

BAB VI

SIMPULAN DAN SARAN

6.1 Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, maka dapat disimpulkan beberapa hal sebagai berikut:

1. Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan melalui wawancara mendalam, observasi langsung, serta analisis koding tematik 14, dapat disimpulkan bahwa proses pelaksanaan freight dalam kegiatan ekspor di PT. Indofood CBP Sukses Makmur Tbk telah berjalan secara terstruktur dan sistematis dengan melibatkan koordinasi lintas fungsi yang terintegrasi. Alur proses ekspor dimulai sejak tahap produksi hingga penyelesaian dokumen ekspor utama, yang secara operasional terbagi ke dalam tiga tahapan utama, yaitu *pre-stuffing*, *stuffing*, dan *after stuffing*. Pada tahap *pre-stuffing*, fokus utama terletak pada kesiapan barang, perencanaan pelayaran, serta koordinasi awal antara divisi produksi, freight, gudang, dan pihak eksternal seperti EMKL. Tahap *stuffing* menekankan pada pelaksanaan fisik pengisian barang ke dalam kontainer yang disertai dengan pengendalian kualitas kontainer, akurasi dokumen, serta kepatuhan terhadap prosedur kepabeanan. Selanjutnya, tahap *after stuffing* berorientasi pada proses administrasi lanjutan, verifikasi dokumen ekspor, hingga pengiriman kontainer ke pelabuhan dan pemuatan ke kapal. Pembagian tahapan ini menunjukkan bahwa divisi freight memiliki peran sentral dalam mengoordinasikan alur operasional dan administratif agar proses ekspor berjalan tepat waktu, akurat, dan sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa pelaksanaan freight dalam kegiatan ekspor di PT. Indofood CBP Sukses Makmur Tbk telah dirancang sebagai suatu rangkaian proses yang saling terhubung dan berkesinambungan, yang bertujuan untuk memastikan kelancaran pengiriman barang serta terpenuhinya seluruh persyaratan ekspor hingga barang siap untuk proses *clearance* di negara tujuan.
2. Penerapan konsep Lean dalam alur proses kegiatan ekspor di PT Indofood CBP Sukses Makmur berhasil mengungkap penyebab terjadinya keterlambatan akibat dari pemborosan dalam prosesnya, tiga kategori pemborosan (*waste*) yang

paling dominan, yaitu *unnecessary motion*, *inappropriate processing*, dan *waiting*. Melalui analisis prioritas menggunakan Borda Count Method, ketiga waste tersebut diperingkatkan untuk menentukan tingkat urgensi penanganannya. Hasil analisis menunjukkan bahwa *unnecessary motion* merupakan pemborosan paling signifikan, khususnya muncul pada tahapan pembuatan dan pengecekan final IPL sesuai realisasi untuk draft PEB dan untuk pelayaran mengeluarkan draft BL . Selanjutnya, *inappropriate processing* menempati posisi kedua dengan aktivitas pemborosan saat invoicing atau pembayaran invoice pelayaran. Adapun *waiting* berada pada peringkat ketiga dan terutama terkait dengan menunggu kapal yang berlabuh dan menunggu kontainer berangkat dari port sampai masuk ke port. Temuan ini menegaskan area-area kritis yang perlu menjadi fokus perbaikan untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas proses sourcing secara keseluruhan.

3. Penerapan *lean distribution* membantu dalam mengidentifikasi pemborosan dan mengurangi pemborosan waktu dalam proses kegiatan ekspor. Melalui metode Value Stream Mapping (VSM) dimanfaatkan untuk memetakan alur proses kegiatan ekspor di PT. Indofood secara menyeluruh. Selain itu, melalui penyusunan *Current Value Stream Mapping* (CVSM), peneliti menggambarkan kondisi aktual yang masih menunjukkan adanya aktivitas berulang dan pemborosan waktu dalam berbagai tahapan ekspor. Selanjutnya, *Future Value Stream Mapping* (FVSM) dirancang berdasarkan usulan perbaikan yang berfokus pada eliminasi aktivitas non-value added serta optimalisasi alur kerja. Implementasi rancangan tersebut menghasilkan pengurangan *process time* total dari 32.200 menit menjadi 31.480 menit dengan selisih 720 menit (penurunan sebesar 2,24%) dan penurunan *lead time* dari 52.840 menit menjadi 47.860 menit dengan selisih 4.980 menit (peningkatan efisiensi sebesar 9,42%). Dimana dilakukan penghapusan untuk proses kegiatan yang terindikasi NVA dan pengurangan estimasi waktu untuk proses kegiatan NNVA Temuan ini menunjukkan bahwa penerapan VSM mampu meningkatkan efektivitas proses ekspor secara signifikan.

4. Berdasarkan hasil pemetaan alur proses ekspor serta analisis akar penyebab menggunakan metode 5 Whys dalam kerangka DMAIC, dapat disimpulkan bahwa tingginya biaya freight dalam kegiatan ekspor di PT. Indofood CBP Sukses Makmur Tbk dipengaruhi oleh beberapa faktor utama yang bersumber dari

ketidakefisienan proses operasional, administratif, dan koordinasi eksternal. Faktor pertama berasal dari *unnecessary motion*, yang ditandai dengan aktivitas verifikasi dan finalisasi dokumen ekspor yang dilakukan secara berulang, khususnya pada penyusunan Final Invoice Packing List, Final Shipping Instruction, serta pengecekan draft PEB dan Bill of Lading. Kondisi ini dipicu oleh ketidakterpaduan sistem informasi internal, dominasi proses manual, serta ketiadaan sistem validasi otomatis dan komunikasi data secara real-time dengan pihak pelayaran dan kepabeanan, yang secara tidak langsung meningkatkan biaya tenaga kerja, waktu proses, dan potensi biaya tambahan akibat keterlambatan pengapalan. Faktor kedua berasal dari *inappropriate processing*, terutama pada proses invoicing dan pembayaran biaya pelayaran, yang kurang distandardisasi dan masih bergantung pada pengumpulan dokumen lintas unit secara terpisah. Ketidakefisienan ini menyebabkan proses administrasi menjadi lebih panjang dan berisiko menimbulkan keterlambatan pembayaran, yang berpotensi berdampak pada tertahannya dokumen penting seperti Bill of Lading asli. Faktor ketiga berasal dari *waiting*, yang tercermin pada waktu tunggu kontainer di pelabuhan akibat ketidakpastian jadwal kedatangan kapal serta antrean panjang saat proses masuk pelabuhan. Keterlambatan ini dipengaruhi oleh perubahan jadwal kapal, keterbatasan pembaruan informasi ETA, serta belum optimalnya otomatisasi sistem gate-in dan infrastruktur pelabuhan, yang pada akhirnya meningkatkan biaya *demurrage*, *detention*, dan biaya operasional lainnya. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa tingginya biaya freight di PT. Indofood CBP Sukses Makmur Tbk tidak hanya disebabkan oleh faktor eksternal seperti fluktuasi jadwal dan tarif pelayaran, tetapi juga oleh inefisiensi internal berupa keterbatasan sistem digital terintegrasi, lemahnya standardisasi proses administrasi, serta tingginya waktu tunggu pada titik-titik kritis dalam alur ekspor.

5. Adapun langkah-langkah rekomendasi perbaikan yang disusun untuk mengurangi aktivitas pemborosan, diantaranya yaitu:

- 1) Penerapan sistem informasi terintegrasi antara data perencanaan ekspor dan data realisasi di lapangan.
- 2) Perusahaan perlu membangun sistem komunikasi digital terpadu dengan pihak pelayaran, misalnya melalui implementasi *shipping integration platform*

yang dapat menerima pembaruan jadwal, alokasi kontainer, dan perubahan operasional secara real-time.

- 3) Untuk mengurangi pengecekan manual yang berulang, perusahaan disarankan menerapkan fitur *auto-validation* dalam sistem internal ekspor. Fitur ini dapat memverifikasi kesesuaian data seperti HS Code, quantity, dan detail pengapalan sebelum dokumen dikirimkan untuk diproses di sistem kepabeanan.
- 4) Perusahaan disarankan untuk membuat standar alur dokumen pendukung invoicing yang konsisten dan terstruktur melalui *Standard Operating Procedure* (SOP) baru yang mengatur pengumpulan, pemeriksaan, dan persetujuan dokumen secara terintegrasi. Selain itu, penerapan sistem *e-invoicing* berbasis digital akan mempercepat proses verifikasi dan memperkecil kemungkinan adanya dokumen tidak lengkap.
- 5) Implementasi sistem pemantauan kapal berbasis *real-time vessel tracking* yang terhubung langsung dengan data dari pelayaran. Dengan platform ini, perusahaan dapat memperoleh informasi Estimated Time of Arrival (ETA) yang diperbarui secara berkala, sehingga mampu menyesuaikan jadwal pengiriman barang dan mengurangi waktu menunggu yang tidak produktif.
- 6) Untuk meminimalkan waktu antrean saat masuk pelabuhan, perusahaan dapat mendorong penggunaan sistem gate-in otomatis yang sudah mulai diterapkan di beberapa terminal modern

Dengan adanya rekomendasi langkah-langkah perbaikan ini, perusahaan diharapkan dapat meningkatkan efisiensi dalam alur proses kegiatan ekspor, minimasi kegiatan pemborosan yang terjadi selama alurnya.

6.2 Keterbatasan

Adapun keterbatasan yang dialami oleh penulis selama proses penelitian ini yaitu kurangnya waktu dalam melakukan penelitian ini. Menurut penulis, waktu yang dilaksanakan selama penelitian ini kurang cukup banyak. Dikarenakan jika waktu cukup panjang maka bisa dilakukan observasi secara mendalam dari setiap alur prosesnya. Selain itu, penulis mengalami kendala saat mengambil data wawancara yaitu keterbatasan waktu untuk wawancara dengan informan sehingga

harus dilakukan cara lain untuk tetap bisa melakukan pengambilan data wawancara.

6.3 Saran

6.3.1. Saran Teoritis

Untuk penelitian selanjutnya diharapkan dapat menambahkan dan menguji kembali penelitian ini dengan melakukan peninjauan tingkat efektifitas setelah proses perbaikan telah diperbaiki dan diimplementasikan oleh PT. Indofood CBP Sukses Makmur Tbk. Dan untuk penelitian selanjutnya diharapkan dapat memperluas lingkup proses alur yang diteliti, seperti memperluas alur hingga sampai ke pihak ketiga secara detail atau proses dari pabrik secara umumnya. Hal ini bertujuan untuk semakin mengoptimalkan proses alur kegiatan ekspor pada PT. Indofood CBP Sukses Makmur Tbk sehingga mampu semakin efektif secara maksimal di masa mendatang.

6.3.2. Saran Praktis

Perusahaan disarankan untuk perlu menyadari bahwa terdapat kegiatan-kegiatan yang menyebabkan pembuangan waktu. Dilihat dari urutan kesulitan ataupun kompleksitas dalam setiap alurnya serta hasil dari implementasi rancangan tersebut menghasilkan pengurangan *process time* total dari 32.200 menit menjadi 31.480 menit dengan selisih 720 menit (penurunan sebesar 2,24%) dan penurunan *lead time* dari 52.840 menit menjadi 47.860 menit dengan selisih 4.980 menit (peningkatan efisiensi sebesar 9,42%)., perusahaan disarankan untuk menyadari alur yang pemborosan dan penting untuk perusahaan dapat mempertimbangkan saran-saran perbaikan yang telah diteliti agar memaksimalkan alur proses kegiatan ekspor yang dapat memaksimalkan waktu dalam prosesnya. Dan perusahaan perlu untuk memiliki *performace indicator* sebagai alat ukur dan menjaga konsistensi penerapan perbaikan. Selain itu, perusahaan juga dapat mempertimbangkan untuk mengkaji dalam pembuatan *local production* atau pabrik pada negara-negara yang memiliki potensi penjualan yang cukup tinggi. Dimana dengan adanya *local production* perusahaan dapat berpotensi mengurangi biaya untuk melakukan kegiatan ekspor dan meningkatkan efektivitas dalam produksi barang jadi. Dengan tolak ukur yang tepat maka

perusahaan semakin dapat meningkatkan efisien dan efektifitas dari alur proses kegiatan ekspor tersebut.