

## BAB IV

### HASIL DAN PEMBAHASAN

#### 4.1 Gambaran Umum Objek Penelitian

##### 4.1.1 Profil PT Bintang Samudera Angkasa (OSLINE)



**Gambar 4. 1 Logo PT Bintang Samudera Angkasa**

*Sumber : PT BSA (2026), diakses dari <https://bsawarehouse.com>,*



**Gambar 4. 2 Logo OSLINE**

*Sumber : OSLINE (2026), diakses dari <https://OSLINE.co.id/our-story/>*

PT Bintang Samudera Angkasa merupakan perusahaan jasa pengurusan transportasi dan logistik internasional dengan nama dagang Ocean Sky Line atau yang lebih dikenal dengan singkatan OSLINE. Perusahaan ini bergerak di bidang *freight forwarder* yang menyediakan layanan penanganan ekspor dan impor barang melalui moda transportasi laut maupun udara, baik dalam layanan *Full Container Load* (FCL) maupun *Less Than Container Load* (LCL), serta layanan pengurusan dokumen kepabeanan (*Customs Clearance*).

Kantor pusat PT Bintang Samudera Angkasa berkedudukan di Jakarta, tepatnya di Wisma Mitra Sunter, Lantai 9 Suite 09-05, Jalan Yos Sudarso Kav. 89, Jakarta Utara, DKI Jakarta, 14350. Dalam mendukung kegiatan operasionalnya

secara nasional, perusahaan ini telah mengembangkan jaringan dengan membuka beberapa kantor cabang di berbagai kota besar di Indonesia. Salah satu cabang tersebut berada di Kota Semarang yang menjadi lokasi penelitian.

Kantor cabang PT Bintang Samudera Angkasa (OSLINE) Semarang beralamat di Jalan Semarang Indah No. 19 Blok E2, Tawangmas, Kecamatan Semarang Barat, Kota Semarang, Jawa Tengah 50144. Cabang ini berperan strategis sebagai pusat pelayanan ekspor dan impor di wilayah Jawa Tengah, dengan melayani berbagai pelaku usaha, baik skala kecil, menengah, maupun besar, yang membutuhkan jasa pengiriman dan penerimaan barang dari maupun ke pasar internasional.

#### **4.1.2 Sejarah Singkat PT Bintang Samudera Angkasa (OSLINE)**

PT Bintang Samudera Angkasa didirikan pada tahun 2012 sebagai perusahaan jasa pengurusan transportasi dan logistik internasional yang berkedudukan di Jakarta. Sejak awal berdirinya, perusahaan ini berkomitmen untuk menyediakan layanan logistik yang terintegrasi, efisien, serta berorientasi pada kepuasan pelanggan di berbagai sektor industri.

Dalam pengembangan identitas usahanya, perusahaan menggunakan nama dagang Ocean Sky Line (OSLINE), Nama tersebut merepresentasikan cakupan layanan perusahaan yang melintasi samudra dan udara, sebagai simbol kemampuan dalam menangani pengiriman barang melalui moda transportasi laut maupun udara. Seiring waktu, OSLINE semakin dikenal luas di kalangan eksportir dan importir di Indonesia sebagai mitra logistik internasional yang andal.

Seiring dengan meningkatnya volume perdagangan internasional Indonesia dan pertumbuhan kebutuhan layanan logistik, PT Bintang Samudera Angkasa

(OSLINE) secara bertahap memperluas jaringan operasionalnya. Perusahaan ini membuka kantor-kantor cabang di beberapa kota strategis di Indonesia, seperti Bandung, Surabaya, dan Semarang, guna menjangkau lebih banyak eksportir dan importir di luar wilayah Jakarta.

Kantor Cabang Semarang mulai dibuka pada tahun 2019 dan mulai aktif beroperasi pada tahun 2020. Pembukaan cabang ini dilatarbelakangi oleh meningkatnya kebutuhan layanan *freight forwarder* di wilayah Jawa Tengah yang memiliki potensi industri manufaktur dan ekspor yang cukup besar. Melalui cabang ini, PT Bintang Samudera Angkasa (OSLINE) memperluas jangkauan pelayanannya kepada para eksportir di wilayah Jawa Tengah dan sekitarnya, khususnya dalam layanan ekspor konsolidasi (*Less Than Container Load*) dengan sistem *transshipment* melalui Pelabuhan Singapura yang didukung oleh kerja sama dengan agen Freight Link Express.

Dalam kurun waktu lebih dari satu dekade beroperasi, perusahaan ini telah melayani ribuan pengiriman dengan ratusan kontainer setiap bulannya. Konsistensi dalam memberikan pelayanan profesional dengan tarif yang kompetitif menjadikan OSLINE sebagai salah satu mitra logistik yang dipercaya oleh berbagai kalangan eksportir di Indonesia.

#### **4.1.3 Visi dan Misi PT Bintang Samudera Angkasa (OSLINE)**

Dalam mewujudkan tujuan perusahaan, PT Bintang Samudera Angkasa (OSLINE) menetapkan visi dan misi sebagai acuan utama dalam menjalankan seluruh aktivitas bisnisnya. Visi dan misi tersebut menjadi pedoman strategis dalam menentukan pengambilan keputusan serta arah pengembangan perusahaan. Selain itu, visi dan misi juga berfungsi sebagai tolok ukur dalam mengevaluasi

kinerja perusahaan, khususnya dalam meningkatkan mutu layanan dan pemenuhan kebutuhan pelanggan. Dengan adanya visi dan misi yang terarah, PT Bintang Samudera Angkasa (OSLINE) terus berupaya untuk berinovasi, memperkuat daya saing, serta meningkatkan kinerja operasional secara efektif dan efisien dalam bidang logistik.

#### A. Visi PT Bintang Samudera Angkasa (OSLINE)

“Menjadi perusahaan *freight forwarder* yang paling terpercaya bagi pelanggan, dengan memberikan layanan logistik yang profesional, berkualitas tinggi, dan menjangkau seluruh penjuru dunia.”

Visi PT Bintang Samudera Angkasa (OSLINE) mencerminkan arah dan tujuan jangka panjang perusahaan dalam mengembangkan usahanya di bidang *freight forwarder* dan logistik. Menjadi perusahaan *freight forwarder* yang paling terpercaya bagi pelanggan menunjukkan komitmen perusahaan dalam membangun kepercayaan melalui pelayanan yang konsisten, profesional, dan dapat diandalkan. Selain itu, penyediaan layanan logistik yang berkualitas tinggi menegaskan fokus perusahaan terhadap standar pelayanan yang unggul dan berorientasi pada kepuasan pelanggan.

Cakupan layanan yang menjangkau seluruh penjuru dunia menggambarkan upaya perusahaan dalam memperluas jaringan operasional secara global. Tidak hanya itu, perusahaan juga berupaya memberikan solusi transportasi, distribusi, dan logistik yang terintegrasi serta disesuaikan dengan kebutuhan spesifik berbagai industri dan jenis usaha. Hal ini menunjukkan bahwa PT Bintang Samudera Angkasa (OSLINE)

tidak hanya berfokus pada pengiriman barang, tetapi juga menyediakan layanan yang fleksibel dan bernilai tambah bagi pelanggan.

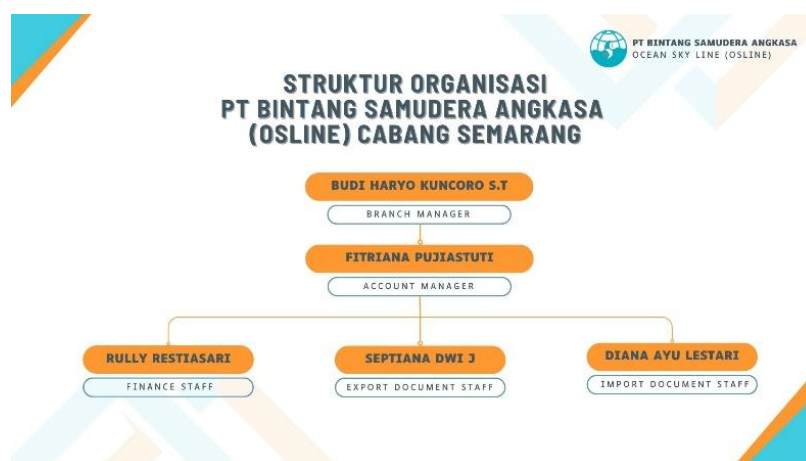
#### B. Misi PT Bintang Samudera Angkasa (OSLINE)

1. Menyediakan layanan logistik terintegrasi yang mencakup transportasi, distribusi, dan solusi rantai pasok yang disesuaikan dengan kebutuhan spesifik setiap pelanggan di berbagai sektor industri
2. Membangun jaringan lokal dan global yang kuat untuk memastikan kelancaran proses pengiriman barang ke seluruh pelabuhan utama di dunia
3. Menghadirkan tim sumber daya manusia yang berpengalaman dan kompeten di bidang logistik internasional untuk merancang solusi terbaik bagi setiap kebutuhan pengiriman.
4. Menjalankan peningkatan layanan secara berkelanjutan melalui analisis kinerja operasional dan penerapan strategi yang efektif dan efisien.
5. Mengutamakan kepuasan pelanggan sebagai prioritas utama dalam setiap proses layanan, dengan memastikan ketepatan waktu, keamanan kargo, dan keandalan dokumen pengiriman.

Melalui misi tersebut, PT Bintang Samudera Angkasa (OSLINE) berkomitmen untuk menjadi perusahaan *freight forwarder* yang mampu menyediakan layanan secara konsisten, berkualitas tinggi, dan responsive. Komitmen ini bertujuan untuk meningkatkan kepuasan pelanggan serta memperoleh umpan balik positif melalui kualitas kinerja yang optimal dan pelayanan yang profesional.

#### 4.1.4 Struktur Organisasi PT Bintang Samudera Angkasa (OSLINE)

Dalam pelaksanaan operasional layanan *freight forwarder*, khususnya pada kantor cabang Semarang, PT Bintang Samudera Angkasa (OSLINE) memiliki struktur organisasi yang dirancang secara fungsional. Struktur organisasi ini disusun untuk mencerminkan karakteristik perusahaan *freight forwarder* skala menengah yang mengutamakan koordinasi antar bagian dalam satu rangkaian proses pengiriman barang ekspor dan impor. Dengan demikian, setiap fungsi dalam organisasi memiliki peran yang saling terintegrasi untuk mendukung kelancaran dalam proses pengiriman barang. Berikut merupakan struktur organisasi PT Bintang Samudera Angkasa (OSLINE) Semarang.



**Gambar 4. 3 Struktur Organisasi PT BSA (OSLINE) Semarang**  
 Sumber : PT Bintang Samudera Angkasa (OSLINE) Semarang, 2026

Berdasarkan struktur organisasi tersebut, kantor cabang PT Bintang Samudera Angkasa (OSLINE) Semarang dipimpin oleh seorang Kepala Cabang yang bertanggung jawab penuh atas seluruh kegiatan operasional, fungsi manajerial, serta pengembangan bisnis di wilayah Semarang dan sekitarnya. Dalam menjalankan perannya, Kepala Cabang membawahi tiga divisi utama yang masing – masing memiliki fungsi dan tanggung jawab yang berbeda, namun saling

terintegrasi dan berkoordinasi dalam menjalankan satu rangkaian proses penanganan ekspor maupun impor. Berikut merupakan uraian mengenai tugas dan tanggung jawab pada setiap jabatan atau divisi tersebut.

1. *Branch Manager*

Bertanggung jawab untuk :

- a. Memimpin dan mengendalikan seluruh kegiatan operasional kantor cabang
- b. Menetapkan kebijakan dan strategi operasional
- c. Mengawasi kinerja seluruh divisi
- d. Menjalin dan mempertahankan hubungan dengan shipper, agen *transshipment*, pihak pelayaran, maupun otoritas terkait
- e. Bertanggung jawab atas pencapaian target kinerja dan pengembangan bisnis cabang

2. *Account Manager*

Bertanggung jawab untuk :

- a. Mengelola hubungan dengan pelanggan (*shipper*) yang sudah ada maupun calon pelanggan baru
- b. Melakukan aktivitas pemasaran layanan freight forwarder
- c. Menyusun penawaran harga (*quotation*) kepada calon *shipper*
- d. Mengidentifikasi potensi pasar baru
- e. Menangani keluhan pelanggan
- f. Melakukan *follow up* terkait kepuasan pelanggan pasca pengiriman

### 3. *Export Document Staff*

Bertanggung jawab untuk :

- a. Menangani seluruh proses administrasi dan pengurusan dokumen pengiriman barang ekspor
- b. Mempersiapkan dan memverifikasi kelengkapan dokumen ekspor seperti PEB, *invoice*, *Bill of Lading*, *Manifest*, dan dokumen pendukung lainnya
- c. Melakukan input dan pengajuan PEB melalui CEISA 4.0
- d. Melakukan koordinasi dengan Bea Cukai, *shipping line*, dan pihak terkait
- e. Memantau status pengiriman dan memastikan dokumen dikirimkan tepat waktu kepada *consignee* atau pihak terkait
- f. Mengarsipkan seluruh dokumen ekspor secara sistematis untuk kebutuhan audit dan pelacakan

### 4. *Import Document Staff*

Bertanggung jawab untuk :

- a. Menangani seluruh proses administrasi dan pengurusan dokumen pengiriman barang impor
- b. Memeriksa dan memastikan kelengkapan dokumen impor seperti *invoice*, *packing list*, *Bill of Lading / Air Way Bill*, dan dokumen perizinan lainnya
- c. Menginput dan memproses dokumen impor ke sistem CEISA 4.0 sesuai ketentuan DJBC

- d. Berkoordinasi dengan *shipping line*, *airline*, atau PPJK terkait kebutuhan dokumen dan jadwal kedatangan barang
- e. Melakukan monitoring status pengeluaran barang di pelabuhan/bandara hingga selesai proses pengambilan barang
- f. Menyiapkan arsip dokumen impor serta membuat laporan administrasi untuk kebutuhan internal perusahaan

#### 5. *Finance Staff*

Bertanggung jawab untuk :

- a. Mengelola administrasi keuangan perusahaan cabang
- b. Melakukan pencatatan transaksi keuangan harian perusahaan
- c. Melakukan penagihan biaya jasa kepada *shipper*, pembayaran biaya operasional kepada pihak pelayaran dan EMKL
- d. Melakukan pengelolaan dokumen administrasi kantor
- e. Melakukan pelaporan keuangan kepada kantor pusat

#### **4.1.5 Layanan PT Bintang Samudera Angkasa (OSLINE)**

Sebagai perusahaan *freight forwarder* yang beroperasi pada tingkat internasional, PT Bintang Samudera Angkasa (OSLINE) menyediakan berbagai layanan logistik yang komprehensif dan terintegrasi. Berikut adalah layanan – layanan utama yang tersedia pada perusahaan ini.

##### 1. *Sea Freight Service*

OSLINE menyediakan layanan pengiriman kargo melalui laut dengan dua tipe pengiriman yaitu *Full Container Load* (FCL) dan *Less than Container Load* (LCL).

a. *Full Container Load (FCL)*

Layanan ini memiliki sistem dimana satu kontainer penuh digunakan oleh satu *shipper* dan satu *consignee*. Layanan ini cocok untuk eskportir dengan volume pengiriman besar yang membutuhkan keamanan dan efisiensi biaya pengiriman per unit kontainer.

b. *Less than Container Load (LCL)*

Layanan ini merupakan penggabungan dari beberapa muatan milik berbagai shipper ke dalam satu container untuk dikirimkan ke pelabuhan tujuan. Layanan ini dilaksanakan secara mingguan (*weekly consolidation*) dan dapat menjangkau seluruh pelabuhan utama di dunia, dengan sistem *door to door* yang memungkinkan eksportir menghemat biaya pengiriman tanpa mengorbankan kualitas layanan.

2. *Air Freight Service*

OSLINE menyediakan layanan pengiriman kargo melalui jalur udara yang sudah bekerja sama dengan maskapai kargo internasional. Layanan ini dirancang khusus untuk kargo yang membutuhkan penanganan cepat (*time sensitive*) atau kargo bernilai tinggi dan berteknologi tinggi (*high technology cargo*). OSLINE memiliki pengalaman dalam menangani pengiriman udara baik untuk keperluan ekspor maupun impor ke seluruh dunia.

3. *Customs Brokerage*

OSLINE memiliki layanan pengurusan dokumen kepabeanan yang ditangani oleh staf bersertifikat kepabeanan (Pengusaha Pengurusan Jasa Kepabeanan atau PPJK). Layanan ini mencakup pengajuan Pemberitahuan Ekspor Barang (PEB) dan Pemberitahuan Impor Barang (PIB) melalui

sistem CEISA 4.0 Direktorat Jenderal Bea dan Cukai, serta pengurusan berbagai dokumen pendukung seperti Surat Keterangan Asal (SKA/COO), dokumen lartas, dan perizinan ekspor-impor lainnya.

#### 4. *Warehouse*

OSLINE memiliki layanan penyimpanan barang dalam jangka pendek maupun jangka panjang di fasilitas gudang yang dimiliki perusahaan. Gudang OSLINE dilengkapi dengan sistem keamanan kebakaran dan didesain untuk mendukung proses konsolidasi, transit, serta distribusi barang. Fasilitas ini menjadi penunjang penting dalam proses *stuffing* maupun *stripping* kargo.

#### 5. *Domestic Trucking*

OSLINE menyediakan layanan transportasi domestik melalui armada *container trucking*, *wing box*, serta CDD dan CDE, yang memungkinkan untuk pengangkutan kargo dari lokasi *shipper* ke CFS atau pelabuhan, dan sebaliknya. Selain layanan standar, OSLINE juga menangani pengangkutan *heavy lifting equipment*, kargo berukuran besar, dan proyek logistik khusus.

### **4.2 Hasil Penelitian dan Pembahasan**

#### **4.2.1 Identifikasi Alur Penanganan Ekspor Konsolidasi Pada *Freight Forwarder* PT Bintang Samudera Angkasa (OSLINE) Semarang**

Identifikasi alur penanganan ekspor konsolidasi pada PT Bintang Samudera Angkasa (OSLINE) Semarang dilakukan untuk menggambarkan proses operasional yang diterapkan perusahaan dalam menjalankan layanan ekspor konsolidasi. Identifikasi ini bertujuan untuk mengetahui tahapan-tahapan utama yang memengaruhi kelancaran proses penanganan ekspor konsolidasi.

#### 4.2.1.1 Alur Ekspor Konsolidasi Pada *Freight Forwarder* PT Bintang Samudera Angkasa (OSLINE) Semarang

Menurut (Hamdani & Haikal, 2019), pelaksanaan ekspor konsolidasi (LCL) meliputi beberapa tahapan utama, yaitu langkah dan persyaratan kegiatan ekspor, pengurusan dokumen, persiapan barang, serta proses pengiriman. Dalam penelitian ini, tahapan tersebut dijabarkan sesuai dengan kondisi operasional pada PT Bintang Samudera Angkasa (OSLINE) Semarang. Adapun alur penanganan ekspor konsolidasi pada perusahaan dijabarkan sebagai berikut.

##### a. **Penerimaan *Booking* dan *Shipping Instruction* Dari Shipper**

Proses penanganan ekspor konsolidasi pada OSLINE Semarang diawali dengan penerimaan Shipping Instruction (SI) dari pihak shipper. Shipper mengirimkan dokumen tersebut melalui email kepada staf dokumen ekspor dan account manager untuk dilakukan pengecekn kelengkapan data. Setelah informasi dalam SI dinyatakan lengkap, OSLINE akan menerbitkan Booking Confirmation kepada shipper sebagai bentuk konfirmasi bahwa permintaan pengiriman telah diterima dan dapat diproses ke tahap selanjutnya.

Proses penerimaan dan pengecekan dokumen SI pada OSLINE belum didasarkan pada Standar Operasional Prosedur (SOP) tertulis, melainkan masih mengikuti alur kerja yang telah terbentuk dari kegiatan operasional sehari-hari.

Informan A1 menjelaskan bahwa :

“Kalau SOP tertulis kebetulan tidak ada. Kita hanya SOP mengalir saja, sudah jadi kebiasaan. Tapi ada rencana mau dibuatkan. Alasan kenapa belum dibuat, karena kadang case di lapangan itu tidak sesuai dengan apa yang tertulis di SOP. Kadang ada kondisi yang tidak memungkinkan menjalankan salah satu poin SOP, sehingga sampai sekarang masih SOP tidak tertulis. Rencananya memang mau dibuat supaya teman-teman kerjanya lebih terarah.” (Wawancara, 25 Mei 2026)

Meskipun belum terdapat SOP tertulis, proses verifikasi SI tetap dilakukan untuk memastikan kelengkapan data yang menjadi acuan dalam penyusunan dokumen ekspor berikutnya.

Informan A2 menjelaskan bahwa :

“Yang pertama saya cek adalah kelengkapan data wajib dalam SI. Data yang harus ada minimal: nama dan alamat shipper dan consignee, commodity/deskripsi barang, berat dan volume (cbm), serta nomor invoice dan packing list. Tidak semua shipper mengirimkan SI dalam format yang sama, ada yang sudah rapi, ada yang harus dikejar datanya dulu.” (Wawancara, 25 Mei 2026)

Berdasarkan hasil wawancara tersebut, diketahui bahwa pemeriksaan kelengkapan data dalam Shipping Instruction menjadi tahapan awal yang penting sebelum masuk proses pengiriman kargo. Informasi yang wajib tercantum dalam SI meliputi identitas shipper dan consignee, deskripsi barang, berat, volume, nomor invoice, serta nomor packing list. Kelengkapan informasi tersebut sangat diperlukan sebagai acuan dalam penyusunan dokumen pengiriman.

Namun, dalam pelaksanaannya masih ditemukan beberapa kendala yang berkaitan dengan pengisian SI oleh pelanggan. Format SI yang dikirimkan oleh setiap shipper belum sepenuhnya seragam karena belum adanya standar baku mengenai format data yang harus diberikan kepada perusahaan. Selain itu, kesalahan pengisian informasi masing terjadi, seperti ketidaksesuaian berat barang, kubikasi, maupun deskripsi barang. Permasalahan tersebut tidak hanya ditemukan pada pelanggan baru saja, tetapi juga masih terjadi pada pelanggan lama. Hal tersebut diperkuat oleh pernyataan informan A3.

Informan A3 menjelaskan bahwa,

“Masih sering ada yang salah sih, bahkan yang udah lama langganan. Yang paling sering itu salah di berat atau kubikasi, kadang deskripsi barangnya juga kurang detail. Terus ada juga yang ngirim SI mepet banget, udah dekat closing baru kirim. Saya sering harus ngingetin satu-satu. Belum ada format baku yang dishare ke semua shipper secara resmi, jadi mereka isi sendiri sesuai pemahamannya masing-masing.” (Wawancara, 3 Juni 2026)

Walaupun format SI yang dikirimkan oleh shipper dapat berbeda, secara umum dokumen tersebut memuat beberapa informasi utama yang dibutuhkan dalam proses pengiriman.

**OEC GROUP**  
**OEC FREIGHT INDONESIA, PT.**  
 Subsidi Semarang Branch E11 No.6 Semarang, 50144 Jawa Tengah Indonesia  
 Tel: 6224-7617751 Fax: 6224-7625886 email: oec.urg@oecgroup.co.id website: www.oecgroup.com

SEMARANG 26 AUG 2025

To : O.S.LINE  
 Attn : MR. MARYO  
 From : OEC SRG (ARGA)

**SHIPPING INSTRUCTION**  
**No.:805/OECSRG/SI/ VIII /2025**

Shipper :  
 PT. OEC FREIGHT INDONESIA  
 BIRU PLATY JUNCTION SH-06  
 JL. PLUIT RAYA NO.1 JAKARTA  
 INDONESIA

Consignee :  
 ONE CROSS ISLAND PLAZA  
 133-33 BROOKVILLE BLVD, SUITE #306  
 ROSEDALE, NY 11422  
 TEL: 718-527-7171 FAX: 718-527-7077

Notify party  
 ONE CROSS ISLAND PLAZA  
 133-33 BROOKVILLE BLVD, SUITE #306  
 ROSEDALE, NY 11422  
 TEL: 718-527-7171 FAX: 718-527-7077

Stuffing Date : 3 SEP 2025

Feeder vessel	: BANGKOK 225N
ETD Semarang	: Sep 06, 2025
ETA Singapore	: Sep 08, 2025
Closing docs	: Sep 03, 2025 (16.00 - must be NPE)
Closing cargo	: Sep 04, 2025 (11.00)

Connecting Vessel	: ONE MINATO 027E
ETD Singapore	: Sep 16, 2025
ETA New York	: Oct 23, 2025
NYC to Miami	: +/- 10 days (

Shipment Status: LCL  
 8.47 CBM    COMMODITY : 102 Cartons of 5100 pcs , Vila Recycled 15' Computer Sleeve  
 GW : 294.42 KGS    N.W.=266.17 KGS  
 Place of Loading : Semarang, Indonesia

DESTINATION: MIAMI, FL  
 Freight :PREPAID

REMARKS:  
 PLS GIVE GOOD CONTAINER  
 DO NOT ROLLOVER  
 AMS BY OEC, SCAC: OERT  
 NPE & FEB BY GATE WAY

Best regards,  
 ARGA

**Gambar 4. 4 Shipping Instruction**  
 Sumber : PT BSA (OSLINE) Semarang, 2025

Berdasarkan Gambar 4.4, proses penerimaan *Shipping Instruction* (SI) pada PT Bintang Samudera Angkasa (OSLINE) Semarang menunjukkan bahwa kegiatan ekspor diawali dengan penerimaan informasi dan persyaratan

pengiriman dari shipper sebelum proses pengiriman dilaksanakan. Kondisi tersebut sejalan dengan pendapat (Hamdani & Haikal, 2019) yang menyatakan bahwa tahapan awal ekspor konsolidasi meliputi langkah dan persyaratan kegiatan ekspor sebagai dasar pelaksanaan proses pengiriman.

Namun, dalam pelaksanaannya masih ditemukan kendala berupa belum adanya format baku *Shipping Instruction* yang digunakan oleh seluruh pelanggan. Kondisi tersebut menyebabkan adanya variasi format dan perbedaan tingkat kelengkapan data yang diterima perusahaan, sehingga proses verifikasi dokumen belum berjalan secara optimal dan masih memerlukan konfirmasi ulang kepada shipper. Oleh karena itu, diperlukan standarisasi format Shipping Instruction untuk meningkatkan efektivitas proses verifikasi dokumen serta meminimalkan potensi kesalahan data dalam proses pengiriman.

#### **b. Pengelompokan dan Penjadwalan Kargo**

Pengelompokan dan penjadwalan kargo dilakukan setelah SI diterima dan data pengiriman telah diverifikasi oleh pihak OSLINE. Pada tahap ini, kargo dari beberapa shipper akan dikelompokkan berdasarkan tujuan pengiriman, jadwal keberangkatan kapal, serta ketersediaan ruang dalam container. Proses ini bertujuan untuk memastikan bahwa konsolidasi dapat berjalan efektif dan pengiriman dapat dilakukan sesuai dengan jadwal yang telah ditentukan.

Dalam proses pengelompokan kargo, OSLINE tidak hanya mempertimbangkan tujuan pengiriman, tetapi juga memperhatikan karakteristik masing – masing barang agar proses pemuatan dalam satu container dapat dilakukan dengan aman.

Informan A1 menjelaskan bahwa :

“Kriteria utamanya ada dua: pertama, *Dangerous Goods* (barang elektronik/digital) dan *Non Dangerous Goods*. Kedua, makanan dan non-makanan, ini yang paling berpengaruh. Kalau ada kargo makanan, penempatannya diperhatikan, bisa di posisi paling dalam atau paling luar. Selain itu, kargo *furniture* yang butuh fumigasi tidak boleh difumigasi di dalam kontainer, harus di luar. Jadi bukan disekat-sekat ya, tetap dicampur dalam satu kontainer, tapi posisi penataan barangnya yang diperhatikan sesuai jenis dan karakteristik kargo.” (Wawancara, 25 Mei 2026)

Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa pengelompokan kargo pada OSLINE lebih menekankan pada pengaturan posisi barang berdasarkan jenis dan karakteristiknya. Hal ini dilakukan untuk menghindari potensi risiko selama proses pengiriman, terutama terhadap kargo yang memerlukan perlakuan khusus seperti produk makanan, barang elektronik, maupun barang yang membutuhkan proses fumigasi. Hal tersebut diperlukan oleh informan A2 selaku staf dokumen ekspor.

Informan A2 menyatakan bahwa :

“Untuk pengelompokan tidak pakai *tools* khusus, hanya *spreadsheet* biasa. Kriteria pengelompokan mengikuti arahan dari Pak Haryo: kargo *Dangerous Goods* dan *Non Dangerous Goods* dipisah proses approvalnya, kargo makanan dan non-makanan diperhatikan penempatannya karena ada aturan fumigasi. Kargo yang perlu difumigasi tidak boleh difumigasi di dalam kontainer harus di luar, misalnya di truk atau di area lain sebelum masuk, karena kalau ada kargo makanan bisa terkontaminasi bau.” (Wawancara, 25 Mei 2026)


Proses pengelompokkan kargo pada OSLINE masih dilakukan menggunakan bantuan Microsoft Excel sebagai media pencatatan dan pengaturan data. Hasil dari pengelompokkan tersebut kemudian menjadi dasar dalam penyusunan *stuffing plan* yang digunakan sebagai panduan dalam proses pemuatan barang ke dalam container.

Dalam penerapannya, stuffing plan yang telah dibuat oleh OSLINE akan dikomunikasikan kepada pihak Container Freight Station (CFS) sebagai acuan dalam mengatur kedatangan dan proses pemuatan kargo.

Informan B1 menyatakan bahwa :

“Jadwalnya dua lapis: pertama, OSLINE biasanya mengirimkan stuffing plan di awal minggu, shipper apa saja yang akan stuffing minggu ini. Kedua, ketika kargo benar-benar mau datang, info dikirimkan by day via grup WhatsApp OSLINE-MSA, misalnya 'Pak, nanti akan ada truk ini, shipper-nya ini.' Rata-rata kargo tiba sesuai jadwal. Kalau ada yang belum datang, kami info ke OSLINE, lalu OSLINE tanya ke shipper-nya. Yang perlu diperhatikan: kalau pengiriman kargo di atas jam kerja, harus ada pengajuan overtime ke MSA dan ada cost tambahan untuk overtime tersebut.” (Wawancara, 3 Juni 2026)

Berdasarkan pernyataan tersebut, *stuffing plan* berperan sebagai dokumen perencanaan yang menjadi dasar koordinasi antara OSLINE dengan pihak CFS. Melalui dokumen tersebut, pihak CFS dapat mengetahui daftar *shipper*, jenis kargo, serta jadwal pemuatan barang sehingga proses *stuffing* dapat dipersiapkan sesuai dengan jadwal keberangkatan yang telah ditentukan

STUFFING PLAN - ETD 20 SEPTEMBER 2025												
POD	: SEMARANG, ID				MBL NO	:						
POD	: SINGAPORE, SG				COM NO	:						
VESSEL	: BANGKOK 227N				SEAL NO	:						
ETD SRG	: 20 SEPT 2025				STUFFING	: 17 SEPT 2025						
ETA SIN	: 22 SEPT 2025											
NO	WEEK	CUSTOMER ID	COMMODITY	QTY	TYPE OF PACKING	QTY CBM	NW	GW	POD	PEB NO	DATE	BC REF
1	A	INDOFREIGHT QO BLUE OCEAN	HANDICRAFT	2	PACKAGES	3,6400	300,000	350,000	VALENCIA			
2	B	GFS QO JHNI GLOVES	GLOVES	25	CARTONS	3,5000	400,000	450,000	HAMBURG			
3	C	LPI QO NATURA AROMATIK	PATCHOULI OIL DECO	5	CARTONS	19,3000	1000,000	1090,000	SINGAPORE			
4	D	LPI QO	AIR COMPRESSOR	1	PACKAGE	1,0000	415,000	500,000	SHENZHEN			
5	E	GATEWAY QO GOLDEN TEKSTILE	KNITTED FABRICS	24	ROLLS	0,8980	393,120	405,120	HAIFONG	14693	16/09/2025	
6	F	GATEWAY QO GOLDEN TEKSTILE	COTTON PIECE DYED FABRIC	5	ROLLS	0,0960	37,680	40,180	HAIFONG	14706	16/09/2025	
7	G	GATEWAY QO GOLDEN TEKSTILE	WOVEN FABRIC	13	ROLLS	1,4580	474,360	503,860	SHANDOUKVILLE	14695	16/09/2025	
8	H	GATEWAY QO GOLDEN TEKSTILE	APPROX	1	PALETTE	0,7740	TBA	TBA	KOBE			
TOTAL				116		14,626	3020,160	3335,160				
PREPARED BY:												
 YUSUF												

**Gambar 4.5 Stuffing Plan**

Sumber : PT BSA (OSLINE) Semarang, 2025

Berdasarkan gambar 4.5, *stuffing plan* menunjukkan susunan beberapa kargo shipper yang akan dimuat ke dalam satu kontainer dengan mempertimbangkan jenis barang, kebutuhan penanganan khusus, serta

penggunaan kapasitas kontainer. Kondisi tersebut sejalan dengan pendapat (Hamdani & Haikal, 2019) yang menyatakan bahwa tahapan persiapan barang dalam ekspor konsolidasi meliputi kegiatan pengelompokan dan penyiapan kargo sebelum proses pengiriman dilakukan.

Dalam pelaksanaannya, OSLINE telah melakukan pengelompokan kargo berdasarkan karakteristik barang, jadwal keberangkatan, dan kapasitas kontainer sehingga proses konsolidasi dapat berjalan sesuai dengan kebutuhan operasional. Namun, pengelolaan data pengelompokan kargo dan penyusunan stuffing plan masih menggunakan Microsoft Excel sehingga proses koordinasi dan pengendalian data masih dilakukan secara manual. Kondisi tersebut berpotensi menimbulkan kesalahan dalam penyusunan maupun pelaksanaan stuffing plan, sehingga diperlukan sistem pengelolaan informasi yang lebih terintegrasi untuk mendukung efektivitas proses konsolidasi.

### **c. Proses *Stuffing* Pada *Container Freight Station***

Setelah proses pengelompokan kargo dan penyusunan *stuffing plan* dilakukan, tahapan selanjutnya dalam penanganan ekspor konsolidasi adalah proses stuffing pada *Container Freight Station* (CFS) yang berlokasi di Gudang Monang Sianipar Abadi. Sebelum proses pemuatan dilakukan, OSLINE akan memastikan terlebih dahulu bahwa kargo dari masing-masing shipper telah dikirim dan tiba di CFS sesuai dengan jadwal yang telah ditentukan. Hal ini dilakukan agar proses stuffing dapat berjalan sesuai rencana dan tidak menghambat jadwal keberangkatan kapal.

Informan A2 menjelaskan bahwa :

“Pemantauan dilakukan via driver, kita tracking posisi kargo dengan menelepon driver secara langsung untuk tahu sudah sampai mana. Setelah driver konfirmasi, baru kita informasikan ke MSA. Untukantisipasi keterlambatan, patokan kita adalah kargo dan dokumen harus sudah siap minimal 2 hari sebelum closing time. Kalau ada yang terlambat, kita tidak bisa menahan jadwal keseluruhan, sehingga stuffing tetap berjalan sesuai rencana.” (Wawancara, 25 Mei 2026)

Berdasarkan pernyataan informan tersebut, pemantauan kedatangan kargo dilakukan melalui koordinasi antara OSLINE, driver, dan pihak CFS untuk memastikan kesiapan barang sebelum proses stuffing. Setelah kargo tiba di CFS, tahap berikutnya yaitu proses pemeriksaan fisik barang sebelum dimuat ke dalam container. Pemeriksaan ini bertujuan untuk memastikan kesesuaian antara kondisi aktual kargo dengan data yang tercantum dalam dokumen pengiriman.

Informan B1 mengatakan bahwa :

“Ketika kargo datang, petugas kami melakukan tally (penghitungan dan pengukuran fisik): jumlah koli/pieces dihitung, dimensi diukur, kondisi kemasan dicek. Hasilnya dicatat sebagai tally aktual dari gudang. Data aktual ini kemudian kami laporkan ke OSLINE, misalnya 'jumlahnya sekian, Mbak, ini fotonya.' Kalau ada perbedaan antara data booking dengan aktual, misalnya booking 40 pieces tapi datangnya hanya 30 itu kami info ke OSLINE, lalu OSLINE konfirmasi ke shipper apakah itu memang sudah sesuai atau ada yang kurang. Setelah dikonfirmasi, *stuffing plan* direvisi sesuai kondisi aktual.” (Wawancara, 3 Juni 2026)

Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa proses *stuffing* tidak langsung dilakukan setelah barang tiba di CFS, melainkan diawali dengan kegiatan *tally* untuk memastikan kesesuaian jumlah, ukuran, dan kondisi kargo. Apabila ditemukan ketidaksesuaian antara data *stuffing plan* dengan kondisi aktual, pihak CFS akan melakukan koordinasi dengan OSLINE untuk melakukan penyesuaian sebelum proses pemuatan dilanjutkan. Hal tersebut diperkuat dengan pernyataan informan B1.

Informan B1 mengatakan bahwa :

“*Stuffing plan* dari OSLINE diterima sebelum proses stuffing dan digunakan sebagai acuan. Ada dua versi: performa stuffing plan di awal (rencana awal berdasarkan booking) dan final stuffing plan setelah tally aktual. Ketidaksesuaian yang paling sering terjadi adalah soal kubikasi dan dimensi fisik barang. Contoh: stuffing plan menyatakan 15 CBM dan seharusnya muat di 20 feet, tapi karena bentuk barangnya besar dan tidak bisa dimiringkan atau ditumpuk, secara fisik susah masuk. Kalau ini terjadi, kami konfirmasi ke OSLINE dan cari solusi bersama, misalnya barang harus ditumpuk dengan perlindungan ekstra. Kasus seperti ini jarang terjadi, tapi memang ada.” (Wawancara, 3 Juni 2026)

Berdasarkan pernyataan informan B1 tersebut, *stuffing plan* menjadi salah satu dokumen penting yang digunakan sebagai pedoman dalam proses pemuatan kargo ke dalam container. Namun, dalam penerapannya masih memungkinkan terjadi penyesuaian akibat adanya perbedaan antara data perencanaan dengan kondisi aktual barang di lapangan, terutama terkait ukuran dan karakteristik kargo.

Dalam proses pengawasan stuffing, OSLINE melibatkan pihak ketiga untuk membantu dalam mengawasi proses pemuatan barang dalam container di CFS serta memastikan bahwa pemuatan barang telah sesuai dengan perencanaan. Hal ini diperkuat dengan pernyataan informan A2.

Informan A2 mengatakan bahwa :

“Saat proses *stuffing*, yang membantu dan hadir dari pihak kita adalah tim Kohara (surveyor pihak ke-3). Jadi perwakilan OSLINE tidak selalu hadir langsung di CFS, tetapi ada surveyor yang bertugas memonitor proses *stuffing* di gudang. Verifikasi fisik dilakukan oleh pihak MSA dan surveyor bersama-sama untuk memastikan kargo sesuai dengan *stuffing plan* yang sudah dikirimkan.” (Wawancara, 3 Juni 2026)

Berdasarkan pernyataan dari informan tersebut, proses *stuffing* pada OSLINE dilakukan melalui koordinasi antara pihak CFS, surveyor, dan staf dokumen OSLINE. Meskipun pihak OSLINE tidak selalu melakukan pengawasan langsung di lokasi, proses pengendalian tetap dilakukan melalui pihak ketiga yang

bertugas memastikan kesesuaian pemuatan barang berdasarkan stuffing plan yang telah disusun.

Setelah seluruh kargo selesai dimuat dalam container, pihak CFS akan melakukan dokumentasi hasil stuffing dan meminta konfirmasi kepada OSLINE sebelum proses penyegelan dilakukan.

Informan B1 menjelaskan bahwa :

“Setelah stuffing selesai, kami kirimkan foto hasil stuffing ke grup WhatsApp OSLINE-MSA. Setelah itu kami minta konfirmasi dari OSLINE: 'Mbak, ini boleh di-seal ya?' Biasanya OSLINE menjawab: 'Kalau barangnya sudah masuk semua dan dokumennya aman, lanjut.' Itu sinyal untuk kami memasang segel...”  
(Wawancara, 3 Juni 2026)

Dokumentasi hasil *stuffing* tersebut menjadi bentuk koordinasi akhir antara CFS dan OSLINE untuk memastikan bahwa seluruh kargo telah masuk ke dalam *container* sebelum dilakukan penyegelan. Berikut merupakan dokumentasi proses *stuffing* kargo ekspor konsolidasi pada CFS.



**Gambar 4. 6 Stuffing Kargo Ekspor Konsolidasi**

*Sumber : PT BSA (OSLINE) Semarang, 2026*

Berdasarkan Gambar 4.6, proses *stuffing* dilakukan dengan menyusun kargo dari beberapa shipper ke dalam satu kontainer sesuai dengan stuffing plan.

Proses pemuatan dilakukan dengan memperhatikan posisi dan karakteristik barang agar penggunaan ruang kontainer menjadi optimal serta meminimalkan risiko kerusakan selama proses pengiriman. Kondisi tersebut sejalan dengan pendapat (Hamdani & Haikal, 2019) yang menyatakan bahwa tahapan persiapan barang dalam ekspor konsolidasi meliputi kegiatan penanganan dan penyiapan kargo sebelum proses pengiriman dilaksanakan.

Berdasarkan kondisi tersebut, proses stuffing ekspor konsolidasi pada OSLINE telah berjalan sesuai dengan tahapan persiapan barang, mulai dari pemantauan kedatangan kargo, pemeriksaan fisik melalui kegiatan *tally*, pemuatan berdasarkan *stuffing plan*, hingga penyegelan kontainer. Namun, proses tersebut masih memerlukan koordinasi yang baik antara OSLINE, pihak CFS, dan surveyor karena masih terdapat kemungkinan perbedaan antara data perencanaan dengan kondisi aktual kargo yang diterima di lapangan.

#### **d. Pengurusan Dokumen**

Pengurusan dokumen menjadi salah satu tahapan penting dalam proses penanganan ekspor konsolidasi. Proses administrasi dokumen dilakukan secara paralel dengan kegiatan operasional pengiriman kargo, mulai dari penerimaan *Shipping Instruction (SI)*, pengiriman barang ke *Container Freight Station (CFS)*, hingga proses *stuffing* selesai dilakukan. Kelengkapan dan kesesuaian dokumen perlu dipastikan sejak awal agar proses kepabeanan, *gate-in container*, dan keberangkatan kapal dapat berjalan sesuai dengan jadwal yang telah ditentukan.

Dalam pelaksanaannya, ketelitian dalam penyusunan serta pemeriksaan dokumen menjadi faktor penting, karena data informasi yang tercantum pada dokumen ekspor menjadi dasar dalam proses pengiriman. Kesalahan pada

dokumen dapat menyebabkan proses administrasi terhambat sehingga perlu untuk proses verifikasi sebelum dokumen diajukan.

Informan A2 mengatakan bahwa :

“... Kesalahan yang paling sering terjadi bukan di HS Code (karena HS sudah ada di PEB sebelumnya), tapi di nama vessel (kapal). Masalahnya adalah penulisan nama kapal yang berbeda-beda: ada yang pakai 'MV' di depan, ada yang tidak, ada yang pakai titik, ada yang tidak. Ini mengikuti format dari pelayaran masing-masing. Kalau tidak cocok dengan yang ada di monitoring CEISA, manifest bisa error. Solusinya sebelum submit manifest, kita selalu cek dulu di monitoring CEISA menggunakan MBL atau nomor kontainer, lalu sesuaikan nama vessel di manifest dengan yang tercantum di monitoring.” (Wawancara, 25 Mei 2026)

Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa proses pengurusan dokumen ekspor membutuhkan ketelitian dalam memastikan kesesuaian data dalam dokumen satu dengan dokumen lain. Perbedaan format penulisan maupun informasi pada dokumen dapat menyebabkan kendala administrasi, sehingga pengecekan ulang diperlukan untuk meminimalkan risiko kesalahan yang dapat menghambat proses pengiriman.

Selain ketepatan data, penyesuaian dokumen sesuai dengan batas waktu yang telah ditentukan juga menjadi faktor penting dalam ekspor. Apabila proses administrasi tidak dapat diselesaikan tepat waktu, maka dapat berdampak pada perubahan jadwal pengiriman dan proses revisi dokumen kembali. Hal tersebut diperkuat oleh informan A1.

Informan A1 menjelaskan bahwa :

“Pernah terjadi kasus ketinggalan closing. Kejadiannya begini: muat barang selesai jam 23.55 malam Sabtu, padahal kontainer harus masuk gudang karantina jam 20.00. Akhirnya baru bisa masuk Senin pagi. Tim kita hanya dapat waktu 10 menit untuk submit dokumen dan tidak sempat. Akhirnya tidak closing, harus pindah kapal. Semua dokumen PEB, MBL harus direvisi, di-notul, dirubah. Tidak ada cara lain kalau sudah ketinggalan closing, karena pihak pelayaran pun tidak bisa mengakomodasi permintaan hold. Ini adalah kasus yang belum bisa sepenuhnya dicegah.” (Wawancara, 25 Mei 2026)

Keterlambatan dalam proses penyelesaian dokumen dapat memengaruhi kelancaran pengiriman kargo. Ketika dokumen tidak dapat diselesaikan sesuai waktu yang telah ditentukan, maka pengiriman harus dialihkan ke jadwal kapal berikutnya dan dokumen terkait perlu dilakukan penyesuaian ulang. Oleh karena itu, ketepatan waktu dan ketelitian dalam pengelolaan dokumen menjadi aspek penting untuk mendukung kelancaran ekspor konsolidasi.

Informan A2 menjelaskan bahwa :

“... Proses verifikasi dokumen saat ini tidak menggunakan checklist manual, jadi kadang ada hal kecil yang terlewat. Selain itu, tagihan dari pelayaran yang lama datangnya (karena mengikuti kurs dan proses billing pelayaran) juga menyulitkan proses invoicing ke shipper karena harus menunggu.” (Wawancara, 25 Mei 2026)

Dengan pernyataan tersebut, dapat diketahui bahwa proses verifikasi dokumen ekspor pada OSLINE masih bergantung pada pemeriksaan manual oleh staf karena belum adanya standar pengecekan, seperti checklist dokumen. Hal ini menyebabkan proses verifikasi belum memiliki acuan yang seragam, sehingga diperlukan sistem pengecekan yang lebih terstruktur untuk mengurangi risiko kesalahan data dalam proses pengiriman.

Kondisi tersebut sejalan dengan pendapat (Hamdani & Haikal, 2019) yang menyatakan bahwa pengurusan dokumen merupakan salah satu tahapan penting dalam pelaksanaan ekspor konsolidasi yang bertujuan untuk memastikan kelengkapan dan kesesuaian informasi sebelum proses pengiriman dilakukan.

Berdasarkan kondisi tersebut, proses pengurusan dokumen ekspor pada OSLINE telah dilakukan sejak awal proses pengiriman melalui verifikasi data dan penggunaan sistem pendukung administrasi. Namun, proses verifikasi yang masih

bergantung pada pengecekan manual serta belum adanya standar pemeriksaan dokumen menyebabkan risiko kesalahan administrasi masih dapat terjadi. Oleh karena itu, diperlukan penerapan standar pengecekan dokumen untuk meningkatkan akurasi data serta mendukung kelancaran proses ekspor konsolidasi.

#### **4.2.1.2 Indikator Kinerja Operasional Logistik Pada *Freight Forwarder* PT Bintang Samudera Angkasa (OSLINE) Semarang**

Pengukuran kinerja operasional menjadi salah satu aspek penting dalam mengevaluasi efektivitas proses penanganan ekspor konsolidasi pada OSLINE Semarang. Melalui pengukuran kinerja, perusahaan dapat mengetahui sejauh mana kegiatan operasional telah berjalan sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan, baik dari segi ketepatan waktu, kualitas layanan, efisiensi biaya, maupun produktivitas pengiriman barang.

OSLINE Semarang telah memiliki *Key Performance Indikator* (KPI) yang berasal dari kantor pusat. Namun, penerapan KPI tersebut tidak dilakukan secara aktif dalam kegiatan operasional cabang Semarang.

Informan A1 mengatakan bahwa :

“KPI itu sebenarnya ada, formatnya dari kantor pusat Jakarta. Ada KPI untuk karyawan masing-masing divisi: operasional, dokumen, sales. Tapi sudah lama tidak digunakan dan tidak pernah dilaporkan ke Jakarta karena tidak pernah diminta. Jadi formatnya ada tapi tidak aktif diisi. Untuk KPI vendor seperti gudang konsolidator, belum ada sama sekali...” (Wawancara, 25 Mei 2026)

Berdasarkan pernyataan informan A1, dapat diketahui bahwa pengukuran kinerja operasional OSLINE Semarang belum dilakukan secara terstruktur melalui KPI yang terdokumentasi secara rutin. Meskipun demikian, beberapa

indikator kinerja telah diterapkan secara tidak langsung melalui pengawasan kegiatan operasional sehari-hari.

Indikator pertama yaitu waktu siklus (*cycle time*) yang berkaitan langsung dengan kecepatan dan ketepatan penyelesaian proses logistik. Dalam kegiatan ekspor konsolidasi, OSLINE telah menerapkan batas waktu pengiriman dokumen dan kargo sebelum *closing time* sebagai upaya menjaga kelancaran proses pengiriman. Namun batas waktu tersebut belum ditetapkan secara tertulis dalam bentuk KPI formal.

Informan A1 menjelaskan bahwa :

“Untuk batas waktu pengiriman, maksimal 2 hari sebelum *closing time shipper* harus sudah kirim semua dokumen dan kargo ke CFS. Itu patokan minimalnya. Tidak ada target waktu siklus yang tertulis secara formal, tapi secara operasional kita sudah punya ritme kerja mingguan karena jadwal konsolidasi memang seminggu sekali.” (Wawancara, 25 Mei 2026)

Selain ketepatan waktu, indikator kinerja operasional juga dapat dilihat dari aspek kualitas (*quality*) yang berkaitan dengan akurasi data dan kesesuaian dokumen pengiriman. Dalam proses ekspor, kesalahan informasi pada dokumen dapat mempengaruhi kelancaran proses pengiriman sehingga diperlukan proses verifikasi yang tepat.

Informan A2 mengatakan bahwa :

“Contoh kasus yang sering terjadi adalah kesalahan di kolom konsolidator pada PEB, seharusnya Monang Sianipar Abadi (MSA) tapi yang tercantum Masaji Kargosentra Tama (MKT), atau sebaliknya. Begitu ketahuan, langkah pertama adalah segera menelepon shipper untuk mengkonfirmasi data yang benar, kemudian lakukan revisi PEB secepat mungkin di kolom yang salah (biasanya kolom 20 atau 23). Ini harus diselesaikan secepat mungkin karena tanpa PEB yang benar, NPE tidak bisa keluar dan pengiriman tidak bisa diproses.” (Wawancara, 25 Mei 2026)

Berdasarkan contoh kasus tersebut, dapat diketahui bahwa kualitas dalam kegiatan ekspor konsolidasi sangat dipengaruhi oleh tingkat akurasi dokumen pengiriman. Ketidaksesuaian data dapat menghambat proses administrasi ekspor, sehingga diperlukan pengecekan ulang dan koordinasi antarpihak untuk memastikan bahwa dokumen telah sesuai sebelum proses pengiriman dilanjutkan.

Pada aspek biaya (cost), kinerja operasional berkaitan dengan kemampuan perusahaan dalam mengoptimalkan penggunaan sumber daya pada kegiatan logistik. Layanan ekspor konsolidasi memberikan keuntungan bagi pelanggan karena memungkinkan beberapa kargo dengan volume kecil digabungkan dalam satu container.

Informan A3 menjelaskan bahwa :

“Yang selalu saya tonjolin itu pertama harganya, terutama buat tujuan Eropa dan Amerika itu kita lebih affordable. Kedua service-nya, kita cepat, informatif, dan responsif.” (Wawancara, 3 Juni 2026)

Berdasarkan pernyataan informan A3, dapat diketahui bahwa layanan ekspor konsolidasi menjadi salah satu bentuk efisiensi biaya bagi pelanggan karena shipper tidak perlu menggunakan satu container penuh untuk melakukan pengiriman. Selain itu, harga yang kompetitif juga menjadi salah satu faktor pendukung daya saing layanan OSLINE.

Selanjutnya, indikator produktivitas (productivity) menggambarkan kemampuan perusahaan dalam menghasilkan output logistik pada periode tertentu. Dalam kegiatan ekspor konsolidasi, produktivitas dapat dilihat dari perkembangan jumlah container yang berhasil ditangani oleh perusahaan.

Informan A1 menjelaskan bahwa :

“... Awal buka konsolidasi itu Desember 2021, minggu pertama buka 1x20 *feet*, minggu kedua juga 1x20. Sepanjang 2022 kita bisa buka 16 box, 2023 naik ke 21 box, 2024 di 26 box, dan 2025 kemarin kita mencapai 34 box...” (Wawancara, 25 Mei 2026)

Hal tersebut diperkuat dengan pernyataan informan B1 sebagai pihak CFS MSA.

Informan B1 menegaskan bahwa :

“OSLINE rata-rata seminggu satu kali. Kalau dirata-rata, sekitar satu kontainer per minggu ukuran 20 feet. Tidak selalu konsisten, ada minggu yang tidak stuffing, ada minggu yang sampai tiga kontainer...” (Wawancara, 3 Juni 2026)

Berdasarkan kedua pernyataan tersebut, produktivitas layanan ekspor konsolidasi OSLINE menunjukkan adanya peningkatan melalui pertumbuhan jumlah container yang ditangani dari tahun ke tahun. Selain itu, adanya jadwal konsolidasi yang berjalan secara rutin menunjukkan bahwa aktivitas operasional telah memiliki pola kerja yang berkelanjutan.

Temuan tersebut sejalan dengan pendapat (Frazelle, 2002, p. 63) yang menyatakan bahwa kinerja logistik diukur melalui beberapa indikator utama, yaitu biaya (*cost*), produktivitas (*productivity*), kualitas (*quality*), serta waktu siklus (*cycle time*). Keempat indikator tersebut digunakan untuk menilai efektivitas kegiatan logistik melalui kemampuan perusahaan dalam mengendalikan waktu proses, menjaga kualitas layanan, menciptakan efisiensi biaya, serta meningkatkan hasil operasional.

Kinerja operasional ekspor konsolidasi pada OSLINE telah mencerminkan indikator kinerja logistik yang meliputi aspek waktu, kualitas, biaya, dan produktivitas. Namun, pengukuran tersebut belum diterapkan dalam bentuk KPI

yang terdokumentasi secara aktif, sehingga evaluasi kinerja masih dilakukan berdasarkan pengawasan operasional harian. Oleh karena itu, penerapan KPI secara terstruktur diperlukan agar perusahaan dapat melakukan evaluasi kinerja secara berkala serta mengidentifikasi aspek yang perlu ditingkatkan dalam proses ekspor konsolidasi.

#### **4.2.2 Analisis Indikator Optimalisasi Penanganan Ekspor Konsolidasi Pada *Freight Forwarder* PT Bintang Samudera Angkasa (OSLINE) Semarang**

Menurut (Winardi,1999) dalam (Marliana, 2025), optimalisasi diukur melalui indikator produktivitas, kualitas, dan responsivitas. Pencapaian ketiga indikator tersebut dipengaruhi oleh faktor sumber daya manusia, teknologi dan sistem informasi, koordinasi dan komunikasi, regulasi dan kepabeanaan, serta infrastruktur pendukung dalam penanganan ekspor konsolidasi di PT Bintang Samudera Angkasa (OSLINE) Semarang.

##### **4.2.2.1 Produktivitas**

Produktivitas menggambarkan kemampuan perusahaan dalam menangani kegiatan ekspor konsolidasi secara berkelanjutan. Dalam pelaksanaannya, tingkat produktivitas dipengaruhi oleh faktor sumber daya manusia dan infrastruktur pendukung yang berperan dalam kelancaran proses operasional.

##### **a. Sumber Daya Manusia**

Sumber Daya Manusia (SDM) menjadi salah satu faktor yang berpengaruh dalam optimalisasi penanganan ekspor konsolidasi pada OS LINE Semarang. Dalam kegiatan ekspor yang melibatkan berbagai prosedur dan pihak terkait, kemampuan SDM diperlukan untuk memastikan proses operasional dapat

berjalan sesuai dengan ketentuan yang berlaku, mulai dari pemahaman regulasi, pengelolaan dokumen, hingga penyelesaian kendala yang terjadi selama proses pengiriman.

Pemahaman terhadap regulasi ekspor menjadi salah satu tantangan karena kegiatan operasional tidak hanya membutuhkan pengalaman lapangan saja, tetapi juga harus disesuaikan dengan ketentuan yang berlaku.

Informan A1 mengatakan bahwa :

“Terus terang, tidak bisa dijamin. Mencari staf yang benar-benar paham secara operasional sekaligus secara undang-undang itu sangat susah... Yang kita lakukan di lapangan itu kadang sudah jadi kebiasaan, tapi belum tentu sudah sesuai persis dengan regulasi yang berlaku...” (Wawancara, 25 Mei 2026)

Dengan pernyataan informan tersebut, dapat diketahui bahwa pengalaman operasional menjadi faktor penting dalam pelaksanaan kegiatan ekspor. Namun, pemahaman terhadap regulasi juga tetap diperlukan agar proses yang dilakukan tidak hanya berdasarkan kebiasaan kerja, tetapi juga harus sesuai dengan aturan ekspor yang berlaku.

Selain pemahaman regulasi, peningkatan kemampuan SDM pada OSLINE lebih banyak diperoleh melalui pengalaman kerja langsung dibandingkan dengan mengikuti pelatihan formal.

Informan A2 menjelaskan bahwa :

“Keterampilan yang paling dibutuhkan adalah pengalaman langsung, belajar dari mengerjakan kasus nyata, bukan dari teori. Semakin banyak jenis kargo dan tujuan yang ditangani, semakin cepat kemampuan berkembang. Untuk training formal, saya pribadi belum pernah mengikutinya sejak bergabung di OSLINE. Semua pengetahuan diperoleh dari *on the job learning*.” (Wawancara, 25 Mei 2026)

Berdasarkan pernyataan informan A2, keterampilan SDM dalam menangani ekspor konsolidasi lebih banyak terbentuk melalui pengalaman dan

penyelesaian kasus secara langsung di lapangan. Hal ini menunjukkan bahwa proses on the job learning memiliki peran dalam meningkatkan kemampuan staf dalam memahami karakteristik pengiriman, dokumen serta kebutuhan operasional pelanggan.

Selain keterampilan teknis, kemampuan komunikasi juga menjadi aspek penting karena proses ekspor konsolidasi melibatkan berbagai pihak, seperti shipper, CFS, shipping line, maupun pihak pendukung lainnya.

Informan A3 mengatakan bahwa :

“Komunikasinya lewat WhatsApp grup dan email. Saya bikin grup per shipper jadi lebih rapi, ga tercampur satu sama lain. Saya usahain ngabarin pas barang udah masuk gudang, pas stuffing beres, sama pas kapal berangkat. Tapi disini belum ada SOP baku yang mengharuskan buat komunikasi itu.” (Wawancara, 3 Juni 2026)

Komunikasi antara pihak OSLINE dengan pelanggan telah dilakukan secara aktif melalui WhasApp dan email untuk memberikan informasi terkait perkembangan pengiriman. Pembuatan grup berdasarkan masing – masing shipper juga membantu dalam menyampaikan informasi menjadi lebih terarah. Namun, belum adanya standar komunikasi tertulis menunjukkan bahwa proses koordinasi masih bergantung pada inisiatif masing – masing staf.

Kemampuan SDM dalam merespons permasalahan juga diperlukan untuk menghadapi kendala yang terjadi selama proses ekspor. Kecepatan dalam mengambil tindakan menjadi penting karena keterlambatan penyelesaian masalah dapat berdampak pada jadwal keberangkatan maupun proses administrasi pengiriman.

Informan A1 mengatakan bahwa :

“Kalau sudah ketinggalan closing, tidak ada pilihan selain pindah kapal. Semua dokumen harus direvisi PEB dinotul, dirubah...”  
(Wawancara, 25 Mei 2026)

Proses ekspor membutuhkan kemampuan SDM dalam mengambil suatu keputusan dan melakukan penanganan masalah secara cepat. Hal ini diperlukan untuk meminimalkan risiko keterlambatan serta memastikan proses pengiriman tetap dapat berjalan.

Menurut (Winardi,1999) dalam (Marliana, 2025), produktivitas menunjukkan kemampuan organisasi dalam menghasilkan output secara optimal. Pencapaian produktivitas tersebut dipengaruhi oleh kemampuan sumber daya manusia dalam melaksanakan kegiatan operasional, menyelesaikan permasalahan, dan melakukan koordinasi dengan pihak terkait.

Berdasarkan kondisi tersebut, SDM pada OSLINE memiliki kemampuan operasional yang mendukung produktivitas penanganan ekspor konsolidasi melalui pengalaman kerja, keterampilan penyelesaian masalah, serta komunikasi yang aktif dengan pihak terkait. Namun, peningkatan kompetensi SDM masih diperlukan melalui pelatihan yang lebih terstruktur dan penyusunan standar kerja agar pelaksanaan operasional dapat berjalan lebih konsisten.

#### **b. Infrastruktur Pendukung**

Infrastruktur pendukung juga menjadi salah satu faktor pendukung yang berperan dalam optimalisasi penanganan ekspor konsolidasi. Kegiatan konsolidasi membutuhkan fasilitas yang memadai karena proses pengiriman melibatkan penggabungan kargo dari beberapa *shipper* sebelum dimuat ke dalam satu container. Oleh karena itu, ketersediaan fasilitas seperti *Container Freight*

*Station* (CFS), area penyimpanan kargo, peralatan bongkar muat, serta dukungan transportasi menjadi aspek penting dalam kelancaran proses operasional.

OSLINE bekerja sama dengan Monang Sianipar Abadi sebagai penyedia fasilitas CFS untuk mendukung kegiatan penerimaan kargo, penyimpanan sementara hingga proses stuffing. Fasilitas yang tersedia juga dinilai mampu memenuhi kebutuhan operasional ekspor konsolidasi.

Informan A1 menjelaskan bahwa :

“Untuk di Semarang, MSA sudah cukup. Mereka sudah memprovide apa yang kita butuhkan. Dibanding gudang lain, sistem MSA lebih bagus... Jadi kita bisa bilang MSA cukup bagus untuk kebutuhan konsolidasi kita.” (Wawancara, 25 Mei 2026)

Pemilihan CFS menjadi salah satu faktor penting dalam mendukung kegiatan ekspor konsolidasi. Ketersediaan fasilitas yang sesuai juga membantu OSLINE dalam menjalankan proses penerimaan, pengelolaan, hingga pemuatan kargo sebelum dikirim ke pelabuhan. Hal tersebut diperkuat oleh Informan B1.

Informan B1 menjelaskan bahwa :

“OSLINE menggunakan gudang G dan F di MSA, masing-masing berukuran 300 m<sup>2</sup>, yang digunakan bersama dengan customer MSA lainnya. Jadi tidak ada gudang eksklusif khusus OSLINE. Saat ini kapasitas dianggap mencukupi untuk kebutuhan OSLINE. Keterbatasan yang ada bukan dari peralatan atau ruang gudang, melainkan dari volume kerja: ketika hari stuffing banyak, proses inbound (penerimaan kargo baru) juga meningkat...” (Wawancara, 3 Juni 2026)

Kapasitas gudang yang digunakan saat ini masih dapat mendukung kebutuhan operasional ekspor konsolidasi OSLINE. Namun, peningkatan volume pekerjaan pada waktu tertentu dapat memengaruhi pengaturan aktivitas di CFS, terutama ketika proses penerimaan kargo dan stuffing berlangsung dalam periode yang berdekatan. Selain kapasitas gudang, kesiapan fasilitas pendukung juga

diperlukan untuk memastikan proses pemindahan dan pemuatan barang dapat berjalan dengan lancar.

Informan B1 menambahkan :

“Peralatan di MSA kayak forklift, handpallet, trucking, bahkan crane semuanya memiliki jadwal maintenance rutin dan MSA punya mekanik sendiri sehingga tidak perlu panggil vendor luar. Hambatan dari peralatan sangat jarang terjadi. Trucking juga milik MSA sendiri (bukan vendor), sehingga kontrol lebih mudah. Masalah yang lebih sering muncul justru dari volume pekerjaan yang bertumpuk di hari yang sama, bukan dari kesiapan peralatan.” (Wawancara, 3 Juni 2026)

Fasilitas pendukung seperti alat bongkar muat telah tersedia dan mampu mendukung kegiatan operasional. Dengan adanya pemeliharaan fasilitas secara berkala, hambatan yang berasal dari kesiapan peralatan dapat diminimalkan sehingga proses penanganan kargo dapat berjalan lebih efektif. Selain fasilitas CFS, ketersediaan transportasi juga menjadi bagian dari infrastruktur yang diperlukan dalam proses perpindahan container menuju pelabuhan.

Informan A1 menjelaskan bahwa :

“Armada *trucking* dari vendor, bukan dari OSLINE sendiri. MSA juga punya armada sendiri tapi tidak banyak, jadi kebanyakan pakai vendor *trucking*. Sejauh ini cukup memadai untuk kebutuhan operasional kita. Yang terpenting semua proses *gate-in* ke pelabuhan bisa dihandle oleh MSA sebagai satu paket layanan.” (Wawancara, 25 Mei 2026)

Menurut Winardi,1999) dalam (Marliana, 2025), optimalisasi diukur melalui indikator produktivitas, kualitas, dan responsivitas. Pencapaian ketiga indikator tersebut tidak terlepas dari dukungan infrastruktur yang memadai dalam menunjang kelancaran kegiatan operasional ekspor konsolidasi.

Infrastruktur pendukung yang dimiliki melalui kerja sama dengan pihak CFS telah sesuai dengan kebutuhan operasional ekspor konsolidasi OSLINE Semarang. Ketersediaan fasilitas, peralatan, dan sarana transportasi menjadi

faktor yang mendukung kelancaran proses logistik. Namun, optimalisasi pengelolaan fasilitas tetap diperlukan agar peningkatan volume pekerjaan dapat diimbangi dengan proses operasional yang lebih efektif, sehingga produktivitas, kualitas layanan, dan responsivitas perusahaan dapat terus ditingkatkan.

#### **4.2.2.2 Kualitas**

Kualitas menggambarkan kemampuan perusahaan dalam menghasilkan layanan ekspor konsolidasi yang akurat, sesuai prosedur, dan memenuhi kebutuhan pelanggan. Dalam pelaksanaannya, tingkat kualitas dipengaruhi oleh faktor teknologi dan sistem informasi serta regulasi dan kepabeanaan yang berperan dalam menjamin ketepatan dan kelengkapan proses operasional.

##### **a. Teknologi dan Sistem Informasi**

Teknologi informasi menjadi salah satu faktor penting yang berperan dalam optimalisasi penanganan ekspor konsolidasi pada OSLINE Semarang. Pemanfaatan teknologi sangat diperlukan untuk mendukung pengelolaan data, kecepatan pertukaran informasi, serta koordinasi antar pihak yang terlibat dalam proses pengiriman.

Dalam pelaksanaannya, OSLINE telah menggunakan sistem internal perusahaan dalam mendukung kegiatan administrasi dan operasional. Namun, sistem tersebut belum sepenuhnya terintegrasi dengan sistem eksternal seperti CEISA 4.0 yang digunakan dalam kegiatan ekspor.

Informan A1 menyatakan bahwa :

“Kita pakai sistem yang menginduk ke Gateway Container Line itu sistem dari perusahaan grup, yang juga dipakai OSLINE, WinFast, XLT, HML. Fungsinya untuk jobsheet dan keuangan. Untuk nama sistemnya saya tidak tahu persis, nanti bisa ditanyakan ke Mbak Septi. Untuk integrasi ke CEISA 4.0, belum. Kita koneksi ke CEISA 4.0 nya pakai INSW yang ada di NLE (Network Logistic

Ecosystem). Jadi sistemnya belum fully integrated.” (Wawancara, 25 Mei 2026)

The screenshot displays the internal OSLINE system interface for PT BSA Semarang. It features a form for job details and a table for stuffing plan details.

**Job Details Form:**

- Job Number: OSR-10025090026
- Tanggal Job: 17/09/2025
- Type of transaction: LCL EXPORT
- Warehouse / CY: MSA CARGO
- Carrier/NVOCC: SAMUDERA INDONESIA
- SCAC: SAMUDERA
- Mother B/L: SSLRSINCAD5139
- Consol/Coload: Consol (selected)
- FCL/Other/AIR: FCL (selected)
- Vessel/IMO: BANGKOK
- Voyage: 227N
- Cont / Seal Number: SIKU3078770/0063184/LCL
- Type Of Container: 1 20'GP
- Stuffing Date: 18/09/2025
- Closing Date & Time: 18/09/2025
- ETD: 20/09/2025
- Actual Time Departure: 20/09/2025
- ETA: 22/09/2025
- Actual Time Arrival: 22/09/2025
- Port of Loading: SEMARANG
- Transshipment Port: SINGAPORE
- Destination: SINGAPORE
- Agent# (Penagihan): FLE
- Kurs Pajak/Kurs Selling: 16426, 16630
- Status: Untracked

**Table Stuffingplan Detail:**

	WG/CT	SHIPPER	NO OF PACI	DESCRIPTION OF GOODS	WEIGHT	SHIP MEA. W/
<input type="checkbox"/>	A	INDOFREIGHT CARGO LOGISTIC	2 CRATES	HANDICRAFT	256.500	3.4180
<input type="checkbox"/>	B	PT GLOBAL FREIGHT SEMESTA	31 CARTONS	GLOVES	697.000	4.0770
<input type="checkbox"/>	C	PTLINK PASIPK INDONESIA	2 PALLETS	PATCHOULI OIL DECOL	1.090.000	2.9880
<input type="checkbox"/>	D	PTLINK PASIPK INDONESIA	1 PACKAGE	AIR COMPRESSOR	370.000	0.5570

**Gambar 4. 7 Sistem Internal OSLINE**  
*Sumber : PT BSA (OSLINE) Semarang, 2025*

Berdasarkan gambar 4.7, sistem internal OSLINE digunakan sebagai media pendukung dalam pengelolaan data operasional perusahaan, khususnya terkait pencatatan pekerjaan dan administrasi pengiriman. Namun, sistem tersebut masih memiliki keterbatasan karena belum terhubung secara langsung dengan sistem eksternal seperti CEISA 4.0 yang digunakan dalam proses kepabeanaan ekspor. Hal ini diperkuat dengan pernyataan informan A2.

Informan A2 menyatakan bahwa :  
 “Sistem internal OSLINE (yang menginduk ke Gateway) dan CEISA 4.0 belum terintegrasi secara langsung. Input ke CEISA 4.0 dilakukan secara manual dan terpisah dari sistem internal. Jadi ada proses input ganda: pertama input di sistem internal untuk jobsheet dan keuangan, kemudian input ulang data yang sama ke CEISA 4.0 untuk pengajuan PEB. Ini berpotensi menjadi sumber kesalahan karena data harus diinput dua kali.” (Wawancara, 25 Mei 2026)

Selain integrasi pada sistem, kendala teknologi juga ditemukan pada penggunaan sistem eksternal yaitu CEISA 4.0 yang dapat mempengaruhi kecepatan proses administasi ekspor konsolidasi.

Informan A2 menambahkan :

“Kendala yang paling sering dan paling mengganggu adalah CEISA 4.0 sering down atau tidak bisa diakses. Kalau sudah down, login saja susah mbak, apalagi untuk membuat dan mengajukan PEB. Satu proses yang seharusnya bisa selesai dalam 15-30 menit bisa memakan waktu hingga 1 jam lebih karena sistem lambat atau error. Ini sudah menjadi masalah rutin yang harus dihadapi hampir setiap kali ada jadwal pengiriman.” (Wawancara, 25 Mei 2026)

Keandalan pada sistem menjadi faktor penting dalam mendukung kelancaran proses ekspor. Gangguan pada sistem dapat memperlambat proses administrasi sehingga berpengaruh pada efisiensi waktu penyelesaian. Pengembangan teknologi juga dibutuhkan berkaitan dengan penyediaan informasi pengiriman kepada pelanggan secara cepat dan mudah.

Informan A3 menyatakan bahwa :

“Jujur, kita belum punya sistem tracking otomatis yang bisa diakses shipper sendiri. Jadi mereka masih harus tanya manual ke saya lewat WhatsApp atau telepon... Saya sih pengen banget ada sistem notifikasi otomatis, misalnya H-1 ETD shipper dapat pesan otomatis...” (Wawancara. 3 Juni 2026)

Proses penyampaian informasi kepada pelanggan masih dilakukan secara manual melalui komunikasi langsung dengan staf. Pengembangan pada sistem tracking dan notifikasi otomatis diperlukan agar pertukaran informasi dapat dilakukan secara lebih cepat dan memberikan kemudahan pelanggan dalam mengetahui proses pengiriman.

Menurut (Winardi,1999) dalam (Marliana, 2025), optimalisasi dapat diukur melalui indikator produktivitas, kualitas, dan responsivitas. Dalam mencapai ketiga indikator tersebut, pemanfaatan teknologi dan sistem informasi berperan penting dalam mendukung kelancaran proses operasional, ketepatan informasi, dan kecepatan respons perusahaan terhadap berbagai perubahan yang terjadi selama proses ekspor konsolidasi.

Penerapan teknologi pada OSLINE telah mendukung proses ekspor konsolidasi melalui penggunaan sistem internal perusahaan. Namun, optimalisasi teknologi masih perlu ditingkatkan, terutama dalam aspek integrasi sistem, kestabilan akses, serta penyediaan informasi pengiriman secara real time. Pengembangan teknologi yang lebih terintegrasi diperlukan guna meningkatkan efisiensi proses operasional, kualitas layanan, dan responsivitas perusahaan dalam penanganan ekspor konsolidasi.

#### **b. Regulasi dan Kepabeanan**

Regulasi dan kepabeanan menjadi salah satu faktor penentu optimalisasi penanganan ekspor konsolidasi. Hal ini dikarenakan kegiatan ekspor harus memenuhi ketentuan yang berlaku, baik terkait kelengkapan dokumen, perizinan komoditas, maupun prosedur kepabeanan agar proses pengiriman dapat berjalan sesuai dengan aturan yang berlaku.

OSLINE melakukan pemeriksaan terhadap persyaratan ekspor sebelum menerima pengiriman barang untuk memastikan bahwa komoditas yang akan dikirim telah memenuhi ketentuan regulasi.

Informan A1 menjelaskan bahwa :

“Benturan dengan regulasi secara langsung belum pernah terjadi, karena kita tidak asal ambil job. Setiap ada pekerjaan baru, kita cek dulu barangnya apa, perizinannya sudah ada belum, perlu perizinan khusus tidak. Kalau klien tidak punya perizinan yang diperlukan, kita tidak bisa proses. Atau kita carikan solusi ekspor undername yang sesuai dengan barangnya. Kalau tidak ketemu, ya tidak jadi. Kita tidak mau ambil risiko jalan dulu nanti terbentur regulasi.”  
(Wawancara, 25 Mei 2026)

Dengan pernyataan informan A1 tersebut, dapat diketahui bahwa pemenuhan regulasi menjadi aspek yang perlu untuk diperhatikan sejak awal proses ekspor. Pemeriksaan terhadap jenis barang dan kelengkapan izin dilakukan

sebagai langkah pencegahan untuk mengurangi risiko hambatan akibat ketidaksesuaian dengan ketentuan ekspor yang berlaku.

Akan tetapi, hambatan terkait regulasi ini masih terjadi di OSLINE, terutama pada kesesuaian data dan pemenuhan dokumen perizinan tertentu sesuai dengan jenis komoditas.

Informan A2 menyatakan bahwa :

“Hambatan regulasi yang paling sering terjadi adalah ketidaksesuaian format atau data teknis di PEB yang kemudian ditolak sistem CEISA 4.0. Selain itu, ada beberapa komoditas yang memerlukan dokumen izin tambahan (lartas) yang harus disiapkan sebelum PEB bisa diajukan. Cara mengatasinya itu pastiin semua data sudah diverifikasi berlapis sebelum submit, dan untuk komoditas yang diketahui ada lartas, perizinannya sudah disiapkan dari awal ketika menerima SI.” (Wawancara, 25 Mei 2026)

Kepatuhan terhadap regulasi tidak hanya berkaitan dengan pemenuhan dokumen saja, tetapi juga ketepatan data yang diajukan dalam sistem kepabeanan. Oleh karena itu, proses verifikasi data dan identifikasi kebutuhan izin sejak awal diperlukan agar proses ekspor dapat berjalan sesuai dengan ketentuan. Selain pemenuhan regulasi yang berlaku, perusahaan juga perlu untuk memperhatikan perubahan kebijakan ekspor agar dapat menyesuaikan kegiatan operasional dengan ketentuan terbaru.

Informan A1 menjelaskan bahwa :

“Untuk perubahan kebijakan yang signifikan secara spesifik yang berdampak langsung pada operasional kita sejauh ini belum ada yang terlalu mengguncang. Yang paling terasa biasanya dari sisi jadwal kapal dan *freight rate*, bukan dari sisi regulasi kepabeanannya sendiri. Tapi kita tetap pantau perkembangan regulasi, terutama kalau ada pelanggan dengan komoditas yang masuk kategori larangan atau pembatasan ekspor.” (Wawancara, 25 Mei 2026)

Meskipun perubahan regulasi belum memberikan dampak yang besar terhadap operasional perusahaan, OSLINE tetap melakukan pemantauan terhadap ketentuan yang berlaku. Pemantauan tersebut terutama dilakukan terhadap

komoditas tertentu yang memiliki aturan khusus, seperti barang yang termasuk dalam kategori larangan dan pembatasan ekspor. Pemantauan regulasi tersebut juga dilakukan melalui informasi resmi dari sistem kepabeanan dan instansi terkait.

Informan A2 menambahkan :

“...Untuk perubahan regulasi kepabeanan, selama ini kita ikuti update dari sistem CEISA dan pemberitahuan resmi dari Bea Cukai. Tidak ada mekanisme khusus untuk memantau perubahan regulasi.”  
(Wawancara, 25 Mei 2026)

Menurut Winardi (Winardi,1999) dalam (Marliana, 2025), kualitas merupakan salah satu indikator optimalisasi yang menunjukkan kemampuan perusahaan dalam menghasilkan layanan sesuai dengan standar dan tujuan yang telah ditetapkan. Dalam penanganan ekspor konsolidasi, pencapaian kualitas dipengaruhi oleh kepatuhan terhadap regulasi dan ketentuan kepabeanan yang berlaku.

Dengan hal tersebut, faktor regulasi dan kepabeanan berperan penting dalam mendukung kualitas penanganan ekspor konsolidasi pada OSLINE Semarang. Perusahaan telah menerapkan upaya kepatuhan terhadap regulasi melalui pemeriksaan barang, kelengkapan perizinan, serta verifikasi dokumen sebelum proses ekspor dilakukan. Namun, pemantauan terhadap perubahan regulasi masih perlu ditingkatkan melalui mekanisme yang lebih terstruktur agar perusahaan dapat menyesuaikan proses operasional dengan kebijakan terbaru dan meminimalkan potensi hambatan dalam kegiatan ekspor.

#### **4.2.2.3 Responsivitas**

Responsivitas menggambarkan kemampuan perusahaan dalam merespons perubahan dan permasalahan yang terjadi selama proses penanganan ekspor konsolidasi. Dalam pelaksanaannya, tingkat responsivitas dipengaruhi oleh faktor

koordinasi dan komunikasi yang berperan dalam mendukung kecepatan penyampaian informasi dan pengambilan keputusan operasional.

### **Faktor Koordinasi dan Komunikasi**

Koordinasi dan komunikasi menjadi salah satu faktor yang berperan dalam optimalisasi penanganan ekspor konsolidasi pada OSLINE Semarang. Hal ini dikarenakan proses ekspor melibatkan berbagai pihak, seperti shipper, CFS, surveyor, maupun pihak eksternal lainnya, sehingga diperlukan pertukaran informasi yang jelas agar setiap tahapan operasional dapat berjalan sesuai dengan rencana awal.

Efektivitas koordinasi dapat dilihat dari kemampuan perusahaan dalam melakukan pertukaran informasi dan menyelesaikan kebutuhan komunikasi antar pihak dalam waktu yang tepat.

Informan A1 menjelaskan bahwa :

“Patokan saya begini: untuk koordinasi dengan agen Singapura, kalau nominasi atau konfirmasi bisa diselesaikan dalam kurang dari 3 hari itu bagus. Kalau lebih dari 3 hari itu buruk. Untuk koordinasi lokal seperti dengan gudang dan CFS, harusnya bisa diselesaikan maksimal 1 hari bahkan dalam hitungan jam. Kalau sudah lebih dari 1 hari untuk urusan lokal, itu sudah tidak bagus. Itu cara saya menilai efisiensi komunikasi dan koordinasi antar pihak.” (Wawancara, 25 Mei 2026)

Kecepatan dalam pertukaran informasi menjadi salah satu indikator penting dalam koordinasi kegiatan ekspor konsolidasi. Penyelesaian komunikasi yang cepat sangat diperlukan agar setiap pihak dapat segera melakukan Tindakan sesuai dengan kebutuhan operasional.

Untuk mendukung kelancaran dalam koordinasi tersebut, OSLINE menggunakan berbagai media komunikasi yang disesuaikan dengan kebutuhan informasi dan tingkat urgensi pekerjaan.

Informan A2 mengatakan bahwa :

“Koordinasi menggunakan kombinasi empat media: email (untuk semua komunikasi resmi yang butuh jejak dokumen), grup WhatsApp (ada grup terpisah untuk masing-masing pihak ada shipper, MSA, surveyor), telepon langsung (untuk urusan mendesak atau konfirmasi cepat), dan japri WhatsApp (untuk komunikasi individual yang tidak perlu masuk grup). Email itu jadi media utama yang wajib digunakan agar ada dokumentasi history untuk setiap keputusan penting.” (Wawancara, 25 Mei 2026)

Penggunaan beberapa media komunikasi bertujuan untuk memastikan bahwa informasi dapat tersampaikan sesuai dengan kebutuhan operasional. Penggunaan email sebagai media resmi dan WhatsApp sebagai media berkoordinasi secara cepat membantu dalam proses pertukaran informasi antara pihak yang terlibat dalam kegiatan ekspor konsolidasi. Koordinasi juga dilakukan dengan pihak eksternal melalui pembagian alur komunikasi yang jelas agar setiap pihak memiliki peran dan tanggung jawab masing-masing. Hal ini diperkuat oleh informan B1.

Informan B1 menjelaskan bahwa :

“Sistem koordinasi di sini sudah dibuat sangat terstruktur: OSLINE hanya berkomunikasi dengan CS MSA (Mas Hamid). Mbak Septi atau staf OSLINE tidak berhubungan langsung dengan driver MSA. Driver MSA tidak berhubungan langsung dengan shipper OSLINE. Jadi alur komunikasinya ketat: OSLINE, MSA, Driver (internal MSA), dan OSLINE, Shipper (urusan internal OSLINE). Tidak ada pihak yang melewati batas jalur komunikasinya masing-masing. Ini dilakukan untuk menjaga etika bisnis, MSA tidak boleh 'menyerobot' hubungan langsung ke shipper OSLINE. Kalau ada masalah atau keterlambatan, semua diselesaikan di titik OSLINE-MSA, tidak sampai ke shipper atau driver.” (Wawancara, 3 Juni 2026)

Koordinasi yang dilakukan antara OSLINE dan pihak eksternal telah dilakukan melalui pembagian jalur komunikasi yang terstruktur. Hal ini membantu menjaga keteraturan arus informasi sehingga setiap kendala dapat

disampaikan melalui pihak yang bertanggung jawab. Namun, dalam pelaksanaannya masih terdapat kendala terkait penyampaian informasi kepada pelanggan.

Informan A3 menjelaskan bahwa :

“Ada beberapa, tapi ga banyak. Yang paling sering itu shipper komplain ga dapat update status tanpa harus tanya duluan. Sama pernah juga ada kasus dimana deskripsi barang di draft BL beda sama yang mereka minta di SI, jadi harus revisi. Shipper itu orangnya sibuk, mereka ga mau ribet bolak-balik benerin dokumen. Satu lagi yang pernah ada, shipper dapat info ETD berubah telat, padahal dia udah *booking trucking* dari kota lain. Itu yang bikin dia agak kecewa waktu itu.” (Wawancara, 3 Juni 2026)

Masih adanya kendala dalam konsistensi penyampaian informasi kepada pelanggan, terutama berkaitan dengan pembaruan status pengiriman maupun perubahan jadwal, menunjukkan bahwa komunikasi antar pihak tidak hanya membutuhkan kecepatan respons, tetapi juga keteraturan dalam penyampaian informasi. Oleh karena itu, diperlukan peningkatan sistem komunikasi agar pelanggan dapat memperoleh informasi secara lebih cepat, akurat, dan konsisten.

Menurut (Winardi,1999) dalam (Marliana, 2025), responsivitas merupakan kemampuan organisasi dalam merespons perubahan lingkungan internal maupun eksternal secara cepat. Dalam penanganan ekspor konsolidasi, responsivitas dipengaruhi oleh koordinasi dan komunikasi yang efektif dalam mendukung kelancaran pertukaran informasi dan penanganan permasalahan operasional.

Koordinasi dan komunikasi pada OSLINE telah mendukung optimalisasi penanganan ekspor konsolidasi melalui penggunaan berbagai media komunikasi, kecepatan respons, serta pembagian alur koordinasi yang jelas antara pihak internal dan eksternal. Namun, penyampaian informasi kepada pelanggan masih

perlu ditingkatkan agar proses komunikasi tidak hanya berjalan secara responsif, tetapi juga dapat memberikan informasi secara proaktif sehingga kelancaran layanan ekspor konsolidasi dapat semakin optimal.

#### **4.2.3 Menyusun Strategi Untuk Mengoptimalkan Penanganan Ekspor Konsolidasi Pada *Freight Forwarder* PT Bintang Samudera Angkasa (OSLINE) Semarang**

Berdasarkan permasalahan yang ditemukan, diperlukan strategi untuk mengoptimalkan penanganan ekspor konsolidasi pada PT Bintang Samudera Angkasa (OSLINE) Semarang. Penyusunan strategi dalam penelitian ini menggunakan analisis SWOT karena metode ini dapat mengidentifikasi faktor internal dan eksternal perusahaan sebagai dasar dalam merumuskan strategi yang sesuai dengan kondisi perusahaan (Mujito & Aminudin, 2025).

##### **4.2.3.1 Identifikasi Faktor Eksternal dan Internal Analisis SWOT**

Sebagai dasar dalam penyusunan strategi optimalisasi penanganan ekspor konsolidasi, terlebih dahulu dilakukan identifikasi terhadap faktor internal dan eksternal perusahaan melalui analisis SWOT. Identifikasi ini bertujuan untuk mengetahui kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang memengaruhi penanganan ekspor konsolidasi pada PT Bintang Samudera Angkasa (OSLINE) Semarang.

##### **a. Kekuatan (*Strenghts*)**

Dalam menjalankan layanan ekspor konsolidasi, OSLINE Semarang memiliki beberapa keunggulan yang menjadi faktor pendukung dalam menghadapi persaingan jasa *freight forwarder*. Salah satu kekuatan utamanya

yaitu kemampuan perusahaan dalam memberikan harga yang kompetitif, khususnya untuk pengiriman tujuan Eropa dan Amerika.

Informan A1 menyatakan bahwa :

“Yang sering kami dengar langsung dari pelanggan ada dua: pertama, harga khususnya untuk tujuan Eropa dan Amerika, harga kita lebih kompetitif dibanding kompetitor. Kedua, service atau layanan, pelanggan bilang service kita cepat dan informatif. Itu bukan kita yang klaim sendiri, tapi mereka yang menyampaikan saat kita lakukan kunjungan ke klien. Jadi dua poin itu yang menjadi keunggulan di mata pelanggan.” (Wawancara, 25 Mei 2026)

Keunggulan harga juga didukung dengan kualitas layanan dan jaringan pengiriman yang dimiliki OSLINE.

Informan A3 menjelaskan bahwa :

“Yang selalu saya tonjolin itu pertama harganya, terutama buat tujuan Eropa dan Amerika itu kita lebih affordable. Kedua service-nya, kita cepat, informatif, dan responsif. Ketiga jaringan kita lewat Singapura itu solid banget, jadi waktu transit lebih efisien. Saya biasanya kasih perbandingan rate juga kalau calon shipper masih banding-bandingin sama forwarder lain. Dan biasanya yang bikin mereka akhirnya pilih kita itu lebih ke faktor kepercayaan dan komunikasi yang enak.” (Wawancara, 3 Juni 2026)

Selain faktor harga dan jaringan, kecepatan respon perusahaan juga menjadi salah satu nilai plus pada layanan yang diberikan kepada pelanggan.

Informan A2 menyatakan bahwa :

“Yang paling terasa dari sisi operasional dokumen adalah respons yang cepat dan tanggap dan selalu fast response. Ketika ada permintaan atau pertanyaan dari shipper, kita usahakan selalu direspons cepat. Itu yang membedakan kita dari forwarder lain yang kadang lambat merespons.” (Wawancara, 25 Mei 2026)

Kualitas komunikasi tersebut tercermin dalam hubungan kerja sama dengan pihak pendukung operasional seperti CFS Monang Sianipar Abadi.

Informan B1 menambahkan bahwa :

“.... Hubungan komunikasi OSLINE-MSA dinilai sudah sangat baik bahkan di jam 2 pagi pun kalau ada sesuatu, OSLINE tetap responsif.” (Wawancara, 3 Juni 2026)

Kekuatan yang dimiliki OSLINE mencakup beberapa aspek, mulai dari harga yang kompetitif, kualitas layanan, jaringan pengiriman, hingga hubungan kerja sama dengan pihak terkait. Keunggulan tersebut menjadi nilai tambah bagi perusahaan dalam meningkatkan daya saing, mempertahankan kepercayaan pelanggan, serta mendukung keberlangsungan layanan ekspor konsolidasi.

**Tabel 4. 1 Kekuatan (*Strenghts*) OSLINE Semarang**

<b>Kode</b>	<b>Kekuatan (<i>Strenghts</i>)</b>
S1	Harga kompetitif untuk tujuan Eropa dan Amerika
S2	Layanan cepat, responsif, dan informatif kepada pelanggan
S3	Jaringan transshipment solid melalui Freight Link Express Singapura
S4	Produk layanan lengkap (LCL,FCL,Air freight, customs clearance)
S5	Hubungan kerja sama kuat dan responsive dengan CFS MSA Kargo

*Sumber : Data Diolah Penulis, 2026*

#### **b. Kelemahan (*Weaknesses*)**

Di sisi lain, OSLINE juga masih memiliki beberapa kelemahan internal yang dapat mempengaruhi optimalisasi layanan ekspor konsolidasi, terutama pada aspek standarisasi operasional, evaluasi kinerja, dan pengembangan teknologi informasi.

Informan A1 menyatakan bahwa :

“... Secara keseluruhan, kelemahan terbesar memang ada di SDM tidak ada SOP tertulis, tidak ada KPI yang aktif digunakan, dan tidak semua staf memahami regulasi secara mendalam.” (Wawancara, 25 Mei 2026)

Selain itu, proses pemeriksaan dokumen juga masih belum memiliki standar pengeceka yang baku.

Informan A2 menambahkan :

“Kelemahan yang paling terasa adalah kurangnya *double check* yang terstandar...” (Wawancara, 25 Mei 2026)

Keterbatasan juga ditemukan pada sistem informasi, khususnya belum tersedianya fasilitas tracking yang dapat digunakan langsung oleh pelanggan.

Informan A3 menjelaskan bahwa :

“... Terus soal sistem informasi, kita belum punya portal atau dashboard buat shipper bisa track sendiri, jadi mereka harus selalu tanya manual. Itu kadang bikin kesan kurang profesional dibanding kompetitor yang udah punya sistem tracking. Sama, waktu terbit invoice dari pelayaran yang kadang lama, itu ngaruh ke kita nerbitin invoice ke shipper juga jadi molor.” (Wawancara, 3 Juni 2026)

Berdasarkan kondisi tersebut, kelemahan yang dimiliki OSLINE Semarang menunjukkan bahwa masih terdapat beberapa aspek internal yang perlu ditingkatkan, khususnya pada penerapan standar operasional, pengukuran kinerja, verifikasi dokumen, serta pengembangan sistem informasi dalam mendukung layanan ekspor konsolidasi.

**Tabel 4. 2 Kelemahan (*Weaknesses*) OSLINE Semarang**

<b>Kode</b>	<b>Kelemahan (<i>Weaknesses</i>)</b>
W1	Tidak adanya SOP tertulis dalam proses operasional
W2	KPI tidak aktif digunakan untuk evaluasi kinerja
W3	Tidak adanya checklist standar untuk verifikasi dokumen
W4	Sistem informasi belum terintegrasi antara sistem internal dengan CEISA 4.0
W5	Belum adanya sistem tracking <i>real time</i> bagi pelanggan

*Sumber : Data Diolah Penulis, 2026*

### **c. Peluang (*Opportunities*)**

Peluang eksternal yang dapat dimanfaatkan OSLINE Semarang berasal dari perkembangan kegiatan ekspor, pertumbuhan eksportir baru, serta perkembangan teknologi yang dapat mendukung peningkatan layanan ekspor konsolidasi.

Informan A1 menyatakan bahwa :

“Sangat bagus. Kalau ekspor Indonesia meningkat, chance kita sebagai pelaku logistik untuk mendapat lebih banyak value juga meningkat. Yang akan kita lakukan adalah fokus ke komoditasnya,

lihat dari data ekspor, sektor mana yang mengalami peningkatan paling signifikan. Apakah sumber daya alam, agrikultur, furniture, mebel? Setelah ketemu, kita fokuskan penetrasi ke komoditas itu. Jadi bukan cuma nunggu shipper datang, tapi aktif mengincar segmen yang sedang tumbuh.” (Wawancara, 25 Mei 2026)

Peningkatan pada aktivitas ekspor memberikan peluang bagi OSLINE dalam memperluas pasar, terutama pada komoditas yang memiliki potensi pertumbuhan seperti agrikultur furniture, dan kerajinan yang menjadi salah satu sektor unggulan ekspor Jawa Tengah.

Selain perkembangan komoditas ekspor, peluang juga berasal dari peningkatan jumlah eksportir UMKM yang membutuhkan layanan pengiriman dengan kapasitas lebih kecil melalui ekspor konsolidasi.

Informan A3 menjelaskan bahwa :  
 “Peluangnya besar banget menurut saya. Sekarang banyak UMKM yang mulai berani ekspor karena pemerintah udah permudah prosedur dan perizinannya lewat Online Single Submission (OSS). Nah mereka ini cocok banget pakai LCL karena volumenya kecil. Kalau kita bisa masuk ke komunitas-komunitas eksportir UMKM, atau kerjasama dengan Dinas Perdagangan, potensinya luar biasa. Apalagi kita udah punya track record yang bagus dan harga yang kompetitif buat mereka.” (Wawancara, 3 Juni 2026)

Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa kemudahan regulasi melalui OSS dan pertumbuhan eksportir UMKM menjadi peluang bagi OSLINE untuk meningkatkan penggunaan layanan LCL konsolidasi. Karakteristik UMKM yang umumnya memiliki volume pengiriman kecil sesuai dengan konsep layanan konsolidasi yang menggabungkan beberapa pengiriman dalam satu container.

Peluang peningkatan layanan juga didukung dengan hubungan kerja sama yang telah terjalin dengan pihak pendukung operasional.

Informan B1 menyatakan bahwa :  
 “Kalau boleh memberi saran untuk OSLINE, semoga bisa terus menambah jumlah shipper dan volume stuffing-nya semakin

banyak. Karena hubungan bisnis yang baik ini memang perlu terus dikembangkan dan ditingkatkan.” (Wawancara, 3 Juni 2026)

Tidak hanya itu, perkembangan teknologi juga dapat dimanfaatkan untuk meningkatkan efektivitas kegiatan operasional, khususnya dalam proses perencanaan konsolidasi kargo.

Informan A1 menambahkan :

“... Khususnya ada pengembangan teknologi AI untuk sistem stuffing plan, sudah ada yang sedang dikembangkan, yaitu sistem yang bisa menghitung otomatis penempatan barang dari beberapa *shipper* dalam satu kontainer berdasarkan dimensi masing-masing kargo.” (Wawancara, 25 Mei 2026)

Pengembangan teknologi AI tersebut dapat menjadi peluang bagi OSLINE dalam meningkatkan efisiensi proses penyusunan stuffing plan sehingga penggunaan kapasitas container dapat dilakukan secara optimal.

Peluang yang dimiliki OSLINE Semarang berasal dari meningkatnya aktivitas ekspor, pertumbuhan eksportir UMKM, serta perkembangan teknologi. Faktor tersebut dapat mendukung perusahaan dalam memperluas pasar, meningkatkan volume pengiriman, serta mengoptimalkan layanan ekspor konsolidasi.

**Tabel 4. 3 Peluang (*Opportunities*) OSLINE Semarang**

<b>Kode</b>	<b>Peluang (<i>Opportunities</i>)</b>
O1	Peningkatan volume ekspor nasional, terutama komoditas agrikultur, furnitur, dan kerajinan Jawa Tengah
O2	Kebijakan pemerintah (OSS) yang mendukung kemudahan ekspor UMKM
O3	Pertumbuhan eksportir UMKM di Jawa Tengah yang cocok menggunakan layanan LCL konsolidasi
O4	Pengembangan teknologi AI untuk optimalisasi stuffing plan

*Sumber : Data Diolah Penulis, 2026*

#### d. Ancaman (*Threats*)

Ancaman eksternal yang dihadapi OSLINE Semarang berasal dari tingginya persaingan industri *freight forwarder*, perubahan kondisi pasar, serta faktor eksternal lain yang berada di luar kendali perusahaan. Kondisi tersebut menuntut perusahaan untuk terus meningkatkan kualitas layanan agar mampu mempertahankan pelanggan.

Informan A1 menyatakan bahwa :

“Kita tidak terlalu bersaing di harga karena itu justru membuat margin tipis dan akhirnya hanya capek. Cara menghadapi persaingan adalah dengan meningkatkan service. Customer itu tersegmentasi, ada yang mau murah apapun kualitasnya, ada yang prioritaskan service, ada yang di tengah-tengah. Kita lebih fokus ke customer yang mengutamakan service. Kalau main harga, marginnya bisa sampai 2-5% saja, pekerjaan banyak tapi hasilnya minim.” (Wawancara, 25 Mei 2026)

Persaingan industri tidak hanya berasal dari perusahaan *freight forwarder* konvensional, tetapi juga mulai berkembang melalui platform digital yang menawarkan kemudahan akses informasi kepada pelanggan.

Informan A3 menjelaskan bahwa :

“Persaingan dari forwarder lokal yang sudah lama itu masih yang paling terasa. Tapi belakangan mulai ada platform-platform digital yang nawarin harga lebih transparan dan proses yang lebih digital. Saya belum pernah kehilangan klien ke platform digital sih, tapi ada satu dua shipper yang pernah tanya-tanya soal platform serupa. Mereka bilang tertarik karena bisa lihat harga langsung secara online. Itu yang jadi warning buat kita untuk mulai berbenah di sisi digital.” (Wawancara, 3 Juni 2026)

Selain persaingan, perubahan kondisi pasar seperti fluktuasi *freight rate* dan perubahan jadwal kapal juga menjadi tantangan karena dipengaruhi oleh pihak eksternal.

Informan A1 menjelaskan bahwa :

“Fluktuasi *freight rate* itu memang tantangan. Kita perlu punya *buffer* atau cadangan dalam penetapan harga ke customer agar tidak selalu harus revisi *quotation* setiap kali rate berubah. Untuk regulasi, selama kita sudah menjalankan prinsip tidak asal ambil job dan selalu cek perizinan di awal, risikonya bisa diminimalisir. Yang lebih tidak terduga memang dari sisi jadwal kapal karena itu sepenuhnya di luar kendali.” (Wawancara, 25 Mei 2026)

Perubahan harga pengiriman tersebut dapat memengaruhi keputusan pelanggan dalam memilih penyedia layanan. Namun, kualitas pelayanan dan hubungan komunikasi menjadi faktor yang membantu perusahaan dalam mempertahankan pelanggan.

Informan A3 menyatakan bahwa :

“Pernah ada beberapa shipper yang sempat mau pindah waktu *freight rate* naik drastis, terutama di masa post-pandemi. Cara saya nanganinya ya saya jelasin kondisi pasar, terus saya bantu cari solusi terbaik. Kita belum punya mekanisme *price lock* resmi, tapi saya biasanya kasih fleksibilitas dalam negosiasi rate kalau mereka klien loyal. Alhamdulillah yang beneran pindah itu sangat sedikit, mungkin satu atau dua. Kebanyakan tetap karena faktor kepercayaan dan kenyamanan komunikasi sama kita.” (Wawancara, 3 Juni 2026)

Ancaman eksternal yang dihadapi OSLINE Semarang menunjukkan bahwa perusahaan perlu mempertahankan kualitas layanan sekaligus meningkatkan adaptasi terhadap perubahan pasar. Penguatan layanan, pengembangan digitalisasi, dan kemampuan merespons perubahan menjadi faktor penting agar perusahaan tetap mampu bersaing dalam industri *freight forwarder*.

**Tabel 4. 4 Ancaman (Threats) OSLINE Semarang**

<b>Kode</b>	<b>Ancaman (Threats)</b>
T1	Persaingan tinggi dari <i>freight forwarder</i> lokal dan platform digital
T2	Fluktuasi <i>freight rate</i> pelayaran yang tidak dapat diprediksi
T3	Perubahan jadwal kapal di luar kendali perusahaan
T4	Potensi perubahan kebijakan kepabeanan secara mendadak

Sumber : Data Diolah Penulis, 2026

#### 4.2.3.2 Matriks *Internal Factor Analysis Summary* (IFAS)

Internal Factor Analysis Summary (IFAS) digunakan untuk mengidentifikasi faktor internal perusahaan berupa kekuatan (strengths) dan kelemahan (weaknesses). Analisis dilakukan melalui pemberian bobot dan rating untuk memperoleh skor yang menggambarkan kondisi internal PT Bintang Samudera Angkasa (OSLINE) Semarang dalam proses penanganan ekspor konsolidasi. Berikut hasil perhitungan matriks IFAS.

Tabel 4. 5 Matriks IFAS

Faktor Internal	Bobot	Rating	Skor
<b>Kekuatan (Strenghts)</b>			
S1. Harga kompetitif untuk tujuan Eropa dan Amerika	0,08	4	0,32
S2. Layanan cepat, responsif, dan informatif kepada pelanggan	0,08	4	0,32
S3. Jaringan <i>transshipment</i> solid melalui Freight Link Express Singapura	0,07	3	0,21
S4. Produk layanan lengkap (LCL, FCL, Air freight, customs clearance)	0,07	3	0,21
S5. Hubungan kerja sama kuat dan responsive dengan CFS MSA Kargo	0,05	3	0,15
<b>Sub Total Kekuatan (Strenghts)</b>	<b>0,35</b>		<b>1,21</b>
<b>Kelemahan (Weaknesses)</b>			
W1. Tidak adanya SOP tertulis dalam proses operasional	0,15	2	0,30
W2. KPI tidak aktif digunakan untuk evaluasi kinerja	0,10	2	0,20
W3. Tidak adanya checklist standar untuk verifikasi dokumen	0,15	2	0,30
W4. Sistem informasi belum terintegrasi antara sistem internal dengan CEISA 4.0	0,15	2	0,30
W5. Belum adanya sistem tracking real time bagi pelanggan	0,10	2	0,20
<b>Sub Total Kelemahan (Weaknesses)</b>	<b>0,65</b>		<b>1,30</b>
<b>Total Skor IFAS</b>	<b>1,00</b>		<b>2,51</b>

Sumber : Data Diolah Penulis, 2026

Berdasarkan hasil perhitungan Internal Factor Analysis Summary (IFAS) pada Tabel 4.5, diperoleh total skor internal sebesar **2,51**. Penentuan nilai bobot dan rating dilakukan berdasarkan hasil identifikasi faktor internal melalui observasi, wawancara dengan informan, serta kondisi aktual perusahaan. Setiap faktor diberikan bobot berdasarkan tingkat kepentingan atau pengaruhnya terhadap proses penanganan ekspor konsolidasi, sedangkan rating diberikan berdasarkan kondisi perusahaan dalam merespons faktor tersebut. Selanjutnya, skor diperoleh dari hasil perkalian antara bobot dan rating pada masing-masing faktor.

Hasil perhitungan menunjukkan nilai kekuatan sebesar **1,21**, dan nilai kelemahan sebesar **1,30**. Sehingga, kelemahan internal perusahaan sedikit lebih dominan dibandingkan kekuatan yang dimiliki. Faktor kekuatan tertinggi terdapat pada harga kompetitif serta layanan yang cepat, responsif, dan informatif kepada pelanggan dengan skor masing-masing 0,32, yang diperoleh dari perkalian bobot 0,08 dan rating 4. Sementara itu, kelemahan utama terdapat pada belum adanya SOP tertulis, checklist standar verifikasi dokumen, dan sistem informasi yang belum terintegrasi dengan skor masing-masing 0,30, yang diperoleh dari perkalian bobot 0,15 dan rating 2. Oleh karena itu, diperlukan strategi perbaikan proses internal agar penanganan ekspor konsolidasi dapat berjalan lebih efektif dan konsisten.

#### **4.2.3.3 Matriks *External Factor Analysis Summary* (EFAS)**

External Factor Analysis Summary (EFAS) digunakan untuk mengidentifikasi faktor eksternal perusahaan berupa peluang (opportunities) dan ancaman (threats). Analisis dilakukan melalui pemberian bobot dan rating untuk

memperoleh skor yang menggambarkan kondisi eksternal PT Bintang Samudera Angkasa (OSLINE) Semarang dalam proses penanganan ekspor konsolidasi. Berikut hasil perhitungan matriks EFAS.

**Tabel 4. 6 Matriks EFAS**

<b>Faktor Eksternal</b>	<b>Bobot</b>	<b>Rating</b>	<b>Skor</b>
<b>Peluang (Opportunities)</b>			
O1. Peningkatan volume ekspor nasional, terutama komoditas agrikultur, furnitur, dan kerajinan Jawa Tengah	0,18	4	0,72
O2. Kebijakan pemerintah (OSS) yang mendukung kemudahan ekspor UMKM	0,15	3	0,45
O3. Pertumbuhan eksportir UMKM di Jawa Tengah yang cocok menggunakan layanan LCL konsolidasi	0,17	4	0,68
O4. Pengembangan teknologi AI untuk optimalisasi stuffing plan	0,10	3	0,30
<b>Sub Total</b>	<b>0,60</b>		<b>2,15</b>
<b>Ancaman (Threats)</b>			
T1. Persaingan tinggi dari freight forwarder lokal dan platform digital	0,12	2	0,24
T2. Fluktuasi freight rate pelayaran yang tidak dapat diprediksi	0,10	2	0,20
T3. Perubahan jadwal kapal di luar kendali perusahaan	0,10	2	0,20
T4. Potensi perubahan kebijakan kepabeanan secara mendadak	0,08	2	0,16
<b>Sub Total</b>	<b>0,40</b>		<b>0,80</b>
<b>Total Skor EFAS</b>	<b>1,00</b>		<b>2,95</b>

*Sumber : Data Diolah Penulis, 2026*

Berdasarkan hasil perhitungan External Factor Analysis Summary (EFAS), diperoleh total skor eksternal sebesar **2,95**. Penentuan nilai bobot dan rating dilakukan berdasarkan hasil identifikasi faktor eksternal melalui observasi, wawancara dengan informan, serta kondisi lingkungan eksternal perusahaan. Setiap faktor diberikan bobot berdasarkan tingkat kepentingan atau pengaruhnya terhadap penanganan ekspor konsolidasi, sedangkan rating diberikan berdasarkan

kemampuan perusahaan dalam merespons peluang dan ancaman tersebut. Selanjutnya, skor diperoleh dari hasil perkalian antara bobot dan rating pada masing-masing faktor.

Hasil perhitungan menunjukkan nilai peluang sebesar **2,15** dan ancaman sebesar **0,80**, sehingga peluang eksternal perusahaan lebih dominan dibandingkan ancaman yang dihadapi. Faktor peluang tertinggi terdapat pada peningkatan volume ekspor nasional terutama komoditas agrikultur, furnitur, dan kerajinan Jawa Tengah dengan skor sebesar 0,72, yang diperoleh dari perkalian bobot 0,18 dan rating 4. Sementara itu, ancaman terbesar terdapat pada persaingan tinggi dari *freight forwarder* lokal dan platform digital dengan skor sebesar 0,24, yang diperoleh dari perkalian bobot 0,12 dan rating 2. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa OSLINE Semarang memiliki peluang besar untuk mengembangkan layanan ekspor konsolidasi dengan tetap memperhatikan faktor ancaman eksternal yang dapat memengaruhi kegiatan operasional.

#### 4.2.3.4 Diagram Cartesius Analisis SWOT

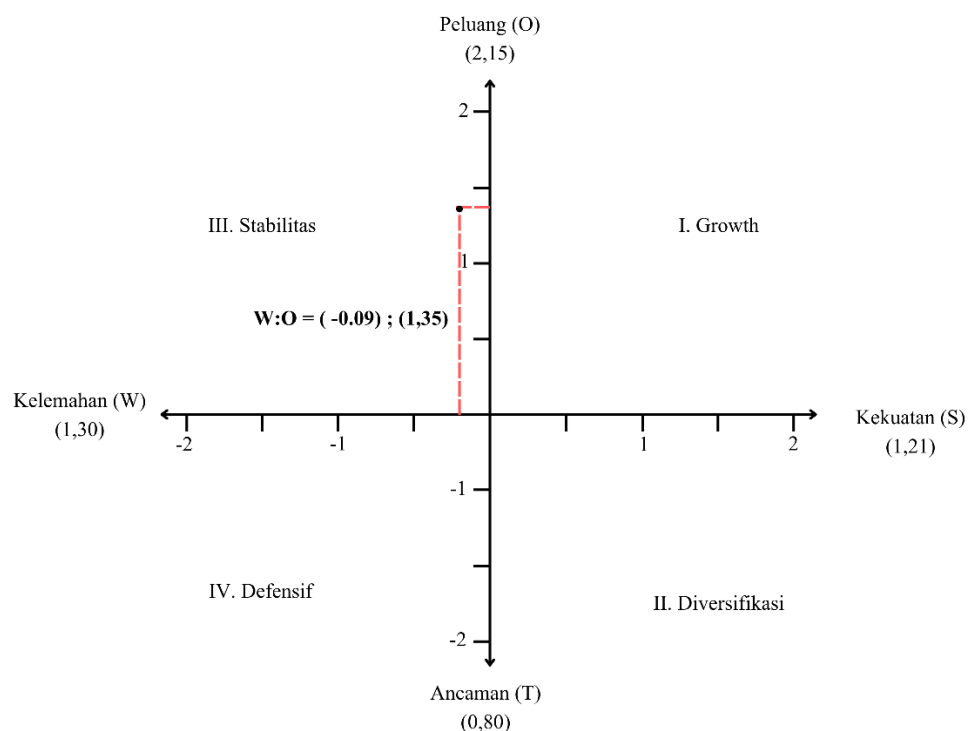
Berikut merupakan perhitungan titik koordinat (X,Y) pada diagram Cartesius analisis SWOT yang diperoleh dari selisih faktor internal serta faktor eksternal. Hasil perhitungan tersebut digunakan untuk menentukan posisi kuadran strategi OSLINE Semarang.

##### Matriks IFAS

Total Skor Kekuatan (S)	= 0,32 + 0,32 + 0,21 + 0,21 + 0,15	= 1,21
Total Skor Kelemahan (W)	= 0,30 + 0,20 + 0,30 + 0,30 + 0,20	= 1,30
Selisih (S) – (W)	= 1,21 – 1,30	= <b>-0,09</b>
		<b>(Sumbu X)</b>

##### Matriks EFAS

Total Skor Peluang (O)	= 0,72 + 0,45 + 0,68 + 0,30	= 2,15
Total Skor Ancaman (T)	= 0,24 + 0,20 + 0,20 + 0,16	= 0,80
Selisih (O) – (T)	= 2,15 – 0,80	= <b>+ 1,35</b>
		<b>(Sumbu Y)</b>



**Gambar 4. 8 Diagram Cartesius SWOT**

*Sumber : Data Diolah Penulis, 2026*

Berdasarkan hasil perhitungan diagram Cartesius SWOT pada Gambar 4.8, diperoleh nilai koordinat sebesar **(-0,09 ; 1,35)**. Nilai koordinat tersebut diperoleh dari hasil pengurangan antara total skor kekuatan (strengths) sebesar 1,21 dengan kelemahan (weaknesses) sebesar 1,30 sehingga menghasilkan nilai sumbu X sebesar -0,09. Sementara itu, nilai sumbu Y diperoleh dari pengurangan antara total skor peluang (opportunities) sebesar 2,15 dengan ancaman (threats) sebesar 0,80 sehingga menghasilkan nilai sebesar 1,35.

Hasil koordinat menunjukkan bahwa PT Bintang Samudera Angkasa (OSLINE) Semarang berada pada posisi kuadran **(III) Weakness–Opportunity (WO)**. Posisi tersebut menggambarkan bahwa perusahaan memiliki peluang eksternal yang lebih besar dibandingkan ancaman, namun masih terdapat kelemahan internal yang lebih dominan dibandingkan kekuatan perusahaan. Oleh

karena itu, arah strategi yang sesuai adalah strategi WO, yaitu memanfaatkan peluang eksternal yang tersedia untuk memperbaiki kelemahan internal perusahaan sehingga proses penanganan ekspor konsolidasi dapat berjalan lebih optimal.

#### 4.2.3.5 Matriks SWOT dan Rumusan Strategi

Matriks SWOT digunakan untuk merumuskan alternatif strategi berdasarkan kombinasi faktor internal dan eksternal perusahaan yang telah diidentifikasi melalui matriks IFAS dan EFAS. Penyusunan matriks ini menghasilkan empat alternatif strategi, yaitu strategi SO (Strength-Opportunity), WO (Weakness-Opportunity), ST (Strength-Threat), dan WT (Weakness-Threat). Berikut merupakan Matriks SWOT PT Bintang Samudera Angkasa (OSLINE) Semarang.

Tabel 4. 7 Matriks SWOT

	<b>Kekuatan (S)</b>	<b>Kelemahan (W)</b>
<b>Peluang (O)</b>	<p><b>SO1.</b> Perluas penetrasi pasar ke eksportir UMKM di Jawa Tengah dengan memanfaatkan harga kompetitif dan layanan responsive perusahaan <b>(S1, S2 + O2, O3)</b></p> <p><b>SO2.</b> Meningkatkan kualitas layanan ekspor konsolidasi melalui pelayanan informatif serta dukungan jaringan transshipment yang telah dimiliki perusahaan. <b>(S2, S3 + O1, O3)</b></p> <p><b>SO3.</b> Memperkuat pelayanan terhadap komoditas ekspor unggulan Jawa Tengah melalui dukungan produk layanan lengkap dan kerja sama dengan agent Singapura <b>(S3, S4, S5 + O1)</b></p>	<p><b>WO1.</b> Menyusun SOP Pengendalian Penanganan Ekspor Konsolidasi yang mencakup checklist validasi dokumen, alur koordinasi antar pihak, pengendalian stuffing, dan monitoring proses transshipment untuk meningkatkan konsistensi operasional. <b>(W1, W3 + O1, O3)</b></p> <p><b>WO2.</b> Menerapkan KPI operasional berbasis data sebagai alat evaluasi kinerja dalam mendukung peningkatan kualitas layanan ekspor konsolidasi. <b>(W2 + O1, O3)</b></p> <p><b>WO3.</b> Mengoptimalkan sistem monitoring informasi pengiriman untuk meningkatkan akurasi data ekspor dan transparansi informasi kepada pelanggan. <b>(W4, W5 + O4)</b></p>

<b>Ancaman (T)</b>	<p><b>ST1.</b> Mempertahankan diferensiasi layanan berbasis service excellence untuk menjaga loyalitas pelanggan di tengah persaingan freight forwarder <b>(S2, S3 + T1)</b></p> <p><b>ST2.</b> Meningkatkan komunikasi proaktif kepada pelanggan mengenai perubahan freight rate dan kondisi pengiriman <b>(S1, S2 + T2)</b></p> <p><b>ST3.</b> Mengoptimalkan koordinasi dengan agent Singapore dan CFS untuk meminimalkan dampak perubahan jadwal kapal serta kendala transshipment <b>(S3, S5 + T3)</b></p>	<p><b>WT1.</b> Meningkatkan pengendalian administrasi ekspor dan monitoring perubahan regulasi kepabeanan untuk mengurangi risiko operasional. <b>(W1, W3 + T3, T4)</b></p> <p><b>WT2.</b> Meningkatkan kompetensi SDM melalui pelatihan terkait prosedur ekspor dan regulasi kepabeanan guna memperkuat ketahanan operasional perusahaan. <b>(W4, W5 + T1)</b></p>
------------------------	---	---

*Sumber : Data Diolah Penulis, 2026*

Berdasarkan hasil penyusunan Matriks SWOT pada Tabel 4.7, diperoleh empat alternatif strategi berdasarkan kombinasi faktor internal dan eksternal perusahaan, yaitu strategi SO, WO, ST, dan WT. Strategi SO (Strength-Opportunity) diarahkan untuk memanfaatkan kekuatan perusahaan seperti harga kompetitif, layanan responsif, jaringan transshipment, serta kelengkapan layanan guna menangkap peluang peningkatan ekspor dan pertumbuhan eksportir UMKM. Strategi ST (Strength-Threat) berfokus pada pemanfaatan kekuatan perusahaan untuk menghadapi ancaman eksternal seperti persaingan freight forwarder, fluktuasi freight rate, dan perubahan jadwal kapal.

Strategi WO (Weakness-Opportunity) bertujuan memanfaatkan peluang eksternal untuk memperbaiki kelemahan internal perusahaan, terutama pada aspek standardisasi proses operasional, evaluasi kinerja, dan sistem monitoring pengiriman. Sementara itu, strategi WT (Weakness-Threat) diarahkan untuk

meminimalkan kelemahan internal agar risiko akibat ancaman eksternal seperti perubahan regulasi dan persaingan digital dapat dikurangi.

Berdasarkan hasil diagram Cartesius SWOT pada Gambar 4.8, PT Bintang Samudera Angkasa (OSLINE) Semarang berada pada kuadran Weakness-Opportunity (WO) dengan koordinat (-0,09 ; 1,35). Posisi tersebut menunjukkan bahwa peluang eksternal perusahaan lebih besar dibandingkan ancaman, namun masih terdapat kelemahan internal yang perlu diperbaiki. Oleh karena itu, strategi prioritas yang digunakan adalah strategi WO melalui penyusunan SOP Pengendalian Penanganan Ekspor Konsolidasi yang mencakup checklist validasi dokumen, alur koordinasi antar pihak, pengendalian stuffing, dan monitoring proses transshipment guna meningkatkan konsistensi serta efektivitas operasional.

### 4.3 Output Penelitian Terapan

Berdasarkan hasil identifikasi kondisi aktual dan analisis SWOT, masih ditemukan beberapa permasalahan dalam penanganan ekspor konsolidasi di PT Bintang Samudera Angkasa (OSLINE) Semarang, antara lain belum adanya Standar Operasional Prosedur (SOP) tertulis, belum terstandarisasinya proses pengecekan dokumen, serta masih terjadinya kesalahan administratif dan kendala koordinasi antar pihak. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa pelaksanaan kegiatan operasional masih bergantung pada kebiasaan kerja dan pengalaman masing-masing karyawan sehingga berpotensi menimbulkan perbedaan pelaksanaan prosedur dan meningkatkan risiko terjadinya kesalahan dalam proses ekspor konsolidasi.

Menurut (Arnina & dkk, 2016), Standar Operasional Prosedur (SOP) merupakan serangkaian instruksi kerja tertulis yang dibakukan mengenai bagaimana, kapan, di mana, dan oleh siapa suatu pekerjaan dilaksanakan. Selain itu, (Tambunan,2013) dalam (Arnina & dkk, 2016) menjelaskan bahwa penyusunan SOP harus memuat tujuan, pihak yang terlibat, proses, formulir, validasi, dan kontrol sebagai bentuk pengendalian terhadap pelaksanaan kegiatan operasional.

Oleh karena itu, diperlukan penyusunan SOP Penanganan Ekspor Konsolidasi pada PT Bintang Samudera Angkasa (OSLINE) Semarang sebagai pedoman kerja yang terstandarisasi untuk memperjelas alur proses, meningkatkan konsistensi pelaksanaan kegiatan, meminimalkan kesalahan administratif, serta mendukung kelancaran dan optimalisasi penanganan ekspor konsolidasi.



## OCEAN SKY LINE (OSLINE)

Jalan Semarang Indah No. 19 Blok E2,  
Tawangmas, Kecamatan Semarang Barat,  
Kota Semarang, Jawa Tengah 50144

### STANDAR OPERASIONAL PROSEDUR PENGENDALIAN PENANGANAN EKSPOR KONSOLIDASI

No. Dokumen	Tanggal Terbit	Tanggal Berlaku	Revisi
SOP-OSLINE-EKS-001	XX.XX.XXXX	XX.XX.XXXX	00 (Pertama)

## I. PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang

PT Bintang Samudera Angkasa (OSLINE) Cabang Semarang merupakan perusahaan *freight forwarder* yang menangani pengiriman ekspor konsolidasi (LCL) dengan memanfaatkan jasa mitra utama PT Monang Sianipar Abadi (MSA Kargo) sebagai CFS/PPJK/*trucking*, dan Freight Link Express Singapore sebagai agen *transshipment*.

SOP ini disusun sebagai panduan baku yang mencakup checklist validasi dokumen, alur koordinasi antar pihak, pengendalian stuffing fisik, serta monitoring proses *transshipment*, guna meningkatkan konsistensi dan efektivitas operasional ekspor konsolidasi OSLINE Semarang.

### 1.2 Tujuan

1. Memberikan panduan tertulis baku bagi seluruh staf operasional ekspor OSLINE Semarang
2. Mengurangi kesalahan administrasi kepabeanan (PEB/NPE) dan keterlambatan pengiriman SI.
3. Memastikan pengendalian stuffing fisik berjalan sesuai standar keamanan dan kesesuaian muatan.
4. Menyediakan mekanisme monitoring *transshipment* yang terstruktur dan responsif.
5. Menjadi dasar penetapan KPI operasional dan evaluasi kinerja berkala.

### 1.3 Ruang Lingkup

SOP ini berlaku untuk seluruh aktivitas penanganan ekspor konsolidasi LCL yang ditangani oleh OSLINE Semarang, mulai dari penerimaan booking eksportir hingga penerbitan dokumen akhir (MBL/HBL) dan notifikasi kepada pelanggan. SOP ini mencakup koordinasi dengan MSA Kargo (CFS & *trucking*), Freight Link Express Singapore (*transshipment*), Kohara (*surveyor*), dan Direktorat Jenderal Bea dan Cukai (DJBC) melalui platform CEISA 4.0.

#### 1.4 Definisi dan Singkatan

<b>LCL (Less-than-Container-Load)</b>	: Pengiriman konsolidasi di mana muatan beberapa eksportir digabungkan dalam satu kontainer FCL.
<b>CFS (Container Freight Station)</b>	: Gudang pengumpulan dan stuffing barang ekspor LCL; di OSLINE Semarang ditangani MSA Kargo.
<b>PEB (Pemberitahuan Ekspor Barang)</b>	: Dokumen kepabeanan wajib yang diajukan eksportir/PPJK kepada Bea Cukai sebelum ekspor.
<b>NPE (Nota Pelayanan Ekspor)</b>	: Surat persetujuan Bea Cukai atas PEB yang menjadi izin muat barang ke kontainer/kapal.
<b>SI (Shipping Instruction)</b>	: Instruksi dari freight forwarder kepada shipping line untuk pembuatan B/L dan booking ruang kapal.
<b>HBL (House Bill of Lading)</b>	: B/L yang diterbitkan OSLINE kepada eksportir sebagai bukti pengiriman LCL.
<b>MBL (Master Bill of Lading)</b>	: B/L yang diterbitkan shipping line atas nama OSLINE (sebagai shipper konsolidasi).
<b>PPJK (Pengusaha Pengurusan Jasa Kepabeanan)</b>	: Entitas berlisensi yang berwenang mengajukan PEB ke Bea Cukai; MSA Kargo bertindak sebagai PPJK OSLINE.
<b>CEISA 4.0</b>	: Sistem elektronik Ditjen Bea dan Cukai untuk pengajuan dokumen kepabeanan secara digital.
<b>ETD (Estimated Time of Departure)</b>	: Perkiraan waktu keberangkatan kapal dari pelabuhan muat.
<b>Lartas</b>	: Larangan dan Pembatasan ekspor/impor yang ditetapkan kementerian teknis terkait.
<b>Stuffing Plan</b>	: Rencana pengaturan penempatan muatan di dalam kontainer berdasarkan dimensi, berat, dan sifat barang.
<b>Tally</b>	: Proses penghitungan dan pencatatan fisik barang yang dimasukkan ke dalam kontainer.

## II. PROSEDUR OPERASIONAL UTAMA

### Langkah 1 – Penerimaan Booking & Verifikasi Kontrak

PIC Utama	Batas Waktu
Account Manager	H-7 sebelum ETD

1. Account Manager menerima permintaan pengiriman dari eksportir melalui email OSLINE.
2. Verifikasi identitas eksportir: pastikan eksportir terdaftar, memiliki NPWP aktif, dan tidak masuk daftar blacklist DJBC.
3. Konfirmasi komoditas yang akan diekspor: cek terhadap daftar lartas terbaru dari INSW (Indonesian National Single Window).
4. Negosiasi dan konfirmasi tarif jasa (freight rate, handling fee, PPJK fee).
5. Buat Sales Order / Booking Confirmation dan kirimkan ke eksportir.
6. Informasikan jadwal stuffing, closing time, dan ETD kepada eksportir.

#### Dokumen yang diperlukan dari eksportir pada tahap ini:

1. Invoice & Packing List (draft)
2. Surat Pernyataan Komoditi (untuk barang tertentu)
3. Fotokopi NPWP & SIUP/NIB eksportir
4. Sertifikat khusus bila diperlukan (e.g., Phytosanitary Certificate, Health Certificate)

### Langkah 2 — Pembuatan Stuffing Plan & Booking Space

PIC Utama	Batas Waktu
Branch Manager & Export Doc Staff	H-5 Sebelum ETD

7. Branch Manager mengkonsolidasikan seluruh booking yang masuk untuk satu voyage yang sama.
8. Export Doc Staff membuat Stuffing Plan berdasarkan dimensi dan berat masing-masing muatan.
9. Lakukan booking space kepada shipping line melalui Freight Link Express Singapore.
10. Konfirmasi alokasi ruang (booking confirmation number) dari shipping line.
11. Koordinasi dengan MSA Kargo untuk jadwal trucking dan penjadwalan stuffing di CFS.
12. Kirimkan Stuffing Plan kepada MSA Kargo SBU Head dan tim CFS.

### Langkah 3 — Pengurusan Dokumen Kepabeanan (PEB & NPE)

PIC Utama	Batas Waktu
Export Doc Staff	H-3 Sebelum ETD

13. Export Doc Staff mengumpulkan seluruh dokumen dasar: Invoice final, Packing List final, dan dokumen pendukung lainnya.
14. Lakukan verifikasi 4-mata (double-check) bersama Account Manager terhadap seluruh data sebelum pengajuan.
15. Ajukan PEB ke DJBC melalui sistem CEISA 4.0; OSLINE menggunakan username MSA Kargo sebagai PPJK.

16. Monitor status respons CEISA 4.0: SPPB (persetujuan), SPTNP (kurang bayar), atau SPKPBM (penolakan).
17. Apabila PEB disetujui, terima dan arsipkan NPE secara digital.
18. Sampaikan nomor NPE kepada MSA Kargo sebagai syarat gate-in CFS.

**Catatan Lartas:** Apabila komoditas terkena lartas, koordinasikan perolehan izin dari kementerian teknis terkait **SEBELUM** pengajuan PEB. Proses ini dapat membutuhkan waktu 3–7 hari kerja.

#### Langkah 4 — Pengendalian Stuffing di CFS (MSA Kargo)

PIC Utama	Batas Waktu
MSA Kargo SBU Head & Kohara Surveyor	H-2 sebelum closing

19. MSA Kargo menerima barang dari eksportir/trucking; verifikasi kesesuaian dengan Stuffing Plan dan NPE.
20. Kohara Surveyor melakukan pemeriksaan kondisi fisik barang: kemasan, marking, label berbahaya (bila ada).
21. Proses stuffing dilaksanakan sesuai urutan dalam Stuffing Plan; supervisor CFS memimpin proses tally.
22. Seluruh muatan dicatat dalam Tally Sheet; tanda tangan supervisor MSA dan saksi OSLINE wajib diperoleh.
23. Setelah stuffing selesai, lakukan penimbangan kontainer untuk mendapatkan VGM.
24. Pasang segel kontainer; nomor segel dicatat dalam Tally Sheet dan SI.
25. Kirimkan VGM kepada shipping line melalui Freight Link Express sesuai deadline SOLAS.
26. Sampaikan Tally Sheet final kepada OSLINE untuk proses penerbitan HBL.

**Catatan :** Apabila terjadi perbedaan antara muatan aktual dan Stuffing Plan melebihi 5%, supervisor MSA Kargo wajib segera melaporkan kepada Branch Manager OSLINE untuk persetujuan perubahan plan sebelum melanjutkan proses.

#### Langkah 5 — Pengiriman SI & Penerbitan HBL

PIC Utama	Batas Waktu
Export Doc Staff	Maks. 24 jam sebelum closing time

27. Export Doc Staff menyusun Shipping Instruction (SI) berdasarkan Tally Sheet final dan data PEB/NPE.
28. SI harus mencakup: nama shipper, consignee, notify party, deskripsi barang, berat, dimensi, HS Code, nomor segel, dan port of discharge.
29. Kirimkan SI kepada Freight Link Express Singapore melalui email/sistem EDI minimal 24 jam sebelum closing time.
30. Dapatkan konfirmasi penerimaan SI dari Freight Link Express.
31. Terbitkan HBL (House Bill of Lading) kepada eksportir; pastikan seluruh data sesuai dengan PEB dan SI.
32. Kirimkan HBL draft kepada eksportir untuk konfirmasi; lakukan koreksi jika diperlukan dalam 12 jam.
33. Arsipkan satu set dokumen lengkap: Invoice, Packing List, PEB, NPE, SI, HBL, Tally Sheet, VGM Certificate.

**Langkah 6 — Gate-In, Vessel Departure & Monitoring Awal**

PIC Utama	Batas Waktu
Branch Manager	H-1 s/d ETD

34. Monitor proses gate-in kontainer ke TPKS (Terminal Petikemas Semarang) melalui informasi dari MSA Kargo.
35. Konfirmasi vessel booking confirmation dan pastikan kontainer tercantum dalam cargo manifest kapal.
36. Verifikasi ETD aktual dari sistem shipping line atau Freight Link Express.
37. Apabila terjadi perubahan jadwal kapal (vessel change/delay), segera informasikan kepada seluruh eksportir yang terdampak.
38. Catat waktu departure aktual dalam Shipping Record untuk keperluan KPI.

**Langkah 7 — Monitoring Transshipment di Singapura**

PIC Utama	Batas Waktu
OSLINE & FLE Singapore	Sejak ETD hingga arrival tujuan

39. Setelah vessel departure dari Semarang, minta update status dari Freight Link Express setiap 24–48 jam.
40. Monitor status transshipment di Port of Singapore (PSA): vessel arrival, deconsolidation, re-consolidation, dan vessel departure ke tujuan akhir.
41. Apabila terjadi delay transshipment, Freight Link Express wajib memberikan notifikasi dalam 12 jam kepada OSLINE.
42. OSLINE menginformasikan update status kepada eksportir melalui WhatsApp/email setiap ada perubahan signifikan.
43. Pantau ETA di pelabuhan tujuan akhir; informasikan kepada eksportir/consignee minimal H-3 sebelum arrival.

**Langkah 8 — Penerbitan MBL & Pengiriman Dokumen**

PIC Utama	Batas Waktu
Export Doc Staff & FLE Singapore	H+2 setelah vessel departure

44. Freight Link Express menerbitkan MBL (Master Bill of Lading) atas nama OSLINE sebagai shipper konsolidasi.
45. Export Doc Staff memeriksa MBL: pastikan data sesuai dengan SI dan HBL yang diterbitkan.
46. Kompilasi full set dokumen pengiriman: Original HBL, Invoice, Packing List, Certificate of Origin (bila ada), dan dokumen pendukung lainnya.
47. Kirimkan dokumen kepada eksportir sesuai metode yang disepakati (kurir, courier, atau e-Document).
48. Dapatkan tanda terima dokumen dari eksportir sebagai bukti serah terima

**Langkah 9 — Evaluasi & Closing Shipment**

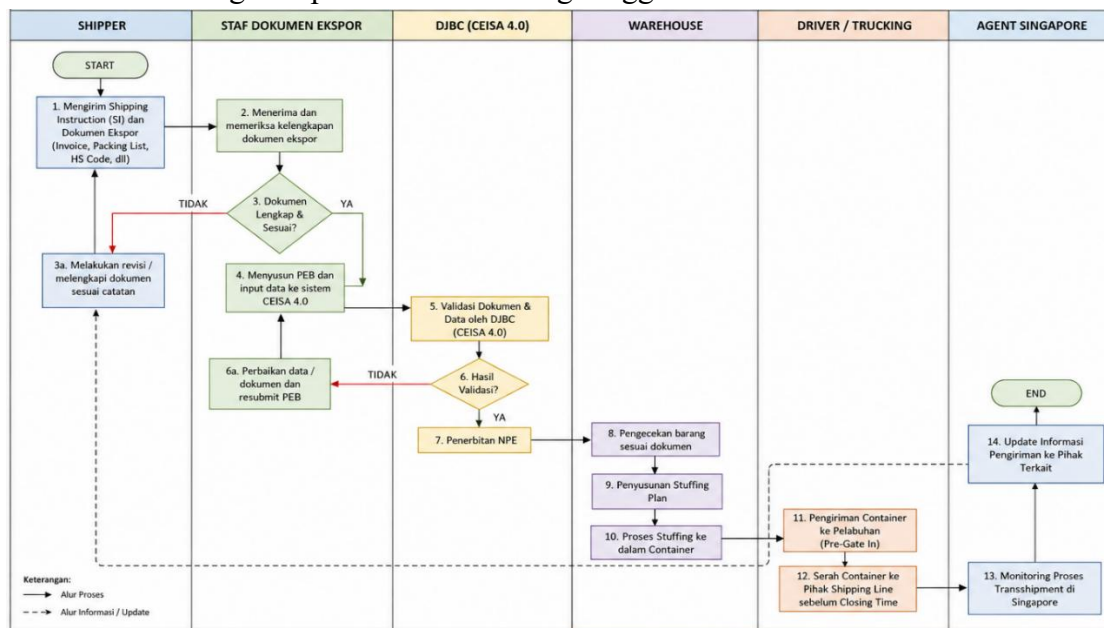
PIC Utama	Batas Waktu
Branch Manager	Per shipment & Bulanan

49. Branch Manager melakukan review per shipment: identifikasi deviasi dari SOP, masalah yang terjadi, dan tindakan perbaikan.
50. Export Doc Staff mengarsipkan seluruh dokumen dalam sistem filing (fisik + digital) dengan penomoran yang sistematis.

51. Account Manager mencatat feedback dari eksportir jika ada keluhan atau masukan.
52. Setiap akhir bulan, Branch Manager menyusun Laporan Kinerja Bulanan berdasarkan KPI yang ditetapkan.
53. Laporan disampaikan kepada manajemen pusat OSLINE untuk evaluasi dan tindak lanjut strategis.

### III. FLOWCHART PENANGANAN EKSPOR KONSOLIDASI

Diagram berikut menggambarkan alur proses keseluruhan penanganan ekspor konsolidasi OSLINE Semarang dari penerimaan booking hingga selesai.



### IV. CHECKLIST VALIDASI DOKUMEN

Checklist berikut wajib diisi oleh Export Doc Staff sebelum setiap proses stuffing dilaksanakan. Status diisi dengan: ✓ (terpenuhi), X (tidak terpenuhi dan harus diperbaiki sebelum lanjut), atau N/A (tidak berlaku untuk shipment ini).

#### 4.1 Dokumen Pre-Stuffing

No.	Item Validasi	PIC	Status ✓/X/N/A	Catatan
1.	Invoice ekspor (final, ditandatangani eksportir)	Export Doc		
2.	Packing List (sesuai Invoice, mencantumkan dimensi & berat)	Export Doc		
3.	PEB telah diajukan dan mendapat respons persetujuan (SPPB)	Export Doc		
4.	NPE telah diterima dan nomor NPE tersedia	Export Doc		
5.	Stuffing Plan telah disusun dan disetujui Branch Manager	Branch Mgr		

6.	Booking Confirmation dari shipping line telah diterima	Export Doc		
7.	Komoditas tidak terkena lartas ATAU izin lartas telah diperoleh	Branch Mgr		
8.	Koordinasi jadwal trucking dengan MSA Kargo telah dilakukan	Acct Mgr		
9.	Jadwal stuffing di CFS telah dikonfirmasi ke MSA Kargo	Acct Mgr		
10.	Eksportir telah diinformasikan jadwal stuffing & closing time	Acc Mgr		

#### 4.2 Dokumen During Stuffing

No.	Item Validasi	PIC	Status ✓/X/N/A	Catatan
1.	Tally Sheet disiapkan dan siap diisi supervisor MSA Kargo	MSA Kargo		
2.	Kohara Surveyor hadir dan siap melakukan inspeksi fisik	MSA Kargo		
3.	Kesesuaian fisik barang vs. Packing List telah diverifikasi	MSA Kargo		
4.	Kondisi kemasan barang layak (tidak rusak, marking jelas)	MSA Kargo		
5.	Penempatan barang sesuai urutan dalam Stuffing Plan	MSA Kargo		
6.	Proses tally berjalan dan setiap item dicatat	MSA Kargo		
7.	VGM dihitung dan dicatat setelah stuffing selesai	MSA Kargo		
8.	Nomor segel kontainer dicatat dalam Tally Sheet	MSA Kargo		
9.	Tally Sheet ditandatangani supervisor MSA dan saksi OS LINE	MSA/OSLINE		
10.	Foto dokumentasi stuffing diambil (kondisi muatan & segel)	MSA Kargo		

#### 4.3 Dokumen Post-Stuffing & Pre-Departure

No.	Item Validasi	PIC	Status ✓/X/N/A	Catatan
1.	SI telah disusun berdasarkan Tally Sheet final	Export Doc		
2.	SI dikirim ke Freight Link Express < 24 jam sebelum closing	Export Doc		
3.	Konfirmasi penerimaan SI dari Freight Link Express diterima	Export Doc		

4.	VGM dikirim ke shipping line sesuai deadline SOLAS	Export Doc		
5.	HBL draft dikirim ke eksportir dan konfirmasi diterima	Export Doc		
6.	HBL final diterbitkan dan ditandatangani	Export Doc		
7.	Gate-in kontainer ke TPKS dikonfirmasi	Branch Mgr		
8.	Kontainer tercantum dalam manifest kapal	Branch Mgr		
9.	MBL diterima dari Freight Link Express (H+2 setelah departure)	Export Doc		
10.	Full set dokumen dikirim ke eksportir dan tanda terima diperoleh	Export Doc		

### V. MATRIKS KOORDINASI ANTAR PIHAK (RACI)

Tabel berikut mendefinisikan peran dan tanggung jawab setiap pihak dalam proses ekspor konsolidasi menggunakan kerangka RACI.

No.	Aktivitas	OSLINE	CFS	Agent	BC	Surveyor
1.	Penerimaan booking & verifikasi kontrak	R	I	I	-	-
2.	Pembuatan stuffing plan	R	C	-	-	-
3.	Pengurusan PEB & NPE	R	-	-	A	-
4.	Koordinasi jadwal pengambilan barang (trucking)	C	R	-	-	-
5.	Pengendalian fisik stuffing di CFS	C	R	-	-	-
6.	Verifikasi VGM & seal container	R	C	-	-	A
7.	Pengiriman SI ke shipping line	R	-	I	-	-
8.	Penerbitan HBL kepada eksportir	R	-	-	-	-
9.	Koordinasi transshipment di Singapura	C	-	R	-	-
10.	Monitoring MBL & ETA tujuan akhir	C	-	R	-	-
11.	Notifikasi kepada eksportir	R	-	I	-	-

**Keterangan:** R = Responsible (pelaksana utama) ; A = Accountable (penanggungjawab) ; C = Consulted (dikonsultasikan) ; I = Informed (diinformasikan)

## VI. PETA RISIKO & MATRIKS MITIGASI

Identifikasi risiko operasional utama beserta level kekritisan dan langkah mitigasi yang wajib diterapkan.

Kode	Risiko	Likelihood	Impact	Level	Mitigasi	PIC
R-01	Dokumen PEB/NPE mengandung kesalahan data	Tinggi	Tinggi	Kritis	Verifikasi 4-mata sebelum submit CEISA 4.0	Export Doc Staff
R-02	Keterlambatan pengambilan barang (trucking)	Sedang	Tinggi	Tinggi	Koordinasi H-2 dengan MSA Kargo + buffer 3 jam	Account Manager
R-03	Muatan tidak sesuai stuffing plan	Sedang	Sedang	Sedang	Tally sheet wajib ditandatangani supervisor MSA	MSA Kargo SBU
R-04	Pelanggaran lartas (barang terkena larangan)	Rendah	Tinggi	Tinggi	Screening dokumen & INSW pre-clearance	Branch Manager
R-05	Keterlambatan submission SI ke shipping line	Tinggi	Tinggi	Kritis	SI dikirim minimal 24 jam sebelum closing	Export Doc Staff
R-06	Kerusakan barang saat stuffing	Rendah	Sedang	Rendah	Inspeksi Kohara + asuransi kargo wajib	MSA Kargo SBU
R-07	Transshipment delay di Singapura	Sedang	Sedang	Sedang	Monitor ETA via Freight Link + notifikasi proaktif	OSLINE / Freight Link
R-08	MBL/HBL tidak terbit tepat waktu	Rendah	Tinggi	Tinggi	Follow-up H+1 setelah vessel departure	Export Doc Staff

## VII. INDIKATOR KINERJA UTAMA

KPI berikut digunakan untuk mengukur efektivitas penerapan SOP ini secara berkala.

Kode	Indikator Kinerja	Target	Frekuensi	PIC	Metode Ukur	Kode
K-01	Akurasi dokumen ekspor (PEB/NPE tanpa revisi)	$\geq 95\%$	Bulanan	Export Doc Staff	Jumlah PEB tidak direvisi / total PEB $\times$ 100%	K-01
K-02	Ketepatan waktu submission SI	$\geq 98\%$	Per shipment	Export Doc Staff	SI terkirim $\geq$ 24 jam sebelum closing	K-02
K-03	Kepatuhan stuffing plan (deviasi muatan $< 5\%$ )	$\geq 90\%$	Per container	MSA Kargo SBU	Realisasi vs stuffing plan	K-03
K-04	On-time departure (ETD tercapai)	$\geq 95\%$	Bulanan	Branch Manager	Jumlah kapal berangkat sesuai ETD / total	K-04
K-05	Durasi rata-rata penanganan per shipment	$\leq 5$ hari kerja	Bulanan	Account Manager	Tgl booking s/d SI closing	K-05
K-06	Kepuasan pelanggan (eksportir)	$\geq 4.0/5.0$	Kuartalan	Account Manager	Survey kepuasan pelanggan	K-06
K-07	Zero-damage stuffing rate	100%	Per container	MSA Kargo SBU	Laporan inspeksi Kohara	K-07
K-08	Tingkat kelengkapan dokumen pre-stuffing	100%	Per shipment	Export Doc Staff	Checklist validasi dokumen	K-08

## VIII. KETENTUAN UMUM & KEBIJAKAN PENERAPAN

### 8.1 Kewajiban Penerapan

- SOP ini bersifat wajib bagi seluruh staf OSLINE Semarang yang terlibat dalam proses ekspor konsolidasi.
- Mitra operasional (MSA Kargo, Freight Link Express) wajib memahami dan mematuhi bagian SOP yang relevan dengan peran mereka.
- Setiap penyimpangan dari prosedur ini wajib didokumentasikan dan dilaporkan kepada Branch Manager dalam 24 jam.



### 8.2 Pembaruan SOP

1. SOP ini direview dan diperbarui minimal satu kali per tahun atau setiap terjadi perubahan regulasi kepabeanaan yang signifikan.
2. Usulan perubahan disampaikan kepada Branch Manager; persetujuan dari manajemen pusat OSLINE diperlukan untuk revisi formal.
3. Versi terbaru SOP harus didistribusikan kepada seluruh pihak terkait dalam 5 hari kerja setelah pengesahan.

### 8.3 Penanganan Pelanggaran

1. Pelanggaran prosedur yang mengakibatkan kerugian finansial atau kepabeanaan akan ditindaklanjuti sesuai kebijakan SDM perusahaan.
2. Pelanggaran yang berulang (lebih dari 3 kali dalam 6 bulan) akan menjadi dasar evaluasi kinerja individu.

## IX. LEMBAR PENGESAHAN

Diperiksa Oleh	Disetujui Oleh
	
<p style="text-align: center;">Septiana Dwi Jayanti <b>Export Document Staff</b></p>	<p style="text-align: center;">Budi Haryo Kuncoro <b>Branch Manager</b></p>