

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1. Profil Perusahaan

4.1.1 Profil Perusahaan



Gambar 4.1. Logo PT Alam Mulya

Sumber data PT Alam Mulya, 2025

PT Alam Mulya merupakan sebuah perusahaan terkemuka yang beroperasi di Surabaya. Perusahaan ini menyediakan layanan ekspedisi ekspor impor, EMKL/EMPU, kepabeanan (PPJK), pergudangan, transportasi logistik dan depot kontainer. Berdiri sejak tahun 1976 di kota Surabaya, perusahaan ini profesional dan berpengalaman yang dipercaya oleh berbagai perusahaan multinasional dalam melakukan pengelolaan berbagai kegiatan ekspedisi dan logistik baik nasional maupun internasional. Dengan didukung oleh SDM yang memadai dan profesional di bidangnya serta tersebar di dalam dan luar negeri sehingga memudahkan dan menunjang pengiriman barang dengan aman, lancar, efisien, dan tepat waktu. Untuk lebih spesifiknya PT Alam Mulya menawarkan layanan Impor FCL Jalur Laut, Ekspor FCL/LCL, Pergudangan, impor LCL, *Freight Forwarding*, PLB (Pusat Logistik Berikat), *Project Cargo*, Transportasi, dan *Bank Transfer Service*.

4.1.2 Visi dan Misi

1. Visi PT Alam Mulya

Menjadi perusahaan logistik dan transportasi terkemuka di Indonesia dalam memberikan pelayanan dan solusi terbaik kepada pengguna jasa pengiriman barang secara aman, cepat, dan efisien sehingga mampu menjadi partner logistik yang handal, strategis, dan terpercaya

2. Misi PT Alama Mulya

- a. Menyediakan solusi logistik terpadu (*One Stop Logistic Solution*) yang komprehensif didukung oleh sumber daya manusia (SDM) yang bersertifikat dan ahli di bidangnya.
- b. Mengintegrasikan teknologi dalam sistem pergudangan, transportasi, dan alat berat.
- c. Memiliki jaringan operasional yang tersebar di berbagai negara besar.
- d. Meningkatkan efisiensi dan efektivitas operasional logistik secara profesional.
- e. Mendukung pertumbuhan ekonomi nasional melalui layanan logistik yang andal.
- f. Memberikan manfaat dan kesejahteraan bagi seluruh pelaku usaha yang terlibat

4.1.3 Jasa yang ditawarkan PT Alam Mulya Surabaya

PT Alam Mulya menawarkan beragam layanan logistik untuk pengiriman dalam negeri maupun internasional. Produk dan jasa yang disediakan oleh perusahaan ini antara lain:

- 1) Jasa Impor FCL (*Full Container Load*) /LCL (*Less than Container Load*) Jalur Laut

Merupakan layanan impor barang satu kontainer penuh untuk berbagai jenis barang dari supplier ke Indonesia, mulai dari pengaturan muat/ loading dari gudang negara asal sampai pengurusan dokumen impor, Mempersiapkan kebutuhan kontainer dan pengapalan dari negara asal supplier dan pelayanan customs clearance dan dokumen perijinan impor sampai pengiriman ke gudang pembeli di Indonesia. Jasa ini menyediakan dua jenis layanan, yakni untuk pengiriman pengiriman Full Container Load (FCL) formasi satu (1) kontainer untuk satu (1) costumer, dan pengiriman konsolidasi/ Less than Container Load (LCL) satu (1) container untuk lebih dari satu (1) customer.

- 2) Jasa Ekspor FCL (*Full Container Load*) /LCL (*Less than Container Load*)

Merupakan layanan pengiriman barang dari Indonesia ke negara manapun dengan mengutamakan keamanan agar dapat sampai di negara tujuan dengan baik dan tepat waktu. Pelayanan customs clearance dan pengurusan dokumen perijinan ekspor. Pelayanan muat barang di gudang supplier/digudang, ke kontainer sampai pengiriman ke pelabuhan. Jasa ini menyediakan dua jenis layanan, yakni untuk

pengiriman pengiriman *Full Container Load* (FCL) formasi satu (1) kontainer untuk satu (1) costumer, dan pengiriman konsolidasi/ *Less than Container Load* (LCL) satu (1) container untuk lebih dari satu (1) customer.

3) Jasa Pergudangan

Pelayanan penitipan barang dengan aman ditunjang oleh IT inventory dan security system sehingga barang dapat terkontrol dengan mudah dan cepat. PT. Alam Mulya menggunakan gudang pribadi dengan pengamanan ketat ditunjang oleh sistem manajemen gudang yang telah terkoneksi sehingga barang aman sampai dikirim ke tujuan. Proses tracking barang mulai dari bongkar sampai pengiriman termonitor dan terkontrol secara otomatis. Segala update mengenai barang konsumen akan diberitahukan otomatis.

4) Jasa *Freight Forwarder*

Pelayanan tarif ocean freight dan penyediaan peti kemas dari Indonesia ke negara manapun dan sebaliknya baik impor maupun ekspor. Mampu memberikan tarif yang bersaing dan selalu dapat menjamin ketersediaan ruang kapal agar pengiriman barang tepat waktu dan terkontrol. Melayani berbagai variatif barang sehingga konsumen dimudahkan dalam hal waktu, perijinan, dan keamanan barang.

5) Jasa Pusat Logistik Berikat/ PLB

Pelayanan barang-barang pendukung industri agar dapat mempercepat proses importasi dengan mendapatkan fasilitas pembebasan pajak impor sementara

agar dapat memangkas biaya impor di Pelabuhan. Jasa PLB merupakan pelayanan proses packing/perakitan barang, sebelum dikeluarkan dari PLB dan sebelum dikeluarkan langsung dari PLB dan membantu efisiensi biaya penumpukan pelabuhan dan biaya deemorage kontainer sebagai transit port / transit hub.

6) *Pelayanan Jasa Project Cargo*

Pelayanan importasi kargo curah serta muatan alat berat yang over dimensi dan dalam jumlah besar. PT Alam Mulya memiliki tim ahli dan profesional yang didukung oleh fasilitas peralatan berat untuk memudahkan bongkar muat secara cepat dan aman.

7) *Jasa Transportasi*

Merupakan pelayanan unit kendaraan untuk memuat dan mengirim barang dari dan sampai tujuan dengan aman dan cepat. PT Alam Mulya memiliki unit kendaraan yang memadai dan tenaga kerja profesional yang terlatih dengan mengedepankan keamanan dan keselamatan barang. Semua Unit kendaraan adalah kendaraan baru buatan tahun 2015 keatas sehingga barang terbebas dari segala resiko keterlambatan dan kecelakaan sehingga pengiriman dapat dilaksanakan dengan tepat waktu.

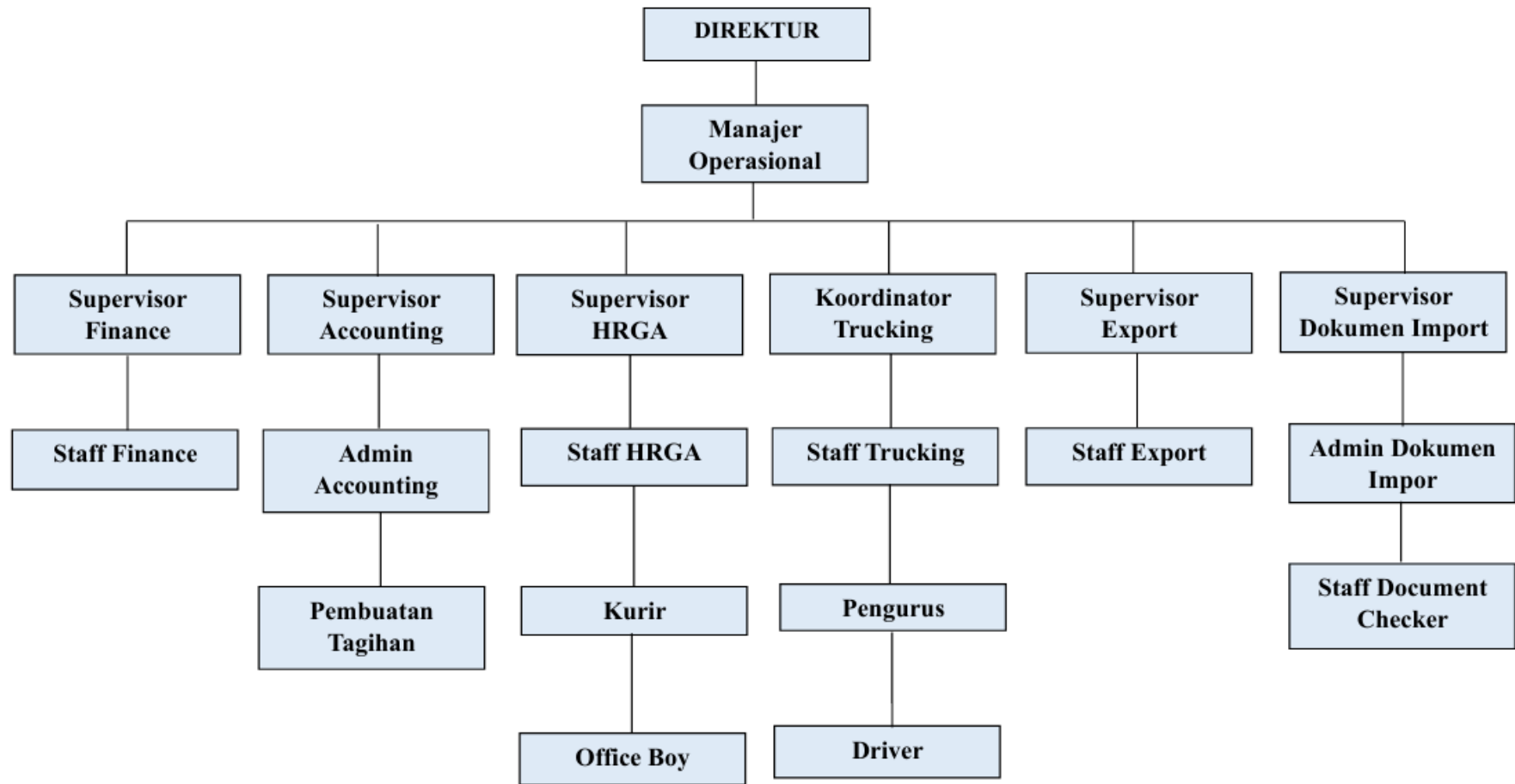
8) *Bank Transfer Service*

Pelayanan pengiriman uang untuk pembayaran ke supplier dalam mata uang USD/RMB/mata uang lainnya secara aman dan tepat waktu. Proses cepat dan aman

serta dikerjakan oleh tim kami yang profesional, dengan rate bersaing. Terdokumentasi dengan baik dan proses transfer dilengkapi dengan bukti pengiriman.

4.1.4 Struktur Organisasi

Struktur organisasi merupakan bagian penting dalam perusahaan. Penyusunan struktur organisasi pada dasarnya bertujuan untuk mendukung kelancaran operasional perusahaan. Struktur organisasi berfungsi sebagai kerangka yang mengatur fungsi, posisi, kewenangan, dan tanggung jawab perusahaan. Struktur organisasi ini dirancang untuk mendukung pelaksanaan strategi dalam upaya mengembangkan bisnis perusahaan. Secara keseluruhan, struktur organisasi PT Alam Mulya Indonesia adalah tipe struktur fungsional. Struktur fungsional ini bertanggung jawab dalam pembuatan kebijakan dan memberikan dukungan untuk pertumbuhan bisnis serta mengelola operasional sehari-hari. Berikut ini adalah struktur organisasi PT Alam Mulya:



Gambar 4.2. Struktur Organisasi PT. Alam Mulya Tahun 2024

Sumber data PT Alam Mulya, 2024

4.1.5 Tugas dan Fungsi Divisi PT Alam Mulya

No.	Divisi	Tugas	Anggota
1.	Direktur	Bertanggung jawab atas seluruh jalannya perusahaan, menentukan strategi, visi dan misi.	1
2.	Manager Operasional	Mengawasi aktivitas operasional harian, memastikan efesiensi proses kerja.	1
3.	Spv Finance	Mengawasi keuangan, menyusun laporan keuangan dan memastikan kelancaran arus kas.	1
4.	Staff Finance	Melaksanakan tugas keuangan seperti pencatatan transaksi, pembayaran dan pelaporan.	2
5.	Kepala Kasir	Memastikan semua transaksi kas berjalan lancar dan sesuai prosedur.	1
6.	Staff Kasir	Mengelola penerimaan dan pengeluaran uang kas harian.	1
7.	Admin Penagihan	Mengelola dan menindaklanjuti penagihan pembayaran kepada klien.	1
8.	Spv Accounting	Mengawasi kegiatan akuntansi, menyusun laporan keuangan dan menjaga kepatuhan pajak.	1
9.	Admin Accounting	Membantu mencatat transaksi akuntansi, menyusun laporan harian.	3
10.	Admin Accounting & Pembuatan Tagihan	Mengelola data akuntansi sekaligus membuat dokumen penagihan kepada pelanggan.	1
11.	Spv HRGA	Memimpin pengelolaan sumber daya manusia dan fasilitas kantor.	1
12.	HRGA	Mengelola administrasi Sumber daya manusia termasuk rekrutmen, pelatihan dan perawatan aset kantor.	2
13.	Office Boy	Bertanggung jawab atas kebersihan dan kerapian kantor.	1
14.	Kurir	Mengirimkan dokumen atau barang ke klien atau mitra perusahaan.	2
15.	Koordinator <i>Trucking</i>	Bertanggung jawab dalam mengatur dan mengawasi operasi pengangkutan barang menggunakan armada truck.	1
16.	<i>Trucking</i>	Mengoperasikan kendaraan untuk pengangkutan barang.	2

17.	Pengurus	Mengurus dokumen, barang, atau hal terkait lainnya sesuai kebutuhan operasional.	3
18.	Driver	Mengemudikan kendaraan untuk berbagai keperluan perusahaan.	30
19.	Spv Export	Mengawasi proses ekspor barang, memastikan kepatuhan pada regulasi.	1
20.	Staff Export	Melakukan administrasi dan pengurusan dokumen ekspor.	1
21.	Spv Dokumen Import	Memimpin pengelolaan dokumen impor dan memastikan kepatuhan terhadap peraturan.	1
22.	Dokumen Checker	Memeriksa keakuratan dokumen impor dan ekspor.	1
23.	Admin Dokumen Import	Mengelola dokumen impor, termasuk pencatatan dan pengarsipan.	2
24.	Spv Cs Dokumen	Mengawasi layanan pelanggan terkait dokumen.	1
25.	Admin Dokumen	Mengelola administrasi dokumen perusahaan secara umum.	1
26.	Cs Dokumen	Melayani dan menjawab pertanyaan terkait dokumen perusahaan.	1
27.	Spv Operasional	Mengawasi kegiatan operasional perusahaan secara keseluruhan.	1
28.	Staff Operasional	Melaksanakan tugas operasional harian sesuai arahan.	1
29.	Spv Sales	Memimpin tim penjualan, menetapkan target, dan strategi penjualan.	1
30.	Staff Sales	Melakukan aktivitas penjualan dan mencari klien baru.	1
Jumlah Karyawan			68

Table 4.1. Tugas Divisi PT. Alam Mulya

Sumber data perusahaan diolah, 2025

4.2. Hasil Penelitian dan Pembahasan

Pada bagian ini akan disajikan hasil dari penelitian yang telah dilakukan terkait proses *Trucking* pada jasa layanan impor dan pengenaan biaya *Demurrage* dan *detention* di PT Alam Mulya. Data yang diperoleh melalui observasi lapangan, wawancara, dan dokumentasi dianalisis untuk mengidentifikasi adanya penyimpangan dari prosedur atau standar yang telah ditetapkan (*Deviation*), dan kegagalan proses (*process failure*). Hasil analisis tersebut kemudian dibahas untuk melihat sejauh mana SOP dapat diterapkan guna meningkatkan efisiensi dan meminimalkan jumlah taguhan biaya *Demurrage* dan *Detention* yang harus dibayarkan. Pembahasan dilakukan secara sistematis berdasarkan temuan utama di lapangan dan dikaitkan dengan teori yang relevan.

4.2.1. Pengelolaan Proses *Trucking* pada Layanan Impor Di PT Alam Mulya Surabaya

Pengelolaan proses *Trucking* dalam layanan impor di PT Alam Mulya Surabaya mencerminkan dinamika dan tantangan kompleks yang dihadapi oleh perusahaan logistik dalam menjaga efisiensi dan ketepatan waktu distribusi barang impor. Dalam konteks operasional perusahaan, proses *Trucking* merupakan tahap krusial setelah barang tiba di pelabuhan, di mana koordinasi antara berbagai pihak seperti pelayaran, bea cukai, dan depo kontainer sangat menentukan kelancaran distribusi.

PT Alam Mulya Surabaya menghadapi kebutuhan untuk mengatur jadwal pengangkutan yang tepat, memastikan ketersediaan armada truk yang memadai, serta menjamin bahwa proses dokumentasi impor, seperti *Delivery Order* (DO) dan

Surat Pemberitahuan Jalur Merah/Hijau, dapat diselesaikan dengan cepat dan akurat. Selain itu, tantangan eksternal seperti kemacetan lalu lintas, keterbatasan waktu operasi pelabuhan, dan regulasi kepabeanan yang dinamis turut mempengaruhi efektivitas pengelolaan *Trucking*. Dalam mengatasi tantangan tersebut, PT Alam Mulya Surabaya dituntut untuk mengimplementasikan sistem manajemen logistik yang responsif dan terintegrasi, termasuk penggunaan teknologi informasi untuk pemantauan pergerakan truk secara *real-time* serta perencanaan rute yang efisien.

4.2.1.1. Mengidentifikasi Prosedur Administratif dan Pengurusan Dokumen

Trucking

Dalam aktivitas impor, khususnya pada tahap distribusi barang dari pelabuhan ke gudang penerima (*consignee*), terdapat serangkaian prosedur administratif dan dokumen yang harus dikelola secara cermat. Proses ini dimulai sejak kapal bersandar di pelabuhan hingga kontainer dikirim ke lokasi tujuan. Pengelolaan dokumen menjadi krusial karena setiap tahapan melibatkan pihak-pihak berbeda, termasuk pelayaran, bea cukai, perusahaan *Trucking*, dan pihak importir. Sesuai dengan pernyataan informan A4. Manajer Dokumen Impor.

“Jadi kalau untuk impor urutannya selalu sama, setelah kapal sandar, ada pengecekan dokumen biasa, *Bill of Lading*, *invoice*, dan *Packing list*, baru nanti mengurus PIB sampe SPPB nya, *Delivery Order* ke pelayaran dan kita buatkan SJ. Tapi biasanya pasti nanti ada dokumen pendukung lain ya kalau perlu, buat arsip anak *Trucking*. Termasuk *Manifest*, surat kuasa dari *consignee*, bukti pembayaran pajak impor. (Wawancara dilakukan 19 Mei 2025)

Berdasarkan wawancara tersebut juga dapat disimpulkan bahwa dokumen utama yang diperlukan pada saat kapal sandar adalah:

1. *Bill of Lading* (B/L)

Dokumen utama dari pelayaran yang membuktikan kepemilikan barang dan rincian pengiriman. Digunakan untuk mengurus *Delivery Order* (DO)

2. *Commercial Invoice*

Dokumen yang mencantumkan nilai barang, sebagai dasar perhitungan bea masuk dan pajak. Diperlukan saat input data ke sistem kepabeanan.

3. *Packing list*

Merinci isi dan jumlah barang per kemasan atau kontainer. Digunakan untuk verifikasi fisik dan pencocokan data.

4. *Delivery Order* (DO)

Dikeluarkan oleh pelayaran atau agen sebagai bukti bahwa barang dapat diambil dari pelabuhan. Merupakan syarat utama untuk mengeluarkan kontainer dari pelabuhan.

5. Pemberitahuan Impor Barang (PIB) dan SPPB

PIB adalah laporan resmi ke bea cukai terkait barang impor. SPPB (Surat Persetujuan Pengeluaran Barang) diberikan oleh bea cukai sebagai izin untuk mengeluarkan barang.

6. Bukti Pembayaran Bea Masuk dan Pajak Impor

Merupakan dokumen pelengkap yang menunjukkan bahwa kewajiban fiskal telah dipenuhi.

7. Surat Jalan (SJ)

Diterbitkan oleh perusahaan *Trucking* atau logistik. Digunakan sebagai bukti sah pengangkutan barang dari pelabuhan ke gudang *consignee*.

8. *Manifest* dan Surat Kuasa (jika diperlukan)

Manifest menunjukkan rincian kontainer dan barang di dalamnya. Surat kuasa digunakan jika pengurusan dilakukan oleh pihak ketiga atas nama *consignee*.

Seluruh dokumen di atas harus dikelola secara tertib, akurat, dan sinkron oleh setiap divisi terkait agar proses distribusi barang dari pelabuhan hingga ke gudang *consignee* dapat berjalan lancar tanpa hambatan administratif maupun operasional.

Informan A4, Manajer *Trucking* menjelaskan:

“*Delivery Order* atau DO ini dokumen yang kita terima dari pelayaran, isinya ya otorisasi, buat mengambil kontainer dari pelabuhan. DO ini biasanya kami urus setelah kami terima dokumen lengkap dari importir, seperti *Bill of Lading* dan *invoice*. Paling makan satu hari kerja selesai kalau data lengkap. Nah, kalau SJ ini baru dibuatkan untuk otoritas divisi *Trucking* untuk jalan ke pelabuhan buat ngambil dan ngirim.” (Wawancara 19 Mei 2025)

Pernyataan tersebut sesuai dengan sebuah penelitian oleh Glen Paradise (2024) yang menyatakan bahwa DO adalah dokumen penting yang memberikan otorisasi kepada importir atau kuasanya untuk mengambil barang dari pelabuhan. Sedangkan Dokumen surat jalan yang diterbitkan sebagai catatan resmi atas aktivitas pengiriman. Namun, dokumen ini secara khusus digunakan untuk mendokumentasikan serta memantau proses distribusi mulai dari keberangkatan armada ke pelabuhan, pengambilan kontainer, pengiriman ke gudang *consignee*,

hingga pengembalian kontainer ke pelabuhan.

Dokumen tersebut menjadi dasar untuk pengurusan izin keluar barang dari pelabuhan, seperti Surat Persetujuan Pengeluaran Barang (SPPB) dan bukti clearance dari bea cukai. Selanjutnya, perusahaan pengangkutan atau divisi logistik akan menerbitkan Surat Jalan (SJ) sebagai dokumen resmi yang menyertai kontainer saat dibawa menggunakan truk menuju gudang *consignee*. Waktu pemrosesan DO dan SJ di PT Alam Mulya adalah 1 (satu) hari kerja setelah dipastikan dokumen utama dan pendukung yang dibutuhkan sudah lengkap.

Informan A4 menyatakan

“Begitu ada info kapal sandar, kami cetak dan serahkan langsung ke tim perencanaan. Untuk pembuatan PIB, setelah dokumen lengkap, kami antar datanya ke bagian input. Setelah SPPB terbit, dokumen fisiknya juga kami bawa langsung ke tim operasional. Semuanya dilakukan dengan sistem *single windows*” (wawancara, 19 Mei 2025)

Dalam proses pengurusan Pemberitahuan Impor Barang (PIB), seluruh dokumen pendukung seperti *invoice*, *Packing list*, dan *Bill of Lading* terlebih dahulu diverifikasi kelengkapannya oleh tim dokumen impor. Setelah dipastikan lengkap, data tersebut kemudian diserahkan secara langsung kepada bagian Tim Dokumen untuk diproses melalui sistem. Sistem ini memungkinkan pengajuan Surat Jalan diserahkan langsung oleh tim dokumen ke bagian operasional untuk proses pengeluaran barang di pelabuhan.

Berikut adalah visualisasi sistem milik PT Alam Mulya sebagai media koordinasi antar divisi terlibat selama proses *Trucking*.

Gambar 4.3.: Sistem Informasi Pengelolaan Dokumen *Trucking*

Sumber: PT Alam Mulva, 2024

Berdasarkan hasil wawancara mengenai prosedur administratif dan pengurusan dokumen *Trucking*, PT Alam Mulya telah melaksanakan prosedur secara terintegrasi dan sesuai dengan Standar Operasional Prosedur (SOP) yang berlaku, dimulai dari proses penerimaan dokumen impor seperti Bill of Lading, *Invoice*, dan *Packing list* yang diverifikasi oleh divisi dokumen impor, dilanjutkan dengan pemrosesan *Delivery Order* (DO) kepada pihak pelayaran secara tepat waktu, serta pembuatan Surat Jalan berdasarkan data barang yang telah tervalidasi. Seluruh data yang berkaitan kemudian ditransfer secara digital ke divisi *Trucking* melalui sistem *Single Windows* sederhana yang dirancang untuk mengintegrasikan alur informasi antardivisi secara efisien, sehingga memungkinkan pelaksanaan operasional *Trucking* yang cepat, akurat, terdokumentasi, dan selaras dengan standar pelayanan logistik yang profesional.

4.2.1.2. Mengoptimalkan proses bongkar Muat dan delivery dari pelabuhan ke gudang tujuan.

Dalam rantai logistik impor, tahapan bongkar muat di pelabuhan hingga proses pengiriman kontainer ke gudang milik *consignee* merupakan komponen vital yang menentukan tingkat efisiensi dan efektivitas keseluruhan sistem distribusi. Tahapan ini tidak hanya menjadi penghubung antara proses kepelabuhanan dan aktivitas pergudangan, tetapi juga berperan langsung dalam menjaga kelancaran arus barang. Optimalisasi pada titik ini menjadi sangat krusial karena berkaitan erat dengan kemampuan perusahaan untuk memenuhi tenggat waktu pengiriman, menjaga utilisasi armada secara maksimal, serta mencegah munculnya biaya-biaya tambahan yang bersifat akumulatif seperti *Demurrage* dan *detention*.

Informan A2 manajer Pergudangan, menyatakan:

“Untuk jadwal kita susunnya berdasarkan waktu *free time* kontainer dan ketersediaan gudang. Rute dan untuk rute pasti disesuaikan dengan kondisi lalu lintas dan regulasi setempat. Memang belum semua otomatis, biasanya lewat grup komunikasi internal, Whatsapp.” (Wawancara 19 Mei, 2025)

Dengan pernyataan tersebut bisa dijelaskan bahwa waktu menjadi elemen paling kritis dalam kegiatan pengiriman. Ketepatan pengambilan kontainer dari pelabuhan dan pengirimannya ke gudang secara tepat waktu dapat mencegah timbulnya biaya keterlambatan serta meningkatkan kepercayaan pelanggan.

Penjadwalan truk harus mempertimbangkan ketersediaan kontainer, estimasi waktu tempuh, dan waktu operasional gudang tujuan. Jadwal yang padat namun tidak tumpang tindih akan membantu memaksimalkan jumlah ritase harian.

Komunikasi antara sopir, koordinator lapangan, dan tim dokumen harus berlangsung secara *real-time* untuk mengantisipasi kendala teknis maupun administratif saat pengambilan atau penyerahan kontainer.

Berikut adalah Pelaporan jadwal kirim kontainer untuk barang impor LCL.

LAPORAN PENGIRIMAN 27 AGUSTUS 2024							
NO	NO FILE	MARKING	NAMA BARANG		QTY	CUSTOMER	ALAMAT KIRIM
1		TSL/STY/LEE12. ship 379. 01GRN 24080		3	BOX	KO RUSLI	DI KIRIM 27/08 KE
2		TSL/STY/LEE12 ship 380. 01GRN 24080		1	BOX	KO RUSLI	DI KIRIM 27/08 KE
3	1420824LCL	CNM/RGN/SEA. STY-8579H		1	DUS	MICHAEL CARGO	DI KIRIM 27/08 KE
4	3910824LCL	CNM/RGN/SEA. STY-8670H		3	DUS	MICHAEL CARGO	DI KIRIM 27/08 KE
5	4100824LCL	CNM/RGN/SEA. STY-8751H		2	DUS	MICHAEL CARGO	DI KIRIM 27/08 KE
6	3890824LCL	CNM/IMM/SEA. STY-8660H		15	KARUNG	MICHAEL CARGO	DI KIRIM 27/08 KE
7	3980824LCL	CNM/IMM/SEA. STY-8705H		4	DUS	MICHAEL CARGO	DI KIRIM 27/08 KE
8	4200624LCL	CNM/HMA/SEA. STY-8671H		1	DUS	MICHAEL CARGO	DI KIRIM 27/08 KE
9	4090824LCL	CNM/HMA/SEA. STY-8745H		3	DUS	MICHAEL CARGO	DI KIRIM 27/08 KE
10	4110824LCL	CNM/HMA/SEA. STY-8760H		4	DUS	MICHAEL CARGO	DI KIRIM 27/08 KE
11	3950824LCL	CNM/GLOWSTAR/SEA. STY-8699H		4	DUS	MICHAEL CARGO	DI KIRIM 27/08 KE
12	3960824LCL	CNM/GLOWSTAR/SEA. STY-8700H		2	KARUNG	MICHAEL CARGO	DI KIRIM 27/08 KE
13	4200824LCL	MDA/STY/ELS(BY SEA). YW2423-01		1	BOX	ELIAS	BARANG DIAMBIL
14	3640824LCL	BCD/HIK/ERIC. STY-8605H		1	PETI	HIK CARGO	BARANG DIAMBIL
15	3510824LCL	ABC/CLS12TE. STY-8731H		1	PALET	CHARLES	DI KIRIM 27/08 KE
16	3970824LCL	CNM/JOHS/SEA. STY-8704H		10	KARUNG	MICHAEL CARGO	DI KIRIM 27/08 KE
17	4030824LCL	CNM/JOHS/SEA. STY-8723H		5	KARUNG	MICHAEL CARGO	DI KIRIM 27/08 KE
18	4050824LCL	CNM/JOHS/SEA. STY-8729H		10	KARUNG	MICHAEL CARGO	DI KIRIM 27/08 KE

Gambar 4.4. : Laporan Pengiriman Barang LCL

Sumber: PT Alam Mulva Surabaya, 2025

Setelah laporan sudah tersusun dalam format digital, proses distribusi laporan tersebut kepada divisi terkait, seperti divisi *Trucking* dan pergudangan, dilakukan secara manual melalui aplikasi perpesanan seperti WhatsApp. Setelah selesai dibuat, laporan tersebut akan dikirim ulang dalam bentuk file atau tangkapan layar melalui grup WhatsApp khusus antar divisi. Metode pelaporan seperti ini memberikan kemudahan akses dan komunikasi cepat secara informal.

Informan A1 dari divisi *Trucking* juga menjelaskan terkait ketepatan waktu bongkar muat di Pelabuhan:

“Kalau bongkar muat kontainer di pelabuhan terlambat atau lambat prosesnya, otomatis waktu tunggu truk juga bertambah. Semakin lama

kontainer belum bisa keluar dari pelabuhan, semakin besar kemungkinan kita kena *Demurrage* dari pihak pelayaran. Di sisi lain, truk jadi standby lebih lama, armada yang harusnya bisa jalan untuk ritase berikutnya jadi terhambat.” (*Manager Trucking*, Wawancara, 19 Mei 2025)

Tabel 4.1. Jumlah dan jenis armada milik PT Alam Mulya Surabaya

No	Jenis Armada	Jumlah (Unit)	Kapasitas (Ton)	Keterangan
1	Truk Kontainer 20 Feet	20	± 20–25 Ton	Untuk pengangkutan kontainer 20 feet
2	Truk Kontainer 40 Feet	12	± 25–30 Ton	Untuk pengangkutan kontainer 40 feet
3	Truk Angkle	6	± 5–7 Ton	Pengiriman lokal atau barang parsial (LCL)
	Total Armada	38 Unit		

Sumber: PT Alam Mulya, Surabaya, 2025

Keterangan:

- Truk Kontainer digunakan untuk pengiriman kontainer FCL (*Full Container Load*) dari pelabuhan ke gudang *consignee*.
- Truk *Angkle* difungsikan untuk pengiriman skala kecil (parsial) atau LCL (*Less than Container Load*).
- Saat ini total armada tersedia 38 unit, yang digunakan untuk mendukung kelancaran aktivitas impor perusahaan.

Berdasarkan data ketersediaan armada, perusahaan PPJK saat ini memiliki 38 unit truk, yang terdiri dari 20 unit truk kontainer 20 *feet*, 12 unit truk kontainer 40 *feet*, dan 6 unit truk angkle. Jumlah ini secara umum mencukupi untuk memenuhi kebutuhan pengangkutan kontainer impor dalam kondisi operasional yang ideal.

Namun, permasalahan muncul ketika terjadi keterlambatan proses bongkar muat kontainer di pelabuhan. Seperti yang disampaikan oleh Manajer Divisi

Trucking, keterlambatan bongkar muat menyebabkan truk harus menunggu lebih lama di pelabuhan. Ketika satu armada tertahan dalam satu siklus pengiriman, maka ritase berikutnya otomatis tertunda. Hal ini akan mengurangi kapasitas efektif armada harian perusahaan. Ini didukung dengan pernyataan informan A3, supir truk, yang menyatakan menyatakan bahwa kesiapan armada juga menjadi indikator penentu optimalisasi.

“Sebenarnya truk yang kita pakai, tipe container itu, kadang ada saja masalah teknis di jalan, kadang ban bocor, mesin panas atau rem bermasalah. Itu kan butuh waktu lama juga kalau harus reparasi. Buat kami di lapangan, hal seperti itu ya repot belum lagi nanti kalau pengiriman terlambat.” (Supir truk, Wawancara 19 Mei, 2025)

Pernyataan tersebut menjelaskan bahwa terjadi beberapa insiden di mana truk mengalami kerusakan saat dalam perjalanan, yang mengindikasikan lemahnya perawatan berkala.



Export Invoice

Invoice No. : EDT78137202SIDN
Date : 30-APR-25
Terms : CASH ONLY
Issuer : ANOVIYANTI
TAX ID : 998796577013000
SAP ACCOUNT NUMBER : 1001701400

Shippers Identifying No:
Freight Forwarder Ref:
Order No(Purchase):
Voyage ETD: 06-MAR-25

Frd Vsl. /Mother Vsl.	:	SEA STAR 1 / HE510R
POD / FDES	:	LEGHORN /
POL	:	BELAWAN, SUMATRA
B/L No.	:	MEDUXI095819
Booking No	:	EBKG11958222
Shipper	:	
Consignee	:	
No. of Pkgs / Measurement	:	20 / 50
Cargo Description	:	TILAPIA
Cntr Details	:	1 X 40' - MEDU9751941

Charge Description	Amount IDR
Detention Charge - Local-Local ~	3,524,010.00

Total Amount : 3,524,010.00

Amount In Words: INDONESIAN RUPIAH THREE MILLION FIVE HUNDRED TWENTY-FOUR THOUSAND TEN ONLY

Exchange rate USD 1 : IDR 16,781

PAYMENT SHOULD BE RECEIVED IN FULL AMOUNT

Gambar 4.5. Contoh invoice tagihan biaya *Demurrage* dari pelayaran MSC kepada PT Alam Mulya

Sumber: PT Alam Mulya, 2025

Kendala pengiriman lainnya adalah terkait komunikasi. Diperkuat dengan pernyataan informan A4:

“Kadang jadwal tidak selalu sinkron dengan kondisi di lapangan, terutama terkait jam buka gudang *consignee*. Seringkali info soal jam operasional tidak diperbarui secara cepat, jadi sopir tiba di lokasi saat gudang sudah tutup. Ini berdampak langsung ke keterlambatan pengembalian kontainer.” (Manager Import Document, wawancara 19 Mei 2025)

Pernyataan selaras datang dari informan A5 sebagai pihak importir yang menerima barangnya di gudang.

“Dari sisi kami di gudang, kadang truk datang di luar jam operasional. Biasanya karena jadwal pengiriman dari pihak pengangkut tidak selalu sesuai dengan kondisi di lapangan. Informasi soal jam buka gudang seharusnya dikonfirmasi ulang sebelum pengiriman. Kalau sopir datang saat gudang sudah tutup, otomatis barang nggak bisa diturunkan dan harus dijadwalkan ulang ke hari berikutnya. Akibatnya, proses pengembalian kontainer ke pelabuhan juga jadi terlambat.” (*Consignee*, wawancara 20 Mei 2025)

Terdapat kesesuaian antara pernyataan informan dan penelitian oleh Naoval (2023) dalam penelitiannya yang berjudul *Optimalisasi Bongkar Muat Guna Tercapainya Loading Rate Di Mv. Grand Royal Express*, keterlambatan pengembalian kontainer karena miskomunikasi informasi operasional gudang menyumbang 25-30% dari total kasus keterlambatan dalam aktivitas distribusi impor. Penelitian tersebut menegaskan bahwa koordinasi informasi yang kurang efektif antar pelaku rantai logistik merupakan penyebab utama munculnya biaya *detention*.

Berdasarkan pernyataan tersebut, dapat kita simpulkan bahwa Salah satu faktor penyebab keterlambatan pengembalian kontainer ke pelabuhan dalam aktivitas impor adalah tidaknya sinkronisasi informasi antara pihak pengangkut (*Trucking*) dengan pihak gudang penerima (*consignee*), khususnya terkait jam operasional gudang. Ketika sopir truk tidak mendapatkan informasi yang akurat atau terkini mengenai jam operasional gudang tujuan, sering terjadi situasi di mana truk tiba setelah gudang tutup. Hal ini membuat proses pembongkaran barang harus ditunda ke hari berikutnya.

Kondisi tersebut berdampak langsung terhadap penambahan *timelead* pengiriman. Semakin lama proses bongkar tertunda, maka semakin lama pula

kontainer berada di luar pelabuhan. Jika melebihi jangka waktu pengembalian kontainer yang ditetapkan oleh pihak pelayaran (*free time*), maka perusahaan importir atau ekspedisi akan dikenakan biaya tambahan berupa *detention charge*. *Detention* sendiri merupakan biaya denda atas keterlambatan pengembalian kontainer kosong setelah proses bongkar selesai.

4.2.2. Kendala yang Menghambat Efisiensi Proses *Trucking* Dalam Jasa

Layanan Impor di PT Alam Mulya Surabaya.

Dalam aktivitas logistik impor, proses *Trucking* memiliki peran vital sebagai penghubung antara pelabuhan dan gudang tujuan (*consignee*). Efisiensi dalam proses ini tidak hanya berdampak pada kelancaran distribusi barang, tetapi juga berpengaruh langsung terhadap biaya logistik, terutama terkait potensi timbulnya *Demurrage* dan *detention charge*. Di PT Alam Mulya Surabaya, layanan *Trucking* menjadi salah satu bagian penting dalam mendukung kelancaran arus barang impor.

Namun, dalam pelaksanaannya, efisiensi proses *Trucking* masih menghadapi berbagai tantangan yang bersumber dari faktor internal maupun faktor eksternal. Faktor internal biasanya terkait dengan kesiapan armada, manajemen dokumen, serta koordinasi antar divisi internal perusahaan. Sedangkan faktor eksternal lebih banyak dipengaruhi oleh kondisi eksternal seperti kepadatan pelabuhan, perubahan jadwal bongkar muat kapal, hingga ketidakpastian informasi operasional dari pihak *consignee*.

4.2.2.1. Kendala internal

Efisiensi proses *Trucking* dalam aktivitas impor tidak hanya dihambat oleh aspek teknis seperti armada dan infrastruktur, tetapi juga sangat bergantung pada faktor internal perusahaan, khususnya yang berkaitan dengan kinerja sumber daya manusia (SDM). Pada praktiknya di PT Alam Mulya Surabaya, keberhasilan distribusi kontainer dari pelabuhan ke gudang *consignee* ditentukan oleh bagaimana kualitas kerja dan koordinasi antar tim internal terjaga dengan baik. Ada beberapa indikator utama yang menjadi sorotan dalam analisis faktor internal ini:

1. Staff perusahaan

Kompetensi SDM sangat berpengaruh dalam menjalankan prosedur operasional, terutama yang berkaitan dengan ketepatan waktu dan kelengkapan administrasi. Tingkat disiplin para staf baik di divisi *Trucking*, pergudangan, maupun dokumentasi juga menjadi penentu utama agar proses berjalan sesuai rencana.

Informan A4 sebagai pihak utama memulai prosedur *Trucking*, menyatakan

“Sebenarnya, mengenai SDM dan pembagian kerja kantor ya, sejauh ini sudah berjalan dengan baik, mungkin hanya butuh monitoring saja. Tim dokumen sejauh ini sudah terbiasa bekerja cepat, dan kami juga rutin berkoordinasi dengan tim *Trucking* dan gudang. Jadi penerbitan DO dan SJ selalu kami upayakan jangan sampai molor. Kalau ada dokumen baru, langsung kami serahkan ke bagian terkait. Kalau ada perubahan jadwal dari pelabuhan, langsung kita respons cepat.” (*manager import document*, wawancara 19 Mei 2025)

Ini berarti kompetensi SDM sangat berpengaruh dalam menjalankan prosedur operasional, terutama yang berkaitan dengan ketepatan waktu dan kelengkapan administrasi. Tingkat disiplin para staf baik di divisi *Trucking*,

pergudangan, maupun dokumentasi juga menjadi penentu utama agar proses berjalan sesuai rencana.

Selaras dengan teori optimalisasi menurut Beheshtinia et al. (2021) dalam jurnal *SCM Sustainability* berpendapat bahwa peningkatan efisiensi ini memerlukan pola kerja yang sistematis, didukung oleh alur komunikasi yang efektif antar unit kerja, serta penggunaan data operasional sebagai acuan dalam menentukan langkah strategis. Sinergi antar personel, ditambah dengan pengaturan jumlah dan tipe armada yang disesuaikan dengan kondisi aktual di lapangan, berperan penting dalam mempercepat aktivitas bongkar muat dan meminimalisir durasi waktu antre.

Pendapat berbeda dikemukakan oleh informan A2 sebagai tenaga kerja lapangan, terkait responsivitas

“tidak selalu tapi terkadang infonya dikasih pas kita udah jalan, atau malah pas udah hampir sampai tujuan. Kalau infonya jelas dan cepat, ya kami bisa atur waktu lebih baik, bisa cari tempat istirahat dulu atau cari rute alternatif kalau macet. Tapi kalau infonya enggak jelas atau terlambat, ya akhirnya kami cuma bisa nunggu di jalan, enggak tahu harus ngapain. Pernah juga sampai di lokasi, ternyata gudangnya tutup karena perubahan jam operasional, tapi kami enggak dapat pemberitahuan. Itu bikin waktu kerja kami terbuang percuma, belum lagi capek di jalan.” (sopir Truk, wawancara 20 Mei 2025)

Melalui pernyataan supir, kita bisa menyimpulkan bahwa Tingkat kesiapan staf dalam menghadapi perubahan situasi di lapangan, seperti perubahan jadwal kedatangan kapal atau perubahan jam operasional *consignee*, sangat menentukan efisiensi. Respons yang lambat terhadap perubahan informasi bisa berujung pada keterlambatan pengiriman barang.

Ketidakresponsivitas sebagian staf dalam proses pengelolaan dokumen dan

koordinasi *Trucking* lebih disebabkan oleh kurang optimalnya fungsi pengawasan dan monitoring dari atasan langsung.

Pernyataan informan A2 sebagai manajer warehouse yang juga terlibat komunikasi langsung dengan 4 informan lainnya mendukung pernyataan tersebut.

“PT Alam Mulya sudah membagi tugas secara jelas, jadi siapa yang pegang data, siapa yang handle komunikasi ke lapangan, semua sudah tahu porsinya masing-masing. Sebenarnya memang kita hanya kurang monitoring dan evaluasi.” (Pengurus *warehouse*, Wawancara 20 Mei 2025)

Kondisi ini menunjukkan bahwa permasalahan bukan terletak pada distribusi beban kerja, karena sejauh ini pembagian tugas antar staf sudah dilakukan secara proporsional sesuai dengan tanggung jawab masing-masing. Beban kerja telah disesuaikan agar tidak menumpuk pada individu tertentu, sehingga secara teori setiap staf memiliki kapasitas waktu yang cukup untuk merespons tugas atau komunikasi antar divisi. Namun, lemahnya pengawasan rutin, baik dalam bentuk evaluasi harian maupun pelaporan berkala, menyebabkan beberapa pekerjaan tidak segera ditindaklanjuti. Hal ini menimbulkan kesan lambat dalam respon, meskipun beban kerja sebenarnya sudah terdistribusi dengan baik.

2. Fasilitas dan Material Perusahaan.

Salah satu faktor internal yang memiliki pengaruh signifikan terhadap efisiensi proses *Trucking* dalam layanan impor di PT Alam Mulya Surabaya adalah fasilitas dan material perusahaan, khususnya terkait ketersediaan armada truk dan tingkat pemeliharaannya. Dalam aktivitas distribusi logistik, kesiapan armada menjadi elemen fundamental yang menentukan kelancaran dan ketepatan waktu pengiriman. Keterbatasan jumlah armada aktif, ditambah kurang optimalnya

perawatan kendaraan, berpotensi menghambat ritase pengiriman dan menyebabkan penumpukan jadwal distribusi barang. Informan A1 menyampaikan bahwa:

"Kalau dari segi jumlah truk, kita memang sudah punya armada yang memadai. Tapi kendalanya ada di maintenance. Kadang ada unit yang *breakdown* di tengah jalan, dan itu berpengaruh ke jadwal pengiriman berikutnya. Perlu ada jadwal servis yang lebih rutin supaya truk selalu dalam kondisi siap operasi." (SPV Divisi *Trucking*, wawancara 20 Mei 2025)

Pernyataan A1 juga didukung oleh pernyataan A3 mengenai ketaidaksiapan armada.

"Kami di lapangan kadang khawatir juga, Mba. Kalau bawa truk yang kondisinya udah agak tua atau jarang dicek, takutnya mogok di jalan. Kalau semua armada rajin dicek dan dirawat, pasti kami juga lebih nyaman kerja dan nggak bikin pengiriman telat." (*Driver*, wawancara, 20 Mei 2025)

Hasil temuan di lapangan menunjukkan bahwa jumlah truk yang tersedia secara kuantitas sebenarnya cukup memadai, namun belum diimbangi dengan program pemeliharaan berkala yang optimal. Hal ini menimbulkan risiko terjadinya gangguan teknis di tengah perjalanan yang dapat mengakibatkan keterlambatan pengiriman barang ke gudang *consignee*. Selain itu, keterlambatan pengiriman juga berpotensi memperbesar risiko biaya tambahan berupa *Demurrage* maupun *detention*, yang menjadi beban bagi perusahaan maupun klien.

Temuan ini didukung oleh hasil penelitian Budiastuti, Dkk. (2022) yang berjudul *Risk Assessment of Import Cold Chain Logistics Based on Entropy Weight Matter Element Extension Model: A Case Study of Shanghai, China* yang menyebutkan bahwa ketersediaan armada dan kelayakan operasional kendaraan memiliki pengaruh positif terhadap efisiensi distribusi logistik, khususnya dalam menekan lead time dan meminimalisir biaya-biaya tambahan yang tidak terduga.

Namun demikian, dalam penelitian tersebut fokusnya lebih menitikberatkan pada kuantitas armada, sedangkan temuan di PT Alam Mulya Surabaya menunjukkan gap penelitian terkait pentingnya aspek perawatan dan kualitas kondisi armada sebagai faktor yang sama pentingnya dalam mendukung efisiensi.

Dengan demikian, peningkatan kualitas fasilitas perusahaan, terutama melalui implementasi program pemeliharaan rutin dan monitoring kondisi armada secara berkala, menjadi langkah strategis yang harus dilakukan agar proses *Trucking* berjalan lebih optimal, efektif, dan terhindar dari hambatan operasional.

3. Tolak Ukur Kerja Perusahaan (SOP)

Salah satu aspek internal yang berpengaruh besar terhadap efisiensi proses *Trucking* dalam aktivitas impor di PT Alam Mulya Surabaya adalah penerapan Tolak Ukur Kerja Perusahaan, khususnya yang berbentuk Standard Operating Procedure (SOP), strategi pelaksanaan, dan indikator kinerja (KPI). SOP merupakan panduan formal yang mengatur alur kerja mulai dari proses administrasi dokumen hingga pelaksanaan pengiriman barang. Strategi yang tepat dan pengukuran kinerja yang terukur menjadi prasyarat penting untuk menciptakan operasional yang efisien. Informan A4 menyatakan

“Kalau SOP-nya sih sudah tepat, kantor punya SOP yang lengkap dan terstruktur. Mulai dari penerimaan dokumen dari importir, pengecekan data, pengajuan DO, hingga penerbitan Surat Jalan semuanya sudah ada urutannya. Bahkan kami punya target waktu penyelesaian untuk setiap tahapan. Tapi memang tantangannya ada di disiplin pelaksanaannya. Misalnya, kadang ada bagian yang menunda input data ke sistem, yang sebenarnya sederhana, tapi berpengaruh ke proses berikutnya. Kami butuh pengawasan harian agar semua berjalan konsisten.” (SPV divisi Dokumen Impor, wawancara 20 Mei 2025)

Hasil wawancara menunjukkan bahwa PT Alam Mulya Surabaya telah

memiliki SOP yang cukup lengkap dan relevan dalam mendukung proses layanan impor, termasuk aktivitas *Trucking*. Mulai dari proses penerimaan dokumen, pengajuan *Delivery Order* (DO), penerbitan Surat Jalan (SJ), hingga prosedur serah terima barang di gudang *consignee* sudah memiliki alur tertulis yang jelas. Bahkan, beberapa indikator Key Performance Indicator (KPI) seperti target lead time pengiriman, ketepatan waktu penyelesaian dokumen, serta efisiensi ritase truk sudah ditetapkan dengan rinci.

Informan A1 menyampaikan masalah utama nya ada pada monitoring.

“Kalau SOP-nya sih sudah tepat, tinggal pengawasannya diperkuat. Misalnya, laporan keberangkatan truk kadang belum dilaporkan tepat waktu, jadi harus ada pengingat khusus agar semua sesuai jalur. Yang paling penting sekarang adalah memastikan semua tim disiplin mengikuti alurnya.” (SPV Divisi *Trucking*, Wawancara 20 Mei 2025)

Penulis menyimpulkan permasalahan utama yang ditemukan bukan terletak pada substansi SOP itu sendiri, melainkan pada pengawasan dan konsistensi implementasi. Tanpa adanya pengawasan aktif dari pihak manajemen, sebagian prosedur berpotensi dilaksanakan secara kurang konsisten, sehingga menimbulkan celah terjadinya mis komunikasi antar divisi atau keterlambatan eksekusi tugas di lapangan. Dengan kata lain, SOP yang baik memerlukan dukungan pengendalian operasional yang kuat agar tujuannya dapat tercapai secara optimal.

4.2.2.2. Kendala Eksternal

1. Kebijakan pemerintah

Dalam proses layanan impor, faktor eksternal di luar kendali perusahaan sering kali menjadi variabel penting yang dapat memengaruhi kelancaran distribusi barang. Salah satu aspek utama dari faktor eksternal tersebut adalah kebijakan

pemerintah, seperti peraturan bea cukai, pembatasan jam operasional truk di jalan raya, dan perubahan tarif bea masuk. Ketiga aspek ini memiliki potensi besar mempengaruhi efisiensi alur pengangkutan dari pelabuhan menuju gudang *consignee*. Informan A4 menyampaikan:

“Mengenai kebijakan bea cukai atau tarif impor, sebenarnya kami sudah cukup terbiasa dengan perubahan-perubahan regulasi. Untuk saat ini, alhamdulillah belum ada perubahan signifikan yang sampai menghambat proses dokumen kami. Semua prosedur bisa berjalan sesuai jadwal.” (SPV divisi Dokumen Impor, wawancara 20 Mei 2025)

Pendapat serupa juga disampaikan oleh informan A1 mengenai kebijakan lain tentang jam operasional truk di jalan.

“Kalau soal aturan jam operasional truk, memang ada pembatasan di beberapa ruas jalan, terutama dalam kota. Tapi sejauh ini, kami sudahantisipasi dari jadwal pengiriman. Jadi belum pernah ada kendala yang bikin proses *Trucking* kami jadi tidak efisien gara-gara aturan pemerintah. Yang lebih sering jadi masalah justru faktor internal seperti armada.” (SPV Divisi *Trucking*, wawancara 20 Mei 2025)

Peraturan bea cukai, misalnya, dapat berpengaruh langsung terhadap proses pengeluaran kontainer dari pelabuhan apabila terjadi perubahan kebijakan atau regulasi teknis dalam sistem kepabeanan. Selain itu, kebijakan pembatasan jam operasional kendaraan berat di jalan raya, khususnya di area perkotaan, sering menjadi tantangan tersendiri bagi perusahaan logistik dan jasa *Trucking*. Di sisi lain, perubahan kebijakan tarif impor juga dapat mempengaruhi pengaturan pengeluaran barang secara keseluruhan, meskipun sifatnya lebih kepada pengaruh jangka panjang terhadap volume impor.

Namun, berdasarkan hasil wawancara yang telah dilakukan, PT Alam

Mulya Surabaya menyatakan bahwa sejauh ini implementasi kebijakan pemerintah tersebut belum secara signifikan berdampak negatif terhadap efisiensi proses *Trucking* mereka. Proses pelayanan impor masih dapat berjalan stabil tanpa gangguan besar dari sisi regulasi eksternal.

2. Keterbatasan infrastruktur pelabuhan

Beberapa aspek yang sering menjadi perhatian meliputi keterbatasan fasilitas sandar dermaga, keterbatasan alat bongkar muat, kepadatan area penumpukan kontainer (yard), hingga antrian panjang di gate atau gerbang pelabuhan. Ketidakseimbangan antara volume barang impor dengan kapasitas infrastruktur pelabuhan dapat menyebabkan kemacetan distribusi, memperlambat proses *Trucking*, bahkan menambah risiko terkena biaya *Demurrage* dan *detention*.

Penulis mewawancarai informan A3 sebagai pihak yang berhubungan langsung dengan pelayaran dan mendatangi pelabuhan, menyatakan

“Kalau bicara soal infrastruktur pelabuhan, memang ada kalanya terjadi kepadatan, terutama di jam-jam sibuk. Tapi selama ini kami sudahantisipasi dari sisi jadwal pengambilan, jadi belum pernah ada kendala besar yang bikin proses kami jadi tidak efisien. Koordinasi kami dengan pihak pelabuhan juga cukup rutin, jadi meskipun kadang ada antrian di gate atau alat bongkar muat, tidak sampai berdampak langsung ke keterlambatan proses dokumen atau pengiriman. Selama ini masih bisa kami atasi dengan pengaturan waktu yang fleksibel.” (*Driver*, wawancara 20 Mei 2025)

Berdasarkan hasil temuan di PT Alam Mulya Surabaya, kendala yang bersumber dari keterbatasan infrastruktur pelabuhan belum secara langsung mempengaruhi efisiensi layanan mereka. Hal ini dapat terjadi karena perusahaan sudah menerapkan strategi pengaturan jadwal pengambilan kontainer yang disesuaikan dengan kondisi operasional pelabuhan, serta melakukan koordinasi

aktif dengan pihak pelabuhan.

Temuan ini menunjukkan adanya gap dengan hasil penelitian terdahulu oleh Widodo (2022) yang menyebutkan bahwa "keterbatasan infrastruktur pelabuhan seperti area penumpukan yang penuh dan kemacetan gerbang pelabuhan menjadi salah satu penyumbang utama inefisiensi proses *Trucking* untuk kontainer impor, terutama di pelabuhan padat seperti Tanjung Priok." (Jurnal Transportasi Maritim & Logistik)

3. *Human error*

Human error atau kesalahan manusia dalam proses administrasi menjadi salah satu faktor eksternal yang sering menjadi penyebab inefisiensi dalam layanan impor, terutama pada proses pengurusan dokumen seperti **Pemberitahuan Impor Barang (PIB)** dan pengiriman copy dokumen kepada pihak terkait, seperti PPJK (Perusahaan Pengurusan Jasa Kepabeanan).

“Risiko *human error* itu pasti ada dalam proses administrasi, apalagi kalau workload sedang tinggi. Tapi kami sudah punya SOP verifikasi dua kali sebelum input PIB, dan pengiriman dokumen ke PPJK selalu kami pastikan tepat waktu. Jadi sejauh ini belum ada keterlambatan yang berpengaruh signifikan ke proses *Trucking*.” (*Import document manager*, wawancara 20 Mei 2025)

Kesalahan input data, kekeliruan pencantuman nomor kontainer, atau terlambatnya pengiriman dokumen secara fisik bisa berdampak signifikan terhadap keterlambatan proses *Trucking*, memperpanjang waktu tunggu pengambilan kontainer, hingga berisiko terkena biaya *Demurrage* atau *detention*.

Informan A5 sebagai mitra bisnis yang customer PT Alam Mulya, menyampaikan bahwa

“Selama bekerja sama dengan PT Alam Mulya, kami belum pernah mengalami keterlambatan pengiriman dokumen. Biasanya tim mereka cukup sigap, kalau ada yang kurang langsung dikonfirmasi agar prosesnya cepat selesai.” (Importir, wawancara 20 Mei 2025)

Hasil temuan lapangan di PT Alam Mulya Surabaya menunjukkan bahwa potensi *human error* sejauh ini belum memberikan dampak negatif terhadap efisiensi proses *Trucking*. Hal ini dikarenakan perusahaan sudah menerapkan sistem verifikasi berlapis sebelum dokumen diproses dan dikirimkan ke pihak terkait. Selain itu, komunikasi intensif antara pihak importir dan tim dokumentasi impor.

Temuan ini berbeda dengan hasil penelitian Siregar & Hidayat (2023) dalam jurnal *Indonesian Logistics Review* yang menyebutkan bahwa “*human error*, seperti kesalahan input data dalam proses PIB dan keterlambatan distribusi dokumen fisik, menjadi penyebab utama keterlambatan aktivitas *Trucking* di sektor logistik impor.” (*Jurnal Indonesian Logistics Review*, 7(2)).

4.3. Output Penelitian

Berdasarkan hasil penelitian yang berjudul “Optimalisasi Proses *Trucking* pada Jasa Layanan Impor Guna Meminimalisir *Demurrage* dan *Detention Charge* di PT Alam Mulya Surabaya”, diperoleh gambaran bahwa proses *Trucking* yang belum sepenuhnya optimal dapat berpotensi menimbulkan keterlambatan pengiriman dan pengembalian kontainer. Hal tersebut secara langsung berdampak terhadap munculnya biaya tambahan berupa *Demurrage* dan *detention charge*, yang tentu menjadi beban bagi perusahaan dan pelanggan.

Dari rumusan masalah yang telah disusun sebelumnya, diketahui bahwa

faktor internal seperti koordinasi antar divisi, kesiapan armada, serta pengawasan terhadap pelaksanaan SOP memiliki peran penting dalam mendukung efisiensi proses *Trucking*. Selain itu, faktor eksternal seperti perubahan kebijakan, infrastruktur pelabuhan, hingga potensi *human error* juga menjadi bagian yang perlu diperhatikan.

Untuk menjawab permasalahan tersebut, maka dalam penelitian ini disusun metode pengawasan berbasis RACI sebagai bentuk rekomendasi untuk memastikan seluruh proses operasional *Trucking* dapat berjalan secara optimal, dengan pengendalian risiko yang lebih terstruktur, sistematis, dan berkelanjutan.

RACI merupakan salah satu metode manajemen tugas yang berfungsi untuk mendefinisikan dan memperjelas peran serta tanggung jawab setiap individu atau unit kerja dalam sebuah proses atau proyek. Kepanjangan dari RACI adalah:

- a. *Responsible* (R) → Pihak yang melaksanakan tugas atau pekerjaan.
- b. *Accountable* (A) → Pihak yang bertanggung jawab penuh atas hasil akhir tugas tersebut.
- c. *Consulted* (C) → Pihak yang dilibatkan dalam proses pengambilan keputusan atau pemberian masukan.
- d. *Informed* (I) → Pihak yang harus diberi tahu tentang perkembangan atau hasil pekerjaan.

Dengan membagi tanggung jawab ke dalam empat kategori ini, maka alur komunikasi dan proses kerja menjadi lebih jelas, terarah, dan terhindar dari tumpang tindih tugas antar individu atau divisi.

Risk Matrix untuk Proses *Trucking* PT Alam Mulya

No.	Risiko	Penyebab	Dampak	Tindakan Pengendalian	Penanggung Jawab
1	Keterlambatan pengiriman dokumen PIB	<i>Human error</i> dalam input, kelalaian tim dokumen	Keterlambatan penerbitan DO dan SJ, waktu pengiriman molor	Verifikasi berlapis dokumen sebelum input, reminder berkala	Manajer Dokumen Impor (A4)
2	Keterlambatan keberangkatan truk	Miss komunikasi antar divisi, info mendadak	Kontainer tertahan lebih lama di pelabuhan	Briefing rutin, komunikasi <i>real-time</i> antar divisi	Manajer <i>Trucking</i> (A1)
3	Armada truk mengalami kerusakan di tengah jalan	Kurangnya perawatan armada	Tertundanya pengiriman, risiko <i>detention charge</i>	Jadwal servis armada terintegrasi, pengecekan fisik harian	Manajer <i>Trucking</i> (A1)
4	Keterlambatan pengiriman dokumen fisik ke sopir/warehouse	Pengiriman manual, belum semua terdigitalisasi	Sopir tidak bisa jalan tepat waktu	Digitalisasi alur dokumen dan sistem notifikasi otomatis	Manajer Warehouse (A2)
5	Ketidaktepatan penjadwalan <i>Trucking</i> dengan operasional gudang <i>consignee</i>	Kurangnya update info jam operasional dari <i>consignee</i>	Truk harus standby, waktu pengembalian kontainer molor	Sistem reminder untuk update jam operasional mitra	Manajer <i>Trucking</i> (A1)

Tabel 4.2 Risk Matrix untuk Proses *Trucking* PT Alam Mulya Surabaya

Sumber: Olah Data Peneliti, 2025

Tabel RACI *Matrix* Pengawasan Proses *Trucking* PT Alam Mulya

NO	Aktivitas / Risiko	R (Responsible)	A (Accountable)	C (Consulted)	I (Informed)
1.	Verifikasi berlapis dokumen sebelum input, reminder berkala	Staff Dokumen	Manajer Dokumen (A4)	PPJK, Importir	Manajer <i>Trucking</i> (A1)
2.	Briefing rutin, komunikasi <i>real-time</i> antar divisi	Staff Administrasi	Manajer Dokumen (A4)	PPJK	Supervisor <i>Trucking</i> (A1)
3.	Jadwal servis armada terintegrasi, pengecekan fisik harian	Mekanik/ Teknisi	Supervisor Armada (A1)	Manajer <i>Trucking</i>	Sopir Armada (A3)
4.	Digitalisasi alur dokumen dan sistem notifikasi otomatis	Staf <i>Trucking</i>	Manajer <i>Trucking</i> (A1)	Gudang, <i>Consignee</i>	Manajer Dokumen (A4)
5.	Sistem reminder untuk update jam operasional mitra	Sopir Armada	Supervisor <i>Trucking</i> (A1)	Manajer Warehouse (A2)	Importir (A5)
6.	Monitoring Pengembalian Kontainer ke Pelabuhan	Staff <i>Trucking</i>	Manajer <i>Trucking</i> (A1)	PPJK	Divisi Keuangan
7.	Update Info Jam Operasional Gudang <i>Consignee</i>	Staff <i>Trucking</i>	Manajer <i>Trucking</i> (A1)	Importir, Gudang <i>Consignee</i>	Sopir Armada (A3)
8.	Penyusunan Laporan Kendala & Evaluasi Proses	Manajer <i>Trucking</i> (A1)	Staff <i>Trucking</i>	Manajer Gudang (A2), Manajer Dokumen (A4)	Direktur, manajer Operasional

Tabel 4.3 Tabel RACI *Matrix* pengawasan Proses *Trucking* PT Alam Mulya Surabaya

Sumber: Olah Data Peneliti, 2025

Penerapan *RACI Matrix* mampu menjadi solusi efektif dalam mengelola pengawasan karena:

- a. Mengurangi tumpang tindih tanggung jawab antar divisi.
- b. Memastikan ada penanggung jawab utama (A) untuk setiap risiko.
- c. Mendorong komunikasi lintas divisi secara tepat sasaran.
- d. Memudahkan pengukuran kinerja setiap proses *Trucking*.

Studi oleh Wang et al. (2022) dalam jurnal *International Journal of Logistics Management* menyatakan bahwa implementasi model pengawasan berbasis RACI dalam proyek logistik mampu meningkatkan efisiensi koordinasi antar unit sebesar 35%. Namun, penelitian tersebut lebih banyak diterapkan pada proyek logistik berskala besar di sektor konstruksi pelabuhan. Gap penelitian yang ada adalah belum banyak penelitian yang menerapkan RACI secara spesifik untuk aktivitas *Trucking* dan pengelolaan risiko *Demurrage & Detention*, sehingga penelitian Anda memperkaya wacana di bidang logistik impor.

Pengawasan berbasis RACI bukan hanya pelengkap, tetapi merupakan solusi strategis untuk menjawab permasalahan pokok dalam penelitian Anda, yaitu bagaimana memastikan setiap proses *Trucking* berjalan tepat waktu dan efisien demi menekan risiko biaya *Demurrage* dan *Detention*.