

**STRATEGI PERUSAHAAN *FREIGHT FORWARDER* DALAM
MENGHADAPI PENUNDAAN EKSPOR JALUR LAUT
DI PT M+R *FORWARDING* SEMARANG**

TUGAS AKHIR

**Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Menyelesaikan Pendidikan
Program D-IV (Sarjana Terapan) Manajemen dan Administrasi Logistik
Sekolah Vokasi Universitas Diponegoro**



Disusun Oleh:

Nama : Galuh Puri Andini

NIM : 40011321650043

**PROGRAM STUDI D-IV (SARJANA TERAPAN)
MANAJEMEN DAN ADMINISTRASI LOGISTIK
SEKOLAH VOKASI
UNIVERSITAS DIPONEGORO**

2025

MOTTO DAN PERSEMBAHAN

MOTTO

"Dan Dia bersamamu di mana pun kamu berada" (QS. Al Hadid 57:4)

PERSEMBAHAN

Tugas Akhir ini saya persembahkan kepada kedua orang tua saya tercinta, yang telah senantiasa memberikan cinta, dukungan, serta doa terbaik yang tiada henti kepada anaknya.

Halaman persembahan ini juga ditujukan sebagai ungkapan terima kasih untuk semua yang telah mendukung dalam menyelesaikan tugas akhir ini.

HALAMAN PERSETUJUAN

Nama : Galuh Puri Andini
Nomor Induk Mahasiswa : 40011321650043
Program Studi : D4 Manajemen dan Administrasi Logistik
Judul Laporan Tugas Akhir : Strategi Perusahaan Fright Forwarder Dalam
Menghadapi Penundaan Ekspor Jalur Laut di
PT M+R Forwarding Semarang

Proposal ini telah disetujui pada:

Senin, 16 Juni 2025

Mengetahui,

Ketua Prodi D-IV (Sarjana Terapan)

Manajemen dan Administrasi Logistik

Dosen Pembimbing



Dr. Titik Djumiarti, S.Sos., M.Si
NIP. 197009251994032001



Dr. Drs. Mashudi S.E., M.M.
NIP. 196010011990031004

HALAMAN PENGESAHAN

Nama : Galuh Puri Andini
NIM : 40011321650043
Program Studi : D-IV Manajemen dan Administrasi Logistik
Judul : Strategi Perusahaan *Freight Forwarder* Dalam Menghadapi
Penundaan Ekspor Jalur Laut di PT M+R *Forwarding*
Semarang

Dinyatakan sah sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan Pendidikan D-IV
(Sarjana Terapan) Manajemen dan Administrasi Logistik Sekolah Vokasi
Universitas Diponegoro.

Dosen Pembimbing :

Dr. Drs. Mashudi S.E., M.M.

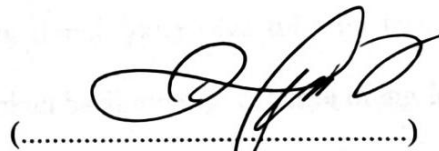
NIP. 196010011990031004


(.....)

Dosen Penguji 1:

Dr. Nurul Imani Kurniawati, S.E. M.M.

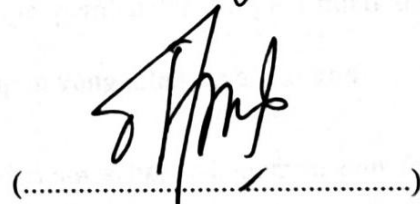
NIP. 198510312018072001


(.....)

Dosen Penguji 2:

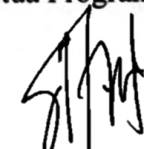
Dr. Titik Djumiarti, S.Sos., M.Si.

NIP. 197009251994032001


(.....)

Semarang, 08 Juli 2025

Ketua Program Studi


Dr. Titik Djumiarti, S. Sos., M. Si.
NIP. 197009251994032001

SURAT PERNYATAAN KEASLIAN KARYA ILMIAH TUGAS AKHIR

Yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Galuh Puri Andini
NIM : 40011321650043
Tempat, Tanggal/Lahir : Jakarta, 12 Januari 2003
Program Studi : D-IV Manajemen dan Administrasi Logistik
Alamat : Jl. Singosari X, No.10, Pleburan, Semarang
Selatan, Kota Semarang, Jawa Tengah, 50241.

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa karya ilmiah tugas akhir yang saya tulis dengan judul: “Strategi Perusahaan *Freight Forwarder* Dalam Menghadapi Penundaan Ekspor Jalur Laut di PT M+R *Forwarding* Semarang” Adalah benar-benar hasil karya tulisan saya sendiri, bukan hasil karya ilmiah orang lain. Apabila dikemudian hari ternyata karya ilmiah yang saya tulis ini terbukti bukan hasil karya ilmiah saya sendiri melainkan hasil menjiplak karya orang lain, maka saya sanggup menerima sanksi berupa pembatalan karya ilmiah dengan seluruh implikasinya sebagai akibat kecurangan yang telah saya lakukan.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya dan dengan penuh kesadaran serta tanggung jawab.

Semarang, 16 Juni 2025
Pembuat pernyataan



Galuh Puri Andini
NIM. 40011321650043

ABSTRAK

Penanganan pengiriman ekspor di PT M+R *Forwarding* Semarang sering kali menghadapi penundaan keberangkatan barang melalui jalur laut. Masalah utama yang dihadapi yaitu ketidaksiapan *shipper* seperti barang belum siap saat jadwal *stuffing*, adanya inspeksi *buyer* mendadak, revisi dokumen ekspor, dokumen pendukung tidak lengkap, hingga pergeseran jadwal kapal ke *next* pengiriman ekspor. Ketika *buyer* terlambat menyerahkan dokumen atau belum siap menerima barang karena kendala internal mereka, maka proses pengiriman harus ditunda meskipun semua pihak di sisi eksportir telah siap. Situasi ini mengganggu kelancaran proses ekspor, dan berdampak pada peningkatan beban kerja operasional, penurunan efisiensi kerja, kerugian administratif (biaya waktu dan sumber daya). Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui strategi yang digunakan dalam menangani penundaan ekspor serta mengidentifikasi kendala yang dihadapi selama proses tersebut berlangsung. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan deskriptif. Sumber data berasal dari data primer dan sekunder yang dikumpulkan melalui wawancara mendalam, observasi lapangan, dan dokumentasi dari divisi terkait. Teknik analisis data meliputi reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Berdasarkan hasil penelitian, ditemukan empat strategi utama dalam menghadapi penundaan ekspor yaitu, *partner*, *administrative expert*, *employee champion*, *change agent*. Dengan kendala penundaan ekspor yang bersumber dari sumber daya manusia (SDM) seperti komunikasi, beban pekerjaan, kompetensi pihak eksternal dan teknologi informasi seperti jaringan, server dan sistem data informasi.

Kata Kunci: Strategi, Penundaan Ekspor, *Freight Forwarding*

ABSTRACT

The Export shipment process at PT M+R Forwarding Semarang often faces Delays in sea freight departures. The main issues encountered include the shipper's unpreparedness, such as goods not being ready at the scheduled stuffing time, sudden buyer inspections, export document revisions, incomplete supporting documents, and vessel schedule shifts to the next export shipment. When the buyer is late in providing documents or is not ready to receive the goods due to their internal constraints, the shipment process must be postponed even though all parties on the exporter's side are ready. This situation disrupts the smooth flow of the export process and results in increased operational workload, decreased work efficiency, and administrative losses (in terms of time and resource costs). The purpose of this research is to identify the strategies used in handling export delays and to determine the obstacles faced during the process. This study uses a qualitative method with a descriptive approach. Data sources consist of primary and secondary data collected through in-depth interviews, field observations, and documentation from the relevant divisions. Data analysis techniques include data reduction, data presentation, and conclusion drawing. Based on the research findings, four main strategies in dealing with export delays were identified: partner strategy, administrative expert, employee champion, and change agent. The causes of export delays are mainly linked to human resources (HR), such as communication, workload, and the competence of external parties, as well as information technology factors, including network, server, and data information systems.

Keywords: *Strategy, Export Delay, Freight Forwarding*

KATA PENGANTAR

Segala puji dan syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT atas segala Rahmat-Nya yang dilimpahkan pada kita semua, meskipun dengan kemampuan dan waktu yang terbatas akhirnya penulis mampu menyelesaikan penyusunan Tugas Akhir dengan judul “Strategi Perusahaan *Freight Forwarder* Dalam Menghadapi Penundaan Ekspor Jalur Laut di PT M+R *Forwarding* Semarang”

Penyusunan Tugas Akhir ini tidak akan berhasil dengan baik tanpa adanya bantuan, dorongan dan bimbingan dari berbagai pihak. Dalam kesempatan ini penulis dengan rendah hati menyampaikan terima kasih yang tak terhingga kepada pihak-pihak yang secara langsung maupun tidak langsung telah membantu hingga tersusunnya Tugas Akhir ini khususnya kepada :

1. Prof. Dr. Suharnomo, S.E., M.Si selaku Rektor Universitas Diponegoro.
2. Prof. Dr. Ir. Budiyo, M.Si. selaku Dekan Sekolah Vokasi, Universitas Diponegoro.
3. Dr. Titik Djumiarti S.Sos.,M.Si. selaku Ketua Program Studi Manajemen dan Administrasi Logistik, Sekolah Vokasi, Universitas Diponegoro dan selaku dosen penguji 2 sidang tugas akhir.
4. Dr. Drs. Mashudi S.E., M.M. selaku Dosen Wali dan Pembimbing atas waktu, perhatian dan segala bimbingan serta arahnya kepada penulis.
5. Dr. Nurul Imani Kurniawati, S.E. M.M. selaku Dosen Peguji 1 sidang tugas akhir.
6. Bapak/Ibu pengajar Program Studi D-IV Manajemen dan Administrasi Logistik yang telah memberikan ilmu pengetahuan selama empat tahun.

7. Karyawan PT M+R *Forwarding* Semarang yang telah memberikan masukan dan membantu dalam segala hal yang dibutuhkan penulis untuk menyelesaikan tugas akhir.
8. Kedua orang tua tercinta, Mama dan Bapak yang tidak henti-hentinya memberikan kasih sayang, doa, tenaga dan cinta tulusnya sepanjang masa sehingga penulis mampu menyelesaikan studinya sampai menjadi seorang sarjana.
9. Bude dan keluarga besar yang ikut serta mendoakan dan memberi dukungan.
10. Teman kos seperti Heti, Azzah, Dhea, Mia, Shafney, Tia, Mba Dina, Nadila yang selalu mendukung, membantu, serta mengisi kehidupan merantau selama ini.
11. Teman-teman Prodi D-IV Manajemen dan Administrasi Logistik Angkatan 2021 yang sudah saling mendukung dan mengisi cerita selama masa perkuliahan ini. Teruntuk Bilqis, Dinta, Alia, Prita, Ilma, Setia, Konita, Fallah yang sudah membantu saya dalam menyelesaikan tugas akhir.
12. Serta semua orang yang saya sayangi, yang belum bisa saya sebut namanya satu persatu.

Penulis menyadari bahwa tugas akhir ini masih terdapat kekurangan dan jauh dari kata sempurna. Penulis juga mengharapkan masukan, baik saran maupun kritikan yang bersifat membangun semua pihak. Semoga tugas akhir ini dapat bermanfaat bagi seluruh pembaca.

DAFTAR ISI

MOTTO DAN PERSEMBAHAN	ii
HALAMAN PERSETUJUAN	iii
HALAMAN PENGESAHAN	iv
SURAT PERNYATAAN KEASLIAN KARYA ILMIAH TUGAS AKHIR	v
ABSTRAK	vi
ABSTRACT	vii
KATA PENGANTAR	viii
DAFTAR ISI	x
DAFTAR TABEL	xii
DAFTAR GAMBAR	xiii
DAFTAR LAMPIRAN	xiv
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	13
1.3 Tujuan Penelitian	13
1.4 Manfaat Penelitian	13
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	15
2.1 Kajian Teori	15
2.1.1 Manajemen Rantai Pasok	15
2.1.2 Perdagangan Internasional	23
2.1.3 <i>Freight Forwarding</i>	36
2.1.4 Ekspor	41
2.1.5 Penundaan Ekspor	60
2.1.6 Strategi	67
2.2 Kajian Penelitian Terdahulu	73
2.3 Alur Kerangka Penelitian	83
BAB III METODE PENELITIAN	84
3.1 Pendekatan Penelitian	84
3.2 Lokus dan Fokus Penelitian	85
3.2.1 Lokus Penelitian	85

3.2.2 Fokus Penelitian	86
3.3 Fenomena Penelitian	87
3.4 Sumber Data Penelitian	89
3.4.1 Sumber Data Primer	90
3.4.2 Sumber Data Skunder	90
3.5 Penentuan Informan Penelitian	90
3.6 Instrumen Penelitian	92
3.7 Teknik Pengumpulan Data	93
3.8 Teknik Analisis Data	96
3.9 Triangulasi	99
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN	101
4.1 Gambaran Umum Objek Penelitian	101
4.1.1 Profil Perusahaan	101
4.1.2 Visi Perusahaan	103
4.1.3 Misi Perusahaan	103
4.1.4 Bidang Usaha Perusahaan (<i>Care Business</i>)	104
4.1.5 Lokasi Perusahaan	106
4.1.6 Struktur Organisasi	108
4.1.7 Tugas dan Tanggung Jawab	108
4.2 Hasil Penelitian dan Pembahasan	113
4.2.1 Strategi Perusahaan Dalam Menghadapi Penundaan Ekspor Jalur Laut	113
4.2.2 Kendala Dalam Menghadapi Penundaaan Ekspor Jalur Laut.	126
4.3 <i>Output</i> Penelitian Terapan	140
BAB V KESIMPULAN	150
5.1 Kesimpulan	150
5.2 Saran	151
DAFTAR PUSTAKA	153
LAMPIRAN	157

DAFTAR TABEL

Tabel 1. 1 Volume Ekspor Indonesia (2025)	2
Tabel 1. 2 Rekapitulasi <i>Delay</i> Ekspor (Juli-Desember 2024)	5
Tabel 2. 1 Kajian Penelitian Terdahulu	78
Tabel 3. 1 Fenomena Penelitian	87
Tabel 3. 2 Data Informan Penelitian	92
Tabel 3. 3 Uji Triangulasi Data	174

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2. 1 Alur Pihak-Pihak Ekspor Barang	49
Gambar 2. 2 Alur Kerangka Penelitian	83
Gambar 3. 1 Komponen Dalam Analisis Data (Interactive Model).....	96
Gambar 4. 1 Logo PT M+R Forwarding.....	101
Gambar 4. 2 Lokasi Kantor Cabang PT M+R Forwarding Semarang.....	107
Gambar 4. 3 Struktur Perusahaan PT M+R Forwarding Semarang.....	108
Gambar 4. 4 DO Sebelum Revisi.....	119
Gambar 4. 5 DO Setelah di Revisi	119
Gambar 4. 6 Notes Booking PT M+R Forwarding Semarang	120
Gambar 4. 7 Informasi Penundaan Ekspor dari Shipper.....	131
Gambar 4. 8 Informasi Penundaan Ekpor dari Shipper.....	132
Gambar 4. 9 Cover SOP PT M+R Forwarding Semarang	143
Gambar 4. 10 Halaman Pertama Lembar SOP.....	144
Gambar 4. 11 Halaman Kedua Lembar SOP	145
Gambar 4. 12 Halaman Ketiga Lembar SOP	146
Gambar 4. 13 Halaman Keempat Lembar SOP	147
Gambar 4. 14 Halaman Kelima Lembar SOP	148
Gambar 4. 15 Alur Proses Penanganan Penundaan Ekspor	149

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Hasil Wawancara Informan A1	157
Lampiran 2. Hasil Wawancara Informan A2	162
Lampiran 3. Hasil Wawancara Informan A3	165
Lampiran 4. Hasil Wawancara Informan A4	169
Lampiran 5. Triangulasi Data	174
Lampiran 6. Permohonan Izin Pengambilan Data	178
Lampiran 7. Surat Bebas Plagiarisme	179
Lampiran 8. Identitas Diri	180
Lampiran 9. Arsip Dokumen	181
Lampiran 10. Dokumentasi Penelitian	196