

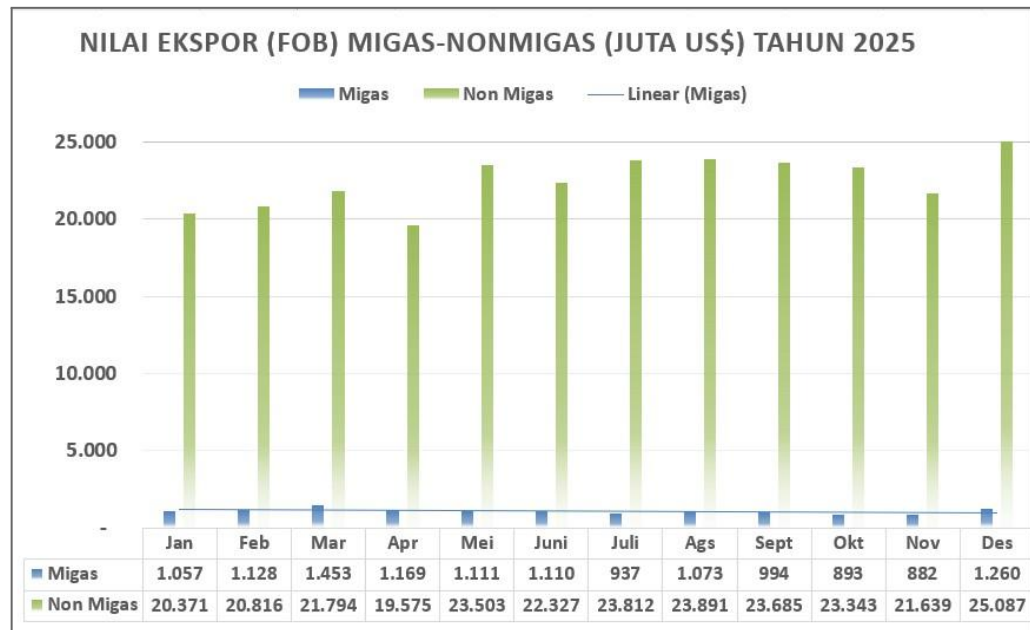
BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Hampir semua negara di dunia kini saling terhubung melalui jaringan perdagangan lintas batas yang memungkinkan arus barang dan jasa terus mengalir dari satu negara ke negara lain (Wijayati & Murdani, 2025). Aktivitas ini umumnya dikenal dalam dua bentuk, yaitu ekspor dan impor. Ekspor berperan menjadi sumber devisa sekaligus pendorong pertumbuhan ekonomi dalam negeri, sementara impor membantu memenuhi kebutuhan yang belum bisa dipenuhi sendiri oleh suatu negara (Nugraha dkk, 2023). Khusus bagi negara berkembang seperti Indonesia, kegiatan ekspor memiliki peran yang jauh lebih luas dibandingkan sekadar transaksi jual beli lintas negara. Ekspor menjadi sarana bagi pelaku usaha dalam negeri untuk memperluas jangkauan pasar hingga ke mancanegara, sekaligus membuka peluang bagi produk nasional untuk dikenal dan bersaing di pasar global (Wijayati & Murdani, 2025).

Berbicara soal kinerja ekspor Indonesia, sepanjang tahun 2025 capaiannya tergolong cukup baik. Berdasarkan data dari Badan Pusat Statistik (BPS), nilai ekspor nasional selama Januari hingga Desember 2025 didominasi secara jelas oleh sektor non-migas dibandingkan migas. Dominasi ini menunjukkan bahwa kekuatan ekspor Indonesia memang lebih banyak ditopang oleh sektor riil dan industri pengolahan. Hal ini juga terlihat dari data BPS Ekspor Migas dan Non-Migas Tahun 2025 pada Gambar 1.1, dimana nilai ekspor non-migas selalu berada di atas migas sepanjang tahun, dengan puncak tertingginya terjadi pada bulan Desember.



Gambar 1.1 Nilai Ekspor (FoB) Migas & Non Migas Indonesia Tahun 2025

Sumber : Badan Pusat Statistik (2026)

Dengan angka dan berbagai komoditas non migas yang mendominasi pada kegiatan ekspor tahun 2025, produk olahan kayu menjadi salah satu kontributornya. Berdasarkan data yang diolah *Forest Insights* Indonesia (2025), nilai ekspor produk olahan kayu pada Januari - Maret tahun 2025, tersaji pada Tabel 1.1 yang menunjukkan kontribusi produk kayu yang terdiversifikasi.

Tabel 1.1 Kontribusi Produk Kayu terhadap Ekspor Indonesia Per Januari - Maret Tahun 2025

No	Produk Kayu	Nilai Ekspor (USD Juta Hingga Maret 2025)
1	Kertas (<i>Paper</i>)	\$1.050 Juta
2	<i>Pulp</i>	\$890,9 Juta
3	Panel Kayu	\$567.1 Juta
4	<i>Furniture</i>	\$423,5 Juta

Sumber : Kementerian Kehutanan melalui APHI dalam *Forest Insights* Indonesia (2025)

Berdasarkan Tabel 1.1, produk kertas menjadi kontributor terbesar (USD 1.050 juta), disusul bubur kayu (*pulp*) (USD 890,9 juta), panel kayu (USD 567,1 juta), furnitur kayu (USD 423,5 juta), serta produk turunan lainnya seperti *veneer*, *chipwood*, dan kerajinan kayu menyumbang sisanya (*Forest Insight*, 2025). Besarnya kontribusi komoditas ini dalam ekspor nasional menjadikan kelancaran proses pengirimannya ke pasar internasional sebagai hal yang perlu diperhatikan, baik dari sisi kepentingan pelaku usaha (eksportir) maupun dari sisi kepentingan nasional dalam menjaga reputasi Indonesia sebagai pemasok produk kayu.

Dibalik angka ekspor yang telah disebutkan, ada satu hal yang perlu dipahami oleh setiap pelaku usaha yang ingin terjun ke ekspor produk kayu, yaitu regulasi yang mengikutinya. Pemerintah Indonesia tidak serta merta memperbolehkan semua produk kayu untuk diekspor begitu saja. Produk olahan kayu tidak hanya tunduk pada regulasi kepabeanan umum, tetapi juga mewajibkan memenuhi ketentuan khusus yang bersumber dari dua regulasi berbeda dengan fungsi yang saling melengkapi.

Pertama, dari sisi kepabeanan, Peraturan Menteri Keuangan Nomor 155/PMK.04/2022 mewajibkan setiap eksportir untuk menyampaikan Pemberitahuan Ekspor Barang (PEB) secara elektronik melalui sistem CEISA sebelum barang dimuat ke sarana pengangkut.

Kedua, dari sisi kehutanan, Peraturan Menteri Lingkungan Hidup dan Kehutanan Nomor 8 Tahun 2021 mewajibkan setiap produk kayu yang diekspor, dilengkapi dokumen *Verified Legal* (V-Legal) sebagai bukti bahwa bahan baku kayu berasal dari sumber yang legal dan terverifikasi melalui mekanisme Sistem Verifikasi Legalitas dan Kelestarian (SVLK).

Aspek teknis yang tidak kalah penting adalah klasifikasi *HS Code* produk olahan kayu dalam Buku Tarif Kepabeanan Indonesia (2022), yang secara langsung menentukan apakah suatu produk termasuk kategori Larangan dan Pembatasan (Lartas) ekspor atau tidak. Berdasarkan ketentuan Lartas yang berlaku, produk dengan *HS Code* dalam kategori industri kehutanan yang masih diwajibkan melampirkan dokumen V-Legal diantaranya meliputi kayu gergajian (HS 4407), *veneer* (HS 4408), kayu lapis atau *plywood* (HS 4412), serta furnitur kayu (HS 9401, 9403). Ketentuan Lartas ini mewajibkan eksportir untuk memperoleh dokumen V-Legal dari Lembaga Penilai Verifikasi Independen (LP-VI) sebelum proses ekspor dapat diajukan (Direktorat Jenderal Bea dan Cukai, 2022; Kementerian Lingkungan Hidup dan Kehutanan, 2021).

Kerumitan antara persyaratan kepabeanan dan regulasi kehutanan inilah yang menempatkan tahap *customs clearance* sebagai fase paling kritis dalam keseluruhan rantai proses ekspor produk olahan kayu. Hambatan pada fase ini tidak sekadar berdampak pada keterlambatan operasional, tetapi juga berpotensi menimbulkan kerugian finansial berupa biaya tambahan (Goodluck dkk., 2024). Setianti dkk. (2025) membuktikan bahwa ketidaklengkapan dan ketidakakuratan dokumen dalam proses *customs clearance* pada perusahaan jasa kepabeanan dapat mengakibatkan keterlambatan dan biaya yang signifikan, sekaligus berdampak langsung pada kepuasan dan kepercayaan pelanggan. Senada dengan itu, Fathima & Hasim (2024) menegaskan bahwa hambatan dalam proses *customs clearance*, termasuk ketidaklengkapan dokumen, kesalahan klasifikasi *HS Code*, dan rendahnya kompetensi SDM, secara langsung mempengaruhi efisiensi operasional *freight forwarder* dan pada gilirannya menurunkan daya saing perusahaan.

Hal lain yang menjadi tantangan dalam proses ekspor produk kayu adalah banyaknya dokumen yang harus disiapkan secara bersamaan. Mulai dari PEB, *commercial invoice*, *packing list*, dokumen *V-Legal*, *phytosanitary certificate* dari Badan Karantina Pertanian, hingga *Bill of Lading*, *Certificate of Origin* (COO), semuanya harus lengkap dan konsisten satu sama lain. Sebagaimana ditegaskan oleh Kastian dkk. (2025), bahwa satu kesalahan kecil saja, misalnya ketidaksesuaian volume atau berat barang antara dokumen dengan kondisi fisik, sudah cukup untuk menghambat proses pengapalan dan memicu serangkaian prosedur perbaikan yang memakan waktu. Kondisi inilah yang menjadikan tahap *customs clearance* sebagai fase paling kritis sekaligus paling rentan terhadap hambatan dalam keseluruhan proses ekspor produk kayu.

Menghadapi kerumitan tersebut, sebagian besar eksportir memilih untuk menyerahkan urusan kepabeanan kepada perusahaan jasa Ekspedisi Muatan Kapal Laut (EMKL), yang berperan menjembatani kepentingan eksportir dengan otoritas kepabeanan dalam proses pengiriman barang (Rustina dkk., 2022). EMKL adalah perusahaan yang memiliki izin resmi sebagai Pengusaha Pengurusan Jasa Kepabeanan (PPJK) dari DJBC, sehingga memiliki kewenangan untuk mengurus dokumen kepabeanan atas nama eksportir, sebagaimana diatur dalam PMK Nomor 155/PMK.04/2022 (Direktorat Jenderal Bea dan Cukai, 2022). Pilihan menggunakan jalur laut juga bukan tanpa alasan, selain biaya yang jauh lebih efisien dibandingkan kargo udara, kapal laut juga mampu mengangkut muatan dalam jumlah besar termasuk produk kayu berdimensi besar yang sulit dikirim melalui jalur udara (Wijayati & Murdani, 2025).

Realitanya, proses *customs clearance* di perusahaan EMKL tidak selalu berjalan mulus. Seringkali hambatan muncul dari berbagai arah, mulai dari dokumen yang tidak lengkap atau tidak konsisten, keterlambatan koordinasi antara pihak, hingga keterbatasan pemahaman staf terhadap regulasi yang terus diperbarui. Hal ini sesuai dengan pengamatan dari observasi partisipatif penulis pada saat kegiatan magang di perusahaan EMKL. Hambatan-hambatan ini tidak hanya menimbulkan keterlambatan pengiriman, tetapi juga berpotensi memunculkan biaya tambahan yang signifikan bagi perusahaan (Setianti dkk., 2025), bahkan berisiko menurunkan kepercayaan consignee yang telah menetapkan jadwal penerimaan barang secara ketat.

PT. Ardana Sejahtera Abadi merupakan salah satu perusahaan Ekspedisi Muatan Kapal Laut (EMKL) yang beroperasi di wilayah Semarang, Jawa Tengah dan secara aktif menangani ekspor produk olahan kayu. Dalam operasionalnya, PT. Ardana Sejahtera Abadi menjembatani para eksportir dengan otoritas kepabeanan dan operasional pelabuhan. Layanan yang diberikan mencakup pengurusan dokumen ekspor, koordinasi *stuffing* dan *trucking*, proses pengapalan, hingga koordinasi dengan instansi-instansi terkait seperti DJBC, Badan Karantina Pertanian, lembaga penerbit V-Legal, dan lain sebagainya. Perusahaan ini melayani berbagai jenis eksportir dari sektor pertanian, kerajinan, hingga manufaktur, dengan produk olahan kayu sebagai salah satu komoditas yang rutin ditangani sepanjang tahun.

Kegiatan penanganan ekspor produk kayu di PT. Ardana Sejahtera Abadi merupakan kegiatan rutin dalam operasional perusahaan selama tahun 2025. Data perusahaan menunjukkan bahwa dari total 363 *job order* yang dikelola pada tahun

2025, sebanyak 138 diantaranya merupakan penanganan produk kayu dan turunannya terhadap seluruh total volume kegiatan tahunan. Aktivitas penanganan produk olahan kayu sepanjang tahun 2025 menunjukkan pola fluktuatif sebagaimana tersaji pada Tabel 1.2. Bulan September tercatat sebagai periode dengan volume tertinggi sebanyak 19 pengiriman, disusul Oktober dengan 17 pengiriman. Adapun tidak terdapatnya aktivitas pada bulan Maret dan Agustus disebabkan oleh kekosongan permintaan dari *customer* pada periode tersebut, yang mencerminkan sifat bisnis ekspor kayu bergantung terhadap siklus permintaan pasar internasional dan pola musiman industri produk kayu.

Tabel 1.2 Jumlah Penanganan Ekspor Produk Kayu PT. ASA Periode (Januari-Desember Tahun 2025)

Rekapitulasi Penanganan Ekspor Produk Olahan Kayu di PT. Ardana Sejahtera Abadi Periode Januari – Desember 2025		
Bulan	<i>Job Order</i> (Penanganan satu siklus)	Estimasi <i>Container</i> (<i>Twenty Foot Equivalent Unit</i>)
Januari	10 kali Penanganan	23 TEUs
Februari	13 kali Penanganan	19 TEUs
Maret	0	0
April	8 kali Penanganan	12 TEUs
Mei	13 kali Penanganan	22 TEUs
Juni	15 kali Penanganan	27 TEUs
Juli	15 kali Penanganan	31 TEUs
Agustus	0	0
September	19 kali Penanganan	36 TEUs
Oktober	17 kali Penanganan	55 TEUs
November	14 kali Penanganan	21 TEUs
Desember	12 kali Penanganan	29 TEUs
TOTAL	138 kali Penanganan	275 TEUs

Sumber : Data Internal Perusahaan Tahun 2025

Walaupun aktivitas penanganan ekspor produk kayu berjalan secara rutin sebagaimana terpaparkan pada Tabel 1.2, pelaksanaan proses *customs clearance* produk kayu tidak selalu bebas dari hambatan. Dalam pengamatan penulis selama

periode magang di PT. Ardana Sejahtera Abadi, hambatan operasional pada proses *customs clearance*, baik yang bersumber dari ketidaklengkapan data dokumen, ketidakselarasan data, maupun kondisi penanganan pemeriksaan fisik, terjadi secara berulang dan ditangani berdasarkan kebiasaan dan pengalaman individu. Tidak adanya mekanisme penanganan yang sistematis ini, menjadikan setiap hambatan yang muncul bergantung sepenuhnya pada inisiatif dan pengalaman individu staf yang bertugas saat itu, sehingga respons yang diberikan bervariasi dan tidak konsisten.

Hadirnya frekuensi permasalahan ini menjadi hal penting untuk diperhatikan mengingat volume penanganan kayu yang besar sebagaimana dijelaskan diatas. Salah satu peristiwa yang menjadi pembelajaran terjadi pada bulan Oktober 2025 yaitu pada saat penulis melakukan magang, yang dimana sistem CEISA menetapkan pemeriksaan fisik (jalur merah) atas pengajuan PEB untuk satu *shipment* yang berisi produk kayu jati berupa *teak wood* dalam bentuk panel kayu (*HS Code 4407*) yang hampir terlambat pengapalan (mendekati *closing time*).



Gambar 1.2 Proses Pemeriksaan Fisik oleh Petugas Pemeriksa Barang di KPPBC Tanjung Emas Semarang

Sumber : Dokumentasi Pribadi Penulis (2025)

Hambatan ini diperkuat dan dibuktikan lagi dengan dokumen NPE milik CV Aldona Furniture, dimana Pemberitahuan Ekspor Barang (PEB) diajukan pada tanggal 7 Oktober 2025, namun Nota Pelayanan Ekspor (NPE) sebagai izin muat baru dapat terbit pada 9 Oktober 2025 setelah melalui proses pemeriksaan fisik yang ketat. Mengingat tanggal perkiraan ekspor (estimasi keberangkatan kapal) ditetapkan pada 11 Oktober 2025, sementara gerbang Terminal Petikemas Semarang (TPKS) umumnya ditutup 24 hingga 48 jam sebelum kapal berangkat, maka selisih waktu antara terbitnya NPE dengan batas penutupan gerbang hanya tersisa kurang dari 24 jam. Kondisi ini menunjukkan bahwa proses *customs clearance* yang seharusnya berjalan dengan kelonggaran waktu yang memadai, pada praktiknya berlangsung dalam kondisi waktu cadangan yang sangat mepet, sehingga membuktikan bahwa hambatan yang ada dalam proses *customs clearance* ini dapat mengancam ketepatan waktu pengapalan.

Penetapan pemeriksaan ini terjadi karena dua faktor yang berjalan bersamaan. Pertama, ditemukan ketidakselarasan antara data spesifikasi barang yang tercantum dalam dokumen dengan kondisi fisik muatan yang sebenarnya di lapangan. Kedua, profil komoditas kayu itu sendiri turut menjadi faktor penentu karena produk kayu jati berupa panel kayu yang diklasifikasikan dalam *HS 4407* termasuk dalam kategori Lartas ekspor produk kehutanan yang mewajibkan pemenuhan standar teknis tertentu sebelum diizinkan untuk diekspor. Komoditas dengan profil Lartas seperti ini memiliki tingkat pengawasan lebih ketat dalam sistem analisis risiko DJBC, sehingga wajar apabila pengajuannya berpeluang lebih tinggi mendapatkan respons pemeriksaan fisik (jalur merah) dibandingkan komoditas umum (Direktorat Jenderal Bea dan Cukai, 2022).

Kondisi lain yang memperburuk situasi adalah prosedur penanganan hambatan yang dilakukan didasarkan atas kebiasaan dan tanpa adanya prosedur baku. Seluruh respons yang dilakukan, mulai dari penyiapan dokumen pendukung pemeriksaan fisik, koordinasi dengan petugas DJBC di lokasi pemeriksaan, hingga pendampingan proses pemeriksaan, sampai diterbitkannya Nota Pelayanan Ekspor (NPE), dijalankan berdasarkan kebiasaan operasional yang tidak terdokumentasi. SastroAtmodjo dkk. (2025) serta Fathima & Hasim (2024) menegaskan bahwa bekerja tanpa standarisasi metode akan berdampak langsung pada fleksibilitas waktu perusahaan, dimana ketiadaan prosedur yang terstruktur dapat memperbesar risiko keterlambatan operasional (pengapalan) yang seharusnya dapat diantisipasi sejak awal. .

Hambatan operasional yang berulang dan tidak tertangani secara sistematis seperti ini tidak hanya berpotensi memicu biaya tambahan dan keterlambatan pengapalan, tetapi juga dapat membuka risiko *missed sailing*, kondisi dimana kapal telah berangkat sebelum seluruh prosedur *customs clearance* selesai. Setiap kegagalan memenuhi jadwal pengiriman yang telah disepakati, berdampak langsung pada kepercayaan *customer*, dan pada gilirannya mempengaruhi reputasi PT. Ardana Sejahtera Abadi sebagai penyedia layanan EMKL. Hal ini sejalan dengan Setianti dkk. (2025) yang membuktikan bahwa ketidakakuratan dokumen dalam proses *customs clearance* pada perusahaan jasa kepabeanan mengakibatkan keterlambatan pengapalan dan biaya operasional yang signifikan sekaligus berdampak langsung pada kepuasan dan kepercayaan pelanggan.

Bagi PT. Ardana Sejahtera Abadi sebagai penyedia jasa EMKL, terulangnya kejadian seperti ini dapat membawa dampak negatif bagi *customer*

serta mutu layanan yang ditawarkan jika tidak segera di evaluasi. Melihat kondisi tersebut, penulis merasa penting untuk melakukan penelitian yang secara khusus mengkaji hambatan yang terjadi dalam proses *customs clearance* ekspor produk kayu secara sistematis. Selama ini, penelitian mengenai kegiatan ekspor *customs clearance* relatif membahas prosedur dan dokumen ekspor secara umum, sementara kajian yang secara spesifik menganalisis akar permasalahan hambatan *customs clearance* di perusahaan EMKL masih cukup terbatas.

Untuk menjawab kebutuhan tersebut, penelitian ini menggunakan pendekatan *Root Cause Analysis* (RCA), namun pemilihannya tidak dilakukan tanpa mempertimbangkan teknik analisis lain yang juga umum digunakan dalam kerangka RCA. Wilson (2023) bersama Tarumingkeng (2024) mengidentifikasi beberapa teknik yang umum digunakan, di antaranya *Failure Mode and Effect Analysis* (FMEA) dan *Fault Tree Analysis* (FTA). Metode FMEA digunakan untuk mengidentifikasi potensi kegagalan sistem dan mengevaluasi risiko kegagalan tersebut untuk menentukan prioritas penanganannya (Tarumingkeng, 2024), sementara FTA lebih tepat digunakan ketika kegagalan bersifat tunggal dan terdefinisi secara spesifik (Susendi dkk., 2021). Kedua karakteristik tersebut kurang sesuai dengan desain penelitian ini yang bersifat kualitatif dan menghadapi permasalahan *customs clearance* yang berlapis, mengingat hambatan operasional yang terjadi sering kali ditangani secara reaktif tanpa teridentifikasinya akar masalah secara sistematis.

Atas pertimbangan tersebut, teknik *Fishbone Diagram* dan *5 Why's* dipilih sebagai instrumen analisis yang lebih sesuai. Kastian dkk. (2025) telah membuktikan bahwa pendekatan *Fishbone* berbasis 6M efektif dalam

mengidentifikasi dan memetakan faktor kritis penyebab gangguan operasional, sementara Ciecina (2023) menegaskan bahwa kombinasi *Fishbone Diagram* dan *5 Why's* terbukti mampu mengidentifikasi akar permasalahan secara lebih mendalam dibandingkan penggunaan salah satu metode secara terpisah. Melalui kombinasi kedua teknik ini, penelitian ini tidak sekadar mengetahui masalahnya, melainkan menemukan juga akar dari masalah yang kemudian dapat diintervensi melalui rekomendasi yang sesuai. Atas dasar pemikiran tersebut, penulis mengangkat penelitian ini dengan judul **"Analisis Proses Customs Clearance Ekspor Produk Olahan Kayu Pada Perusahaan EMKL Menggunakan Metode Root Cause Analysis di PT. Ardana Sejahtera Abadi Semarang"**.

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang di atas, diketahui bahwa ada permasalahan dan hambatan yang terjadi secara berulang dalam proses *customs clearance* ekspor produk olahan kayu di PT. Ardana Sejahtera Abadi. Disisi lain, hambatan-hambatan tersebut tidak bersumber dari satu faktor tunggal saja, melainkan dari berbagai aspek yang saling berkaitan mulai dari kelengkapan dokumen, koordinasi antarpihak, pemenuhan persyaratan atau regulasi yang berlapis, ketiadaan prosedur yang sistematis, serta aspek lainnya yang berdampak langsung pada keterlambatan pengapalan dan akan berimbas pada kepuasan *customer* sekaligus menurunkan kredibilitas perusahaan. Atas dasar latar belakang permasalahan tersebut, rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana alur proses *customs clearance* ekspor produk olahan kayu di PT. Ardana Sejahtera Abadi ?
2. Apa saja faktor penghambat dan akar penyebab permasalahan dalam proses *customs clearance* ekspor produk olahan kayu di PT. Ardana Sejahtera Abadi berdasarkan *Root Cause Analysis*?
3. Rekomendasi penyusunan apa yang dapat dirumuskan guna kelancaran *customs clearance* di PT. Ardana Sejahtera Abadi?

1.3 Tujuan Penelitian

1. Menganalisis alur dan tahapan proses *customs clearance* ekspor produk olahan kayu di PT. Ardana Sejahtera Abadi
2. Mengidentifikasi dan menganalisis faktor penghambat dalam proses *customs clearance* produk olahan kayu di PT. Ardana Sejahtera Abadi menggunakan metode *Root Cause Analysis* (*Fishbone Diagram* dan *5 Why's*.)
3. Merumuskan rekomendasi penyusunan SOP *customs clearance* guna kelancaran operasional kepabeanan di PT. Ardana Sejahtera Abadi.

1.4 Kegunaan Penelitian

1.4.1 Bagi Peneliti

Penelitian ini menjadi sarana untuk mengaplikasikan teori manajemen logistik dan kepabeanan ke dalam kondisi operasional nyata. Melalui proses analisis, peneliti mengembangkan kemampuan dalam mengidentifikasi proses *customs clearance* serta merumuskan rekomendasi perbaikan yang aplikatif.

1.4.2 Bagi Program Studi

Penelitian ini diharapkan menjadi referensi akademik dalam kajian manajemen logistik dan kepabeanan, khususnya terkait pengelolaan operasional pada perusahaan EMKL, serta memperkuat keterkaitan antara teori perkuliahan dan praktik industri.

1.4.3 Bagi Perusahaan

Penelitian ini diharapkan memberikan gambaran sistematis mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi hambatan operasional dalam proses *customs clearance* produk olahan kayu, serta menjadi rekomendasi penyusunan prosedur guna meningkatkan kelancaran operasional perusahaan.