

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Gambaran Umum dan Objek Penelitian

4.1.1 Profil Perusahaan PT. XYZ

PT. XYZ merupakan entitas yang berada di bawah naungan perusahaan besar di Semarang dan menjalankan operasionalnya dengan dukungan jaringan unit bisnis yang kuat. Setiap unit bisnis memiliki spesialisasi di berbagai aspek rantai pasok, sehingga mampu memastikan keberagaman layanan berkualitas tinggi. Fokus utama perusahaan terletak pada kepuasan pelanggan dan peningkatan mutu layanan. Untuk itu, PT. XYZ memprioritaskan investasi pada sumber daya manusia (SDM) yang unggul serta pengembangan teknologi informasi yang berkesinambungan. Selain itu, perusahaan juga terus berupaya memperluas jaringan baik di tingkat nasional maupun internasional guna mewujudkan visi dan misinya.

Dalam pelaksanaan operasionalnya, PT. XYZ menjunjung tinggi prinsip tata kelola perusahaan yang baik sebagai dasar dalam menjalin kerja sama. Pendekatan ini bertujuan untuk menjaga kepercayaan para pemangku kepentingan, termasuk pelanggan, mitra bisnis, dan pemegang saham. Perusahaan juga senantiasa mengedepankan pengembangan kompetensi SDM secara berkelanjutan. Hal ini dilakukan tidak hanya sebagai wujud tanggung jawab sosial, tetapi juga sebagai upaya mencetak sumber daya manusia yang profesional dan berintegritas di masa mendatang.

Didirikan pada tahun 2003 sebagai bagian dari salah satu perusahaan *forwarder* besar di Semarang, PT. XYZ mulai aktif beroperasi pada tahun 2006. Sejak saat itu, perusahaan berkomitmen untuk menghadirkan solusi logistik yang terintegrasi, handal, dan efisien bagi setiap pelanggan.

4.1.2 Visi dan Misi PT. XYZ

1. Visi

Visi dari PT. XYZ adalah Menjadi perusahaan logistik yang ternama dan terkemuka di Indonesia dengan berbagai cakupan internasional.

2. Misi

Misi dari PT. XYZ adalah Menjadi mitra logistik yang andal untuk pergudangan, proyek logistik, dan distribusi nasional di Indonesia dan menyediakan layanan logistik berkualitas tinggi kepada pelanggan.

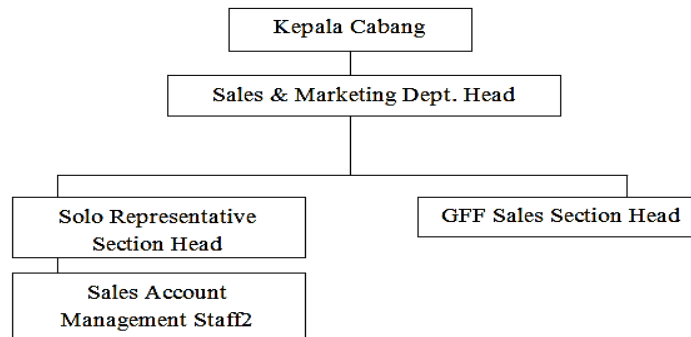
4.1.3 Struktur Organisasi PT. XYZ

PT. XYZ Solo tidak memiliki struktur organisasi resmi, karena beroperasi sebagai perwakilan dari cabang Semarang. Dalam struktur organisasi PT. XYZ Solo berfungsi sebagai perwakilan yang berada di bawah naungan cabang Semarang.

Di dalam struktur organisasi PT. XYZ Solo, terdapat bagian yang khusus menangani operasional di Solo, yang dikenal sebagai "SKI Solo Representative."

Posisi ini berada di bawah departemen Sales Marketing, yang merupakan bagian dari struktur yang lebih besar. Dengan demikian, meskipun Solo tidak memiliki struktur resmi yang independen, operasionalnya tetap terintegrasi dalam sistemnya.

Berikut ini merupakan struktur organisasi PT. XYZ Solo:



Gambar 4. 1 Struktur Organisasi PT. XYZ

Sumber : PT. XYZ Solo

4.1.4 Tugas dan Fungsi masing- masing divisi/ bagian Organisasi

1. Kepala Cabang

Kepala cabang mengoordinasi kegiatan operasional, memastikan rencana bisnis dilaksanakan, memimpin tim, mengelola keuangan, mengembangkan strategi pemasaran, menjalin hubungan dengan pelanggan, dan melaporkan kinerja cabang ke manajemen pusat.

2. Sales & Marketing Dept. Head

Mengembangkan rencana penjualan dan strategi pemasaran untuk mencapai target perusahaan. Ini termasuk menetapkan target untuk tim sales dan

memimpin, merekrut, melatih, serta memotivasi anggota tim. Melakukan riset pasar dan membangun hubungan baik dengan pelanggan. Mengumpulkan data penjualan dan menyusun laporan untuk manajemen.

3. Solo Representative Section Head

Mengawasi operasional harian dari perwakilan cabang, memastikan kegiatan sesuai kebijakan dan prosedur perusahaan. Memimpin tim untuk mencapai target penjualan dan pelayanan pelanggan. Mengembangkan strategi pemasaran lokal untuk meningkatkan visibilitas perusahaan. Membangun hubungan baik dengan pelanggan dan mitra bisnis. Menangani keluhan dari pelanggan untuk meningkatkan kualitas layanan.

4. GFF Sales Section Head

Mengembangkan dan menerapkan strategi penjualan yang efektif untuk meningkatkan pangsa pasar Jasa EMKL & Forwarding di wilayah Solo. Melakukan kunjungan rutin ke pelanggan, untuk membangun hubungan yang baik serta memahami kebutuhan dan umpan balik mereka. Menyusun laporan berkala mengenai kinerja penjualan, termasuk pencapaian target dan rekomendasi untuk perbaikan kepada manajemen. Bekerja sama dengan departemen lain seperti pemasaran dan logistik untuk memastikan kelancaran distribusi produk dan pelaksanaan program promosi.

5. Account Sales Management Staff2

Menyusun laporan berkala mengenai aktivitas penjualan, perkembangan akun, dan feedback dari klien untuk disampaikan kepada manajemen.

4.2 Hasil Penelitian dan Pembahasan

Memaparkan hasil wawancara dengan informan dan pembahasannya sesuai dengan urutan rumusan masalah, dengan cara mendiskusikan dan menyandingkan hasil teori, kajian penelitian terdahulu serta hasil temuan penelitian.

4.2.1 Peran perusahaan dalam menangani gangguan sistem booking pada proses ekspor dan impor

Dalam menjalankan perannya, PT. XYZ Solo berperan sangat penting dalam memastikan kelancaran dan keamanan seluruh proses pengiriman kargo. Dimulai dari proses pemuatan barang di gudang milik pelanggan hingga pengantaran ke pelabuhan atau gudang tujuan, PT. XYZ Solo berkomitmen untuk memberikan arahan dan layanan yang dibutuhkan. Pihak pengirim juga akan memperoleh informasi terperinci mengenai berbagai persyaratan serta prosedur yang harus dipenuhi. Hal ini sejalan dengan pernyataan informan NS-1 yang menyampaikan bahwa

“Jika customer ekspor sudah mengatakan ingin estimasi pengirimannya minggu depan misalnya, ya dari kami itu langkah awalnya mengirimkan jadwal-jadwal kapal yang tersedia, setelah dikirimkan jadwal kapalnya kami menunggu konfirmasi lagi dari orang gudang customer menyanggupinya di tanggal berapa untuk stuffing. Setelah di konfirmasi langkah selanjutnya baru kami bookingkan untuk slot space kapalnya, truk dan peti kemasnya. Selanjutnya nunggu tanggal stuffing saja, biasanya kalau untuk muatan seperti Pala gitu diberi lapisan seperti kardus itu dalam containernya terus biasanya kami belikan penyerap air agar tidak lembab dan barangnya aman sampai tujuan. Selanjutnya truk berangkat ke pelabuhan menunggu sampai containernya dinaikkan ke kapal” (wawancara 21 Mei 2025)

PT. XYZ Solo juga menjalankan peran penting dalam memastikan barang yang datang dari luar negeri dapat tiba dengan aman dan tepat waktu ke gudang penerima.

Setelah kapal yang membawa container impor tiba di pelabuhan Indonesia, tim PT. XYZ Solo akan berkoordinasi dengan pihak pelayaran dan otoritas pelabuhan untuk memastikan proses bongkar muat berjalan lancar. Pihak perusahaan juga memastikan dokumen-dokumen pendukung seperti Bill of Lading, Packing List, Commercial Invoice, dan dokumen perizinan impor lainnya telah lengkap untuk keperluan proses customs clearance.

Proses berikutnya adalah pengurusan dokumen kepabeanan di kantor Bea Cukai. Tim PT. XYZ Solo akan membantu customer dalam proses pemeriksaan dokumen dan pembayaran kewajiban pajak serta bea masuk sesuai ketentuan yang berlaku. Seperti disampaikan oleh informan NS-2

“Begitu kapal tiba, kami pastikan container segera dibongkar dan dokumen lengkap untuk *customs clearance*. Kalau dokumen sudah aman, proses keluar container biasanya cepat. Selanjutnya kami atur pengiriman dari pelabuhan ke gudang customer. Untuk barang-barang tertentu seperti makanan atau bahan kimia, kami juga pastikan ada penanganan khusus agar barang tidak rusak selama perjalanan” (wawancara 21 Mei 2025).

Proses distribusi barang menuntut tingkat ketelitian serta profesionalisme yang tinggi. Setiap tahapan harus dijalankan secara hati-hati demi menjamin keamanan barang selama pengiriman. PT. XYZ Solo didukung oleh tim yang kompeten dan berpengalaman dalam menangani kegiatan ekspor maupun impor. Oleh karena itu, perusahaan mampu memastikan bahwa barang dapat sampai ke lokasi tujuan.

4.2.1.1 Peran Perusahaan dalam Mengidentifikasi Masalah

Dalam industri logistik internasional, proses *booking* kapal merupakan tahapan penting untuk menjamin ketersediaan *slot space* dalam pengiriman barang. Namun, gangguan pada sistem *booking* sering kali terjadi, seperti *error* pada platform *e-booking*, *overbooking* slot kapal, hingga pembatalan jadwal oleh pihak pelayaran. Identifikasi masalah secara cepat dan tepat oleh pihak *freight forwarder* menjadi krusial untuk mencegah terjadinya keterlambatan pengiriman dan biaya tambahan. Deteksi dini atas gangguan ini mencerminkan kemampuan perusahaan dalam mengelola risiko operasional dan menjaga kepuasan pelanggan. Berdasarkan wawancara dengan narasumber NS-1 dari PT. XYZ Solo bahwa

“Biasanya kalau sistem *e-booking* nya itu bermasalah, kita langsung komunikasikan dengan pihak pelayaran gitu mbak, untuk menanyakan benarkah ini *web* nya sedang *down*? kira kira sampai kapan *web* nya seperti ini? Jadi kita juga harus tau pastinya karena menyangkut komunikasi ke customer juga. Tapi selain itu, kami juga rutin cek ketersediaan slot minimal sehari dua kali supaya kalau ada update jadwal atau slot penuh bisa cepat kita ketahui. Kalau customer sudah minta jadwal, kita juga langsung kirim opsi kapal supaya kita tau slot mana yang masih terbuka sebelum penuh.” (Wawancara, 21 Mei 2025)

Berdasarkan hasil observasi peneliti staf operasional pada setiap pagi hari, kemudian setelah jam istirahat dan sebelum jam pulang kerja mengakses sistem *e-booking* untuk mengecek ketersediaan slot kapal dan memastikan tidak ada gangguan teknis seperti *error login*, *server down*, atau jadwal kapal yang mendadak diganti oleh pelayaran. Untuk mengantisipasi *error* sistem, perusahaan menjalin hubungan dengan

pihak pelayaran agar dapat melakukan konfirmasi manual terkait ketersediaan slot dan jadwal kapal.

Temuan dalam penelitian ini selaras dengan penelitian Yang (2016) yang menerapkan kombinasi sistem monitoring digital dan verifikasi manual untuk mendeteksi gangguan lebih awal. Hal ini memungkinkan perusahaan mengambil langkah cepat seperti mencari alternatif jadwal kapal atau melakukan *re-booking* sebelum gangguan berdampak pada pengiriman.

Dapat disimpulkan bahwa PT. XYZ Solo mampu mengidentifikasi gangguan sistem booking dengan baik melalui mekanisme *monitoring* rutin dan komunikasi intensif dengan pihak pelayaran. Kemampuan ini memperlihatkan *service capability* yang adaptif sebagaimana dijelaskan oleh Yang (2016), di mana *freight forwarder* yang efektif tidak hanya mengandalkan sistem otomatis, tetapi juga memiliki strategi manual untuk mendeteksi dan menangani masalah secara proaktif. Dengan demikian, perusahaan dapat meminimalkan risiko keterlambatan dan menjaga kepercayaan pelanggan dalam proses ekspor-impor.

4.2.1.2 Peran Perusahaan Dalam Komunikasi Internal

Dalam aktivitas ekspor-impor, komunikasi *internal* menjadi faktor kunci keberhasilan *freight forwarder* dalam mengelola layanan logistik, khususnya ketika menghadapi gangguan sistem *booking* kapal. Tanpa koordinasi internal yang solid, penanganan masalah akan lambat, sehingga berpotensi menyebabkan keterlambatan pengiriman dan merugikan pelanggan. Oleh karena itu, kemampuan *freight forwarder*

untuk membangun komunikasi internal yang cepat, akurat, dan responsif menjadi aspek penting dalam menjaga kelancaran operasional. Berdasarkan wawancara dengan narasumber NS-1 dari PT. XYZ Solo

“Kalau sistem booking tiba-tiba *error* atau ada masalah slot kapal penuh, sales langsung menginformasikan ke tim operasional supaya kita semua satu suara waktu update ke customer. Biasanya kami juga bikin grup internal khusus untuk shipment tertentu, jadi kalau ada perubahan jadwal, semua tim dari admin, trucking, sampai sales langsung dapat info dan bisa ambil tindakan cepat.” (Wawancara, 21 Mei 2025)

Berdasarkan hasil observasi peneliti perusahaan memanfaatkan platform komunikasi internal seperti WhatsApp Group atau aplikasi Telegram untuk mempercepat penyebaran informasi antar divisi ketika terjadi masalah sistem *booking*. Pada saat sales mengatakan bahwa terjadi *web down*, bagian operasional segera mengecek pada device pribadi untuk memastikan bahwa webnya benar benar tidak bisa diakses, kemudian jika benar tidak bisa diakses bagian operasional ini akan langsung menelfon pihak admin pelayarannya untuk mengetahui estimasi kapan webnya bisa diakses. Kemudian informasi tersebut disampaikan ke customer sekaligus menjadwalkan ulang stuffing. Setelah deal, operasional langsung menyampaikan ke Group WhatsApp internal perusahaan terkait penjadwalan ulang tersebut.

Temuan penelitian ini sejalan dengan penelitian Chen (2018) di mana komunikasi antar divisi yang terstruktur memungkinkan perusahaan untuk mendeteksi gangguan *booking* lebih awal dan menyiapkan alternatif solusi. Praktik ini menjadi wujud nyata dari *agility* yang disebutkan oleh Chen (2018), yang pada akhirnya membantu

perusahaan mempertahankan keunggulan kompetitif melalui layanan logistik yang responsif.

Dapat disimpulkan bahwa Komunikasi internal memegang peranan penting dalam mendukung peran *freight forwarder* saat menangani gangguan sistem *booking* pada proses ekspor-impor. PT. XYZ Solo mampu menjaga kelancaran operasional dengan menerapkan mekanisme komunikasi internal yang cepat, antar divisi, dan berbasis teknologi.

4.2.1.3 Peran Perusahaan dalam Mencari Alternatif Pengiriman

Ketika menghadapi situasi *web booking error*, kemampuan *freight forwarder* untuk menyediakan alternatif pengiriman menjadi solusi penting agar barang tetap dapat dikirim sesuai tenggat waktu. Alternatif tersebut dapat berupa pemilihan jalur pelabuhan lain, penggunaan kapal dengan jadwal berbeda, atau bahkan mengganti moda transportasi. Berdasarkan hasil wawancara dengan narasumber NS-1 dari PT. XYZ Solo, perusahaan memiliki beberapa strategi dalam menyediakan alternatif pengiriman ketika sistem booking mengalami kendala

“Kalau booking kapal *error* atau slot penuh, kami biasanya langsung cek di web pelayaran satunya untuk mencari kapal alternatif yang jadwalnya paling dekat. Kalau semua penuh, kami komunikasikan ke customer untuk opsi via pelabuhan lain atau bahkan intermoda, misalnya trucking ke pelabuhan Surabaya dulu lalu kirim dari sana. Intinya kami tidak biarkan barang tertahan, selalu cari solusi supaya tetap jalan.” (Wawancara, 21 Mei 2025)

Pernyataan narasumber NS-1 didukung oleh hasil wawancara dengan narasumber NS-2, yang menjelaskan

“Kami harus cepat ambil keputusan kalau ada kendala booking kapal, misalnya sistem *error* atau semua slot penuh. Biasanya tim operasional langsung koordinasi ke pihak pelayaran lain untuk cari jadwal kapal yang terdekat. Kalau tidak ada juga, kami usulkan ke customer opsi pengiriman lewat pelabuhan lain seperti Tanjung Perak. Bahkan kalau memungkinkan, kita siapkan jalur trucking ke pelabuhan alternatif supaya barang tidak tertahan lama.” (Wawancara, 21 Mei 2025)

Berdasarkan hasil observasi peneliti saat terjadi *web down*/slot kapal penuh operasional akan mengomunikasikan dengan customer via WhatsApp, kemudian perusahaan langsung memberikan opsi ganti pelabuhan atau ganti menggunakan pelayaran lain yang tentunya sekaligus memberikan range harganya.

Temuan penelitian ini sejalan dengan penelitian Verschuur et al. (2022). Perusahaan secara aktif menyediakan alternatif jalur pelabuhan dan jadwal pengiriman ketika sistem *booking* terganggu, sehingga mampu menjaga kelancaran arus barang dan meminimalisir potensi kerugian pada pelanggan.

Dapat disimpulkan bahwa Kemampuan *freight forwarder* untuk menyediakan alternatif pengiriman menjadi salah satu kunci keberhasilan dalam menghadapi gangguan sistem *booking* pada proses ekspor-impor. PT. XYZ Solo telah menerapkan strategi yang adaptif melalui pemetaan jalur alternatif.

4.2.1.4 Peran Perusahaan Dalam Memberikan Notifikasi Pelanggan

Dalam aktivitas ekspor-impor, keberhasilan *freight forwarder* tidak hanya ditentukan oleh kelancaran operasional, tetapi juga oleh kemampuannya menjaga

komunikasi efektif dengan pelanggan. Notifikasi yang baik memungkinkan pelanggan menyiapkan penyesuaian operasional, seperti perubahan jadwal stuffing serta hal lainnya. Berdasarkan hasil wawancara dengan narasumber NS-1 dari PT. XYZ Solo

“Kalau ada gangguan di sistem booking, seperti slot kapal penuh atau *error*, kami langsung update ke customer melalui email dan WhatsApp. Biasanya kami kirim informasi jadwal kapal alternatif sekaligus estimasi waktu jika harus menunggu kapal berikutnya. Kami tidak mau customer kecewa, jadi pemberitahuan harus cepat supaya mereka bisa atur jadwal stuffingnya.” (Wawancara, 21 Mei 2025)

Pernyataan NS-1 juga di dukung oleh pernyataan NS-2 yang menyatakan

“Notifikasi ke customer wajib dilakukan segera setelah kita terima info dari pihak pelayaran. Biasanya, selain memberi update jadwal kapal, kami juga jelaskan potensi biaya tambahan atau opsi pengiriman lain jika ada. Dengan begitu, customer bisa cepat ambil keputusan. Semua divisi kami sales, operasional, harus satu suara waktu menyampaikan informasi ke customer biar tidak ada miskomunikasi.” (Wawancara, 21 Mei 2025)

Berdasarkan hasil observasi peneliti, sebelum mengirimkan notifikasi, tim internal melakukan koordinasi lintas divisi melalui Grup WhatsApp untuk memastikan bahwa informasi yang disampaikan kepada pelanggan sama. Tim operasional mengirimkan notifikasi melalui email resmi dan WhatsApp kepada pelanggan segera setelah mendeteksi gangguan pada sistem booking. Notifikasi yang dikirimkan mencakup detail gangguan (misalnya slot kapal penuh), alternatif jadwal kapal, estimasi waktu tambahan, serta opsi biaya yang mungkin timbul.

Temuan penelitian ini sejalan dengan penelitian Hines (2024). Perusahaan tidak hanya menyampaikan informasi gangguan, tetapi juga memberikan solusi alternatif

kepada pelanggan secara cepat. Strategi ini mencerminkan orientasi pada kepuasan pelanggan (*customer-focused strategy*) dan kemampuan untuk menjaga hubungan jangka panjang dengan klien meskipun ada gangguan dalam proses logistik.

Dapat disimpulkan bahwa pemberian notifikasi kepada pelanggan merupakan aspek penting dalam peran *Freight Forwarder* saat menangani gangguan sistem *booking* pada proses ekspor-impor. Hal ini sejalan dengan konsep *customer-focused supply chain* yang dikemukakan oleh Hines (2024), di mana keberhasilan logistik tidak hanya bergantung pada kelancaran operasional tetapi juga pada kemampuan menjaga komunikasi efektif dengan pelanggan.

4.2.2 Faktor Pendukung dan Faktor Penghambat Dalam Menangani Gangguan Sistem Booking

4.2.2.1 Sistem Teknologi

Perkembangan teknologi telah membawa perubahan signifikan dalam industri logistik internasional, termasuk pada peran *freight forwarder* dalam mengelola aktivitas ekspor dan impor. Sistem teknologi, seperti platform e-booking, dashboard internal, dan teknologi jaringan internet/WiFi, menjadi infrastruktur penting untuk mempercepat komunikasi, memastikan keterhubungan data secara real-time, dan meminimalisir kesalahan administrasi. Namun, ketergantungan yang tinggi pada teknologi juga menimbulkan risiko ketika terjadi gangguan jaringan atau kegagalan sistem, terutama pada proses booking kapal. Oleh sebab itu, kemampuan *freight forwarder* untuk memanfaatkan teknologi secara optimal sekaligus mengantisipasi

kelemahannya sangat menentukan keberhasilan operasional. Berdasarkan hasil wawancara dengan narasumber NS-1 dari PT. XYZ Solo

“Teknologi sangat membantu kami dalam proses booking kapal, karena kita bisa langsung akses jadwal kapal dan status slot space secara online. Tapi kalau sistemnya *error* atau server pihak pelayaran *down*, itu jadi kendala besar. Apalagi kalau ada gangguan jaringan internet di kantor, proses booking juga terhambat. Solusinya kami siapkan koneksi cadangan seperti tethering dari ponsel agar bisa tetap akses sistem.” (Wawancara, 21 Mei 2025)

Pernyataan tersebut di dukung oleh NS-2

“Kami sudah pakai dashboard internal untuk memantau shipment, jadi lebih cepat kalau ada error di e-booking. Tapi memang pernah ada kasus jaringan WiFi kantor down saat jam sibuk, dan itu bikin semua proses tertunda. Untungnya, kami punya paket internet mobile untuk backup. Jadi, selain sistem teknologi, kualitas jaringan juga sangat berpengaruh.” (Wawancara, 21 Mei 2025)

Berdasarkan hasil observasi peneliti kantor memiliki 2 Koneksi internet/WiFi yang menjadi salah satu faktor pendukung utama dalam proses penanganan gangguan sistem booking kapal karena memungkinkan akses cepat ke platform *e-booking shipping line*, mempermudah koordinasi antar divisi, serta memperlancar komunikasi dengan pihak pelayaran secara *real-time*. WiFi yang lancar juga mendukung memantau status booking dan mendeteksi *error* lebih dini, sehingga tim operasional dapat segera mengambil langkah alternatif jika terjadi gangguan. Namun, provider kedua WiFi kantor tersebut sama yang jika ada dalam kondisi tertentu misalkan hujan angin jaringannya lambat juga bisa menjadi faktor penghambat ketika *downtime* pada jam operasional sibuk. Ini mengakibatkan staf tidak dapat mengakses sistem *e-booking* secara optimal, sehingga proses pengecekan ketersediaan slot kapal dan pengunggahan dokumen digital tertunda. Gangguan jaringan juga dapat

memperlambat koordinasi internal antar divisi dan menghambat penyampaian informasi kepada pelanggan, yang pada akhirnya berpotensi menurunkan tingkat kepuasan pelanggan. Oleh karena itu, meskipun koneksi WiFi berperan penting sebagai pendukung kelancaran operasional, ini juga dapat menjadi penghambat apabila tidak didukung oleh jaringan cadangan yang memadai, seperti modem portable atau *tethering internet*, sebagai mitigasi risiko gangguan.

Temuan penelitian ini sejalan dengan penelitian Rozak & Kurnia (2023) yang menyiapkan koneksi cadangan (*mobile internet*) sebagai antisipasi gangguan jaringan WiFi kantor. Namun, tantangan pada sistem pihak pelayaran yang memerlukan koneksi cepat masih menjadi hambatan utama.

Dapat disimpulkan bahwa Sistem teknologi, termasuk jaringan internet/WiFi, menjadi faktor pendukung utama dalam peran *freight forwarder* untuk menangani gangguan proses booking ekspor-impor dengan cepat. Namun, saat kondisi tertentu misalnya hujan angin yang berdampak pada kualitas jaringan WiFi masih menjadi faktor penghambat yang perlu diantisipasi menggunakan modem portable atau *tethering internet*, sebagai mitigasi risiko gangguan.

4.2.2.2 Sumber Daya Manusia

Dalam industri logistik internasional, sumber daya manusia (SDM) merupakan salah satu komponen penting dalam menentukan keberhasilan operasional *freight forwarder*. SDM yang terlatih dan memiliki pengalaman akan menjadi faktor pendukung yang memastikan kelancaran operasional, sedangkan kurangnya kapasitas

atau miskomunikasi internal dapat menjadi faktor penghambat. Berdasarkan hasil wawancara dengan narasumber NS-1 dari PT. XYZ Solo

“Seiring berjalannya tahun ya mbak, SDM kami tentunya sudah terlatih untuk mengantisipasi jika ada gangguan sistem booking ini. Tim pastinya sudah tahu langkah-langkah manual jika *e-bookingnya error*, dan tim sales juga bisa cepat sampaikan opsi alternatif ke customer.” (Wawancara, 21 Mei 2025)

Sedangkan narasumber NS-2 mengatakan

“Faktor manusia itu sangat besar pengaruhnya. Kalau staf yang pegang shipment sudah berpengalaman, yaaa biasanya langsung inisiatif cari solusi mbak. Tapi kalau dilihat dari jumlah SDM nya ya kurang, itu bisa jadi hambatan. Makanya perusahaan masih mencari karyawan lagi tapi nggak tahu kapan, harusnya segera yaa.. karena saya juga sudah mau pensiun.” (Wawancara, 21 Mei 2025)

Berdasarkan hasil observasi peneliti, karyawan di PT. XYZ Solo memang sudah terlatih dengan baik karena sebagian besar staf memiliki pengalaman karena sudah lama bekerja di divisi tersebut. Kompetensi yang dimiliki oleh karyawan ini dilihat dari kemampuan mereka dalam mengantisipasi berbagai permasalahan yang muncul dalam proses operasional, termasuk saat terjadi gangguan pada sistem *booking*. Mereka mampu menjalankan prosedur manual ketika sistem *e-booking* mengalami *error*, menjalin komunikasi efektif dengan pihak pelayaran, dan menyusun alternatif solusi untuk memastikan kelancaran pengiriman. Namun demikian, jumlah karyawan yang terbatas menjadi faktor penghambat tersendiri, terutama ketika perusahaan harus menangani beberapa pengiriman dalam waktu yang bersamaan. Keterbatasan jumlah SDM ini berdampak pada lambatnya deteksi gangguan sistem booking, karena staf harus membagi fokus pada beberapa shipment sekaligus. Selain itu, kondisi tersebut juga mempengaruhi kecepatan dalam menyusun *alternatif booking* dan

mengoordinasikan penyesuaian jadwal dengan divisi lain serta pihak eksternal seperti pelayaran dan *customer*. Apabila tidak segera diatasi, kekurangan SDM ini berpotensi menurunkan efektivitas operasional dan meningkatkan risiko keterlambatan pengiriman barang kepada pelanggan.

Temuan penelitian ini kurang sejalan dengan penelitian (Febrianto & Fatmasari, 2022). Jika mengantisipasi tantangan SDM melalui pelatihan berkala dan masih menghadapi kendala pada staf baru yang belum familiar dengan sistem yang telah berjalan sebelumnya.

Dapat disimpulkan bahwa di PT. XYZ Solo, SDM yang kompeten dan berpengalaman menjadi faktor pendukung utama, sedangkan keterbatasan jumlah dan skil teknis pada staf baru atau *miskomunikasi internal* menjadi faktor penghambat.

4.2.2.3 Komunikasi Internal

Dalam operasional *freight forwarder*, keberhasilan menangani gangguan sistem booking sangat dipengaruhi oleh komunikasi internal yang efektif. Komunikasi yang baik menjadi faktor pendukung dalam penyampaian alternatif solusi kepada pelanggan dan koordinasi dengan pihak ketiga (*shipping line, trucking, pelabuhan*). Sebaliknya, *miskomunikasi internal* dapat menjadi faktor penghambat yang memperlambat penanganan masalah, menyebabkan keterlambatan proses ekspor-impor, dan menurunkan kepuasan pelanggan. Berdasarkan hasil wawancara dengan narasumber NS-1 dari PT. XYZ Solo

“Kalau ada *error* di sistem *booking*, kami langsung update di grup internal supaya semua divisi tahu. Tim bisa mulai cek alternatif jadwal kapal, tim

sales siap menghubungi customer, dan operasional mengatur *trucking*. Tapi pernah juga ada miskomunikasi, misalnya info ke customer belum seragam karena satu divisi telat *update*. Pas itu koordinasinya memang agak kacau sih mbak..” (Wawancara, 21 Mei 2025)

Pernyataan narasumber NS-1 juga diperkuat oleh narasumber NS-2 yang menyatakan

“Komunikasi internal itu kunci utama supaya kita cepat ambil keputusan kalau ada masalah. Biasanya kami adakan *meeting* secepatnya atau pakai grup WhatsApp kantor untuk update perkembangan *booking*. Tapi kalau ada staff baru yang belum paham alur komunikasi, bisa terjadi tumpang tindih informasi antara divisi operasional dan sales.” (Wawancara, 21 Mei 2025)

Berdasarkan hasil observasi peneliti, grup internal WhatsApp dimanfaatkan sebagai media utama untuk menyebarkan informasi terkait gangguan sistem booking secara *real-time* ke semua divisi yang terlibat, seperti operasional, dokumentasi, dan sales. Penggunaan grup ini dinilai cukup efektif untuk menyampaikan *update* secara cepat dan memastikan setiap divisi operasional, dokumentasi, sales, dan trucking memiliki informasi yang sama dalam waktu yang hampir bersamaan. Ketika sistem booking mengalami *error* atau slot kapal penuh, staf langsung menginformasikan kondisi tersebut melalui grup agar divisi lain dapat segera mengambil langkah lanjutan, seperti menyusun alternatif jadwal kapal, menyesuaikan jadwal trucking, dan mempersiapkan pemberitahuan kepada pelanggan. Namun demikian, peneliti juga mengamati adanya kendala dalam praktik komunikasi internal tersebut. Pada beberapa kasus, terdapat keterlambatan *update* informasi dari salah satu divisi sehingga menyebabkan koordinasi antar tim menjadi tidak sinkron. Misalnya, divisi sales sempat menyampaikan informasi kepada pelanggan yang belum diperbarui oleh tim operasional, sehingga menimbulkan kebingungan di pihak customer. Selain itu, peneliti mendapat informasi bahwa tidak lama lagi akan ada keberadaan staf baru

yang belum familiar dengan alur komunikasi internal juga memicu miskom antara divisi, terutama ketika penanganan gangguan harus dilakukan dengan cepat. Temuan ini menunjukkan bahwa meskipun grup komunikasi internal menjadi faktor pendukung dalam percepatan koordinasi, namun tanpa disiplin komunikasi dan pemahaman alur kerja yang seragam antar staf, hal tersebut juga berpotensi menjadi faktor penghambat dalam proses penanganan gangguan sistem booking kapal.

Dapat disimpulkan bahwa komunikasi internal merupakan faktor pendukung yang menentukan peran *freight forwarder* dalam menangani gangguan sistem booking pada proses ekspor-impor. PT. XYZ Solo telah memanfaatkan grup WhatsApp dan koordinasi lintas divisi untuk memastikan informasi menyebar cepat dan solusi dapat segera diimplementasikan. Namun, adanya keterlambatan informasi dan pemahaman alur kerja yang seragam antar divisi juga bisa menjadi faktor penghambat dan masih menjadi tantangan yang harus diatasi.

4.3 Output Penelitian Terapan

Berdasarkan hasil temuan yang telah dilakukan oleh peneliti terkait peran perusahaan dalam menangani gangguan sistem booking di PT. XYZ Solo, Output yang dihasilkan dalam penelitian ini berupa Standar Operasional Prosedur (SOP) Komunikasi Internal Penanganan Gangguan Sistem Booking Kapal. SOP ini dirancang sebagai pedoman kerja yang terstruktur bagi seluruh divisi di PT. XYZ Solo dalam menghadapi gangguan sistem booking pada proses ekspor-impor. Penyusunan SOP ini didasarkan pada hasil observasi dan wawancara yang

menunjukkan bahwa, meskipun perusahaan telah memanfaatkan grup komunikasi internal seperti WhatsApp untuk menyebarkan informasi secara real-time, masih terdapat kendala dalam koordinasi. Beberapa kendala yang ditemukan meliputi keterlambatan update informasi antar divisi, miskomunikasi, serta belum adanya alur komunikasi yang baku ketika terjadi gangguan.

Oleh karena itu, diperlukan SOP Komunikasi Internal yang terstruktur sebagai panduan resmi bagi seluruh divisi. SOP ini akan membantu menetapkan alur komunikasi yang jelas, membagi peran dan tanggung jawab setiap divisi, serta memastikan penyampaian informasi yang seragam dan tepat waktu kepada seluruh pihak terkait, termasuk pelanggan. Dengan adanya SOP ini, diharapkan penanganan gangguan sistem booking kapal dapat dilakukan lebih cepat, efektif, dan meminimalisir risiko miskomunikasi yang dapat berdampak pada kepuasan pelanggan.

PT.XYZ Solo	STANDAR PROSEDUR OPERASIONAL KOMUNIKASI INTERNAL	Nomor	: SOP-SKI/01/25
		Revisi	:
		Tgl Pembuatan	: 14/07/25
1. Pengertian	Proses komunikasi cepat antar divisi untuk menyamakan informasi dan langkah-langkah penanganan masalah.		
2. Tujuan	a) Memastikan alur komunikasi internal berjalan cepat dan efektif saat terjadi gangguan sistem booking kapal. b) Meminimalisir risiko keterlambatan pengiriman akibat kendala sistem. c) Menjaga kepercayaan pelanggan dengan penanganan yang profesional.		
3. Ruang Lingkup	a) Divisi Operasional b) Divisi Sales/Marketing c) Divisi Trucking d) Kepala Perwakilan/Cabang		
4. Langkah- Langkah	Langkah 1: Deteksi Awal Gangguan • Staf melakukan pengecekan sistem e-booking secara berkala (pagi, siang, sore). • Jika Mendeteksi gangguan, staf wajib segera melaporkan kondisi tersebut ke Grup WhatsApp Koordinasi Internal		

	• Mention PIC yang bersangkutan agar segera merespon Langkah 2: Koordinasi Lintas Divisi • Staf Operasional Langsung hubungi admin/CS pelayaran terkait untuk menanyakan estimasi web bisa digunakan kembali. • Staf Operasional menghubungi customer terkait kendala yang terjadi, berikan estimasi waktu, jadwal kapal pengganti / memberikan opsi pelabuhan lainnya. Pastikan tanggal stuffing ulang. • Staf Operasional memberikan update informasi ke Grup Internal terkait kesepakatan baru oleh customer. Menyangkut tanggal stuffing, pelabuhan, nama kapal, dan jumlah&ukuran container. Langkah 3: Monitoring & Dokumentasi • Setiap perkembangan harus dicatat dalam grup untuk evaluasi mingguan.				
5. Diagram Alir	<pre>graph TD; A((Mendeteksi adanya gangguan web)) --> B[Staf melapor di Grup WhatsApp]; B --> C[Staf Operasional menghubungi CS Pelayaran]; C --> D[Menghubungi Customer]; D --> E[Update Informasi di Grup WhatsApp Internal]; E --> F((Monitoring));</pre>				
Disiapkan :		Diperiksa Oleh :		Disetujui Oleh :	

Sumber : Data penelitian diolah, 2025