

**ANALISIS PENANGANAN KETERLAMBATAN
PENGIRIMAN BARANG EKSPOR DENGAN METODE
FISHBONE DIAGRAM DALAM MENINGKATKAN KINERJA
OPERASIONAL PT LINK PASIPIK INDONUSA DI
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 : Fransiska Dwi Amila

Nim : 40011322650164

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

2026

MOTTO

"Maka sesungguhnya bersama kesulitan itu ada kemudahan...."

(QS. Al-Insyirah: 5-6)

PERSEMBAHAN

Tugas Akhir ini penulis persembahkan untuk Ayah dan Ibu tercinta yang senantiasa memberikan kasih sayang serta dukungan hingga pada saat ini.

HALAMAN PENGESAHAN

Judul Tugas Akhir : “Analisis Penanganan Keterlambatan Pengiriman Barang Ekspor dengan Metode *Fishbone Diagram* dalam Meningkatkan Kinerja Operasional PT Link Pasipik Indonusa di Semarang”

Nama : Fransiska Dwi Amila

Nim : 40011322650164


Program Studi : D4 - Manajemen dan Administrasi Logistik

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

Dosen Pembimbing :

Riandhita Eri Werdani, S.M.B.,M.S.M

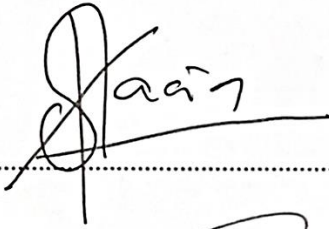
NIP.H.7.199003312018072001

(
.....)

Dosen Penguji 1 :

Stacia Reviany Mege, S.E.,M.S.M

NIP. 199107092018072001

(
.....)

Dosen Penguji 2


Kholidin, S.Kom., M.Kom

NIP. 197403122007011001

(
.....)

Semarang, 9 Juni 2026

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 : Fransiska Dwi Amila
Nomor Induk Mahasiswa : 40011322650164
Tempat/Tanggal Lahir : Jepara, 17 Juni 2004
Program Studi : D4 – Manajemen dan Administrasi Logistik

Menyatakan bahwa dengan sesungguhnya karya ilmiah Tugas Akhir tersebut yang saya tulis dengan judul “Analisis Keterlambatan Pengiriman Barang Ekspor dengan Metode *Fishbone Diagram* dalam Meningkatkan Kinerja Operasional pada PT Link Pasipik Indonusa Semarang” adalah benar hasil karya tulis saya pribadi, dan bukan dari hasil karya ilmiah orang lain atau menjiplak.

Apabila dikemudian hari karya ilmiah yang saya tuliskan terbukti bahwa bukan dari hasil karya ilmiah saya sendiri melainkan hasil menjiplak, maka saya sanggup menerima segala sanksi dan konsekuensi berupa pembatalan karya ilmiah sebagai akibat kecurangan yang telah saya lakukan.

Dengan surat pernyataan ini saya buat dengan sungguh - sungguhnya dan penuh kesadaran serta tanggung jawab.

Semarang, 18 April 2026

Pembuat Pernyataan,

Fransiska Dwi Amila

NIM. 40011322650164

ABSTRAK

Keterlambatan pengiriman barang ekspor merupakan salah satu permasalahan operasional yang dapat memengaruhi kualitas layanan, kepuasan pelanggan, serta daya saing perusahaan jasa logistik. PT Link Pasipik Indonusa Semarang sebagai perusahaan *freight forwarding* masih mengalami keterlambatan pengiriman barang ekspor secara konsisten selama tahun 2025 dengan rata-rata persentase keterlambatan sebesar 28,04% per kuartal. Kondisi tersebut menunjukkan adanya hambatan operasional yang perlu dianalisis lebih lanjut agar kinerja operasional perusahaan dapat ditingkatkan. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis faktor-faktor penyebab keterlambatan pengiriman barang ekspor menggunakan metode *Fishbone Diagram* serta menganalisis upaya penanganan yang dilakukan perusahaan dalam meningkatkan kinerja operasional. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif. Data diperoleh melalui observasi partisipatif, wawancara mendalam terhadap tiga informan yang dipilih menggunakan teknik *purposive sampling*, serta dokumentasi. Analisis *Fishbone Diagram* digunakan untuk mengidentifikasi akar penyebab keterlambatan berdasarkan kategori manusia (*man*), metode (*Method*), mesin (*Machine*), material (*material*), dan lingkungan (*Environment*). Hasil penelitian menunjukkan bahwa faktor manusia menjadi penyebab utama keterlambatan pengiriman barang ekspor, terutama karena praktik *double job*, keterbatasan jumlah personel, serta kurang optimalnya koordinasi kerja. Faktor metode juga menjadi penyebab yang dominan, ditandai dengan belum tersedianya Standar Operasional Prosedur (SOP) tertulis sebagai pedoman kerja operasional. Upaya penanganan yang dilakukan perusahaan meliputi tahap perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi operasional. Namun, pelaksanaannya belum berjalan optimal karena belum adanya SOP yang terstandarisasi dan sistem pengendalian operasional yang konsisten. Penelitian ini menghasilkan rancangan SOP Manajemen Risiko Keterlambatan Pengiriman Barang Ekspor sebagai solusi terapan yang diharapkan dapat membantu perusahaan dalam menstandarisasi proses kerja, meningkatkan koordinasi antarbagian, meminimalkan risiko keterlambatan, serta meningkatkan kinerja operasional perusahaan secara lebih efektif dan efisien.

Kata Kunci: Keterlambatan Pengiriman Ekspor, *Fishbone Diagram*, Kinerja Operasional, *Freight forwarding*, Standar Operasional Prosedur

ABSTRACT

Export shipment delays are one of the operational problems that can affect service quality, customer satisfaction, and the competitiveness of logistics service companies. PT Link Pasipik Indonusa Semarang, as a freight forwarding company, consistently experienced export shipment delays throughout 2025, with an average delay rate of 28.04% per quarter. This condition indicates the existence of operational obstacles that need to be further analyzed in order to improve the company's operational performance. This study aims to analyze the factors causing export shipment delays using the Fishbone Diagram Method and to examine the company's mitigation efforts in improving operational performance. This research employed a descriptive qualitative approach. Data were collected through participant observation, in-depth interviews with three informants selected using purposive sampling techniques, and documentation studies. The Fishbone Diagram analysis was used to identify the root causes of delays based on the categories of man, Method, Machine, material, and Environment. The results of the study show that the human factor was the main cause of export shipment delays, particularly due to double-job practices, limited personnel, and less effective work coordination. The Method factor was also identified as a dominant cause, indicated by the absence of written Standard Operating Procedures (SOPs) as operational guidelines. The company's mitigation efforts included Planning, Implementation, and operational Evaluation stages. However, these efforts have not been fully optimal due to the absence of standardized SOPs and consistent operational control systems. As an applied research output, this study produced a draft SOP for Export Shipment Delay Risk management. The proposed SOP is expected to help the company standardize operational processes, improve interdepartmental coordination, minimize delay risks, and enhance operational performance more effectively and efficiently.

Keywords: *Export Shipment Delay, Fishbone Diagram, Operational Performance, Freight forwarding , Standard Operating Procedure*

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur penulis panjatkan ke hadirat Allah SWT atas segala rahmat, karunia, serta hidayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan Tugas Akhir ini dengan baik. Tugas Akhir ini disusun sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar pada Program Studi D-IV Manajemen dan Administrasi Logistik.

Penulis menyadari bahwa dalam proses penyusunan Tugas Akhir ini tidak terlepas dari berbagai hambatan dan tantangan. Namun, berkat dukungan, bimbingan, serta bantuan dari berbagai pihak, Tugas Akhir ini dapat diselesaikan dengan baik. Oleh karena itu, pada kesempatan ini penulis ingin menyampaikan ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Prof Dr. Suharnomo, S.E., M.Si selaku Rektor Universitas Diponegoro
2. Prof Dr. Ir. Budiyono, M.Si selaku Dekan Sekolah Vokasi Universitas Diponegoro yang telah memberikan sarana dan prasarana
3. Dr. Titik Djumiarti, S.Sos., M.Si selaku Ketua Program Studi Manajemen dan Administrasi Logistik
4. Ibu Riandhita Eri Wardani, S.M.B., M.S.M selaku Dosen Pembimbing yang senantiasa memberikan ilmu yang bermanfaat dan kebersamai penulis dalam proses penyusunan tugas akhir ini.
5. Pihak PT Link Pasipik Indonusa yang telah memberikan kesempatan serta data yang diperlukan dalam penelitian. Terimakasih juga karena telah baik menyambut dan kebersamai penulis hingga pada hari ini.
6. Ayah dan ibu tercinta, pilar utama dan cinta dalam hidup penulis. Terimakasih atas doa yang tidak pernah putus, kasih sayang yang tak

bersyarat serta pengorbanan yang tak terhitung jumlahnya, lembar demi lembar karya tulis ini adalah wujud dari keringat dan harapan yang ibu dan ayah titipkan pada pundak penulis.

7. Mbah kakung dan nenek tersayang, terimakasih telah memberikan doa – doa tulus dan nasihat sederhana yang senantiasa menjadi payung yang melindungi penulis dalam melangkah.
8. Budhe, Om, Tante, Mba Okta, Bintang, Marsya, Venus dan semua sanak saudara penulis yang senantiasa menjadi *support system* moral yang luar biasa. Terima kasih telah menjadi rumah tempat pulang, pemberi semangat di kala jenuh, dan sosok yang selalu meyakinkan penulis bahwa semua ini pasti bisa dilewati.
9. Teman – teman prodi yang tidak dapat penulis sebutkan satu – satu. Terimakasih atas setiap cerita yang telah kita ukir bersama pada masa perkuliahan ini.
10. Seluruh pihak yang tidak dapat disebutkan satu per satu yang telah membantu dalam penyusunan Tugas Akhir ini.

Penulis menyadari bahwa Tugas Akhir ini masih jauh dari sempurna. Oleh karena itu, penulis mengharapkan kritik dan saran yang membangun demi perbaikan di masa yang akan datang. Semoga Tugas Akhir ini dapat memberikan manfaat bagi pembaca dan pihak-pihak yang membutuhkan.

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	1
HALAMAN PENGESAHAN.....	ii
SURAT PERNYATAAN KEASLIAN KARYA ILMIAH TUGAS AKHIR	iii
ABSTRAK	iv
<i>ABSTRACT</i>	v
KATA PENGANTAR.....	vi
DAFTAR ISI.....	viii
DAFTAR TABEL	xi
DAFTAR GAMBAR	xii
DAFTAR LAMPIRAN	xiii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang Masalah.....	1
1.2 Rumusan Masalah	8
1.3 Tujuan Penelitian	8
1.4 Manfaat Penelitian	9
1.4.1 Bagi Peneliti.....	9
1.4.2 Bagi program studi	9
1.4.3 Bagi Perusahaan.....	9
BAB II Kajian Pustaka Dan Kerangka Konseptual Penelitian.....	10
2.1 Kajian Teori.....	10
2.1.1 Manajemen Rantai Pasok	10
2.1.2 Pengiriman Barang Ekspor (<i>export delivery</i>)	12
2.1.3 Keterlambatan pengiriman (<i>delivery delay</i>)	18
2.1.4 Kinerja Operasional Perusahaan.....	22
2.1.5 Diagram Ishikawa (<i>fishbone</i>).....	24

2.2 Kajian Penelitian Terdahulu	26
2.3 Kerangka Konseptual Penelitian	39
BAB III METODOLOGI PENELITIAN	40
3.1 Pendekatan Penelitian	40
3.2 Fokus dan Lokus Penelitian	41
3.2.1 Fokus Penelitian	41
3.2.2 Lokus Penelitian	41
3.3 Fenomena Penelitian	42
Sumber : Diolah oleh peneliti.2026	43
3.4 Sumber Data Penelitian.....	43
3.4.1 Sumber Data Primer	43
3.4.2 Sumber Data Sekunder	44
3.5 Penentuan Informan Penelitian	44
3.6 Instrumen Penelitian	45
3.7 Teknik Pengumpulan Data	46
3.7.1 Observasi	46
3.7.2. Wawancara.....	47
3.7.3. Dokumentasi	48
3.8 Teknik Analisis Data	48
3.8.1 Pengumpulan Data.....	49
3.8.2 Reduksi Data.....	49
3.8.3 Penyajian Data	49
3.8.4 Penarikan Kesimpulan	50
3.9 Triangulasi Data	50
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	53
4.1 Gambaran Umum Objek Penelitian	53
4.1.1 Sejarah	53

4.1.2 Visi dan Misi.....	54
4.1.3 Logo Perusahaan.....	54
4.1.4 Jasa dan Layanan yang diberikan PT Link Pasipik	55
4.1.5 Struktur Organisasi	56
4.1.6 Tugas dan Tanggung Jawab tiap Divisi	57
4.2 Hasil Penelitian dan Pembahasan	60
4.2.1 Faktor - faktor keterlambatan pengiriman barang ekspor di T Link Pasipik Indonusa Semarang	61
4.2.2 Upaya penanganan keterlambatan pengiriman barang ekspor di PT Link Pasipik Indonusa Semarang	73
4.3 Output Penelitian Terapan.....	78
BAB V PENUTUP	89
5.1 Kesimpulan	89
5.2 Saran	90
DAFTAR PUSTAKA.....	92
LAMPIRAN.....	98

DAFTAR TABEL

Tabel 1. 1 Volume Ekspor Indonesia (2022 – 2025).....	2
Tabel 1. 2 Data keterlambatan pengiriman barang ekspor 2025.....	5
Tabel 2. 1 Kajian Penelitian Terdahulu	35
Tabel 3. 1 Fenomena penelitian	42
Tabel 3. 2 Informan penelitian	45

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2. 1 Prosedur Ekspor	13
Gambar 2. 2 Diagram Fishbone	24
Gambar 2. 3 Kerangka Konseptual Penelitian	39
Gambar 3. 1 Teknik Analisis Data	50
Gambar 4. 1 Logo PT Link Pasipik Indonusa.....	54
Gambar 4. 2 Struktur Organisasi PT Link Pasipik Indonusa Semarang	56
Gambar 4. 3 <i>Diagram Fishbone</i> Faktor-faktor Penyebab Keterlambatan Pengiriman Barang Ekspor.....	62

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Surat Izin Penelitian.....	98
Lampiran 2. Surat izin Pengambilan Data	99
Lampiran 3. Transkrip Wawancara	100
Lampiran 4. Triangulasi Data.....	108
Lampiran 5. Dokumentasi Penelitian.....	112