihak operasional perlu menginformasikan jadwal *closing time* saat sopir hendak menuju ke gudang *shipper*. Namun kenyataannya, sopir tidak diberi informasi tersebut sehingga kurang antisipasi terhadap batas waktu pengiriman.

5. Monitoring Perjalanan ke TPKS

Operasional seharusnya memantau lokasi dan progres sopir menuju Terminal Peti Kemas Semarang (TPKS), serta memberikan pengingat mengenai *closing time*. Namun, belum ada sistem *monitoring* atau komunikasi aktif yang dilakukan selama proses ini.



Gambar 4.6 Flowchart SOP Pengiriman Produk Ekspor PT Mitra Kargo Indonesia

Sumber : Data Diolah Peneliti, 2025

Berdasarkan pada gambar 4.8, penulis mengusulkan terkait visualisasi Standar Operasional Prosedur pengiriman barang ekspor di PT Mitra Kargo Indonesia

dalam bentuk *Flowchart*. Langkah prosedur kerja yang diusulkan oleh penulis akan dijabarkan sebagai berikut, yaitu :

1. Eksportir menghubungi bagian *marketing* Mitra Kargo Indonesia untuk meminta penanganan ekspor dengan menyerahkan dokumen *Shipping Instruction* (SI), *Invoice*, dan *Packing List*. Selanjutnya, menentukan jadwal keberangkatan kapal, jadwal *stuffing*, dan biaya pengiriman. Dalam menentukan jadwal *stuffing*, maka pihak *marketing* Mitra Kargo Indonesia memberikan saran kepada pihak eksportir untuk memilih jadwal *stuffing* yang tidak berdekatan dengan jadwal kapal agar terhindar dari risiko terjadinya *closing time* dan pihak *marketing* MKI menjelaskan kepada eksportir, jika mengalami *closing time*, maka akan dikenakan denda.
2. Bagian *Customer Services* melakukan pemesanan ruang kapal ke perusahaan pelayaran.
3. Pihak Perusahaan Pelayaran mengonfirmasi pemesanan ruang kapal dan mengeluarkan dokumen *Delivery Order* (DO).
4. Bagian operasional menghubungi perusahaan truk, membawa Salinan dokumen *Shipping Instruction* (SI) dan *Delivery Order* (DO) untuk melakukan pembayaran *lift on container* di depo kontainer. Setelah itu, akan mendapatkan segel *container* dan kitir muat dari depo kontainer.
5. Supir truk melakukan pemeriksaan armada truk, jika truk dapat dikatakan layak digunakan dan tidak ada kendala, maka supir truk dapat mengambil kontainer di depo container.
6. Depo kontainer menangani proses *lift on container*.

7. Supir truk menuju gudang eksportir untuk melakukan proses *stuffing* dan bagian operasional memberitahu supir truk mengenai jadwal *closing time* agar truk tidak mengalami keterlambatan memasuki area Terminal Peti Kemas Semarang (TPKS).
8. Selama proses *stuffing*, bagian operasional menangani urusan kepabeanan dengan mengajukan Pemberitahuan Ekspor Barang (PEB) kepada pihak Bea Cukai.
9. Bea Cukai memeriksa PEB. Jika telah disetujui, maka Nota Pelayanan Ekspor (NPE) akan diterbitkan.
10. Bagian operasional membayar biaya *lift off* Terminal Peti Kemas Semarang (TPKS), biaya penimbunan kontainer, dan mencetak *barcode Job Order* agar truk dapat memasuki Terminal Peti Kemas Semarang (TPKS). Selain itu, bagian operasional melakukan pemantauan lokasi truk dengan menghubungi supir truk mengenai keberadaan lokasi truk dan mengingatkan kembali jadwal *closing time*.
11. Supir truk memasuki TPKS dan kontainer ditumpuk di *Container Yard* kemudian bagian operasional melakukan proses FIAT di gerbang TPKS untuk memperoleh persetujuan petugas Bea Cukai terhadap NPE. Selanjutnya, kontainer akan diangkat ke kapal untuk dikirim dari Pelabuhan Muat (PoL) ke Pelabuhan Tujuan (PoD).
12. Pihak Perusahaan Pelayaran mengeluarkan dokumen pengapalan yaitu *Bill of Lading* (B/L).

13. Bagian operasional melakukan pengajuan dokumen Surat Keterangan Asal (SKA) ke Dinas Perindustrian dan Perdagangan (DISPERINDAG).
14. Bagian *Customer Services* melakukan pengarsipan berbagai dokumen yang telah terkumpul, seperti *Invoice*, *Packing List*, *Bill of Lading*, dan Surat Keterangan Asal (SKA).
15. Bagian *marketing* mengirimkan tagihan eksportir untuk melakukan pembayaran.
16. Eksportir telah melakukan pembayaran. Setelah itu, berbagai dokumen yang telah diarsipkan akan dikirimkan kepada eksportir