

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Aktivitas perdagangan internasional kini telah menjadi pilar utama dalam pertumbuhan ekonomi global. Organisasi Perdagangan Dunia (*World Trade Organization/WTO*) (Maharso, 2024) mencatat bahwa volume perdagangan barang mencapai USD 25,3 triliun pada 2024, di mana sektor logistik memegang peranan penting dalam mata rantai produksi, distribusi, dan konsumsi di seluruh penjuru dunia (Maharso, 2024). Pada era globalisasi, pasar internasional yang terintegrasinya memberikan tuntutan khusus kepada perusahaan-perusahaan logistik untuk memberikan layanan yang tidak hanya cepat, namun juga tepat secara administratif dan juga finansial. Dalam ekosistem logistik yang kompleks ini, tentunya aliran informasi dan bukan hanya sekadar formalitas birokrasi, melainkan sebagai instrument strategis

Sebagai negara kepulauan terbesar di dunia dengan posisi strategis di jalur perdagangan Asia – Pasifik, Indonesia memiliki ketergantungan tinggi terhadap industri logistik maritim. Menurut data makro dari Asosiasi Logistik dan Forwarder Indonesia (ALFI, 2025) mencatat bahwa lebih dari 3.500 perusahaan *freight forwarding* telah beroperasi di Indonesia per tahun 2025. PT XYZ sebagai salah satu perusahaan Penanaman Modal Asing (PMA) terkemuka di bidang jasa *freight forwarding* dan logistik internasional, menempatkan layanan *Ocean Freight Forwarding* (OFF) sebagai pilar dalam

struktur pendapatannya. Hal ini semakin menegaskan dominasi sektor maritim pada aliran perdagangan global sangatlah nyata.

Dalam konteks ekspor, *Ocean Freight Forwarding* (OFF) bukan hanya rangkaian operasional transportasi, melainkan sebagai *solution provider* yang mengintegrasikan aliran barang, informasi atau dokumen dan keuangan. Manajemen operasional merupakan elemen kunci dalam keseluruhan struktur organisasi yang bertujuan untuk mencapai efisiensi, efektivitas, dan kualitas operasi sehari-hari (Saragih, 2024). Sebagai pemain kunci pada bidang *freight forwarding*, PT XYZ sangat mementingkan kualitas layanan dan perbaikan berkelanjutan dengan memonitor sinkronisasi tiap fungsi bisnis dari penerimaan order hingga penerbitan *invoice customer*.

Dalam manajemen operasional, penerbitan invoice bukan semata-mata merupakan kewajiban operasional biasa, melainkan berkaitan dengan hal penting seperti hukum, perpajakan dan tuntutan Service Level Agreement (SLA). Segala dokumen keuangan perlu diatur dan diolah secara presisi dan tepat waktu guna memperlancar perihal akuntansi, audit internal dan pelaporan perpajakan. Dikutip dalam Surat Edaran Direktur Jenderal Pajak Nomor SE-50/PJ/2011 secara eksplisit menegaskan bahwa dokumen invoice atau faktur penjualan merupakan dokumen dasar pencatatan pengakuan pendapatan dan piutang yang menjadi landasan dalam pembuatan faktur pajak (Perpajakan DDTC, 2011). Dengan demikian, keterlambatan penerbitan invoice secara langsung berakibat pada keterlambatan penerbitan faktur pajak dan membuka risiko sanksi administratif perpajakan bagi perusahaan terkait.

Prose penerbitan *invoice customer* melibatkan serangkaian aktivitas administratif yang saling bergantung dan menjadi titik tumpu dalam tiga aspek penting. Aspek pertama yaitu perpajakan, keterlambatan upload e-Faktur melewati tanggal 15 bulann berikutnya berakibat sanksi denda 1% dari DPP Dimana hal tersebut tercantum dalam UU HPP Pasal 14 ayat (4), dan jika keterlambatan melebihi 3 bulan dari tanggal seharusnya, faktur pajak tersebut dianggap tidak sah sehingga PPN yang tercantum di dalamnya tidak dapat dikreditkan sebagai pajak masukan oleh pengusaha sesuai dengan PP Nomor 1 Tahun 2012 Pasal 19 ayat (3) (Online Pajak, 2023). Aspek kedua adalah kontraktual, Apabila Service Level Agreement (SLA) dalam kontrak layanan jasa pada *main customer* mengatur batasan waktu penerbitan invoice, maka keterlambatan akan berujung pada penalti. Aspek ketiga adalah aspek reputasional. Penalti tersebut berdampak pada aspek ini, mencerminkan sejauh mana suatu perusahaan dapat memberikan layanan yang konsisten dan professional.

Studi terkait inefisiensi operasional melalui Six Sigma dalam pemrosesan invoice menyebutkan bahwa inefisiensi proses penerbitan invoice tidak hanya memengaruhi kecepatan penerimaan pembayaran, tetapi juga berdampak pada kepuasan pelanggan dan profitabilitas organisasi secara keseluruhan (Nadarajah et al., 2024). Dalam praktiknya, hambatan dari proses penerbitan invoice sulit diminimalkan, hal tersebut diduga karena proses penerbitan invoice memiliki kerumitan yang dipengaruhi oleh variable multidimensional seperti pihak *carrier*, depo container, otoritas pelabuhan, agen negara asal/ tujuan, dan tentunya masih dipengaruhi pula oleh perbedaan

zona waktu serta skema penagihan yang dapat memakan waktu cukup panjang dari proses bisnis biasanya. Ketiadaan identifikasi yang jelas terhadap penyebab spesifik ini menyulitkan perusahaan dalam mengimplementasikan strategi yang efektif untuk mengatasi masalah tersebut (Satriawan, 2023).

Berdasarkan pengamatan yang dilakukan oleh penulis pada PT XYZ– Jakarta, beberapa kali proses penerbitan invoice pada *main customer* mengalami keterlambatan yang berulang. Oleh karena itu, analisis yang mendalam terhadap kendala dan penyebab inefisiensi proses penerbitan invoice menjadi sebuah kebutuhan yang nyata. Dengan demikian, PT XYZ dapat menjaga akuntabilitas sekaligus dapat mengoptimalkan siklus perbaikan yang berkelanjutan pada tiap lini bisnisnya.

Untuk mencapai perbaikan yang berkelanjutan, diperlukan adanya pendekatan strategis yang berorientasi pada eliminasi inefisiensi dan peningkatan fleksibilitas operasional. Goma (2026) berpendapat bahwa untuk mencapai keunggulan tersebut diperlukan metodologi Six Sigma, dimana Six Sigma merupakan sebuah metodologi manajemen strategis yang bertujuan untuk meningkatkan kualitas proses melalui pendekatan utama, yaitu penghapusan aktivitas yang tidak efisien dan pengurangan tingkat kesalahan atau variasi pengambilan keputusan berbasis data (Six Sigma). Melalui analisis yang sistematis, Six Sigma secara empiris mampu meningkatkan kapabilitas proses dan inefisiensi proses secara menyeluruh terutama pada sektor jasa dan logistik

Upaya peningkatan efisiensi dalam rantai pasok global tidak terlepas dari tantangan administratif dan operasional yang saling berkaitan satu sama lain.

Pratiwi (2021) dalam penelitiannya yang berjudul "*Six Sigma untuk menurunkan keterlambatan pengiriman impor dengan DMAIC*" menegaskan bahwa keterlambatan pengiriman barang sering kali dipicu oleh faktor-faktor non-fisik. Melalui analisis diagram Pareto dan pemetaan *input-process-output*, ditemukan bahwa dokumentasi dan koordinasi yang buruk merupakan faktor dominan penyebab inefisiensi. Penelitian tersebut membuktikan bahwa intervensi berupa penerapan *checklist* dan pembaharuan *Standar Operasional Prosedur* (SOP) mampu menciptakan akuntabilitas tim yang lebih baik, sehingga meminimalisir hambatan pada alur dokumen yang krusial bagi kelancaran logistik.

Di sisi lain, optimalisasi proses juga harus menyasar pada reduksi pemborosan di sepanjang alur kerja untuk mencapai kecepatan yang diinginkan. Hal ini selaras dengan penelitian bertajudul "*Development of an Improvement Framework for Warehouse Processes Using Lean Six Sigma (DMAIC) Approach – A Case of Third-Party Logistics (3PL)*" (Universitas Malaysia / Institut Aset Nasional, 2023). Penelitian ini mengembangkan kerangka kerja perbaikan yang menggabungkan Lean dan Six Sigma melalui tahapan DMAIC, dengan menggunakan *Value Stream Mapping* (VSM) untuk mengeliminasi aktivitas tidak bernilai tambah (*non-value added*). Meskipun berfokus pada aktivitas fisik di gudang, temuan mengenai peningkatan *Process Cycle Efficiency* (PCE) dan pengurangan waktu tunggu (*waiting time*) memberikan landasan teoritis bahwa kerangka kerja perbaikan logistik yang terstandarisasi dapat diadaptasi ke dalam proses administratif, termasuk dalam mempercepat siklus penerbitan *invoice* kepada pelanggan.

Meskipun literatur mengenai Six Sigma DMAIC dalam sektor logistik sudah berkembang secara signifikan baik pada literatur internasional maupun nasional, terdapat beberapa celah penelitian yang secara fundamental memerlukan studi dan analisis yang lebih spesifik. Pertama, pada sektor logistik sebagian besar penelitian terdahulu menggunakan analisis kerangka Six Sigma (DMAIC) hanya untuk meneliti kendala fisik seperti keterlambatan pengiriman barang, inefisiensi gudang atau kegagalan manajemen kualitas pada suatu produk.

Kedua, belum adanya penelitian yang secara terpadu mengkombinasikan analisis regulasi perpajakan Indonesia khususnya implikasi keterlambatan e-Faktur terhadap sanksi perpajakan dengan analisis proses penerbitan invoice menggunakan metodologi *Six Sigma* (DMAIC) pada perusahaan *freight forwarding*. Padahal, dimensi regulatif perpajakan ini memberikan tekanan tambahan yang sangat nyata terhadap urgensi ketepatan waktu penerbitan invoice di Indonesia. Ketiga, kajian spesifik mengenai proses penerbitan invoice *main customer* pada PT XYZ dengan menggunakan pendekatan *Six Sigma* (DMAIC) belum pernah dilakukan sebelumnya.

Tabel 1.1 Jumlah Keterlambatan Penerbitan Invoice PT XYZ 2025

Waktu Penerbitan Invoice	Total Target Penerbitan Invoice	Aktual Penerbitan Invoice	Jumlah Keterlambatan Penerbitan Invoice
Jan-2025	245	170	75
Feb-2025	271	190	81
Mar-2025	379	370	9
Apr-2025	225	224	1
May-2025	380	365	15
Jun-2025	363	363	-
Jul-2025	269	269	-
Aug-2025	444	444	-
Sep-2025	431	425	6
Oct-2025	528	528	-
Nov-2025	426	426	-
Dec-2025	342	342	-

Sumber: Data Perusahaan PT XYZ 2025

Dari data yang diperoleh penulis pada periode 2 tahun terakhir, adanya keterlambatan yang berulang pada proses penerbitan invoice *main customer* PT XYZ menjadi urgensi utama dalam pelaksanaan penelitian ini. Adanya beberapa celah penelitian juga semakin mempertajam urgensi penelitian yang akan dilakukan. Didorong oleh angka keterlambatan proses penerbitan invoice yang berkelanjutan, penulis melakukan penelitian berjudul “**Analisis Proses Penerbitan Invoice Main Customer Menggunakan Metode Six Sigma (DMAIC) Pada Divisi Off (Ocean Freight Forwarding) Export PT XYZ – Jakarta**”

1.2 Rumusan Masalah

Dalam proses penerbitan invoice, keterlambatan sering kali terjadi. Pada setiap proses penerbitan *lead time* yang diperlukan dari setiap invoice yang terbit diidealkan selesai pada jangka waktu 7 hari. Namun dengan berbagai kendala, proses penerbitan tidak selamanya sesuai dengan target. Lonjakan kebutuhan layanan dan kurangnya sinergitas dalam proses bisnis menjadi hal utama yang berdampak pada keterlambatan penerbitan invoice. Berdasarkan penjelasan dan latar belakang masalah data data yang didapatkan penelus, penulis dapat merumuskan masalah dalam penelitian ini sebagai berikut:

1.2.1 Bagaimana prosedur penerbitan invoice *main customer* pada PT XYZ?

1.2.2 Apa sajakah faktor yang menyebabkan terjadinya keterlambatan dalam proses penerbitan invoice *main customer* PT XYZ?

1.3 Tujuan Penelitian

1.3.1 Menganalisis prosedur operasional untuk memetakan dan mengevaluasi sejauh mana efektivitas alur penerbitan invoice yang sedang berjalan di PT XYZ.

1.3.2 Mengidentifikasi kendala atau faktor-faktor penyebab terjadinya hambatan waktu (keterlambatan) dalam penerbitan invoice kepada *main customer* PT XYZ.

1.4 Manfaat Penelitian

1.4.1 Bagi Peneliti

Penulisan penelitian ini berfungsi sebagai sarana untuk mengimplementasikan teori akuntansi dan manajemen logistik yang telah dipelajari ke dalam praktik nyata di industri *freight forwarding*. Melalui proses analisis ini, peneliti dapat mengasah kemampuan berpikir kritis dalam memecahkan masalah operasional keuangan, khususnya terkait ketelitian data dan manajemen penagihan, serta memperluas wawasan mengenai dinamika kerja di sektor pengiriman barang internasional.

1.4.2 Bagi Universitas

Penulisan ini diharapkan dapat menjadi tambahan literatur akademik dan literatur bagi mahasiswa lain yang ingin mengkaji topik serupa mengenai sistem informasi akuntansi maupun manajemen operasional logistik. Selain itu, karya ini dapat berfungsi sebagai bahan evaluasi untuk melihat sejauh mana relevansi kurikulum pendidikan dengan kebutuhan nyata di dunia kerja.

1.4.3 Bagi Perusahaan

Penelitian ini memberikan manfaat praktis berupa masukan objektif untuk mengidentifikasi titik-titik kelemahan atau hambatan (*bottleneck*) dalam proses penerbitan invoice yang selama ini terjadi. Rekomendasi strategis yang dihasilkan dapat dijadikan dasar pertimbangan manajemen dalam melakukan perbaikan *Prosedur*

Standar Operasional (SOP) maupun pembaruan sistem informasi, yang pada akhirnya bertujuan untuk meningkatkan akurasi penagihan, meminimalisir komplain klien, dan mempercepat perputaran arus kas (*cash flow*) perusahaan.