

## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

#### **4.1 Gambaran Umum Obyek Penelitian**

##### **4.1.1 Profil Perusahaan**

PT XYZ merupakan perusahaan penanaman modal asing yang bergerak dalam bidang jasa *freight forwarding* dan logistik terpadu. Dalam operasionalnya, perusahaan berfungsi sebagai perantara utama antara pengirim barang (*shipper*) dan penerima barang (*consignee*) melalui penyediaan layanan transportasi internasional dan pengurusan dokumen ekspor-impor. Keberadaan perusahaan *freight forwarding* seperti PT XYZ memegang peranan penting dalam mendukung kelancaran arus barang lintas negara, mencakup koordinasi transportasi laut dan udara, administrasi kepabeanan, serta penyediaan solusi logistik yang efisien bagi para pelaku perdagangan internasional.

Secara historis, perusahaan ini bermula dari berdirinya sebuah perusahaan jasa logistik udara dan laut pada tahun 1961 di Jepang. Melalui proses ekspansi global yang progresif, perusahaan berkembang menjadi penyedia jasa logistik berstandar internasional yang melayani jaringan distribusi di berbagai belahan dunia. Pertumbuhan bisnis yang pesat mendorong perubahan identitas perusahaan menjadi PT XYZ pada tahun 2018, yang semakin menguatkan posisinya sebagai bagian dari jaringan logistik global yang terintegrasi. Hingga saat ini, PT XYZ telah beroperasi di 46 negara dan 356 kota di seluruh dunia, didukung oleh lebih dari 24.000 karyawan, serta mengelola 594 gudang atau pusat logistik sebagai bagian dari layanan penyimpanan dan konsolidasi barang internasional.

Di Indonesia, PT XYZ hadir melalui tiga entitas bisnis utama yang menjadi fondasi layanan logistik untuk berbagai sektor industri, antara lain otomotif, alat kesehatan, elektronika, retail, dan industri makanan. Perusahaan memiliki kantor cabang yang tersebar di beberapa wilayah strategis, meliputi Jakarta, Surabaya, Semarang, Batam, dan Medan, dengan total dukungan lebih dari 815 karyawan dalam lingkup nasional. Adapun kantor pusat perusahaan berlokasi di wilayah Jakarta Utara.

Dari sisi kapasitas operasional, perusahaan mengoperasikan armada logistik berupa 37 unit truk khusus untuk pengiriman kargo udara yang sensitif, serta 127 unit trailer untuk mendukung transportasi melalui jalur laut. Perusahaan mencatat pencapaian volume pengiriman tahunan sebesar 326.000 ton untuk kargo udara dan 723.000 TEU untuk pengiriman melalui jalur laut. Skala operasional tersebut menempatkan PT XYZ sebagai salah satu perusahaan logistik global yang memiliki kontribusi signifikan dalam memastikan kelancaran rantai pasok internasional.

Dalam hal standar mutu dan kepatuhan, PT XYZ telah memperoleh sejumlah sertifikasi kredibel, di antaranya ISO 9001:2015, GDP *Pharma Certification*, Halal *Certified*, dan AEO *Certification*. Sertifikasi-sertifikasi tersebut merupakan bukti pemenuhan standar internasional terkait manajemen kualitas layanan logistik, keamanan rantai pasok, serta penanganan distribusi produk farmasi, sekaligus menjadi indikator komitmen perusahaan dalam mendukung efisiensi operasional di tengah persaingan industri logistik global.

Sebagai perusahaan yang beroperasi dalam ekosistem perdagangan internasional, PT XYZ memperoleh pendapatan dari berbagai segmen jasa logistik. Berdasarkan penyebaran geografis, komposisi pendapatan perusahaan secara global

berasal dari Asia Selatan sebesar 24%, Asia Timur 22%, Jepang 21%, Eropa 20%, dan Amerika 13%. Adapun berdasarkan jenis layanan, pendapatan diperoleh dari segmen logistik sebesar 33%, pengiriman laut 28%, dan pengiriman udara 39%. Struktur pendapatan yang terdistribusi secara luas tersebut mencerminkan perkembangan bisnis yang stabil serta diversifikasi pasar yang kuat, sehingga perusahaan mampu menjaga keberlanjutan bisnisnya di tengah dinamika ekonomi global.

#### **4.1.2 Visi dan Misi Perusahaan**

##### **4.1.2.1 Visi**

*"Connecting people, businesses and communities to a better future through logistics"*

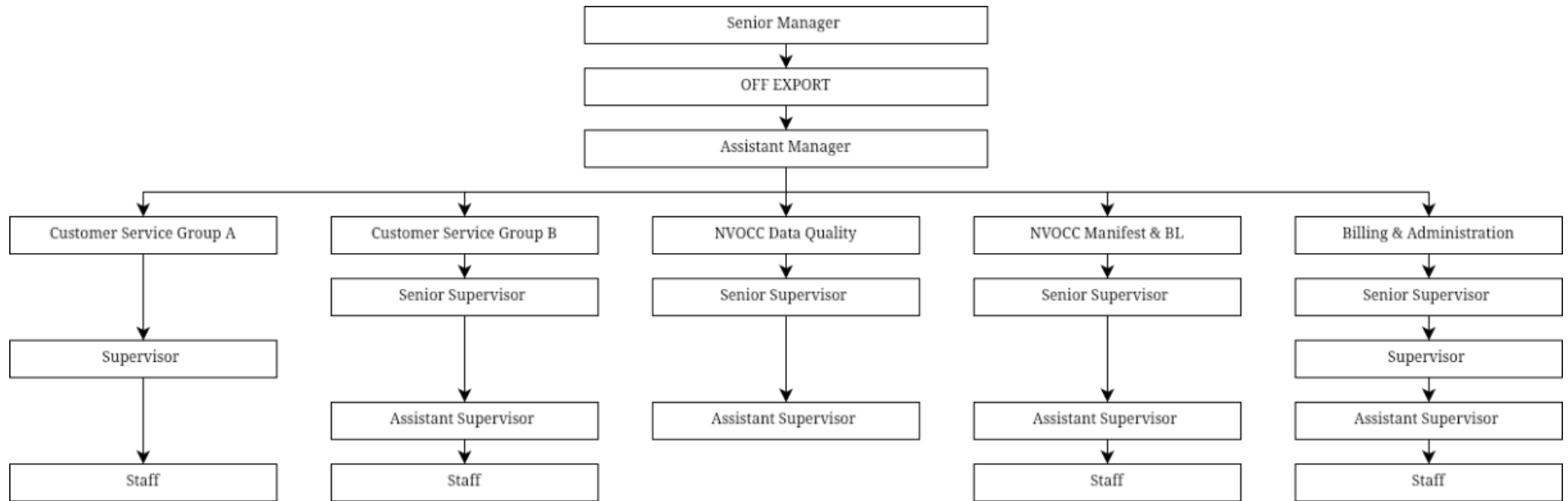
"Menghubungkan orang-orang, bisnis, dan komunitas menuju masa depan yang lebih baik melalui logistik"

##### **4.1.2.2 Misi**

*"To become the world's preferred supply chain logistics company applying insight, service quality and innovation to create sustainable growth for business and society"*

"Menjadi perusahaan logistik rantai pasokan pilihan dunia dengan menerapkan wawasan, kualitas layanan, dan inovasi untuk menciptakan pertumbuhan yang berkelanjutan bagi bisnis dan masyarakat"

### 4.1.3 Struktur Organisasi



**Gambar 4. 1 Struktur Organisasi PT XYZ Jakarta**

Sumber: Data internal PT XYZ Jakarta, diolah penulis (2026)

#### 4.1.4 Tugas dan Fungsi Divisi dalam Perusahaan

Berdasarkan struktur organisasi perusahaan di atas, penelitian ini difokuskan pada Divisi OFF (*Ocean Freight Forwarding*) *Export*, karena divisi tersebut memiliki peran utama dalam pengelolaan proses pengiriman ekspor serta administrasi yang berkaitan dengan penerbitan *invoice*. Selain itu, penelitian ini secara khusus juga berfokus pada bagian *Billing* pada Divisi OFF *Export* karena bagian tersebut bertanggung jawab langsung dalam proses pemeriksaan dokumen, penginputan data penagihan, dan penerbitan *invoice* kepada pelanggan. Keterlibatan bagian tersebut dipandang mampu memberikan informasi yang sesuai dengan fokus penelitian. Berikut ini merupakan tugas dan tanggung jawab masing-masing bagian untuk memberikan pemahaman mengenai peran yang dijalankan dalam kegiatan operasional perusahaan:

1. Senior Manager

*Senior Manager* merupakan jabatan tertinggi dalam divisi ini. *Manager* bertanggung jawab atas pengawasan dan pengendalian seluruh aktivitas operasional pengiriman ekspor laut, menjaga serta meningkatkan kualitas pelayanan kepada pelanggan, melakukan perencanaan kebutuhan tenaga kerja, serta meninjau dan mengembangkan *Standard Operating Procedure* (SOP). Selain itu, *Manager* juga bertugas memastikan koordinasi antarbagian berjalan dengan baik agar seluruh proses ekspor dapat berlangsung efektif dan sesuai prosedur.

2. Assistant Manager

*Assistant Manager* merupakan jabatan kedua tertinggi setelah *Manager*. Posisi ini berperan dalam membantu pelaksanaan pengawasan operasional pada Divisi OFF *Export*, khususnya pada bagian *Customer Service*, *NVOCC & Manifest*,

dan *Billing*. *Assistant Manager* juga mewakili *Manager* apabila berhalangan hadir dalam rapat maupun proses pengambilan keputusan.

### 3. Customer Service

*Customer Service* bertugas melayani pelanggan mulai dari tahap awal pemesanan hingga proses pengiriman selesai. Tugas yang dilakukan meliputi penerimaan *Shipping Instruction* (SI) dari pelanggan, penanganan pelanggan setelah kesepakatan harga dari Tim *Business Development*, pencarian jadwal kapal yang tersedia, *booking space* kepada *carrier* atau *co-loader*, serta pembukaan *open job shipment* dalam sistem. Selain itu, *Customer Service* juga melakukan monitoring terhadap status *shipment*, menyampaikan informasi perkembangan pengiriman kepada pelanggan, dan memastikan setiap perubahan data serta dokumen diperbarui secara akurat.

### 4. NVOCC (*Non-Vessel Operating Common Carrier*) dan Manifest

NVOCC dan *Manifest* bertanggung jawab atas penyusunan, pemeriksaan, dan penerbitan dokumen pelayaran resmi yang menjadi dasar dalam proses ekspor. Tim NVOCC menerima *final Shipping Instruction* (SI) dari pelanggan untuk kemudian menyusun dan mengirimkan *draft House Bill of Lading* (HBL) kepada pelanggan untuk dikonfirmasi. Setelah disetujui, tim menerbitkan HBL final serta mengirimkan *Outward Manifest* kepada Bea Cukai paling lambat 2×24 jam sebelum *Estimated Time of Departure* (ETD) sesuai ketentuan yang berlaku. Bagian ini memiliki peranan penting dalam menjamin legalitas ekspor karena kesalahan dokumen dapat mengakibatkan keterlambatan pengapalan, penahanan dokumen, atau sanksi administrasi.

## 5. Billing

*Billing* bertanggung jawab dalam proses penagihan atas layanan logistik yang digunakan oleh pelanggan. Tugas utama *Billing* meliputi pemeriksaan kelengkapan dokumen penagihan, verifikasi *Rate Quotation* (RQ) dari Tim *Sales*, *input* biaya dan komponen penagihan ke dalam sistem, serta penerbitan *invoice* dan faktur pajak. Selain itu, *Billing* juga menyusun *summary invoice*, mengkoordinasikan tagihan dari *shipping line* untuk digabungkan ke *invoice* pelanggan sebagai *reimbursement*, dan memastikan seluruh proses penagihan telah sesuai dengan ketentuan perpajakan dan kebijakan perusahaan.

### 4.2 Hasil Penelitian dan Pembahasan

#### 4.2.5 Efektivitas Proses *Billing* Ekspor dalam Penerbitan *Invoice*

Dalam perspektif *Business Process Management* (BPM), Jeston & Nelis (2014) mendefinisikan BPM sebagai pencapaian tujuan organisasi melalui peningkatan, manajemen, dan pengendalian proses bisnis penting. Pendekatan ini relevan untuk memahami efektivitas proses *billing* ekspor karena menyediakan kerangka yang sistematis dalam mendesain, menjalankan, memantau, dan mengoptimalkan proses bisnis secara berkelanjutan. Proses *billing* ekspor sebagai salah satu proses bisnis penting dalam perusahaan *freight forwarding* perlu dikelola dan dipantau secara terstruktur agar dapat menghasilkan *invoice* yang akurat dan tepat waktu sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan. Berdasarkan pendekatan tersebut, efektivitas proses *billing* ekspor dalam penelitian ini diukur melalui empat aspek, yaitu kesesuaian target penerbitan *invoice*, ketepatan waktu penerbitan *invoice*, akurasi penerbitan *invoice*, dan ketersediaan dokumen pendukung *billing*. Hasil analisis terhadap keempat aspek tersebut diuraikan sebagai berikut.

#### 4.2.1.1 Kesesuaian Target Penerbitan *Invoice*

Kesesuaian target penerbitan *invoice* merupakan salah satu indikator penting dalam mengukur efektivitas proses *billing* ekspor. Berdasarkan fenomena penelitian yang telah diidentifikasi, pencapaian target penerbitan *invoice* ekspor diukur melalui data rekapitulasi status *invoice* terbit dan belum terbit sepanjang tahun 2025 pada PT XYZ Jakarta.

Secara teoritis, Armstrong dan Baron (2005) menegaskan bahwa penetapan target kinerja yang efektif harus memenuhi kriteria SMART, yaitu *Specific, Measurable, Achievable, Relevant, dan Time-bound*. Dalam konteks ini, target penerbitan *invoice* pada PT XYZ Jakarta telah ditetapkan secara spesifik dan terukur melalui mekanisme KPI yang dipantau setiap bulan. Hal ini sejalan pula dengan pandangan Hidayat (2011 dalam Syam, 2020) yang menyatakan bahwa efektivitas merupakan ukuran seberapa jauh target dari segi kuantitas, kualitas, maupun waktu telah dicapai oleh manajemen. Dengan demikian, realisasi jumlah *invoice* yang berhasil diterbitkan dibandingkan dengan total *invoice* yang seharusnya diproses menjadi tolok ukur langsung atas efektivitas proses *billing* ekspor.

Berdasarkan data yang diperoleh, total *invoice* yang masuk sepanjang tahun 2025 mencapai 34.388 *invoice*, dengan 31.317 *invoice* atau 81,58% yang berhasil diterbitkan, sedangkan 7.071 *invoice* atau 18,42% belum dapat diterbitkan hingga akhir periode. Kondisi ini menunjukkan bahwa masih terdapat kesenjangan antara target dan realisasi penerbitan *invoice* yang perlu mendapat perhatian.

Menanggapi kondisi tersebut, Key Informan Q-1 selaku Supervisor *Billing* menyampaikan bahwa evaluasi pencapaian target dilakukan secara rutin setiap bulan, bahkan untuk beberapa customer tertentu diadakan pertemuan khusus:

*"Evaluasi biasanya diadain tiap bulan, cuman ada beberapa customer yang diminta untuk di meeting in lah setiap bulannya. Jadi untuk evaluasi updatenya pasti selalu ada di setiap bulan, entah terkendala di masalah internal maupun eksternal. Biasanya disampaikan pada saat meeting KPI antar customer." (Wawancara, 26 Mei 2026)*

Pernyataan ini menunjukkan bahwa perusahaan telah menerapkan mekanisme evaluasi yang bersifat periodik dan berorientasi pada perbaikan berkelanjutan, selaras dengan prinsip *Business Process Management* (BPM) yang dikemukakan Jeston & Nelis (2014), yaitu pencapaian tujuan organisasi melalui peningkatan, manajemen, dan pengendalian proses bisnis penting.

Terkait penanganan *invoice* yang tertunda dan belum berhasil diterbitkan, Key Informan Q-1 selaku Supervisor *Billing* menjelaskan bahwa penyebabnya dibedakan antara faktor internal dan eksternal:

*"Ya, misalkan masih tertunda, kan dilihat dulu tertundanya dari apa. Kalau misalkan dari eksternal, ya otomatis kan kita harus nunggu konfirmasi dari customer juga, tentang biaya-biaya apa aja yang mau ditagihkan. Kalau untuk internal, paling terkait kelengkapan dokumennya aja sih sebenarnya.." (Wawancara, 26 Mei 2026)*

Hal ini diperkuat oleh Informan Q-2 selaku PIC *Billing* yang mengungkapkan bahwa keterlambatan penerbitan *invoice* sebagian besar disebabkan oleh menunggu kelengkapan dokumen pendukung seperti faktur pajak, *invoice carrier*, dan *Rate Quotation*:

*"Menunggu dokumen pendukung seperti Faktur Pajak, invoice carrier, dan Rate Quotation biasanya sama. Kalau kwitansi lift off/on nya lama, mereka settle-nya juga lama. Nantinya, kelengkapan itu tetap tidak bisa diproses oleh tim billing." (Wawancara, 26 Mei 2026)*

Kondisi ini diperkuat pula oleh keterangan Informan Q-3 selaku Admin *Support Billing* yang menyatakan bahwa proses *billing* baru dapat dijalankan setelah seluruh dokumen pendukung dalam kondisi lengkap, sehingga keterlambatan dari pihak eksternal maupun internal secara langsung berdampak pada tertundanya penerbitan *invoice*:

*"Kalau dokumen pendukung terlambat atau belum lengkap, invoice juga ikut terlambat." (Wawancara, 26 Mei 2026)*

Pernyataan para informan internal tersebut turut diperkuat oleh perspektif dari sisi pelanggan. Informan Q-4 selaku penerima *invoice* menyampaikan bahwa *invoice* yang diterima setiap bulannya sudah sesuai dengan jumlah transaksi yang dilakukan, namun pola penerbitannya masih menjadi perhatian:

*"Kalau dari jumlahnya sih sudah sesuai ya dengan pengiriman yang kita lakukan, tapi yang jadi masalah itu invoicennya sering datang sekaligus banyak di akhir bulan. Jadi kita harus cek satu-satu dalam waktu yang bersamaan, itu yang cukup menyulitkan kita di sini." (Wawancara, 26 Mei 2026)*

Pernyataan tersebut mengonfirmasi bahwa meskipun secara kuantitas *invoice* telah sesuai, namun pola penerbitan yang meumpuk di akhir periode turut menimbulkan hambatan di sisi pelanggan dalam melakukan pengecekan dan pengelolaan administrasi keuangan mereka

Temuan di atas sejalan dengan pandangan Ravianto (2014 dalam Lestari, 2023) yang menyatakan bahwa efektivitas merupakan tingkat keberhasilan penyelesaian pekerjaan yang diukur berdasarkan kesesuaian antara hasil yang dicapai dengan hasil yang diharapkan. Dengan masih terdapatnya 18,42% *invoice* yang belum berhasil diterbitkan serta pola penerbitan yang belum merata sepanjang periode, dapat disimpulkan bahwa kesesuaian target penerbitan *invoice* ekspor di

PT XYZ Jakarta pada tahun 2025 belum sepenuhnya tercapai secara optimal. Meskipun demikian, upaya perbaikan terus dilakukan melalui mekanisme evaluasi bulanan, koordinasi lintas divisi, serta pengelolaan dokumen yang lebih terstruktur sebagai bagian dari komitmen perusahaan dalam meningkatkan efektivitas proses *billing* ekspor secara berkelanjutan.

#### **4.2.1.2 Ketepatan Waktu Penerbitan *Invoice***

Ketepatan waktu penerbitan *invoice* merupakan salah satu indikator kritis dalam mengukur efektivitas proses *billing* ekspor. Berdasarkan fenomena penelitian yang telah diidentifikasi, ketepatan waktu penerbitan *invoice* ekspor diukur berdasarkan standar KPI 7 hari yang telah ditetapkan oleh PT XYZ Jakarta.

Secara teoritis, Robbin dan Coulter (2012) mendefinisikan ketepatan waktu sebagai kemampuan seseorang atau organisasi untuk menyelesaikan suatu pekerjaan atau kewajiban sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan dan disepakati sebelumnya. Ketepatan waktu bukan sekadar persoalan kecepatan, melainkan mencerminkan tingkat kedisiplinan, perencanaan, dan pengendalian proses kerja yang baik dalam suatu organisasi. Lebih lanjut, Hidayat (2011 dalam Syam, 2020) menegaskan bahwa efektivitas mencakup dimensi waktu sebagai salah satu ukuran seberapa jauh target telah dicapai oleh manajemen. Dalam konteks proses *billing* ekspor, ketepatan waktu penerbitan *invoice* menjadi cerminan langsung atas seberapa efektif proses tersebut dijalankan sesuai standar yang ditetapkan perusahaan.

Berdasarkan data yang diperoleh, dari total 31.317 *invoice* yang telah diterbitkan sepanjang tahun 2025, hanya 20.993 *invoice* atau 67,03% yang diterbitkan tepat waktu sesuai standar KPI 7 hari, sementara 10.324 *invoice* atau

32,97% mengalami keterlambatan. Keterlambatan tertinggi terjadi pada bulan Januari dengan tingkat keterlambatan mencapai 68,22%, sedangkan perbaikan signifikan terlihat pada bulan November di mana tingkat keterlambatan berhasil ditekan hingga 15,43%. Meskipun terdapat tren perbaikan pada paruh kedua tahun 2025, angka keterlambatan secara keseluruhan yang masih mencapai 32,97% menunjukkan bahwa proses *billing* ekspor belum sepenuhnya memenuhi standar ketepatan waktu yang ditetapkan perusahaan.

Terkait mekanisme perhitungan KPI 7 hari tersebut, Key Informan Q-1 selaku Supervisor *Billing* menjelaskan secara rinci bagaimana standar tersebut ditetapkan dan dibagi antar divisi:

*"KPI 7 hari ini dibikin untuk keperluan internal kita, biar alurnya nggak terlalu jauh berbeda padahal date dari setiap customer berbeda-beda ada yang 60 hari, 35 hari, 40 hari, atau 30 hari. Kenapa dibikin 7 hari? Itu sudah dihitung dari ETD sampai dikirim ke customer. Mekanisme perhitungan 7 hari itu 5 hari di Billing, 1 hari di CS, 1 hari di NVOCC. Total 7 hari udah sampai ke customer." (Wawancara, 26 Mei 2026)*

Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa standar KPI 7 hari bukan sekadar target administratif, melainkan telah diperhitungkan secara terstruktur dengan pembagian waktu yang jelas antar divisi. Hal ini sejalan dengan prinsip Armstrong dan Baron (2005) mengenai penetapan target yang bersifat *time-bound* dan *specific*, di mana setiap bagian dalam alur proses memiliki batas waktu yang terukur sebagai acuan evaluasi kinerja.

Namun demikian, dalam pelaksanaannya ketepatan waktu tersebut kerap terhambat oleh berbagai faktor. Key Informan Q-1 selaku Supervisor *Billing* mengungkapkan bahwa keterlambatan yang terjadi bersifat estafet, dimulai dari tahap awal penerimaan dokumen hingga sampai ke tim *billing*:

*"Kalau dari awal pergeseran atau kelengkapan dokumennya lama, ya otomatis lama juga di billingnya. Makanya ditentukan KPI. KPI itu base on nya dari awal sampai akhir 1 hari di sini, 1 hari di sini, harus komit di situ." (Wawancara, 26 Mei 2026)*

Senada dengan hal tersebut, Informan Q-2 selaku PIC *Billing* menegaskan bahwa penyebab utama keterlambatan penerbitan *invoice* melampaui KPI 7 hari adalah menunggu kelengkapan dokumen pendukung yang belum tersedia:

*"Menunggu dokumen pendukung seperti Faktur Pajak, invoice carrier, dan Rate Quotation biasanya sama. Kalau kwitansi lift off/on nya lama, mereka settle-nya juga lama. Nantinya, kelengkapan itu tetap tidak bisa diproses oleh tim billing." (Wawancara, 26 Mei 2026)*

Kondisi tersebut diperparah pada periode tertentu, khususnya saat penutupan akhir bulan. Key Informan Q-1 selaku Supervisor *Billing* menyampaikan bahwa volume pekerjaan yang menumpuk pada akhir bulan secara langsung memengaruhi ketepatan waktu penerbitan *invoice*:

*"Terutama ketika closing akhir bulan, pasti. Iya pasti. Sekarang kalau dia ngasih/ngirimnya brek di akhir bulan, ya kita juga bingung juga. Paling meminimalisir emang yang dikerjain 1 atau 2, kan banyak." (Wawancara, 26 Mei 2026)*

Hal ini turut dikonfirmasi oleh Informan Q-2 selaku PIC *Billing* dan Informan Q-3 selaku Admin *Support Billing* yang menyatakan kondisi serupa, yaitu peningkatan volume dokumen pada *closing* akhir bulan menyebabkan proses pengumpulan dan penyerahan dokumen ke tim *billing* menjadi lebih padat sehingga berdampak langsung pada keterlambatan penerbitan *invoice*.

Adapun upaya perbaikan yang telah dilakukan perusahaan untuk menekan angka keterlambatan, Key Informan Q-1 selaku Supervisor *Billing* menjelaskan bahwa perusahaan telah melakukan berbagai penyesuaian mekanisme kerja, termasuk pengalihan tugas pencetakan faktur pajak yang semula dilakukan oleh

PIC *Billing* dikembalikan ke bagian admin guna memperlancar alur proses di tim *billing*:

*"Yang tadinya faktur pajak diprint sama PIC-nya, sekarang balik lagi ke admin. Karena di billing sebenarnya prosesnya cuma created invoicenya aja, sedangkan kelengkapan balik lagi ke admin. Kalau kelengkapan belum lengkap, balik lagi ke admin, admin yang follow up ke eksternal maupun internal."* (Wawancara, 26 Mei 2026)

Sementara itu, Informan Q-2 selaku PIC *Billing* menambahkan bahwa upaya monitoring secara aktif terhadap *Work In Progress* (WIP) di sistem perusahaan juga menjadi salah satu langkah yang ditempuh untuk memastikan KPI penerbitan *invoice* terus terpantau:

*"Selalu monitoring kelengkapan dokumen di belakang dan memastikan KPI nya berjalan terus di billingnya ngecek WIP (Work In Progress) itu juga harus pedoman kita juga di sistem perusahaan."* (Wawancara, 26 Mei 2026)

Kondisi keterlambatan yang disampaikan para informan internal tersebut sejalan dengan pengalaman yang dirasakan langsung oleh Informan Q-4 selaku penerima *invoice*:

*"Belum selalu tepat waktu. Harusnya kan paling lambat lima hari kerja setelah kapal berangkat sudah kami terima, tapi kenyataannya sering molor sampai tujuh bahkan sepuluh hari. Itu lumayan berpengaruh ke pengelolaan keuangan dan pengecekan dokumen di pihak kami."* (Wawancara, 26 Mei 2026)

Informan Q-4 selaku penerima *invoice* juga menambahkan bahwa kondisi tersebut mulai menunjukkan perbaikan setelah adanya penerapan KPI dan pertemuan evaluasi rutin antara kedua perusahaan, meskipun konsistensinya masih perlu ditingkatkan setiap bulannya. Perspektif ini memperkuat temuan bahwa dampak keterlambatan penerbitan *invoice* tidak hanya dirasakan secara internal, tetapi juga berdampak nyata pada operasional dan pengelolaan keuangan

pelanggan, sebagaimana tercermin dari pengalaman pelanggan yang menerima *invoice* melampaui batas waktu yang telah disepakati.

Temuan-temuan di atas sejalan dengan pernyataan Rianti et al. (2024) bahwa pengelolaan *invoice* yang tidak efisien berdampak buruk pada aliran kas perusahaan dan menyebabkan keterlambatan pembayaran, sehingga perusahaan perlu mengadopsi sistem yang lebih baik dalam pembuatan dan pengelolaan *invoice* guna mempercepat sekaligus meningkatkan akurasi proses penagihan. Selain itu, Rosyidah et al. (2025) juga menekankan bahwa keterlambatan dalam penagihan dan penerimaan pembayaran dapat berdampak signifikan pada likuiditas perusahaan jasa *freight forwarding*.

#### **4.2.1.3 Akurasi Penerbitan *Invoice***

Akurasi penerbitan *invoice* merupakan indikator penting ketiga dalam mengukur efektivitas proses *billing* ekspor. Berdasarkan fenomena penelitian yang telah diidentifikasi, akurasi penerbitan *invoice* ekspor diukur melalui jumlah *credit note* yang diterbitkan sebagai koreksi atas ketidaksesuaian data, serta jenis ketidaksesuaian yang terjadi dalam proses penagihan di PT XYZ Jakarta.

Secara teoritis, Wang dan Strong (1996) mendefinisikan akurasi sebagai tingkat kesesuaian antara data yang tercatat dengan kondisi nyata atau fakta yang sesungguhnya terjadi. Akurasi merupakan dimensi paling fundamental dalam kualitas data, karena data yang tidak akurat akan menghasilkan informasi yang menyesatkan bagi penggunaannya meskipun data tersebut tersedia secara lengkap dan tepat waktu. Lebih lanjut, akurasi data mencakup tiga unsur utama yang saling melengkapi, yaitu kebenaran (*correctness*) di mana data yang tercantum harus benar dan sesuai dengan fakta transaksi, kelengkapan (*completeness*) di mana

seluruh informasi yang diperlukan harus tercantum tanpa ada komponen yang terlewat, serta konsistensi (*consistency*) di mana informasi yang tercantum tidak terdapat perbedaan data yang dapat menimbulkan permasalahan di kemudian hari. Dalam konteks *invoice* ekspor *freight forwarding*, ketiga unsur tersebut menjadi sangat krusial mengingat *invoice* tidak hanya berfungsi sebagai dokumen tagihan, tetapi juga sebagai dokumen komersial yang memiliki kekuatan hukum dan keuangan dalam transaksi perdagangan internasional.

Berdasarkan data yang diperoleh, sepanjang tahun 2025 diterbitkan sebanyak 822 *credit note* dari total 31.317 *invoice* yang telah terbit, atau sebesar 2,10%. Secara umum angka tersebut masih tergolong rendah, namun terdapat lonjakan signifikan pada bulan Februari yang mencapai 13,11% dengan 319 *credit note*, sedangkan persentase terendah terjadi pada bulan Juli sebesar 1,32%. Kondisi ini mengindikasikan bahwa pada periode tertentu masih terdapat kekeliruan dalam proses *billing* ekspor yang memerlukan perhatian lebih.

Terkait jenis ketidaksesuaian yang paling sering menjadi penyebab penerbitan *credit note*, Key Informan Q-1 selaku Supervisor *Billing* menjelaskan bahwa permasalahan utama berasal dari ketidaksesuaian harga dan *human error* pada saat pembuatan *invoice*:

*"Ketidaksesuaian harga, berhubungan sama Rate Quotation, konfirmasi tentang biaya-biaya undertable. Jadi ada beberapa yang konfirmasinya di WA doang gitu, tapi pas di email nggak mau nego. Nah seperti gitu yang menyebabkan masalah. Terus sama human error. Kalau misalkan dia buat nggak menggunakan autorating, ya otomatis manual tuh. Itu salah satu penyebab pada saat pembuatan invoice."* (Wawancara, 26 Mei 2026)

Key Informan Q-1 selaku Supervisor *Billing* juga menambahkan bahwa ketidaksesuaian data validasi pada *invoice* seperti nomor *invoice* atau nomor

kontainer yang tidak sesuai dengan *Bill of Lading* turut menjadi penyebab diterbitkannya *credit note*, di mana hal tersebut dapat bersumber dari tim *Customer Service* maupun NVOCC yang melakukan pembaruan data.

Sementara itu, Informan Q-2 selaku PIC *Billing* mengungkapkan jenis ketidaksesuaian yang paling sering ditemuinya dalam pekerjaan sehari-hari, yaitu kesalahan terkait penerapan PPN:

*"Seringnya salah PPN jadi 1 invoice tercantumnya 2 invoice atau 2 tipe, sebenarnya kita tuh invoicenyanya terbitnya yang ada PPN sendiri 11% sendiri, 1.1% sendiri, reimbursement sendiri."* (Wawancara, 26 Mei 2026)

Pernyataan Informan Q-2 selaku PIC *Billing* tersebut menunjukkan bahwa kompleksitas komponen biaya dalam *invoice* ekspor *freight forwarding*, yang mencakup berbagai tipe PPN dan komponen *reimbursement* secara terpisah, menjadi salah satu sumber kerentanan terhadap kesalahan input yang berujung pada penerbitan *credit note*. Hal ini selaras dengan pernyataan Salamah et al. (2023) bahwa kesalahan pada pembuatan *invoice* seperti kekeliruan penulisan harga, pencatatan ganda, maupun kurang lengkapnya dokumen pendukung penagihan dapat menyebabkan proses penagihan menjadi tidak efektif dan efisien.

Untuk mencegah terjadinya ketidaksesuaian tersebut, perusahaan telah menerapkan prosedur verifikasi bertahap sebelum *invoice* dikirimkan kepada *customer*. Key Informan Q-1 selaku Supervisor *Billing* menjelaskan mekanisme verifikasi yang diterapkan:

*"Verifikasinya pertama balik lagi ke PIC nya, kan PIC nya yang ngebilling. Jadi SOP di kita sebelum di-billing kan di draft dulu buat di cek kelengkapan semuanya udah benar belum, harganya udah sesuai belum, nomor invoice customernya udah benar gak, dan invoicenyanya ditunjukkan ke mana udah benar belum. Biasanya verifikasi dari PIC sendiri. Karena dia yang bikin, dia yang tau*

*sedikit karakter customer dan dia yang tau juga harga apa aja yang biasa ditagih ke customer." (Wawancara, 26 Mei 2026)*

Namun demikian, mekanisme verifikasi tersebut belum sepenuhnya mampu mencegah terjadinya kesalahan. Informan Q-2 selaku PIC *Billing* mengakui bahwa perbedaan cara kerja antar staf dalam menginterpretasikan SOP yang sama turut berkontribusi pada munculnya ketidaksesuaian:

*"Ada masing-masing orang beda-beda cara kerja dan bukan berarti melawan arus dari SOP tapi tujuannya tetap sama, tapi terkadang yang tidak sesuai SOP itu yang jadi banyak kesalahan, antisipasinya hal itu dibicarakan lagi di koordinasikan lagi lalu menjalankan SOP nya lagi." (Wawancara, 26 Mei 2026)*

Kondisi tersebut dipertegas pula oleh Key Informan Q-1 selaku Supervisor *Billing* yang menyatakan bahwa meskipun SOP telah tersedia dan dijalankan, konsistensi pelaksanaannya belum mencapai 100% karena masing-masing staf memiliki cara kerja tersendiri yang dianggap lebih efisien menurut versi mereka masing-masing, padahal penyimpangan dari SOP justru berpotensi memunculkan kesalahan yang berujung pada penerbitan *credit note*.

Apabila ketidaksesuaian data telah terlanjur terjadi pada *invoice* yang sudah diterbitkan, proses penanganannya memerlukan alur persetujuan yang panjang dan melibatkan banyak pihak. Informan Q-2 selaku PIC *Billing* menggambarkan alur tersebut sebagai berikut:

*"Kita mengajukan permohonan credit note ke atasan kita dari mulai Supervisor sampai ke General Manager, terus ke section finance/accounting, dampaknya ke billing jadi molor karna kan minta request approval itu ga cukup 1 hari ya, jadi ya kan menunda pengiriman kita juga." (Wawancara, 26 Mei 2026)*

Panjangnya alur persetujuan *credit note* ini menunjukkan bahwa setiap ketidaksesuaian pada *invoice* yang telah diterbitkan tidak hanya berdampak pada perbaikan dokumen semata, tetapi juga menyebabkan penundaan pengiriman

*invoice* baru kepada *customer* sehingga secara tidak langsung turut mempengaruhi ketepatan waktu penagihan secara keseluruhan. Kondisi ini memperkuat temuan Rianti et al. (2024) bahwa pengelolaan *invoice* yang tidak efisien berdampak buruk pada aliran kas perusahaan dan menyebabkan keterlambatan pembayaran.

Adapun upaya yang telah dilakukan perusahaan untuk mencegah terjadinya *credit note*, Key Informan Q-1 selaku Supervisor *Billing* menyampaikan bahwa langkah utama yang ditempuh adalah dengan mengedepankan budaya saling mengingatkan dan memastikan SOP dijalankan secara konsisten:

*"Kita sih saling mengingatkan untuk lebih berhati-hati pada saat proses billing, SOP nya dijalankan." (Wawancara, 26 Mei 2026)*

Selain itu, penerapan fitur *autorating* pada sistem *billing* perusahaan juga menjadi salah satu upaya untuk meminimalkan kesalahan *input* secara manual. Key Informan Q-1 selaku Supervisor *Billing* menjelaskan bahwa kelalaian penginputan sudah jarang terjadi pada *customer* yang telah menggunakan *autorating*, namun masih berpotensi terjadi pada *customer* yang belum menerapkan fitur tersebut karena prosesnya masih dilakukan secara manual.

Dari sisi pelanggan, Informan Q-4 selaku penerima *invoice* turut memberikan konfirmasi mengenai akurasi *invoice* yang diterima setiap bulannya:

*"Kalau soal data sebetulnya sudah lumayan sesuai, tapi pernah beberapa kali ada yang tidak cocok dan harus konfirmasi lagi ke pihak sana. Itu yang kadang makan waktu dan agak menghambat proses di kami." (Wawancara, 26 Mei 2026)*

Pernyataan Informan Q-4 selaku penerima *invoice* tersebut mengonfirmasi bahwa ketidaksesuaian data pada *invoice* yang diterbitkan tidak hanya berdampak pada proses internal perusahaan melalui alur penerbitan *credit note*, tetapi juga

menimbulkan hambatan pada sisi pelanggan berupa proses konfirmasi ulang yang membutuhkan waktu tambahan.

Berdasarkan keseluruhan data dan keterangan informan di atas, dapat disimpulkan bahwa akurasi penerbitan *invoice* ekspor di PT XYZ Jakarta pada tahun 2025 secara umum berada pada tingkat yang cukup baik dengan angka *credit note* sebesar 2,10% dari total *invoice* terbit. Namun demikian, lonjakan signifikan pada bulan Februari yang mencapai 13,11% serta masih adanya potensi kesalahan akibat inkonsistensi penerapan SOP, ketidaksesuaian *Rate Quotation*, dan kompleksitas komponen PPN menunjukkan bahwa akurasi penerbitan *invoice* masih memerlukan penguatan. Hal ini sejalan dengan hasil observasi langsung di lapangan yang menunjukkan bahwa pada periode tertentu tim *billing* masih menghadapi kondisi di mana *input* biaya dilakukan secara manual tanpa *autorating*, konfirmasi harga dilakukan melalui jalur tidak resmi seperti pesan singkat yang tidak terdokumentasi, serta pengecekan komponen PPN yang beragam masih rentan terhadap kekeliruan akibat tingginya volume pekerjaan yang harus diselesaikan dalam waktu bersamaan. Kondisi ini turut dirasakan oleh pelanggan yang sesekali masih menemukan ketidaksesuaian data sehingga memerlukan proses konfirmasi ulang yang menghambat kelancaran administrasi di pihak mereka. Oleh karena itu, diperlukan penguatan melalui konsistensi prosedur verifikasi, perluasan penerapan *autorating*, serta peningkatan koordinasi antar pihak dalam proses konfirmasi biaya sebelum *invoice* diterbitkan.

#### **4.2.1.4 Ketersediaan Dokumen Pendukung *Billing***

Ketersediaan dokumen pendukung *billing* merupakan indikator keempat dalam mengukur efektivitas proses *billing* ekspor. Berdasarkan fenomena

penelitian yang telah diidentifikasi, ketersediaan dokumen pendukung diukur melalui kelengkapan dokumen wajib yang harus tersedia sebelum proses *billing* dapat dijalankan pada PT XYZ Jakarta.

Secara teoritis, Sprague (1995) mendefinisikan manajemen dokumen sebagai serangkaian proses sistematis yang mencakup penciptaan, penyimpanan, pengorganisasian, pemeliharaan, dan pengambilan dokumen secara efisien untuk mendukung operasional organisasi. Ketersediaan dokumen bukan sekadar soal ada atau tidaknya suatu dokumen, melainkan mencakup dimensi yang lebih luas yaitu kelengkapan (*completeness*), kemudahan akses (*accessibility*), dan keabsahan (*validity*) dokumen pada saat dibutuhkan dalam proses bisnis. Dalam konteks proses *billing* ekspor, ketiga dimensi tersebut menjadi prasyarat mutlak yang harus terpenuhi sebelum tim *billing* dapat memulai proses penerbitan *invoice* kepada *customer*. Apabila salah satu dimensi tersebut tidak terpenuhi, maka seluruh alur proses *billing* akan terhambat dan berpotensi menyebabkan keterlambatan penerbitan *invoice* secara berantai.

Terkait dokumen apa saja yang wajib tersedia sebelum proses *billing* ekspor dapat dijalankan, Key Informan Q-1 selaku Supervisor *Billing* merinci secara lengkap sebagai berikut:

*"Jadi dokumen yang wajib tersedia sebelum proses billing ekspor bisa jalan itu ada NPE, PEB, invoice, packing list, surat jalan, BL, kwitansi lift on/lift off, faktur pajak, dan invoice carrier."*  
(Wawancara, 26 Mei 2026)

Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa proses *billing* ekspor di PT XYZ Jakarta mensyaratkan kelengkapan sejumlah dokumen yang berasal dari berbagai pihak, baik internal maupun eksternal perusahaan. Hal ini sejalan dengan pendapat Amir M.S. (2004) yang menjelaskan bahwa *invoice* ekspor dalam jasa *freight*

*forwarding* merupakan dokumen tagihan resmi yang diterbitkan atas seluruh biaya jasa pengiriman, sehingga seluruh komponen biaya tersebut harus didukung oleh dokumen yang sah dan lengkap sebelum penagihan dapat dilakukan.

Senada dengan Informan Q-1, Informan Q-3 selaku Admin *Billing Support* menegaskan bahwa proses *billing* hanya dapat dijalankan apabila seluruh dokumen pendukung telah tersedia dalam kondisi lengkap:

*"Kalau sebelum billing dijalankan, dokumennya harus lengkap dulu. Misalnya faktur pajak, invoice carrier, dan dokumen dari depo, pelabuhan." (Wawancara, 26 Mei 2026)*

Dalam praktiknya, kelengkapan dokumen pendukung tersebut tidak selalu dapat dipenuhi tepat waktu. Informan Q-3 selaku Admin *Billing Support* mengungkapkan bahwa ketidaklengkapan dokumen pendukung masih kerap terjadi, terutama apabila dokumen dari pihak operasional maupun pihak eksternal belum tersedia:

*"Kadang ada, terutama kalau dokumen dari operasional atau pihak eksternal belum lengkap. Kalau masih kurang, ya harus menunggu sampai lengkap dulu baru bisa diproses." (Wawancara, 26 Mei 2026)*

Kondisi ini secara langsung berdampak pada kelancaran proses *billing*. Informan Q-3 selaku Admin *Billing Support* menegaskan hubungan sebab akibat tersebut secara tegas:

*"Iya, karena billing baru bisa diproses setelah dokumennya lengkap. Jadi kalau dokumen pendukung terlambat atau belum lengkap, invoice juga ikut terlambat." (Wawancara, 26 Mei 2026)*

Pernyataan ini diperkuat oleh Informan Q-1 yang menyatakan bahwa ketidaklengkapan dokumen merupakan salah satu faktor yang secara langsung menghambat penerbitan *invoice*:

*"Iya, pasti. Kalau faktur pajak nggak ada, surat jalan nggak ada, invoice nggak ada, packing list nggak ada ya kan kelengkapan dokumen itu bisa menghambat juga." (Wawancara, 26 Mei 2026)*

Dari seluruh dokumen yang dipersyaratkan, terdapat beberapa jenis dokumen yang paling sering mengalami keterlambatan atau ketidaklengkapan. Key Informan Q-1 selaku Supervisor *Billing* mengidentifikasi dokumen-dokumen tersebut sebagai berikut:

*"Faktur pajak depo, invoice carrier, Rate Quotation yang paling sering itu." (Wawancara, 26 Mei 2026)*

Hal tersebut diperjelas oleh Informan Q-3 selaku Admin *Billing Support* yang menjelaskan bahwa keterlambatan faktur pajak depo sebagian besar disebabkan oleh faktor eksternal di luar kendali perusahaan:

*"Faktur pajak depo, karena itu kan di luar kita. Kita sudah request, tapi bisa jadi mereka tidak baca email kita, atau lagi sibuk, atau memang faktur pajaknya error. Terus dari mereka juga menunggu coretax nya sampai benar." (Wawancara, 26 Mei 2026)*



**Gambar 4. 2 Faktur pajak depo yang menumpuk**

Gambar 4.2 menunjukkan adanya tumpukan faktur pajak depo yang belum segera diproses oleh bagian *billing*. Kondisi tersebut menggambarkan bahwa dokumen pendukung masih menunggu kelengkapan dan penyelesaian administrasi

dari pihak terkait, sehingga dapat menyebabkan proses verifikasi dan penerbitan *invoice* menjadi tertunda.

Sementara itu, Informan Q-2 selaku PIC *Billing* menambahkan bahwa *Rate Quotation* dari tim *Sales* yang belum tersedia juga menjadi hambatan tersendiri karena tanpa *Rate Quotation*, tim *billing* tidak dapat melakukan *input* biaya dan memulai proses penerbitan *invoice*:

"Kalau *Rate Quotation* belum ada, bukan tidak sesuai tapi belum ada, misalkan tujuan itu dengan pelayaran A belum ada jadi kan nunggu, sama *invoice carrier*, faktur pajak nunggu dari pihak eksternal." (Wawancara, 26 Mei 2026)

CHARGES	UNIT	AMOUNT		
		LCL	20 GP	40 HP & HC
<b>Processing Charges</b>				
1. Processing Charge	PCS - Per Ctn. LCL + Per Ctn.	IDR 350.000	IDR 550.000	IDR 550.000
2. Processing Inspection Charge (if required)	PCS - Per Ctn. LCL + Per Ctn.	IDR 750.000	IDR 150.000	IDR 150.000
3. Subject to physical inspection	Per Ctn.	IDR 150.000		IDR 150.000
4. S. SDI Fee ( 1 x 10 item )	Per item	IDR 2.000		IDR 2.000
5. Additional Item	Per item			
<b>Transportation Charges</b>				
1. Trucking FCL from Cikarang Area	Per Container		IDR 2.250.000	IDR 2.250.000
Trucking LCL from Cikarang Area	0.01 - 4.00 Pion	IDR 815.000		
	4.01 - 8.00 Pion	IDR 1.000.000		
	Wing Box Truck	IDR 1.800.000		
	Flat Bed Trailer	IDR 2.250.000		
2. Trucking FCL from Cikarang Area	Per Container		IDR 2.150.000	IDR 2.250.000
Trucking LCL from Cikarang Area	0.01 - 4.00 Pion	IDR 800.000		
	4.01 - 8.00 Pion	IDR 1.400.000		
	Wing Box Truck	IDR 1.900.000		
	Flat Bed Trailer	IDR 2.250.000		
3. Trucking FCL from Palembang Area	Per Container		IDR 3.150.000	IDR 3.250.000

**Gambar 4.3 Rate Quotation**

*Rate Quotation* dari tim *Sales* menjadi salah satu dokumen pendukung utama dalam proses *billing* ekspor karena berfungsi sebagai dasar penentuan biaya yang akan dimasukkan ke *invoice*. Tanpa dokumen ini, bagian *billing* tidak dapat melakukan *input* biaya secara tepat sehingga proses penerbitan *invoice* akan tertunda sampai *Rate Quotation* diterbitkan.

Kondisi ketidaklengkapan dokumen tersebut diperparah oleh permasalahan konsistensi pada tahap pengecekan sebelum map order diserahkan ke tim *billing*. Informan Q-2 selaku PIC *Billing* mengungkapkan bahwa meskipun seharusnya dokumen telah dinyatakan lengkap sebelum diserahkan, pada praktiknya masih terdapat map order yang sampai ke tim *billing* dalam kondisi tidak lengkap:

*"Ada jika sudah di billing masing-masing PIC yang cek sendiri tapi juga di cek ketika masih di admin seharusnya kan ada keterangan map complete harusnya ketika di situ sudah ada semua dokumennya tapi ada beberapa yang sampai ke billing tidak complete."* (Wawancara, 26 Mei 2026)

Permasalahan ketersediaan dokumen ini juga tidak terlepas dari faktor kelalaian staf dalam proses penyerahan. Informan Q-3 selaku Admin *Billing Support* mengakui bahwa penumpukan dokumen yang tidak segera diproses turut menjadi penyebab keterlambatan:

*"Pernah, kalau ada dokumen yang tertunda atau tidak langsung diproses. Biasanya itu karena staf belum segera menyelesaikan dokumen, jadi bisa menumpuk dan akhirnya terlambat diserahkan ke tim billing."* (Wawancara, 26 Mei 2026)

Untuk mengatasi permasalahan koordinasi dokumen dengan pihak eksternal, Informan Q-3 selaku Admin *Billing Support* menjelaskan bahwa perusahaan menerapkan mekanisme eskalasi komunikasi secara bertahap:

*"Kita komunikasinya dari email dulu tapi kalau misalkan dari email ga direspon kita hubungi melalui whatsapp, kalau pun ga direspon juga kita naik level ke tim operasional yang nyamperin ke depo."* (Wawancara, 26 Mei 2026)

Dari sisi sistem pemantauan, perusahaan telah menggunakan sistem *monitoring* perusahaan sebagai alat monitoring status kelengkapan dokumen *billing* ekspor. Key Informan Q-1 selaku Supervisor *Billing* menyatakan bahwa sistem tersebut telah membantu memantau posisi setiap map order dan durasi waktu yang

dihabiskan di setiap tahapan. Namun Informan Q-3 selaku Admin *Billing Support* menilai bahwa sistem *monitoring* tersebut belum sepenuhnya optimal karena masih terdapat keterlambatan dari sisi kelengkapan dokumen dan koordinasi antar divisi yang belum sepenuhnya tertangani oleh sistem:

*"Sudah cukup membantu, tetapi belum sepenuhnya optimal karena masih ada keterlambatan dari kelengkapan dokumen dan koordinasi antar divisi."* (Wawancara, 26 Mei 2026)

Temuan-temuan di atas sejalan dengan pernyataan Rosyidah et al. (2025) bahwa perusahaan di sektor jasa logistik dituntut untuk menjaga akurasi pencatatan dan efisiensi dalam siklus pendapatan, termasuk pada proses penagihan layanan kepada pelanggan, di mana pengendalian internal yang tepat menjadi keharusan dalam menjaga keandalan siklus pendapatan tersebut. Ketidakterediaan dokumen pendukung yang lengkap dan tepat waktu secara langsung mencerminkan lemahnya pengendalian pada siklus penerimaan dokumen yang menjadi fondasi bagi berjalannya proses *billing* secara efektif.

Berdasarkan keseluruhan data dan keterangan informan di atas, dapat disimpulkan bahwa ketersediaan dokumen pendukung *billing* di PT XYZ Jakarta belum sepenuhnya optimal. Hambatan utama bersumber dari keterlambatan penerimaan faktur pajak depo dan *invoice carrier* dari pihak eksternal, belum tersedianya *Rate Quotation* dari tim Sales secara tepat waktu, inkonsistensi pengecekan kelengkapan map order sebelum diserahkan ke tim *billing*, serta penumpukan dokumen akibat kelalaian staf pada periode tertentu. Kondisi ini menunjukkan perlunya penguatan mekanisme pengendalian dokumen, peningkatan koordinasi lintas divisi dan pihak eksternal, serta optimalisasi sistem monitoring

yang ada agar ketersediaan dokumen pendukung dapat terpenuhi secara konsisten sebagai prasyarat utama bagi kelancaran proses *billing* ekspor secara keseluruhan.

#### **4.2.6 Faktor Mempengaruhi Efektivitas Proses *Billing* Ekspor**

PT XYZ Jakarta dalam proses *billing* ekspor dihadapi dengan faktor-faktor kendala yang terdiri dari *Man* (Sumber Daya Manusia), *Method* (Metode Kerja), *Machine* (Sistem dan Teknologi), *Material* (Dokumen dan Data), dan *Environment* (Lingkungan).

##### **4.2.2.1 *Man* (Sumber Daya Manusia)**

Faktor *Man* berkaitan dengan sumber daya manusia yang terlibat langsung dalam proses *billing* ekspor, yaitu Supervisor *Billing*, PIC *Billing*, dan Admin *Billing Support*, mencakup aspek kompetensi, ketelitian, kedisiplinan, dan konsistensi staf dalam menjalankan prosedur yang berlaku. Secara teoritis, faktor *Man* merujuk pada kontribusi sumber daya manusia sebagai salah satu sumber utama permasalahan dalam suatu proses operasional. Dalam proses *billing* ekspor, kualitas sumber daya manusia yang terlibat secara langsung memengaruhi ketepatan waktu dan akurasi penerbitan *invoice*. Armstrong dan Baron (2005) menegaskan bahwa peningkatan kinerja organisasi sangat bergantung pada pengembangan kinerja individu dan tim, sehingga kompetensi dan kedisiplinan staf menjadi fondasi utama bagi berjalannya proses bisnis secara efektif. Berdasarkan hasil wawancara, Key Informan Q-1 selaku Supervisor *Billing* menilai bahwa secara umum pemahaman dan pengetahuan staf terhadap prosedur *billing* telah memadai karena sebagian besar sudah berpengalaman bertahun-tahun. Namun demikian, masih terdapat celah pada saat menghadapi biaya-biaya *additional* yang bersifat tidak biasa:

*"Sebenarnya pemahaman dan knowledge mereka udah bagus, nggak baru satu atau dua tahun, udah bertahun-tahun. Cuma paling jika ada biaya-biaya additional yang mungkin banyak dan mungkin ragu, kira-kira bisa ditagihkan gak, itu yang jadi masalah." (Wawancara, 26 Mei 2026)*

Selain itu, kelalaian staf dalam menunda pemrosesan dokumen juga teridentifikasi sebagai salah satu faktor penghambat. Key Informan Q-1 selaku Supervisor *Billing* menegaskan hal tersebut:

*"Pernah, ya itu kayak misalkan nunda-nunda, gak langsung diproses. Nah, sama aja kelalaian, kan. Jadi ditumpukin aja map ordernya, banyak nih gak dikerjain-kerjain. Ya itu kelalaian jatuhnya, di semua tahap maupun dari keterlambatan pergeseran maupun di billing, pokoknya semuanya." (Wawancara, 26 Mei 2026)*

Hal ini turut dikonfirmasi oleh Informan Q-3 selaku Admin *Billing Support* yang menyatakan bahwa penumpukan dokumen akibat staf yang tidak segera memproses merupakan salah satu penyebab keterlambatan penyerahan dokumen ke tim *billing*:

*"Pernah, kalau ada dokumen yang tertunda atau tidak langsung diproses. Biasanya itu karena staf belum segera menyelesaikan dokumen, jadi bisa menumpuk dan akhirnya terlambat diserahkan ke tim billing." (Wawancara, 26 Mei 2026)*

Informan Q-2 selaku PIC *Billing* juga mengakui bahwa kesalahan *input* biaya akibat kelalaian staf masih terjadi, terutama pada *customer* yang belum menggunakan fitur *autorating* sehingga prosesnya masih dilakukan secara manual dan lebih rentan terhadap kesalahan manusia:

*"Salah input biaya." (Wawancara, 26 Mei 2026)*

Berdasarkan temuan tersebut, faktor *Man* terbukti menjadi salah satu sumber kendala dalam efektivitas proses *billing* ekspor di PT XYZ Jakarta, khususnya yang berkaitan dengan kelalaian dalam pemrosesan dokumen, kesalahan

*input* manual, serta ketidakpastian dalam penanganan biaya *additional* yang memerlukan penguatan kapasitas dan kedisiplinan staf secara berkelanjutan.

#### 4.2.2.2 *Method* (Metode Kerja)

Faktor *Method* berkaitan dengan metode, prosedur, dan tata cara kerja yang digunakan dalam pelaksanaan proses *billing* ekspor, mencakup keberadaan SOP, konsistensi pelaksanaannya, serta efisiensi tahapan kerja yang diterapkan.

Dalam perspektif teoritis, Hammer dan Champy (1993) menegaskan bahwa setiap proses bisnis harus memiliki karakteristik terstruktur (*structured*), saling terkait (*interrelated*), dan berorientasi pada *output* (*output-oriented*). Ketiga karakteristik tersebut hanya dapat terwujud apabila metode kerja yang diterapkan jelas, konsisten, dan diikuti oleh seluruh pihak yang terlibat. Penyimpangan dari prosedur yang telah ditetapkan berpotensi mengganggu keseluruhan alur proses dan menghasilkan *output* yang tidak memenuhi standar yang diharapkan.

Berdasarkan hasil wawancara, Key Informan Q-1 selaku Supervisor *Billing* memastikan bahwa SOP tertulis untuk proses *billing* ekspor telah tersedia di PT XYZ Jakarta. Namun demikian, konsistensi pelaksanaannya belum mencapai 100% karena masing-masing staf memiliki cara kerja tersendiri yang dianggap lebih efisien menurut versi mereka:

*"Sudah dijalankan, tapi tidak 100% konsisten. Kan namanya orang, setiap orang punya teknik yang beda-beda. Ada yang merasa, 'Ah, model kayak gini lebih cepat bikinnya,' atau 'model kayak gini lebih efisien.' Nah, itu yang kadang bikin kita susah ngatur. Padahal sudah jelas-jelas di SOP, misalkan ini harus gini, lanjutan ini kayak gini. Tapi ada beberapa orang yang langsung bikin shortcut sendiri."* (Wawancara, 26 Mei 2026)

Informan Q-2 selaku PIC *Billing* memperkuat pernyataan tersebut dengan mengakui bahwa perbedaan cara kerja antar staf, meskipun tidak secara

sengaja melanggar SOP, pada kenyataannya tetap berkontribusi pada munculnya kesalahan:

*"Ada masing-masing orang beda-beda cara kerja dan bukan berarti melawan arus dari SOP tapi tujuannya tetap sama, tapi terkadang yang tidak sesuai SOP itu yang jadi banyak kesalahan, antisipasinya hal itu dibicarakan lagi di koordinasikan lagi lalu menjalankan SOP nya lagi." (Wawancara, 26 Mei 2026)*

Terkait efisiensi tahapan kerja, Key Informan Q-1 selaku Supervisor *Billing* menyatakan bahwa SOP yang ada telah disusun secara semaksimal mungkin dan tidak terdapat tahapan yang dinilai tidak efisien, selama SOP tersebut diikuti dengan benar:

*"Enggak ada, kan semua SOP dibikin udah semaksimal mungkin, se-efisien mungkin. Kecuali kalau misalkan dia gak ngikutin SOPnya, berarti balik lagi ke manpower masing-masing." (Wawancara, 26 Mei 2026)*

Senada dengan itu, Informan Q-3 selaku Admin *Billing Support* mengakui bahwa prosedur pengumpulan dan penyerahan dokumen sudah tersedia dengan jelas, namun pelaksanaannya di lapangan belum sepenuhnya konsisten:

*"Ada prosedurnya, jadi dokumen dari operasional harus lengkap dulu, lalu dikumpulkan ke admin untuk disetting, difotokopi, dan diurutkan sebelum diserahkan ke tim billing. Sudah dijalankan, tapi belum sepenuhnya konsisten." (Wawancara, 26 Mei 2026)*

Berdasarkan temuan tersebut, faktor *Method* menjadi kendala yang bersumber bukan dari ketiadaan prosedur, melainkan dari inkonsistensi penerapannya di lapangan. Penyimpangan individual dari SOP yang telah ditetapkan terbukti menjadi salah satu akar permasalahan yang berkontribusi pada ketidakefektifan aktivitas proses *billing* ekspor di PT XYZ Jakarta.

#### 4.2.2.3 *Machine* (Sistem dan Teknologi)

Faktor *Machine* berkaitan dengan penggunaan sistem informasi, perangkat lunak, dan teknologi yang digunakan untuk mendukung proses *billing* ekspor, mencakup kapabilitas sistem, keandalan infrastruktur, serta keterbatasan teknologi yang ada.

Secara teoritis, dalam perspektif *Business Process Management* (BPM), Jeston & Nelis (2014) menegaskan bahwa organisasi memerlukan alat (*tools*) yang memungkinkan proses bisnis didesain, dijalankan, dipantau, dan dioptimalkan secara berkelanjutan. Ketersediaan sistem yang handal dan terintegrasi menjadi salah satu prasyarat utama bagi berjalannya proses *billing* secara efektif, karena sistem yang tidak mendukung akan menciptakan hambatan teknis yang berdampak langsung pada kecepatan dan akurasi penerbitan *invoice*.

Berdasarkan hasil wawancara, PT XYZ Jakarta menggunakan s sistem *billing* perusahaan sebagai platform utama dalam proses penginputan dan penerbitan *invoice*, serta sistem *monitoring* perusahaan sebagai alat monitoring status kelengkapan dokumen *billing*. Informan Q-2 selaku PIC *Billing* menilai bahwa kedua sistem tersebut secara umum telah mendukung proses *billing* secara optimal:

*"Bisa dibilang cukup mendukung, namun belum bisa dikatakan Optimal."* (Wawancara, 26 Mei 2026)

Terkait potensi gangguan teknis, Key Informan Q-1 selaku Supervisor *Billing* menyatakan bahwa permasalahan yang pernah terjadi bukan berasal dari sistem itu sendiri, melainkan dari konektivitas jaringan:

*"Kalau sistem sih, setau saya enggak. Cuma paling error berhubungan sama jaringan connecting doang. Kalau sistem gak*

*mungkin, karena kan dia global. Kalau jaringan iya mungkin." (Wawancara, 26 Mei 2026)*

Pernyataan ini dikonfirmasi pula oleh Informan Q-2 selaku PIC *Billing* yang menyatakan bahwa gangguan yang terjadi selama ini hanya bersumber dari permasalahan jaringan, bukan dari sistem itu sendiri:

*"Gangguan error paling ke jaringannya aja sejauh ini kalau sistem aman aja." (Wawancara, 26 Mei 2026)*

Meskipun demikian, terdapat satu keterbatasan sistem yang teridentifikasi sebagai faktor penghambat, yaitu belum meratanya penerapan fitur *autorating* pada seluruh *customer*. Key Informan Q-1 selaku Supervisor *Billing* menjelaskan bahwa *autorating* merupakan fitur yang secara signifikan mengurangi potensi kesalahan *input* manual, namun penerapannya bergantung pada inisiatif masing-masing PIC untuk mengajukan pembuatannya:

*"Kelalaian penginputan sebenarnya udah jarang karena semua sudah pakai autorate, kecuali autorate belum diupdate. Cuma ada beberapa customer yang belum pakai autorate. Autorate itu request dari PIC nya buat dibuatkan. Kalau mereka nggak inform kita mana tahu" (Wawancara, 26 Mei 2026)*

Informan Q-2 selaku PIC *Billing* menambahkan bahwa meskipun fitur *autorating* telah tersedia, masih terdapat kesalahan yang terjadi pada proses *billing* yang menggunakannya, yang menunjukkan bahwa sistem pendukung saja tidak cukup tanpa diimbangi ketelitian dari sisi pengguna:

*"Ada itu autorate, namun masih ada kesalahan yang masih terjadi." (Wawancara, 26 Mei 2026)*

Dari sisi sistem *monitoring*, Informan Q-3 selaku Admin *Billing Support* menilai bahwa sistem *monitoring* perusahaan telah cukup membantu namun belum sepenuhnya optimal dalam mendukung kelancaran koordinasi dokumen:

*"Sudah cukup membantu, tetapi belum sepenuhnya optimal karena masih ada keterlambatan dari kelengkapan dokumen dan koordinasi antar divisi." (Wawancara, 26 Mei 2026)*

Berdasarkan temuan tersebut, faktor *Machine* di PT XYZ Jakarta secara umum tidak menjadi kendala utama dalam proses *billing* ekspor. Sistem *billing* perusahaan dan sistem *monitoring* perusahaan telah berjalan dengan baik, namun belum meratanya penerapan *autorating* pada seluruh *customer* serta keterbatasan konektivitas jaringan pada kondisi tertentu masih menjadi potensi hambatan yang perlu diperhatikan dalam upaya peningkatan efektivitas proses *billing* ekspor secara menyeluruh.

#### **4.2.2.4 *Materials* (Dokumen dan Data)**

Faktor *Material* berkaitan dengan ketersediaan, kelengkapan, dan keakuratan dokumen serta data yang digunakan sebagai dasar dalam proses *billing* ekspor.

Secara teoritis, Sprague (1995) menegaskan bahwa ketersediaan dokumen mencakup tiga dimensi utama, yaitu kelengkapan (*completeness*), aksesibilitas (*accessibility*), dan keabsahan (*validity*). Ketiga dimensi tersebut harus terpenuhi secara bersamaan agar dokumen dapat berfungsi sebagaimana mestinya dalam mendukung proses bisnis. Dalam konteks *billing* ekspor, dokumen pendukung yang tidak lengkap, terlambat diterima, atau mengandung data yang tidak akurat akan secara langsung menghambat proses penerbitan *invoice* dan berpotensi menimbulkan kesalahan penagihan yang memerlukan koreksi melalui *credit note*.

Berdasarkan hasil wawancara, Key Informan Q-1 selaku Supervisor *Billing* mengidentifikasi dokumen-dokumen yang paling sering menjadi sumber hambatan dalam proses *billing* ekspor:

*"Faktur pajak depo, invoice carrier, Rate Quotation yang paling sering itu." (Wawancara, 26 Mei 2026)*

Informan Q-3 selaku Admin *Support Billing* menjelaskan secara lebih rinci bahwa keterlambatan faktur pajak depo sebagian besar disebabkan oleh faktor di luar kendali perusahaan, termasuk permasalahan sistem *coretax* pada pihak eksternal:

*"Faktur pajak depo, karena itu kan di luar kita. Kita sudah request, tapi bisa jadi mereka tidak baca email kita, atau lagi sibuk, atau memang faktur pajaknya error. Terus dari mereka juga menunggu coretax nya sampai benar." (Wawancara, 26 Mei 2026)*

Selain keterlambatan dokumen dari pihak eksternal, permasalahan data yang tidak akurat dalam dokumen pendukung juga menjadi sumber ketidaksesuaian yang berujung pada penerbitan *credit note*. Key Informan Q-1 selaku Supervisor *Billing* menjelaskan bahwa ketidaksesuaian *Rate Quotation* akibat konfirmasi harga yang tidak resmi menjadi salah satu pemicu utama:

*"Ketidaksesuaian harga, berhubungan sama Rate Quotation, konfirmasi tentang biaya-biaya undertable. Jadi ada beberapa yang konfirmasinya di WA doang gitu, tapi pas di email nggak mau nego." (Wawancara, 26 Mei 2026)*

Informan Q-2 selaku PIC *Billing* menambahkan bahwa ketidaksesuaian data terkait komponen PPN dalam dokumen juga kerap menjadi sumber permasalahan akurasi *invoice*:

*"Seringnya salah PPN jadi 1 invoice tercantumnya 2 invoice atau 2 tipe, sebenarnya kita tuh invoicennya terbitnya yang ada PPN sendiri 11% sendiri, 1.1% sendiri, reimbursement sendiri." (Wawancara, 26 Mei 2026)*

Permasalahan tersebut semakin kompleks ketika dokumen yang seharusnya telah dinyatakan lengkap sebelum diserahkan ke tim *billing* ternyata masih dalam kondisi tidak lengkap saat diterima. Informan Q-2 selaku PIC *Billing* mengungkapkan kondisi tersebut:

"Tapi ada beberapa yang sampai ke *billing* tidak complete."  
(Wawancara, 26 Mei 2026)

Temuan ini sejalan dengan pernyataan Salamah et al. (2023) bahwa kesalahan pada pembuatan *invoice* seperti kekeliruan penulisan harga, pencatatan ganda, maupun kurang lengkapnya dokumen pendukung penagihan dapat menyebabkan proses penagihan menjadi tidak efektif dan efisien. Dengan demikian, faktor *Material* terbukti menjadi salah satu kendala signifikan yang mempengaruhi efektivitas proses *billing* ekspor di PT XYZ Jakarta, baik dari sisi keterlambatan penerimaan dokumen maupun ketidakakuratan data yang terkandung di dalamnya.

#### 4.2.2.5 *Environment* (Lingkungan)

Faktor *Environment* berkaitan dengan kondisi lingkungan kerja yang dapat mempengaruhi pelaksanaan proses *billing* ekspor, mencakup aspek koordinasi lintas divisi, tekanan volume pekerjaan pada periode tertentu, serta dinamika komunikasi dengan pihak eksternal.

Secara teoritis, efektivitas suatu proses bisnis tidak hanya ditentukan oleh faktor internal organisasi, tetapi juga oleh kondisi lingkungan di mana proses tersebut berlangsung. Menurut Danilwan et al. (2023), kerja sama dan koordinasi yang baik antara perusahaan *freight forwarding* dengan instansi pemerintah maupun swasta sangat dibutuhkan demi menjamin kelancaran, keamanan, dan efisiensi layanan ekspor dan impor. Dalam konteks proses *billing* ekspor, lingkungan kerja

yang kondusif, koordinasi yang lancar, serta stabilitas volume pekerjaan menjadi faktor penting yang turut menentukan ketepatan waktu dan akurasi penerbitan *invoice*.

Berdasarkan hasil wawancara, salah satu kondisi lingkungan yang paling signifikan mempengaruhi efektivitas proses *billing* ekspor adalah tekanan volume pekerjaan pada periode closing akhir bulan Key Informan Q-1 selaku Supervisor *Billing* menggambarkan kondisi tersebut:

*"Terutama ketika closing akhir bulan, pasti. Iya pasti. Sekarang kalau dia ngasih/ngirimnya brek di akhir bulan, ya kita juga bingung juga. Paling meminimalisir emang yang dikerjain 1 atau 2, kan banyak."* (Wawancara, 26 Mei 2026)

Informan Q-3 selaku Admin *Billing Support* mengonfirmasi bahwa peningkatan volume dokumen pada periode tersebut secara langsung mempengaruhi kelancaran seluruh alur proses *billing*:

*"Ya, terutama pada closing akhir bulan karena volume dokumen meningkat sehingga proses pengumpulan dan penyerahan ke billing menjadi lebih padat."* (Wawancara, 26 Mei 2026)

Dari sisi koordinasi lintas divisi, Key Informan Q-1 selaku Supervisor *Billing* menjelaskan bahwa perusahaan telah menetapkan mekanisme koordinasi rutin melalui *meeting* setiap hari Senin dan Kamis yang melibatkan seluruh divisi terkait:

*"Pasti ada, caranya kita sama-sama saling komunikasi. Makanya selalu diadakan meeting tiap Senin dan Kamis untuk memproses kelancaran billing. Di meeting itu semua divisi hadir, ada operasional, CS, NVO, dan sales, jadi sama-sama saling info."* (Wawancara, 26 Mei 2026)

Meskipun demikian, permasalahan koordinasi masih terjadi dalam praktiknya. Informan Q-2 selaku PIC *Billing* mengungkapkan bahwa pembaruan

*Rate Quotation* yang tidak terkomunikasikan dengan baik antar pihak masih menjadi sumber gangguan:

*"Ada pasti, misal RQ ada update lagi di email bisa jadi ga baca email jadi mempengaruhi, trus kendala tersebut mempengaruhi kelancaran proses billing jadinya kayak jadi delay di proses billingnya." (Wawancara, 26 Mei 2026)*

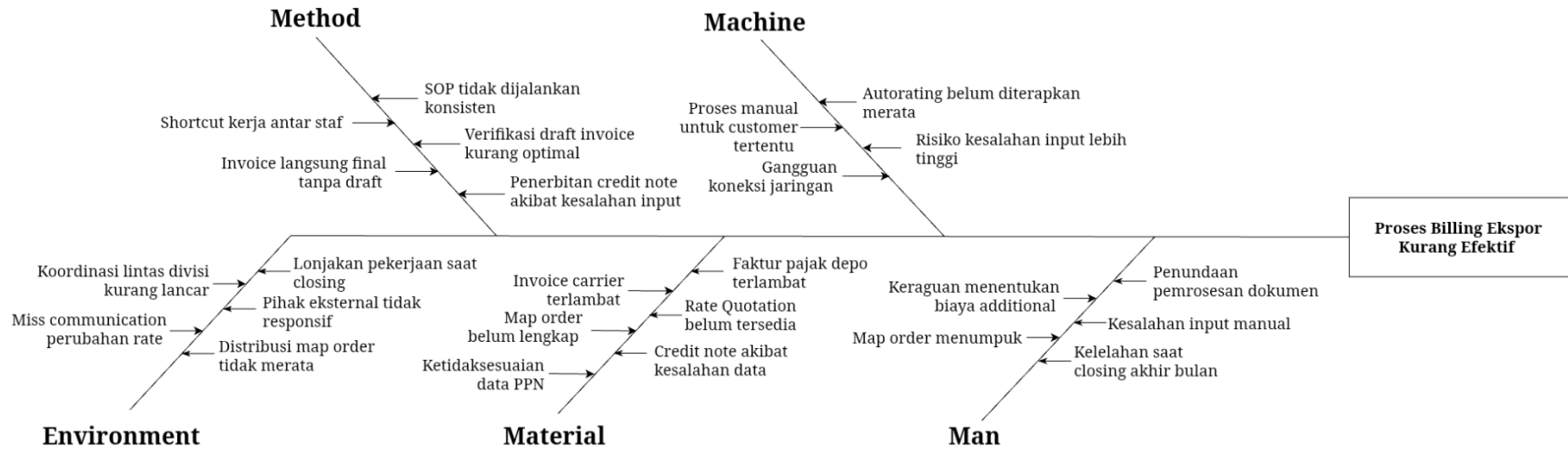
Kondisi lingkungan eksternal juga turut memberikan tekanan pada proses *billing* ekspor, khususnya terkait ketergantungan pada respons pihak eksternal seperti depo dan *carrier* dalam penyediaan dokumen pendukung. Informan Q-3 selaku Admin *Billing Support* menjelaskan bagaimana kondisi tersebut diatasi melalui mekanisme eskalasi komunikasi:

*"Kita komunikasinya dari email dulu tapi kalau misalkan dari email ga direspon kita hubungi melalui whatsapp, kalau pun ga direspon juga kita naik level ke tim operasional yang nyamperin ke depo." (Wawancara, 26 Mei 2026)*

Berdasarkan keseluruhan temuan tersebut, faktor *Environment* terbukti memberikan pengaruh yang signifikan terhadap efektivitas proses *billing* ekspor di PT XYZ Jakarta. Tekanan volume pekerjaan pada *closing* akhir bulan, ketidakstabilan koordinasi lintas divisi, serta ketergantungan pada respons pihak eksternal merupakan kondisi lingkungan yang secara nyata berkontribusi pada keterlambatan dan ketidakakuratan penerbitan *invoice*. Penguatan mekanisme koordinasi, distribusi beban kerja yang lebih merata, serta peningkatan responsivitas pihak eksternal menjadi langkah penting yang perlu ditempuh untuk menciptakan lingkungan kerja yang lebih kondusif bagi berjalannya proses *billing* ekspor secara efektif dan tepat waktu.

Dari uraian diatas, Faktor-Faktor Kendala yang Dihadapi Pada Efektivitas Proses *Billing* Ekspor dalam Penerbitan *Invoice* yang Akurat dan Tepat

Waktu pada PT XYZ Jakarta yang terdiri dari *Man* (Sumber Daya Manusia), *Method* (Metode Kerja), *Machine* (Sistem dan Teknologi), *Material* (Dokumen dan Data), dan *Environment* (Lingkungan) masih belum berjalan secara optimal, maka dari itu perusahaan memerlukan tindakan khusus berupa perbaikan agar faktor kendala ini dapat berkurang, dan permasalahan keterlambatan serta ketidakakuratan penerbitan *invoice* ekspor ini bisa teratasi. Dari kelima faktor diatas, dapat disimpulkan ke dalam *diagram fishbone* berikut ini:



**Gambar 4. 4 Diagram Fishbone**  
Sumber: Data Lapangan Di Olah, 2026

Dari kelima faktor di atas, faktor dominan yang menjadi kendala efektivitas proses *billing* ekspor dalam penerbitan *invoice* yang akurat dan tepat waktu adalah faktor *Man* (Sumber Daya Manusia), yang dalam hal ini mencakup Supervisor *Billing*, PIC *Billing*, dan Admin *Billing Support* sebagai pihak yang terlibat langsung dalam proses *billing* ekspor. Meskipun PT XYZ Jakarta telah didukung oleh sistem *billing* perusahaan, fitur *autorating*, dan sistem *monitoring* perusahaan sebagai alat pemantauan, efektivitas sistem-sistem tersebut sangat bergantung pada bagaimana sumber daya manusia mengoperasikan dan memanfaatkannya. Sebagaimana yang disampaikan oleh para informan, penerapan *autorating* yang belum merata pada seluruh pelanggan, kelalaian dalam pemrosesan dokumen, serta koordinasi antar divisi yang belum sepenuhnya responsif terhadap sistem *monitoring* menjadi bukti bahwa sistem yang baik sekalipun tidak akan berjalan optimal tanpa dukungan penuh dari sumber daya manusia yang terlibat di dalamnya.

#### **4.3 Output Penelitian Terapan**

Berdasarkan hasil analisis yang telah dilakukan terhadap efektivitas proses *billing* ekspor di PT XYZ Jakarta, ditemukan bahwa salah satu akar permasalahan utama yang menyebabkan keterlambatan penerbitan *invoice* adalah tidak adanya alat pemantauan harian yang terstruktur untuk mencatat dan memantau status setiap *job* secara *real time*. Selama ini, pemantauan status *billing* hanya dilakukan secara lisan dalam *meeting* mingguan setiap Senin dan Kamis, sehingga kendala yang muncul di luar jadwal *meeting* tidak selalu tertangani dengan cepat dan terdokumentasi dengan baik.

Ketiadaan instrumen *monitoring* harian tersebut berdampak langsung pada sulitnya tim *billing* mendeteksi sejak dini *job* mana yang berpotensi melampaui batas KPI 7 hari, dokumen mana yang belum lengkap, serta pihak mana yang perlu segera di *follow up*. Kondisi ini diperparah oleh lonjakan volume pekerjaan pada periode *closing* akhir bulan yang menyebabkan informasi keterlambatan baru diketahui setelah *invoice* sudah melampaui batas waktu KPI yang ditetapkan perusahaan.

Sebagai respons atas permasalahan tersebut, penelitian ini mengusulkan sebuah Laporan Monitoring Harian Proses *Billing* Ekspor sebagai output terapan yang dapat langsung diimplementasikan oleh PT XYZ Jakarta. Laporan ini dirancang dalam bentuk *sheet Excel/Google Sheets* yang diunggah dan dikelola melalui *One Drive*, sehingga dapat diisi setiap hari kerja oleh Admin *Billing Support* dan PIC *Billing*, memuat informasi lengkap mulai dari identitas *job*, tanggal ETD, tanggal penerimaan dokumen di bagian *Billing*, *lead time*, status terkini, hingga batas waktu KPI penerbitan *invoice*. Dengan adanya laporan ini, SPV *Billing* dapat memantau posisi setiap *job* secara harian, mengidentifikasi potensi keterlambatan lebih awal, serta mengambil tindakan eskalasi sebelum batas KPI terlewati. Adapun usulan format laporan *monitoring* tersebut adalah sebagai berikut

Laporan Monitoring Harian Billing Export													
No.	Shipment ID	Transaction	Shipper Name	PIC Billing	ETD	Lead Time (Hari)	Tanggal Terima Map Order (Map Complete)	Update Tgl Terima Map yang sudah siap di billing	Remarks	Update/Follow Up	Batas Waktu Pengiriman Invoice (ETD + 7hari)	Tanggal Invoice Dikirim	KPI Status
1.	SJKT0478358	JKTFES0184047	PT XXX	Pak Dana	01/06/2025	11	09/06/2025	13/06/2025	ADDITIONAL DARI PELAYARAN	DONE	08/06/2025	17/06/2025	Not Achieved
2.	SJKT0478359	JKTFES0184048	PT XXX	Pak Sofyan	01/06/2025	5	06/06/2025	07/06/2025	RQ	DONE	09/06/2025	10/06/2025	Achieved
3.	SJKT0478360	JKTFES0184049	PT XXX	Pak Dana	02/06/2025	5	06/06/2025	07/06/2025	COMPLATE OK	DONE	09/06/2025	10/06/2025	Achieved
4.	SJKT0478361	JKTFES0184050	PT XXX	Pak Sofyan	02/06/2025	5	06/06/2025	07/06/2025	FAKTUR PAJAK DEPO	DONE	09/06/2025	10/06/2025	Achieved
5.	SJKT0478362	JKTFES0184051	PT XXX	Pak Dana	01/06/2025	11	09/06/2025	13/06/2025	FAKTUR PAJAK DEPO	DONE	08/06/2025	17/06/2025	Not Achieved
6.	SJKT0478363	JKTFES0184052	PT XXX	Pak Dana	02/06/2025	5	06/06/2025	07/06/2025	ADDITIONAL DARI PELAYARAN	DONE	09/06/2025	10/06/2025	Achieved
7.	SJKT0478364	JKTFES0184053	PT XXX	Pak Dana	01/06/2025	11	09/06/2025	13/06/2025	ADDITIONAL DARI PELAYARAN	Waiting			Not Achieved
8.	SJKT0478365	JKTFES0184054	PT XXX	Pak Sofyan	01/06/2025	11	09/06/2025	13/06/2025	COO	Waiting			Not Achieved

**Gambar 4. 5 Usulan Laporan *Monitoring Harian Billing* Ekspor**

Berdasarkan laporan *monitoring* harian *billing export* pada gambar di atas, pengisian tabel dilakukan untuk memantau perkembangan setiap *shipment* secara terstruktur, mulai dari penerimaan dokumen hingga pengiriman *invoice* kepada pelanggan. Tabel ini disusun agar proses *billing* dapat dipantau secara harian, sehingga setiap keterlambatan, kendala dokumen, maupun tindak lanjut yang diperlukan dapat diketahui dengan jelas dan terdokumentasi dengan baik. Adapun alur pengisian setiap kolom pada tabel tersebut adalah sebagai berikut

1. **Shipment ID**, diisi dengan nomor identitas shipment sebagai kode unik untuk setiap pengiriman yang diproses.
2. **Transaction**, diisi dengan nomor transaksi atau nomor job sebagai identitas administratif dari proses pengiriman.
3. **Shipper Name**, diisi dengan nama pelanggan atau pihak pengirim yang menjadi pemilik *shipment*.
4. **PIC Billing**, diisi dengan nama *person in charge* pada bagian *billing* yang menangani proses *invoice* untuk *shipment* tersebut.
5. **ETD**, diisi dengan tanggal keberangkatan kapal atau pengiriman yang menjadi dasar perhitungan waktu proses *billing*.
6. **Lead Time (Hari)**, diisi dengan jumlah hari yang menunjukkan selisih waktu dari penerimaan dokumen hingga *invoice* dikirim, atau sesuai format perhitungan yang digunakan perusahaan.
7. **Tanggal Terima Map Order (Map Complete)**, diisi dengan tanggal saat seluruh dokumen order telah diterima lengkap oleh bagian *billing*.

8. **Update Tgl Terima Map yang Sudah Siap di *Billing***, diisi dengan tanggal pembaruan atas kondisi dokumen yang telah siap diproses oleh bagian *billing*.
9. **Remarks**, diisi dengan catatan atau keterangan mengenai kendala yang ditemukan selama proses *billing*, seperti dokumen belum lengkap.
10. **Update/Follow Up**, diisi dengan informasi mengenai tindak lanjut yang dilakukan untuk menyelesaikan kendala, seperti koordinasi dengan pihak terkait, follow up kepada pelanggan, atau menunggu konfirmasi dokumen.
11. **Batas Waktu Pengiriman *Invoice* (ETD + 7 hari)**, diisi dengan tanggal batas akhir pengiriman *invoice* sesuai ketentuan KPI perusahaan, yaitu tujuh hari setelah ETD.
12. **Tanggal *Invoice* Dikirim**, diisi dengan tanggal *invoice* benar-benar selesai dibuat dan dikirimkan kepada pelanggan.
13. **KPI Status**, diisi dengan keterangan pencapaian proses *invoice*, apakah telah sesuai dengan batas waktu yang ditetapkan atau mengalami keterlambatan.