

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Gambaran Umum Objek Penelitian

4.1.1 Profil perusahaan

PT M+R Forwarding merupakan bagian dari M+R Spedag Group, sebuah perusahaan transportasi dan logistik milik keluarga yang berkantor pusat di Swiss. Pada tahun 1952, Roger Metzger dan Hansruedi Richner mendirikan Metzger+Richner Transport AG di Basel. Pada tahun 1960-an dan 1970-an M+R Spedag Group memperluas operasinya ke luar Eropa seperti ke Asia, Afrika dan Amerika Utara. Kemudian pada tahun 1979 berganti kepemilikan dengan akuisisi dari Spedagspeeditions AG dan beroperasi dengan nama dagang M+R Spedag Group. Pendirian jaringan kantor cabang dimulai pada tahun 1985, awalnya di kawasan Asia Timur. Setelah setengah abad berdedikasi tanpa henti terhadap grup perusahaan, Hansruedi Richner, pendiri perusahaan, menyerahkan manajemen operasional grup kepada putranya Daniel Richner pada tahun 2001. Pada tahun 2006, perusahaan tradisional diambil alih oleh Daniel Richner, putra dari anggota pendiri Hansruedi Richner. Pada bulan Februari tahun 2017, Hansruedi Richner meninggal dunia dengan pengetahuan bahwa perusahaannya berada di tangan yang tepat dan bahwa budaya perusahaannya yang didasarkan pada fokus pelanggan dan pengetahuan logistik tingkat tinggi akan mampu bertahan untuk waktu yang lama.

PT M+R Forwarding mulai beroperasi di Indonesia pada awal 2000-an. Pada awal operasinya, PT M+R Forwarding menawarkan layanan logistik seperti

pengiriman barang melalui udara dan laut, bea cukai serta pergudangan. Seiring berjalannya waktu, PT M+R Forwarding memperluas layanannya mencakup logistik proyek, layanan khusus untuk berbagai industri seperti elektronik, otomotif, farmasi, dan lain-lain. Jakarta menjadi pusat dari PT M+R Forwarding. Jasa yang ditawarkan oleh PT M+R Forwarding yaitu *general cargo* dan *perishable goods*. PT M+R Forwarding saat ini telah memiliki banyak pelanggan tetap dalam jasa pengurusan dan pengiriman barang ekspor dan impor.

4.1.2 Visi dan misi

A. Visi

PT M+R Forwarding mempunyai visi sebagai berikut:

- a. Pelanggan kami terkesan dengan kinerja kami dan menerima kami sebagai mitra yang sama.
- b. Karyawan kami sangat kompeten dan setia bekerja sama.
- c. Proses kami meningkat secara konsisten dan berkembang lebih lanjut sebagai hasil dari komitmen kami dan penggunaan solusi ICT mutakhir.
- d. Nilai perusahaan kami terus meningkat dan dengan demikian membentuk dasar untuk kemandirian dan pertumbuhan kami.

B. Misi

PT M+R Forwarding mempunyai misi sebagai berikut:

- a. Menjadi perusahaan yang terdepan dalam bidang jasa logistik dan transportasi internasional
- b. Memprioritaskan solusi ramah lingkungan yang berkelanjutan dan hidup sesuai dengan tanggung jawab sosial kami.

4.1.3 Makna Logo PT. M+R Forwarding



Gambar 4. 1 Logo PT. M+R Forwarding Indonesia
Sumber: PT M+R Forwarding Indonesia tahun 2024

Makna dari logo M+R Forwarding yaitu :

1. Warna Biru

Warna biru berarti kepercayaan dan stabilitas yang penting dalam industri logistik.

2. Bentuk Berlian

Bentuk berlian melambangkan keandalan, kekuatan, dan profesionalisme.

3. Nama Perusahaan M+R FORWARDING

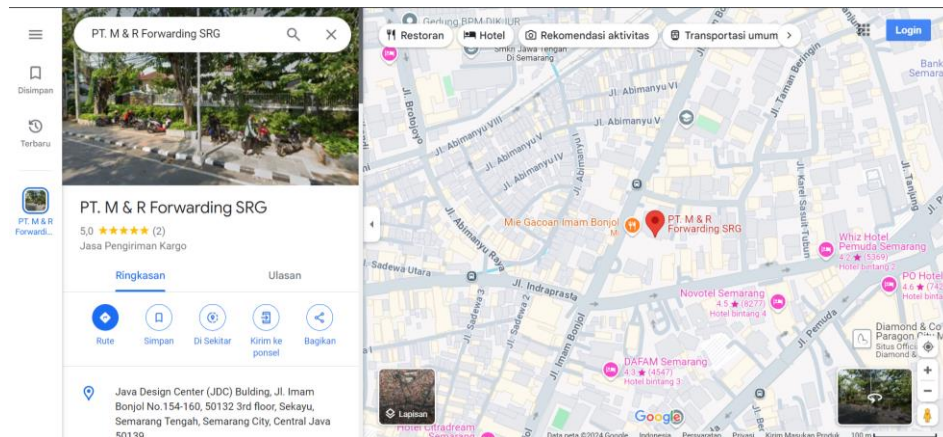
Nama perusahaan M+R FORWARDING ditulis dengan huruf kapital tebal yang mencerminkan kekuatan dan kejelasan. Selain itu, M+R merupakan singkatan dari Metzger dan Richner yang merupakan pendiri perusahaan menunjukkan warisan dan tradisi perusahaan sejak didirikan pada tahun 1952.

4. Slogan *Logistics connecting continents*

Slogan “*Logistics connecting continents*” menjelaskan tujuan utama perusahaan yaitu menghubungkan berbagai benua melalui layanan logistik yang diberikan serta komitmen untuk menyediakan layanan pengiriman yang efisien di seluruh dunia.

4.1.4 Lokasi perusahaan

Perusahaan ini memiliki 82 cabang di berbagai benua. Salah satu cabang perusahaan yang berada di Indonesia berlokasi di Gedung Satpol PP Provinsi Jawa Tengah, Jl. Imam Bonjol No. 154-160, 50132, Lantai 3, Sekayu, Semarang Tengah, Kota Semarang, Jawa Tengah 50139. Sementara kantor pusat PT M+R Forwarding berada di Jakarta yang beralamat di Gedung BRI (Lantai 3) Jl. Raya Pasar Minggu No. 5 Jakarta Selatan, DKI Jakarta 12760.



Gambar 4. 2 Peta Lokasi Perusahaan
Sumber: Dokumentasi Peneliti

4.1.5 Jasa yang ditawarkan oleh PT M+R Forwading Indonesia

4.1.5.1 Pengiriman Logistik

PT M+R Forwarding adalah perusahaan ekspedisi yang menyediakan layanan kargo laut FCL (*Full Container Load*) dan LCL (*Less Container Load*) dengan pengiriman cepat, aman, dan harga bersaing. Dengan pengalaman lebih dari enam belas tahun dan didukung tenaga profesional, perusahaan ini melayani pengiriman kontainer:

1. FCL

FCL (*Full Container Load*) adalah jenis pengiriman dalam jasa kargo laut di mana satu kontainer penuh disewa atau digunakan oleh satu pengirim untuk satu tujuan pengiriman.. Layanan FCL bisa berupa kontainer 20 *feet* ataupun 40 *feet*.

2. LCL

LCL (*Less Container Load*) adalah jenis pengiriman kargo laut di mana satu kontainer digunakan bersama oleh beberapa pengirim yang masing-masing mengirim barang dalam jumlah kecil atau tidak cukup untuk memenuhi satu kontainer penuh.

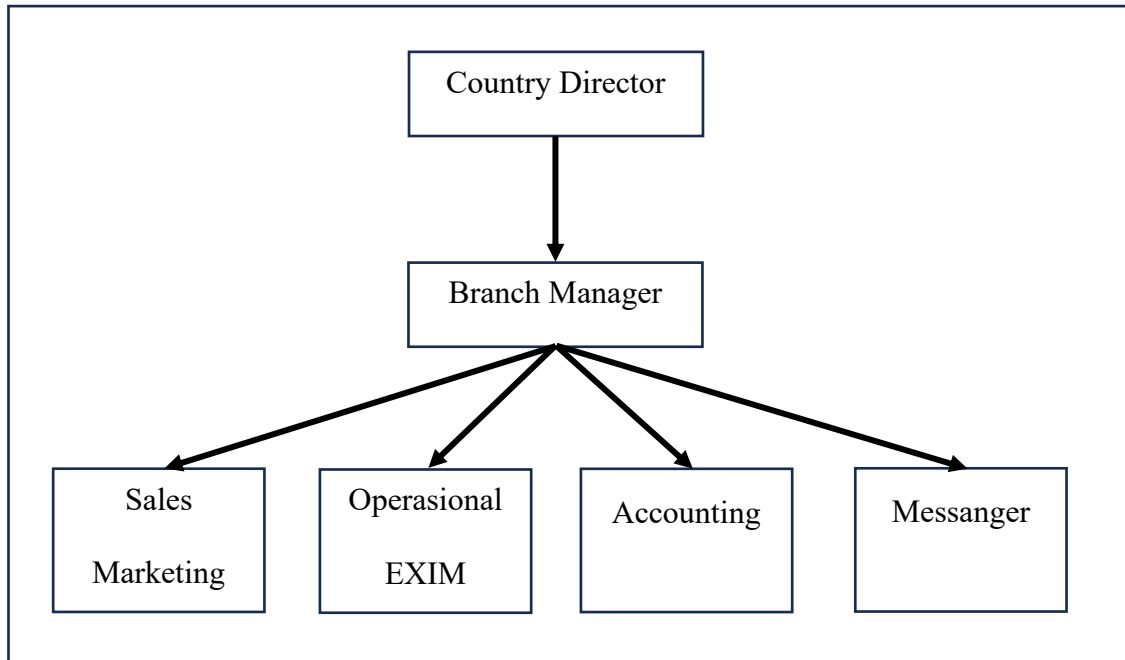
4.1.5.2 Layanan Logistik

PT M+R Forwarding Semarang mengembangkan solusi optimal untuk rantai pasokan konsumen. PT M+R Forwarding menyediakan berbagai pelayanan seperti:

- a. Layanan Ekspres
- b. Representasi Fiskal
- c. *Custom Clearance* (EXIM)
- d. Transportasi Darat (Menyediakan *Trucking*)

4.1.6 Struktur Organisasi dan Deskripsi Tugas

4.1.6.1 Struktur Organisasi Perusahaan



Gambar 4. 3Struktur Perusahaan M+R Forwarding Indonesia
Sumber: PT M+R Forwarding Indonesia

4.1.6.2 Data Karyawan PT M+R Forwarding Indonesia cabang Semarang

Berikut adalah data karyawan yang bekerja di PT. M+R Forwarding Indonesia cabang Semarang.

Tabel 4. 1 Data Karyawan PT M+R Forwarding Indonesia
Sumber: PT M+R Forwarding Indonesia

NO.	NAMA KARYAWAN	DIVISI
1	Sigit Cahyono	Branch Manager & Sales Marketing
2	Harlian Wijoseno	Sales Marketing
3	Nugrahanto Putra	Operasional
4	Dewi Nursudarwati	Operasional
5	Markus	Messenger

4.1.6.3 Deskripsi Tugas

1. Managing Director

- a. Memimpin seluruh karyawan untuk mencapai tujuan perusahaan;
- b. Mengawasi operasional sehari-hari perusahaan;
- c. Menyusun serta mengimplementasikan rencana jangka panjang perusahaan;
- d. Memantau kinerja seluruh divisi.

2. Branch Manager

- a. Mengendalikan fungsi-fungsi dari setiap divisi;
- b. Menerapkan kebijakan-kebijakan dari direktur;
- c. Menerima laporan aktiva pekerja pada setiap divisi;
- d. Mengoordinasi, mengontrol, mengawasi, dan mengarahkan setiap divisi.

3. Sales Marketing

- a. Mempromosikan dan memperkenalkan produk perusahaan dan mencari order;
- b. Melaksanakan perjanjian kontrak dengan pengguna jasa;
- c. Melaporkan hasil kegiatan pemasaran ke *Branch Manager*.

4. Operasional EXIM

- a. Merencanakan, mengorganisasi, dokumen secara keseluruhan untuk proses *custom clearance* (pengurusan dokumen kepabeanan);
- b. Melaporkan seluruh kegiatan yang direncanakan atau yang telah dilaksanakan pada *custom clearance* kepada eksportir atau importir;

- c. Mengatur pengiriman barang dari titik awal hingga tujuan akhir termasuk dalam pemilihan jalur pengiriman dan transportasi yang digunakan.
- d. Berkoordinasi dengan pihak terkait untuk melancarkan proses ekspor dan impor.
- e. Mengurus izin dan lisensi yang diperlukan untuk ekspor dan impor barang tertentu.
- f. Membuat *invoice* pengiriman untuk pelanggan.
- g. Membantu pelanggan mendapatkan informasi mengenai *custom clearance*.
- h. Memantau secara berkala status pengiriman barang, mengatasi masalah yang timbul selama proses pengiriman dan memberikan pembaruan kepada pelanggan.

5. Accounting

- a. Mencatat semua transaksi keuangan perusahaan;
- b. Menyusun dan menganalisis laporan keuangan bulanan;
- c. Menghitung, menyiapkan, dan mengajukan laporan pajak perusahaan sesuai dengan peraturan yang berlaku;
- d. Mengelola dan mengatur arus kas perusahaan, pembayaran gaji, biaya operasional, dan biaya lainnya.

6. Messenger

- a. Membantu kegiatan operasional kantor;
- b. Membantu mengirimkan dan mengambil dokumen dan barang pada perusahaan terkait.

4.2 Hasil Penelitian dan Pembahasan

4.2.1 Strategi Penyesuaian Beban Kerja Dalam Mengelola Kinerja Dan Meminimalkan Kesalahan Operasional

Strategi penyesuaian beban kerja yang diterapkan oleh PT. M+R Forwarding Indonesia Cabang Semarang dilakukan secara adaptif dengan mempertimbangkan karakteristik pekerjaan ekspor yang kompleks serta keterbatasan sumber daya manusia. Strategi ini dapat dianalisis melalui tiga indikator utama beban kerja menurut (Soetjipto, 2010), yaitu target yang harus dicapai, kondisi pekerjaan, dan standar pekerjaan.

4.2.1.1 Target yang Harus Dicapai

Strategi penyesuaian beban kerja pada aspek target yang harus dicapai di PT. M+R Forwarding Indonesia Cabang Semarang diterapkan melalui penetapan tenggat waktu dan hasil kerja yang menjadi acuan staf operasional dalam menyelesaikan tugas-tugasnya. Target-target ini berfungsi untuk memastikan seluruh proses ekspor berjalan efisien, tepat waktu, dan sesuai dengan regulasi serta kebutuhan pihak eksternal seperti pelayaran dan *agent* luar negeri.

Beberapa target utama yang diterapkan antara lain konfirmasi *booking* dari *shipper* secara *online* harus diselesaikan maksimal dalam waktu 1x24 jam, pengajuan *payment request* atas *invoice* dari pelayaran maksimal dalam dua hari kerja, serta penerbitan *invoice* kepada *shipper* segera setelah konfirmasi pembayaran diterima. Target lain yang penting adalah pengiriman *pre-alert* ke *agent* maksimal H+5 setelah kapal berangkat. Hal ini bertujuan untuk menghindari kelalaian informasi kepada pihak *agent* luar negeri yang akan menerima kargo.

Informasi tersebut berdasarkan kutipan wawancara oleh staf operasional yang mengatakan sebagai berikut.

“Dari per orang KPI itu ada. Contohnya, kayak kamu kadang ngerjain PT. Be***g kan, istilahnya ada shipper booking online, KPI-nya kita tuh 1x24 jam harus segera dikonfirmasi. Terus kemudian KPI mengenai pembuatan invoice, invoice dari pelayaran itu paling enggak kalau kita sudah dapat invoice dari pelayaran, dalam 1x20 macam harus kita juga ngajuin payment request. Kemudian kita bikin invoice juga ke shipper. Terus pre-alert juga, KPI-nya itu kan kita maksimal H+5 dari keberangkatan kapal (ATD), jadi harus segera diinformasikan ke agent untuk menghindari kelupaan.”

(Wawancara staf operasional pada 3 Desember 2024)

Untuk dokumen yang bersifat kepabeanan seperti manifes, penyelesaiannya harus dilakukan minimal 2x24 jam sebelum jadwal keberangkatan kapal. Lalu khusus untuk ekspor tujuan Amerika, bagian operasional wajib mengirim *Importer Security Filing* (ISF) dan *Automated Manifest System* (AMS) sebelum sampai *transshipment port*.

“Terus misal ISF dan AMS sebelum transshipment port. Tapi kan, ya kayak manifest tadi, balik lagi, kayak kita harus submit dulu supaya nanti nggak telat, gitu loh.”

(Wawancara staf operasional pada 3 Desember 2024)

Ketentuan ini bertujuan untuk menghindari batas waktu sistem dan potensi sanksi administratif akibat keterlambatan. Sebab, sebagaimana yang disampaikan oleh *Branch Manager*, hasil kerja harus bebas dari kesalahan yang berdampak pada kerugian biaya. Dengan adanya target-target tersebut, perusahaan berupaya menyesuaikan beban kerja staf operasional agar lebih terarah dan proporsional. Penetapan tenggat waktu dan kontrol kualitas pada setiap tahapan proses menjadi bagian dari strategi untuk menjaga ritme kerja tetap konsisten dan meminimalkan

risiko kesalahan, meskipun dalam kondisi beban kerja yang tinggi dan jumlah SDM yang terbatas.

4.2.1.2 Kondisi Pekerjaan

Kondisi pekerjaan di divisi operasional PT. M+R Forwarding Indonesia Cabang Semarang ditandai dengan beban kerja dari jumlah *shipment* yang tinggi dan tekanan waktu yang terus-menerus. Berdasarkan hasil observasi dan wawancara, hanya terdapat dua orang staf yang menangani seluruh proses ekspor, mulai dari penerimaan dokumen awal hingga pengurusan pengiriman dan penagihan. Situasi ini menyebabkan pembagian tugas menjadi tidak seimbang, di mana masing-masing staf harus menangani banyak tanggung jawab sekaligus. Tekanan semakin meningkat ketika terdapat keterlambatan dokumen dari *shipper*, perubahan jadwal kapal, atau lonjakan pengiriman saat *peak season*.

“Sampai masih diharuskan ngecek pekerjaan di luar jam kerja itu tergantung, ya, tergantung waktu juga. Jadi kadang-kadang kalau kita di bidang logistik kayak gini, itu kan ada yang namanya peak season. itu kita bakal shipper-shipper bakal cepet-cepetan untuk segera kirim sebelum lebaran karena kita kan libur lama.”

(Wawancara Staf Operasional pada 3 Desember 2024)

Dalam praktiknya, pekerjaan kerap melewati jam kerja normal karena target penyelesaian dokumen tetap harus dipenuhi. Berdasarkan observasi, para staf memulai aktivitas sejak pukul 9.00 pagi dan menyelesaikan tugas hingga pukul 18.30 malam.

“Kalau dilihat sih, kita biasanya pulang sekitar jam setengah 7. Tapi ya, biasanya juga masih bawa pekerjaan ke rumah.”

(Wawancara staf sales pada 26 November 2024)

Selain harus bekerja cepat, staf juga dituntut untuk teliti karena kesalahan kecil dapat berdampak besar, seperti denda atau komplain dari *customer* dan *agent* luar negeri. Kondisi ini menjadi tantangan tersendiri dalam menjaga efisiensi dan ketepatan kerja dengan sumber daya manusia yang terbatas.

4.2.1.3 Standar Pekerjaan

Standar pekerjaan di divisi operasional PT. M+R Forwarding Indonesia Cabang Semarang sebagian besar terbentuk melalui praktik kerja harian dan pengalaman staf. Meskipun tidak seluruhnya terdokumentasi dalam bentuk prosedur resmi atau SOP tertulis, pelaksanaan tugas berjalan secara konsisten mengikuti alur kerja yang telah dipahami bersama. Urutan kerja dari mulai penerimaan *Shipping Instruction* (SI), *booking* ke pelayaran, pengurusan dokumen ekspor (PEB, VGM, AMS), pembuatan *invoice*, hingga pencetakan *Bill of Lading* (BL), dilaksanakan sesuai kebiasaan kerja yang sudah terbentuk secara internal.

Sebagai panduan teknis, staf menggunakan *template checklist* manual yang disediakan perusahaan. *Checklist* ini membantu memastikan tahapan kerja tidak terlewat dan berfungsi sebagai pengingat atas urutan proses kerja. Namun demikian, sistem evaluasi terhadap kesesuaian pelaksanaan standar tersebut belum terintegrasi dalam sistem pengawasan formal atau berbasis digital. Pemantauan cenderung dilakukan secara langsung oleh atasan dan tidak selalu terdokumentasi secara sistematis.

[illegible]

Gambar 4. 4 Format Lembar Checklist
Sumber: Dokumentasi Penulis

Menurut penjelasan dari *Branch Manager*, terdapat prinsip-prinsip kerja yang menjadi standar kinerja internal, seperti kewajiban mencetak dokumen BL satu hari sebelum kapal berangkat, serta keharusan menyelesaikan pekerjaan dengan cepat, tepat, dan benar, termasuk menjaga ketelitian dalam penulisan data untuk menghindari kesalahan teknis yang berdampak pada proses ekspor.

“Kalau operation ya itu, Meminimize cost. Jangan sampai ada kesalahan yang menimbulkan biaya. Tepat, cepat, benar. Jangan salah ngetik.

(Wawancara *Branch Manager* pada 26 November 2024)

Prinsip kerja tersebut dipahami sebagai bagian dari ekspektasi profesional di lingkungan operasional, meskipun tidak seluruhnya tertulis secara formal. Dengan demikian, standar pekerjaan di perusahaan dapat dikatakan tidak tertulis tetapi telah menjadi norma kerja bersama yang diturunkan melalui pengalaman dan praktik berulang, serta dibentuk oleh pengawasan langsung dan kebiasaan tim.

Secara keseluruhan, strategi penyesuaian beban kerja di PT. M+R Forwarding Indonesia Cabang Semarang dijalankan secara adaptif menyesuaikan

kondisi di lapangan dengan mengandalkan pengalaman staf dan koordinasi internal. Penetapan target kerja menjadi dasar dalam mengatur ritme operasional, meskipun belum seluruhnya terintegrasi dalam sistem formal. Kondisi beban kerja yang tinggi dan keterbatasan SDM menuntut fleksibilitas dalam pelaksanaan tugas, sementara standar kerja dijalankan berdasarkan praktik yang konsisten dan dibantu oleh *checklist* manual.

Namun demikian, keterbatasan dalam dokumentasi prosedur dan sistem evaluasi membuat pelaksanaan strategi ini masih bersifat informal dan sangat bergantung pada inisiatif individu. Hal ini menunjukkan bahwa strategi penyesuaian beban kerja yang ada masih perlu diperkuat melalui dukungan struktural, seperti penyusunan SOP tertulis, penerapan sistem evaluasi kinerja individu, dan pengembangan sistem kerja yang terdokumentasi dan terintegrasi. Dengan demikian, pelaksanaan strategi dapat berlangsung secara lebih terukur, konsisten, dan berkelanjutan.

4.2.2 Faktor-faktor Penghambat dan Pendukung Dalam Menerapkan Strategi Penyesuaian Beban Kerja Dalam Mengelola Kinerja Dan Meminimalkan Kesalahan Operasional

Menurut David (2015), keberhasilan implementasi strategi sangat dipengaruhi oleh faktor-faktor internal dan eksternal organisasi, seperti sumber daya manusia, sistem dan struktur organisasi, kepemimpinan, teknologi, serta koordinasi lintas fungsi. Faktor-faktor tersebut dapat menjadi pendukung bila

dikelola secara tepat, atau justru menjadi penghambat bila diabaikan. Dalam konteks PT. M+R Forwarding Indonesia Cabang Semarang, strategi penyesuaian beban kerja dipengaruhi oleh faktor-faktor sebagai berikut:

4.2.2.1 Faktor Pendukung

4.2.2.1.1 Struktur Organisasi

Struktur organisasi yang mendukung kerja sama lintas fungsi merupakan salah satu kekuatan dalam pelaksanaan strategi. Koordinasi antara bagian operasional dan *sales* berjalan cukup responsif, memungkinkan proses ekspor dilakukan dengan efisien meskipun terdapat tekanan beban kerja.

“Kalau yang *freehand*, biasanya kita ikut *sales*. Jadi kalau *sales* yang *booking*, ada beberapa opsi, nanti kita *booking* opsi yang pertama dulu. Nanti *sales* yang langsung koneksi sama *agent* di POD-nya. Jadi kita langsung *booking* ke pelayaran saja.”
(Wawancara staf operasional pada 3 Desember 2024)

4.2.2.1.2 Kepemimpinan dan Budaya Organisasi

Gaya kepemimpinan dan budaya organisasi yang dibentuk oleh branch manager Semarang turut menjadi daya dukung dalam menerapkan strategi. Atasan di cabang Semarang menunjukkan keterlibatan dalam menyiasati beban kerja tinggi dengan menjalin kerja sama dengan kantor pusat untuk berbagi tanggung jawab ketika kapasitas operasional lokal terbatas.

“Kalau di M+R Semarang sebenarnya ada peningkatan tapi tidak signifikan. Karena banyak juga *shipment-shipment* yang di Semarang dihandle oleh Jakarta (pusat). Kalau sepenuhnya semuanya kita yang pegang, kualahan kan. Jadi, ya kita terima kasih dibantu sama Jakarta”

(Wawancara *Branch Manager* pada 26 November 2024)

Di samping itu, perusahaan juga telah menyediakan *template checklist* kerja yang digunakan staf sebagai alat bantu untuk memastikan semua dokumen dan proses telah dijalankan sesuai urutan. Meskipun belum digital, alat ini membantu dalam menjaga konsistensi pelaksanaan pekerjaan.

“Proses yang diutamakan *operation* sih dari awal alurnya. Kayak misal, bener-bener di-checklist, kayak misalnya ini kan sudah ada nih, jadi harusnya bisa membantu kita untuk jadi *tools*. Misal, untuk BC sudah dirilis, bisa dicentang, terus misal SI sudah di-submit tanggal berapa, tulis aja. Terus PEB atau VGM itu ditulis di sininya. Terus *house* BL dan MBL sudah oke atau belum. Jadi kita notice nih, kalau semisal ini belum ada oke, jadi kita bisa *reminder*.”

(Wawancara staf operasional pada 3 Desember 2024)

4.2.2.2 Faktor Penghambat

4.2.2.2.1 Sumber Daya Manusia (SDM)

Salah satu hambatan utama yang sesuai dengan teori David (2015) adalah terbatasnya sumber daya manusia. Hanya dua orang staf operasional yang menangani seluruh proses ekspor di cabang Semarang, yang berdampak langsung pada tekanan kerja, beban lembur, dan potensi terjadinya kesalahan operasional.

“Kalau sepenuhnya semuanya kita yang pegang, kualahan kan. Kita kurang, menurut kami kita kurang orang lah karena satu, by *systemnya* masih kayak gitu, sistemnya masih *double-double*, gitu kan.”

(Wawancara *Branch Manager* pada 26 November 2024)

4.2.2.2.2 Sistem Kerja dan Proses Kerja

Dalam keseharian proses kerja, tidak adanya sistem evaluasi kinerja yang terstruktur dan berbasis indikator individu juga menghambat evaluasi keberhasilan strategi. Penilaian lebih banyak dilakukan secara umum dan informal, sehingga sulit digunakan sebagai dasar pembagian kerja atau pengembangan staf.

“Dulu biasanya KPI itu diturunkan, tapi kalau di sini jarang kita yang menilai sendiri atau menilai sesama karyawan.”

(Wawancara Staf *Sales* pada 26 November 2024)

4.2.2.2.3 Teknologi dan Infrastruktur

Faktor penghambat lainnya adalah pada aspek teknologi dan infrastruktur kerja, di mana pekerjaan *input* data ke sistem Enterprise Resource Planning (ERP) milik perusahaan masih dilakukan secara repetitif, tanpa adanya fitur digital seperti duplikasi *job* atau *automasi* data. Kondisi ini diperparah dengan koneksi internet yang tidak stabil, yang berdampak pada keterlambatan *penginputan* data dan terganggunya akses ke sistem eksternal seperti pelayaran.

“Nah, sistemnya kita itu agak ketinggalan zaman untuk yang sekarang ini ya, jadi kita nggak bisa misalnya dalam satu minggu ini ada beberapa *shipment* yang tujuannya sama, *shipper*-nya juga sama, tapi kita harus bikin *job*-nya satu per satu. Nah, itu kan terlalu memakan waktu karena kita kan harus *masukin* nama kapal sendiri, jadi satu-satu gitu loh, satu-satu, nggak bisa kita duplikat. Itu yang bikin lama tuh, seperti itu. Terus, kadang koneksi juga pengaruh. Udah enak nih, udah lancar, tiba-tiba koneksi kita *ngedown*. Itu kan, sementara sistem kita tergantung banget sama koneksi internet. Itu sih..”

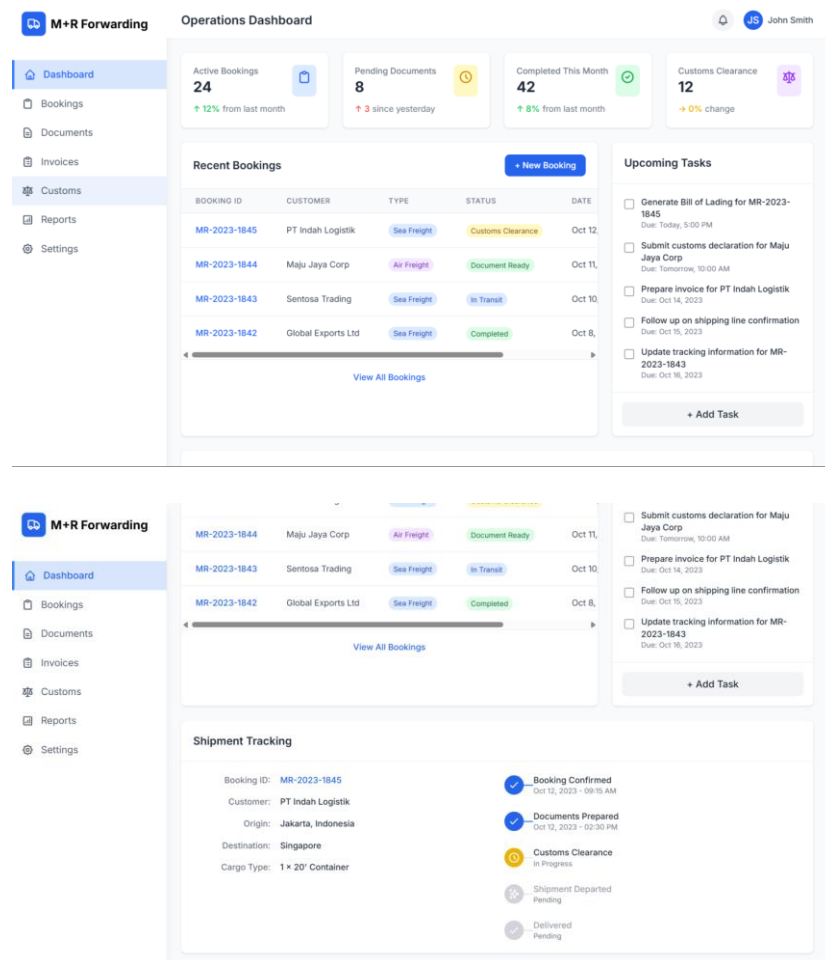
(Wawancara Staf Operasional pada 3 Desember 2024)

Dari uraian tersebut, dapat disimpulkan bahwa sebagian besar faktor pendukung strategi berasal dari struktur, kepemimpinan dan budaya organisasi yang

telah terbangun dengan baik. Namun demikian, strategi penyesuaian beban kerja masih terhambat oleh aspek struktural seperti keterbatasan staf, lemahnya sistem evaluasi, serta keterbatasan infrastruktur teknologi. Oleh karena itu, agar strategi yang diterapkan dapat berjalan secara lebih optimal, perusahaan sebaiknya menambah tenaga kerja, membentuk pengawasan kinerja yang lebih terstruktur, dan transformasi digital secara menyeluruh.

4.3 Output Penelitian Terapan

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan melalui observasi dan wawancara dengan staf operasional di PT. M+R Forwarding Indonesia Cabang Semarang, ditemukan bahwa meskipun struktur organisasi, kepemimpinan, dan budaya kerja telah mendukung implementasi strategi, hambatan masih terjadi akibat keterbatasan jumlah staf, belum optimalnya sistem pengawasan kinerja, serta keterbatasan teknologi dan infrastruktur kerja. Oleh karena itu, sebagai kontribusi nyata dalam mendukung pelaksanaan strategi penyesuaian beban kerja, penelitian ini menghasilkan sebuah *output* berupa rancangan *prototype* sistem *website* terintegrasi. Sistem ini dirancang untuk membantu staf operasional dalam menangani proses ekspor-impor secara lebih terarah, terdokumentasi, dan sistematis. Diharapkan, melalui penerapan sistem digital yang terstruktur ini, proses kerja menjadi lebih tertata, pengawasan kinerja dapat berjalan lebih konsisten, serta progres pekerjaan dapat dimonitor dengan lebih mudah untuk meminimalkan risiko kesalahan. Tampilan *prototype* antarmuka sistem *website* ini dapat dilihat pada gambar berikut.



Gambar 4. 5 Contoh Desain Antarmuka Prototype Sistem Erp Terintegrasi
Sumber: Penulis

Beberapa fitur yang hadir di dalamnya antara lain:

- Menerima data *booking* dari *customer* (jenis pengiriman, jumlah kontainer, berat, volume, detail pengirim dan penerima, dll.). Sistem akan melakukan validasi otomatis untuk memastikan kelengkapan data sebelum diteruskan ke divisi internal (*sales* dan operasional). Jika ada data yang kurang, pelanggan akan langsung mendapatkan notifikasi untuk perbaikan. Hal ini

membantu mengurangi komunikasi bolak-balik melalui *e-mail* yang selama ini memakan waktu.

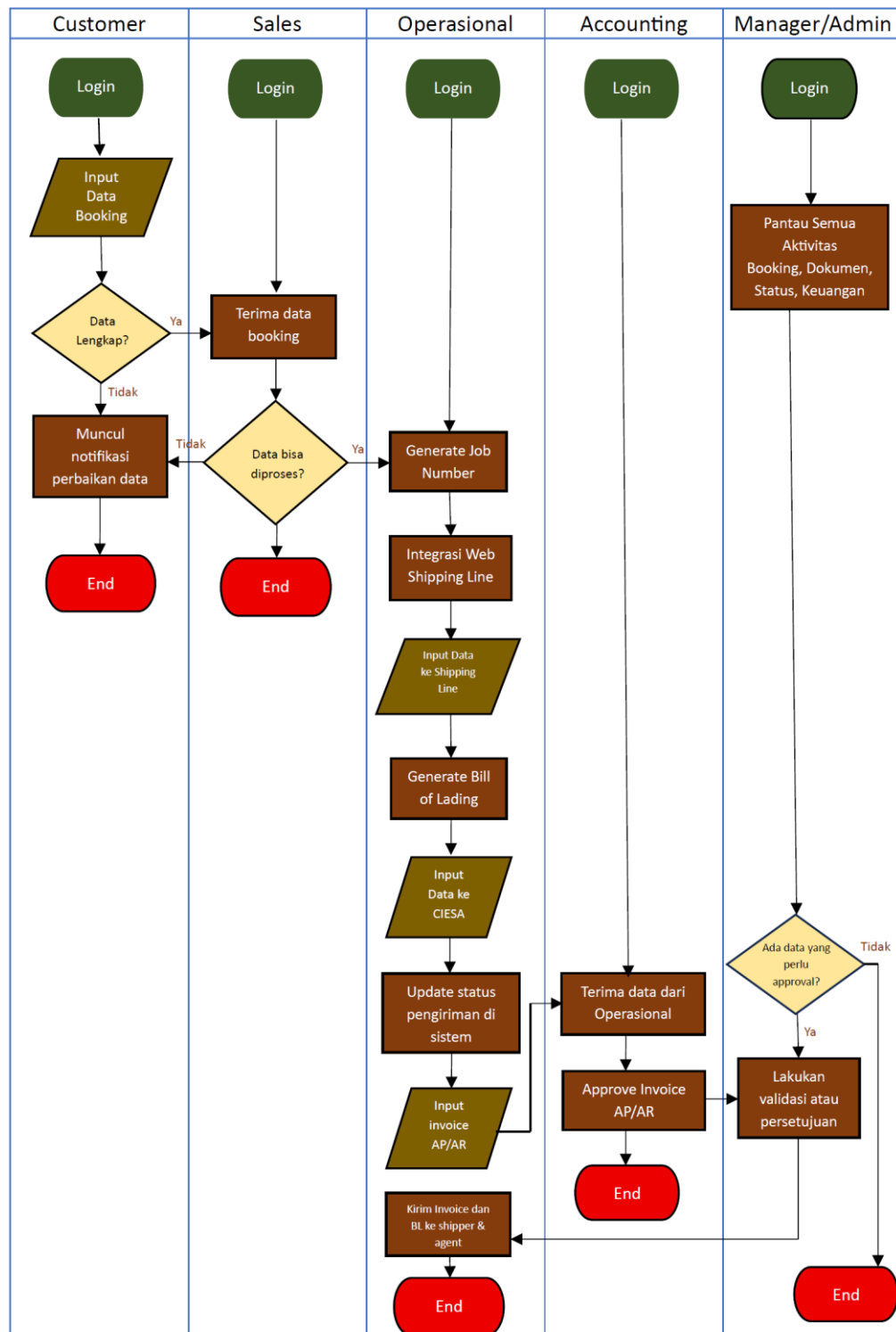
- b. Menghasilkan dokumen *Bill of Lading* secara otomatis. Setelah data *booking* diproses oleh tim operasional, sistem secara otomatis akan menghasilkan nomor *job* dan dokumen *Bill of Lading* (BL) berdasarkan *input* yang telah diverifikasi.
- c. Terhubung langsung dengan sistem eksternal seperti CIESA Bea Cukai dan *shipping line*. Sistem *prototype* dirancang untuk terhubung dengan platform eksternal seperti CIESA untuk *input* data ekspor atau impor serta *website shipping line* untuk booking kontainer dan pengiriman. Integrasi ini memungkinkan staf operasional untuk langsung mengakses ke sistem eksternal.
- d. Menyediakan fitur pembuatan *invoice (account payable & receivable)*. Sistem memiliki fitur untuk pembuatan dan pengelolaan invoice, baik untuk *Account Payable* (AP) maupun *Account Receivable* (AR). Setelah dokumen dan pengiriman diproses, staf operasional dapat langsung membuat *invoice* di sistem, yang kemudian akan diverifikasi oleh staf akunting. Dengan begitu, siklus keuangan menjadi lebih transparan, terdokumentasi dengan baik, dan mudah untuk dilakukan pelacakan status pembayaran.
- e. Melakukan pelacakan (*tracking*) terhadap progres pekerjaan dari awal hingga akhir. Setiap *job* akan memiliki status progres yang dapat dilacak oleh semua pihak yang terlibat (*customer*, staf, dan manajemen). Mulai dari *booking* diterima, dokumen diproses, pengiriman dilakukan, hingga *invoice*

selesai dibuat. Fitur ini memastikan seluruh proses berjalan dengan transparan, serta memudahkan manajer untuk memantau beban kerja dan mengidentifikasi *bottleneck* dalam operasional.

f. Memiliki sistem *user-role* dengan *interface* yang berbeda antara *customer*, staf operasional, admin/*manager*, dan staf akunting. Sistem ini dirancang dengan *multi-role user interface*, artinya setiap pengguna hanya akan melihat fitur yang sesuai dengan perannya untuk menjaga keamanan data, meningkatkan efisiensi kerja, serta memastikan tiap divisi hanya fokus pada tanggung jawabnya masing-masing.:

- 1) *Customer*: hanya dapat melakukan *input booking*, menerima notifikasi, dan melacak status pengiriman.
- 2) *Sales*: menerima dan memverifikasi data *booking*, serta berkomunikasi dengan *customer* bila ada data yang kurang.
- 3) Operasional: memproses *booking*, membuat dokumen, integrasi dengan CIESA dan *shipping line*, serta *input invoice*.
- 4) *Accounting*: menerima *invoice* dari operasional, melakukan pengecekan dan *approval* untuk pembayaran dan penagihan.
- 5) *Manager/Admin*: memiliki akses penuh untuk memantau seluruh proses, melihat statistik pekerjaan, status dokumen, dan data keuangan.

Sebagai pelengkap dari *prototype* tersebut, penelitian ini juga menyusun *flowchart* sistem untuk menggambarkan alur proses bisnis dan interaksi pengguna dengan sistem secara sistematis dan terstandar. Alur proses bisnis tersebut dapat dilihat pada gambar berikut ini.



Gambar 4. 6 Flowchart Sistem Website Terintegrasi
Sumber: Penulis

Penjelasan mengenai *Flowchart* Sistem *Website* Terintegrasi ini dapat diuraikan sebagai berikut.

1. *Customer*

Alur dimulai dari *login* pelanggan ke dalam sistem. Setelah *login*, pelanggan mengisi *form* data *booking* yang mencakup informasi seperti jenis pengiriman (laut/udara), jumlah kontainer, berat barang, dimensi, dan dokumen pendukung lainnya. Setelah *input* data, sistem akan melakukan validasi otomatis untuk mengecek kelengkapan data. Jika data belum lengkap atau salah, sistem akan menampilkan notifikasi perbaikan data, dan proses berhenti sampai pelanggan melakukan koreksi. Jika data sudah lengkap, maka proses akan berlanjut dan diteruskan ke tim *Sales*.

2. *Sales*

Sales akan *login* ke dalam sistem untuk menerima data *booking* yang sudah diverifikasi sebelumnya oleh sistem dari pelanggan. *Sales* kemudian mengevaluasi apakah data tersebut layak untuk diproses lebih lanjut. Jika tidak bisa diproses, maka proses dihentikan dan dikembalikan ke pelanggan. Jika data bisa diproses, maka proses dilanjutkan ke tim Operasional.

3. Operasional

Setelah *login*, tim operasional akan:

- a) *Generate Job Number* untuk setiap pengiriman yang masuk.
- b) Melakukan proses integrasi dengan *website shipping line*.

- c) *Menginput data yang diperlukan ke dalam situs shipping line (Input Data ke Shipping Line).*
- d) *Generate Bill of Lading secara otomatis.*
- e) *Menginput data dokumen ekspor ke sistem CIESA (sistem bea cukai).*
- f) *Mengupdate status pengiriman secara real-time di sistem internal.*
- g) *Menginput invoice Account Payable (AP) dan Account Receivable (AR) ke sistem.*
- h) *Mengirimkan dokumen Invoice dan Bill of Lading ke shipper dan agent secara langsung melalui sistem.*

4. Accounting

Setelah *login*, tim akunting menerima data *invoice* dari tim operasional. Mereka melakukan proses verifikasi dan kemudian menyetujui (*approve*) *invoice* untuk AP dan AR. Setelah disetujui, proses akunting dinyatakan selesai.

5. Manager/Admin

Setelah *login*, *Manager/Admin* memiliki akses penuh untuk memantau seluruh aktivitas, termasuk aktivitas *booking*, progres dokumen, status pengiriman, dan informasi keuangan. Jika terdapat data atau proses yang memerlukan validasi atau *approval*, maka *Manager/Admin* akan melakukan persetujuan. Jika tidak ada data yang perlu disetujui, maka cukup melakukan pemantauan. Jika ada, maka dilakukan proses validasi sebelum proses dinyatakan selesai.