

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Kegiatan Ekspor PT Mitra Kargo Indonesia Bulan Januari Hingga Maret 2026.....	17
Tabel 1.2 Permasalahan Prosedur Penyusunan Dokumen Ekspor Bulan Januari Hingga Maret 2026	20
Tabel 2.1 Jenis Layanan <i>Freight Forwarder</i>	34
Tabel 2.2 Kajian Penelitian Terdahulu.....	76
Tabel 3.1 Fenomena Penelitian.....	85
Tabel 3.2 Daftar Informan Penelitian.....	89
Tabel 3.3 Triangulasi Data.....	98

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Perdagangan internasional adalah salah satu pilar utama dalam sistem perekonomian global yang menghubungkan pelaku usaha dari berbagai negara melalui pertukaran barang, jasa dan modal secara lintas batas. Dalam konteks Indonesia kegiatan ekspor memegang peranan strategis sebagai sumber devisa negara, penggerak pertumbuhan industri dan penyerap tenaga kerja di berbagai sektor. Dengan letak geografis yang strategis serta ketersediaan sumber daya alam yang melimpah, Indonesia memiliki peluang ekspor yang besar untuk terus dikembangkan dan bersaing di pasar internasional. Menurut Badan Pusat Statistik (BPS, 2026) bahwa nilai ekspor Indonesia pada Januari 2026 tercatat sebesar USD 22,16 miliar atau mengalami peningkatan sebesar 3,39 persen dibandingkan periode Januari 2025. Peningkatan juga terjadi pada sektor ekspor nonmigas yang naik 4,38 persen hingga mencapai USD 21,26 miliar. Data ini mempertegas bahwa kegiatan ekspor di Indonesia terus bertumbuh dan memerlukan dukungan ekosistem logistik yang handal dan profesional.

Kota Semarang sebagai ibu kota provinsi dan pusat bisnis Jawa Tengah memiliki posisi kunci dalam ekosistem ekspor regional dengan Pelabuhan Tanjung Emas sebagai infrastruktur utama yang menopang arus pengiriman barang ekspor menuju pasar internasional. Keberadaan berbagai perusahaan jasa pengurusan transportasi atau *freight forwarder* di Semarang menjadi bagian yang tidak terpisahkan dari rantai pengiriman barang ekspor tersebut.

Freight forwarder atau perusahaan jasa pengurusan transportasi merupakan badan usaha yang memiliki peran penting dalam mendukung kelancaran kegiatan perdagangan internasional. Sebagai pihak perantara professional *freight forwarder* menghubungkan eksportir dengan berbagai pihak terkait dalam rantai pengiriman barang meliputi perusahaan pelayaran, operator pelabuhan, otoritas kepabeanan, perusahaan asuransi dan agen di negara tujuan. Menurut Tianglangi & Sasabone (2023) *freight forwarder* memiliki banyak peran dan manfaat yang positif bagi eksportir dalam menunjang aktivitas ekspor antarnegara mencakup kemudahan dalam proses ekspor, efisiensi waktu serta pembayaran yang aman. Menurut Susanto et al (2025) semakin meningkatnya perdagangan internasional melalui jalur laut kompleksitas dalam pengelolaan logistik menjadi tantangan utama bagi eksportir terutama bagi pelaku usaha kecil dan menengah yang sering kali tidak memiliki sumber daya dan keahlian yang memadai untuk menangani seluruh proses ekspor secara mandiri.

Salah satu aspek terpenting dalam operasional *freight forwarder* adalah penyusunan dokumen ekspor yang meliputi *invoice*, *packing list*, Pemberitahuan Ekspor Barang (PEB), Nota Pelayanan Ekspor (NPE), *Bill of Lading* dan *Certificate of Origin*. Kelengkapan, akurasi dan ketepatan waktu penyusunan dokumen-dokumen tersebut merupakan syarat mutlak bagi kelancaran pengiriman barang ekspor. Namun berdasarkan Peraturan Direktur Jenderal Bea dan Cukai Nomor PER-8/BC/2025, proses pembatalan dan pengajuan kembali pemberitahuan kepabeanan memerlukan tahapan administrasi tertentu yang dapat berdampak pada keterlambatan proses ekspor

apabila ditemukan kesalahan data yang tidak dapat diperbaiki melalui mekanisme pembetulan. Kondisi ini menunjukkan bahwa toleransi kesalahan dalam pengelolaan dokumen ekspor sangat kecil sementara kompleksitas regulasi dan dinamika koordinasi antarpihak yang terlibat justru semakin meningkat seiring dengan pertumbuhan volume ekspor nasional.

PT Mitra Kargo Indonesia merupakan perusahaan yang bergerak di bidang jasa logistik dan *freight forwarding* yang berkedudukan di Kota Semarang. Perusahaan ini didirikan pada tanggal 31 Desember 2009 dan tergabung dalam Mitra Group bersama PT Mitra Persada Logistik dan PT Mitra Transport Indonesia. Sebagai perusahaan *freight forwarding*, PT Mitra Kargo Indonesia menyediakan berbagai layanan logistik, antara lain pengurusan ekspor-impor, EMKL (Ekspedisi Muatan Kapal Laut), *trucking*, *project cargo*, serta jasa pengiriman *door to door* domestik. Keanggotaan perusahaan dalam Asosiasi Logistik dan *Forwarder* Indonesia (ALFI) menunjukkan bahwa PT Mitra Kargo Indonesia berupaya menjalankan operasionalnya sesuai standar profesional industri logistik nasional. Dalam kegiatan ekspor, perusahaan memiliki peran penting sebagai perantara antara eksportir dengan berbagai pihak yang terlibat, seperti *shipping line*, perusahaan *trucking*, depo *container*, serta Direktorat Jenderal Bea dan Cukai. Salah satu tanggung jawab utama perusahaan adalah membantu eksportir dalam menyusun, memeriksa, dan memastikan kelengkapan dokumen ekspor seperti *Shipping Instruction* (SI), *Packing List*, *Commercial Invoice*, Pemberitahuan Ekspor Barang (PEB), *Bill of Lading* (B/L), dan *Certificate of Origin* (COO). Ketepatan dan ketelitian dalam penyusunan dokumen tersebut sangat menentukan kelancaran proses

ekspor, karena kesalahan sekecil apa pun dapat menyebabkan keterlambatan pengiriman, revisi dokumen, penolakan oleh Bea dan Cukai, hingga timbulnya biaya tambahan.

Untuk memberikan gambaran lebih konkret mengenai skala operasional PT Mitra Kargo Indonesia, berikut disajikan data volume kegiatan ekspor yang ditangani perusahaan selama periode Januari hingga Maret 2026. Data tersebut mencerminkan intensitas operasional perusahaan sekaligus menggambarkan kompleksitas pengelolaan dokumen ekspor yang harus diselesaikan dalam setiap periode berjalan.

Tabel 1.1 Kegiatan Ekspor PT Mitra Kargo Indonesia Bulan Januari Hingga Maret 2026

Bulan	Jumlah Kegiatan Ekspor (Unit)	Container 20 Feet (Unit)	Container 40 Feet (Unit)	Jenis Lain
Januari	620	175	433	11 (2x20) dan LCL
Februari	525	121	400	4 (2X20)
Maret	387	53	330	4 Kargo
Total	1.532	349	1.163	20 Container

Sumber : Data Perusahaan, 2026

Berdasarkan data pada Tabel 1.1 tersebut, dapat diketahui bahwa selama periode Januari hingga Maret 2026 PT Mitra Kargo Indonesia menangani total 1.532 kegiatan ekspor dengan penggunaan *container* 40 feet sebagai jenis yang paling dominan yakni sebanyak 1.163 unit, diikuti *container* 20 feet sebanyak 349 unit, serta jenis lainnya sebanyak 20 unit. Volume kegiatan ekspor yang cukup tinggi tersebut menunjukkan bahwa setiap bulannya perusahaan harus memproses ratusan berkas dokumen ekspor secara bersamaan. Kondisi ini menjadikan aspek ketepatan dan akurasi dalam penyusunan dokumen ekspor

sebagai faktor yang sangat krusial, karena setiap kesalahan yang terjadi berpotensi menghambat kelancaran pengiriman dalam jumlah besar dan menimbulkan dampak operasional yang signifikan bagi eksportir maupun perusahaan.

Dalam pelaksanaan prosedur penyusunan dokumen ekspor, kondisi ideal yang diharapkan perusahaan adalah terciptanya proses administrasi yang cepat, tepat, akurat, dan minim revisi sehingga seluruh dokumen ekspor dapat diselesaikan sesuai target operasional perusahaan. Standar operasional yang baik seharusnya mampu menghasilkan tingkat kesalahan dokumen yang rendah, waktu penyelesaian dokumen yang efisien, serta koordinasi yang efektif antar bagian yang terlibat dalam proses ekspor. Selain itu, indikator kinerja (*Key Performance Indicator*) pada kegiatan penyusunan dokumen ekspor umumnya mencakup ketepatan waktu penyelesaian dokumen, tingkat akurasi data, jumlah revisi dokumen, dan kelancaran proses pengajuan dokumen kepebeanaan.

Namun pada kondisi aktual di lapangan, prosedur penyusunan dokumen ekspor masih ditemukan berbagai kendala yang menyebabkan belum tercapainya kondisi ideal tersebut. Permasalahan seperti revisi dokumen, keterlambatan penginputan data, ketidaksesuaian informasi antar dokumen, kesalahan administrasi, serta keterlambatan pengiriman data dari pihak eksportir masih menjadi hambatan dalam proses operasional. Kondisi tersebut menyebabkan terjadinya kesenjangan (*GAP*) antara target operasional perusahaan dengan realisasi kerja yang terjadi di lapangan.

Kesenjangan tersebut menandakan bahwa prosedur kerja yang berlangsung saat ini masih memerlukan evaluasi dan perbaikan, khususnya

pada aspek penyusunan dokumen ekspor. Oleh karena itu, diperlukan analisis yang mampu mengidentifikasi penyebab utama terjadinya hambatan secara sistematis. Dalam penelitian ini, analisis *Fishbone* diagram digunakan untuk mengidentifikasi faktor-faktor penyebab masalah berdasarkan aspek manusia (*man*), metode (*method*), dokumen (*material*), teknologi (*machine*), dan lingkungan (*environment*). Hasil analisis tersebut kemudian digunakan sebagai dasar dalam penyusunan rekomendasi perbaikan berupa *Standard Operating Procedure* (SOP) beserta *flowcard* sebagai output prosedur kerja yang lebih sistematis dan terstruktur. Kesenjangan (*gap*) yang terjadi dapat diidentifikasi melalui perbandingan antara kondisi ideal dengan kondisi nyata di lapangan. Dari data pada Tabel 1.2, seluruh indikator permasalahan menunjukkan realisasi yang melampaui batas toleransi KPI perusahaan. Kesalahan pengisian data dokumen ekspor mencapai 5,2% sementara target KPI yang ditetapkan hanya 2%, menghasilkan gap sebesar 3,2%. Ketidaksesuaian data antar dokumen ekspor juga tercatat 5,2% dengan gap 2,2% dari target 3%. Keterlambatan dokumen menjadi permasalahan paling kritis dengan tingkat kejadian 7,8% dan gap 4,8% dari target 3%. Kurangnya koordinasi antar divisi dan faktor *human error* masing-masing berkontribusi sebesar 6,5% dengan gap 3,5% dan 4,5% dari target 3% dan 2%. Secara keseluruhan, rata-rata gap operasional yang terjadi mencapai 3,6% di atas standar KPI, yang berarti bahwa hampir satu dari setiap dua puluh dokumen yang diproses mengalami permasalahan yang tidak sesuai target. Mengingat volume total dokumen yang diproses mencapai 1.532 unit dalam tiga bulan, kondisi ini berpotensi menimbulkan kasus revisi,

keterlambatan, dan biaya tambahan yang berdampak langsung pada reputasi dan kinerja operasional perusahaan.

Tabel 1.2 Permasalahan Prosedur Penyusunan Dokumen Ekspor Bulan Januari Hingga Maret 2026

No	Identifikasi Permasalahan	Jumlah Dokumen dalam 1 Bulan	Jumlah Revisi Dokumen	Persentase Revisi	Target KPI	Gap
1	Kesalahan Pengisian Data Dokumen Ekspor	154	8	5,2%	2%	3,2%
2	Ketidaksesuaian data antar dokumen ekspor	154	8	5,2%	3%	2,2%
3	Keterlambatan Dokumen	154	12	7,8%	3%	4,8%
4	Kurangnya Koordinasi Antar Divisi	154	10	6,5%	3%	3,5%
5	Faktor Human Error	154	10	6,5%	2%	4,5%

Sumber : Diolah oleh Penulis, 2026

Berbagai penelitian terdahulu secara konsisten menemukan bahwa permasalahan dalam pengelolaan dokumen ekspor merupakan tantangan utama yang dihadapi oleh perusahaan *freight forwarder* di Indonesia. Menurut Putri et al., (2024) permasalahan utama adalah tidak lengkap dokumen dan keterlambatan penerbitan dokumen ekspor yang memerlukan penanganan melalui pembuatan notulensi PEB, proses *redress* ke Bea Cukai serta mekanisme *double checking data*. Menurut Azka Fatia (2024) mengidentifikasi tiga faktor utama penyebab kesalahan administrasi dokumen yaitu keterlambatan *shipping instruction* dari *shipper*, kurangnya ketelitian sumber daya manusia dan gangguan sistem *website shipping line*. Temuan-temuan empiris ini menggambarkan bahwa persoalan dalam prosedur penyusunan

dokumen ekspor bersifat sistemik, berulang dan lintas perusahaan namun solusi yang diterapkan selama ini masih bersifat reaktif dan parsial belum sampai pada akar permasalahan yang fundamental.

Dari perspektif teori konsep peran *freight forwarder* sebagaimana didefinisikan oleh FIATA mencakup lima fungsi utama yaitu agen pengiriman, agen kepabeanan, koordinator logistik, pengelola dokumen dan konsultan perdagangan internasional. Namun kajian teoritis yang ada belum secara memadai mengoperasionalkan bagaimana kelima peran tersebut dijalankan secara konkret dalam prosedur penyusunan dokumen ekspor khususnya dalam konteks transformasi digital sistem kepabeanan melalui CEISA 4.0 dan Indonesia National *Single Window* (INSW). Selain itu meskipun sejumlah penelitian telah mengkaji tema serupa pada perusahaan lain belum terdapat penelitian yang secara spesifik menganalisis prosedur penyusunan dokumen ekspor pada PT Mitra Kargo Indonesia di Semarang.

Fenomena prosedur penyusunan dokumen ekspor yang bersifat kontekstual, *procedural* dan melibatkan interaksi dinamis antarpihak paling tepat dikaji melalui pendekatan kualitatif. Pendekatan ini memungkinkan peneliti untuk menggali makna di balik setiap tahapan proses mengungkap hambatan yang sesungguhnya terjadi dari perspektif pelaku langsung serta menganalisis secara mendalam faktor-faktor penyebab dan solusi yang relevan. Untuk menjawab seluruh rumusan masalah secara komprehensif penelitian ini menggunakan pendekatan multi-analisis yang mengintegrasikan analisis tematik untuk mengidentifikasi tema hambatan, *gap analysis* untuk mengukur kesenjangan antara kondisi aktual dengan standar ideal serta *fishbone* diagram

untuk menelusuri akar penyebab hambatan menggunakan kerangka 6M sehingga dihasilkan rekomendasi yang spesifik, terukur dan dapat diimplementasikan.

Fenomena kesenjangan dalam prosedur penyusunan dokumen ekspor di PT Mitra Kargo Indonesia dapat dipilah menjadi dua dimensi, yaitu persoalan nyata dan persoalan tidak nyata. Persoalan nyata yang dapat diamati secara langsung meliputi tingginya angka revisi dokumen PEB yang memerlukan pembatalan dan pengajuan ulang ke sistem CEISA 4.0, keterlambatan penyelesaian dokumen yang berdampak pada jadwal *gate-in* kontainer dan risiko timbulnya biaya *demurrage* serta ketidaksesuaian data antar dokumen seperti perbedaan berat barang antara *packing list*, *commercial invoice*, dan PEB yang berujung pada penolakan dokumen oleh Bea dan Cukai. Sementara itu, persoalan tidak nyata dan tidak mudah diukur secara langsung mencakup lemahnya budaya kerja berbasis prosedur standar karena belum tersedianya SOP tertulis yang baku, sehingga penyelesaian pekerjaan masih bergantung pada kebiasaan individu dan pengalaman masing-masing staf, rendahnya kesadaran terhadap pentingnya akurasi data dalam sistem kepabeanan digital seperti CEISA 4.0 yang bersifat *real-time* dan tidak dapat dikoreksi secara bebas serta kurangnya koordinasi lintas divisi yang terstruktur antara divisi *customer service* dan operasional yang menyebabkan informasi dari eksportir sering kali tidak tersalurkan secara utuh dan tepat waktu kepada tim yang bertanggung jawab atas penyusunan dokumen.

Kesenjangan fenomena dalam pengelolaan dokumen ekspor di lapangan, kesenjangan empiris berupa minimnya kajian spesifik terhadap PT

Mitra Kargo Indonesia dan kesenjangan teori berupa belum memadainya elaborasi teoritis peran *freight forwarder* dalam konteks prosedur dokumentasi era digital, penelitian ini mengangkat judul "**Analisis Peran *Freight Forwarder* dalam Prosedur Penyusunan Dokumen Ekspor pada PT Mitra Kargo Indonesia.**" Penelitian ini diharapkan memberikan kontribusi ilmiah bagi pengembangan teori logistik sekaligus menghasilkan rekomendasi praktis yang dapat diterapkan untuk meningkatkan kualitas dan efisiensi pengelolaan dokumen ekspor di PT Mitra Kargo Indonesia.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Bagaimana prosedur penyusunan dokumen ekspor pada PT Mitra Kargo Indonesia?
2. Bagaimana peran *freight forwarder* dalam prosedur penyusunan dokumen ekspor pada PT Mitra Kargo Indonesia?
3. Bagaimana analisis *fishbone* diagram untuk mengidentifikasi penyebab kendala dalam prosedur penyusunan dokumen ekspor pada PT Mitra Kargo Indonesia?

1.3 Tujuan Penelitian

Rumusan Tujuan penelitian ini adalah:

1. Untuk menganalisis prosedur penyusunan dokumen ekspor pada PT Mitra Kargo Indonesia.
2. Untuk menganalisis peran *freight forwarder* dalam prosedur penyusunan dokumen ekspor pada PT Mitra Kargo Indonesia.

3. Untuk menganalisis *fishbone diagram* untuk mengidentifikasi penyebab kendala dalam prosedur penyusunan dokumen ekspor pada PT Mitra Kargo Indonesia.

1.4 Kegunaan Penelitian

Dari hasil penelitian diharapkan akan memberikan manfaat kepada beberapa pihak yaitu:

1. Bagi Peneliti, mendapatkan pengetahuan lebih baik dan serta mendalam mengenai peran *forwarder* dalam prosedur penyusunan dokumen ekspor.
2. Bagi Program Studi D-IV Manajemen dan Administrasi Logistik Sekolah Vokasi Universitas Diponegoro, mendapatkan pengetahuan baru yang dapat digunakan sebagai bahan rujukan bagi Angkatan selanjutnya.
3. Bagi Perusahaan PT Mitra Kargo Indonesia, penelitian ini dapat digunakan sebagai bahan evaluasi untuk meningkatkan kelancaran operasional perusahaan.