

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Perdagangan internasional menjadi kegiatan yang semakin penting dalam perekonomian global karena dapat meningkatkan pertumbuhan ekonomi dan membuka peluang bisnis bagi negara-negara di seluruh dunia (Putri, 2023). Perkembangan perdagangan internasional dan globalisasi ekonomi telah mendorong peningkatan aktivitas ekspor-impor yang signifikan di Indonesia. Posisi Indonesia sebagai negara maritim yang menghubungkan Samudra Hindia dan Samudra Pasifik memberikan keunggulan kompetitif dalam perdagangan internasional. Dalam konteks perdagangan internasional, kegiatan impor menjadi salah satu komponen vital yang menopang ketersediaan bahan baku industri, barang modal, maupun barang konsumsi di dalam negeri.

Pada tahun 2025 total nilai impor Indonesia tercatat mencapai USD 241,86 miliar, yang mencerminkan besarnya ketergantungan perekonomian nasional terhadap pasokan barang dari luar negeri. Tingginya volume dan nilai impor tersebut secara langsung menciptakan permintaan yang besar terhadap jasa pengurusan logistik internasional yang profesional dan terpercaya. Dalam ekosistem perdagangan internasional, terdapat berbagai pihak yang terlibat dalam proses pengiriman barang impor, mulai dari eksportir di negara asal, maskapai pelayaran (*shipping line*), otoritas pelabuhan, bea cukai, hingga importir sebagai penerima akhir barang.

Kompleksitas hubungan antar pihak tersebut masing-masing memiliki prosedur, regulasi, dan kepentingan yang berbeda-beda sehingga menjadikan proses impor sebagai suatu rangkaian kegiatan yang tidak sederhana. Seorang importir, terutama yang berskala menengah dan kecil seringkali tidak memiliki kapasitas sumber daya manusia, pengetahuan teknis, maupun infrastruktur yang memadai untuk menangani seluruh rangkaian proses impor secara mandiri. Dari sini peran perusahaan jasa *freight forwarding* menjadi sangat strategis dan dibutuhkan. *Freight forwarder* adalah perusahaan jasa pengurusan muatan dan umumnya dilakukan dari pintu ke pintu, termasuk kegiatan yang diperlukan bagi terlaksananya pengiriman dan penerimaan barang melalui transportasi darat, laut dan udara (Hamdani dalam Sakti, 2022).

Freight forwarder pada dasarnya berperan sebagai penghubung antara pemilik barang dengan berbagai pihak yang terlibat dalam proses pengiriman, seperti perusahaan pelayaran, maskapai penerbangan, perusahaan truk, hingga otoritas kepabeanan. Perusahaan ini tidak hanya mengatur pemindahan barang dari satu tempat ke tempat lain, tetapi juga mengurus seluruh dokumen yang dibutuhkan, mengoordinasikan jadwal transportasi, serta memastikan barang tiba dengan aman dan tepat waktu di lokasi tujuan. Dalam konteks impor, perusahaan *freight forwarder* menjalankan fungsi yang sangat luas dan menyeluruh, yakni mencakup pemesanan ruang kapal (*booking* kepada *shipping line*), pengurusan dokumen pengiriman seperti *Bill of Lading* (B/L), *Packing List*, dan *Commercial Invoice*, pengurusan kepabeanan dan perizinan impor melalui sistem INSW (*Indonesia National Single Window*), koordinasi pengangkutan barang dari pelabuhan asal

hingga ke gudang importir, serta penanganan klaim apabila terjadi kerusakan atau kehilangan barang selama proses pengiriman.

Salah satu layanan pada perusahaan *freight forwarder* ialah layanan konsolidasi. Layanan konsolidasi merupakan penggabungan beberapa pengiriman dari berbagai eksportir atau importir ke dalam satu kontainer untuk efisiensi biaya dan ruang. Layanan ini digunakan dalam sistem *Less than Container Load* (LCL), yaitu ketika jumlah barang dari satu pemilik tidak bisa memenuhi satu kontainer penuh. Dari segi biaya, sistem LCL ini menguntungkan karena pemilik barang tidak perlu menanggung ongkos sewa kontainer dengan penuh. Untuk pengiriman dengan volume kecil, sistem *Less Than Container Load* (LCL) menjadi solusi ekonomis karena memungkinkan penggabungan muatan dari beberapa shipper ke dalam satu kontainer. Secara umum, layanan konsolidasi juga membantu menyederhanakan proses logistik karena pihak *freight forwarder* yang mengelola pengumpulan barang, pengelompokan berdasarkan tujuan, dan penyusunan muatan sehingga pengiriman menjadi lebih teratur, aman, dan efisien bagi berbagai jenis pelanggan, baik bisnis kecil maupun individu.

Namun proses konsolidasi pada sistem LCL memiliki karakteristik yang membuatnya lebih kompleks dibandingkan FCL (*Full Container Load*). Barang LCL cenderung memiliki risiko kerusakan barang yang lebih besar dibanding barang FCL. Kerusakan pada barang konsolidasi LCL umumnya terjadi selama proses penanganan di CFS akibat penataan muatan yang tidak seragam (Samiyono, 2024). Barang yang berasal dari berbagai pihak memiliki jenis, bentuk, tingkat kekuatan kemasan, serta kebutuhan penanganan yang berbeda-beda.

Ketidaksamaan karakter barang ini menuntut *freight forwarder* untuk melakukan penataan muatan dengan perhitungan yang cermat agar tidak terjadi tekanan berlebih, gesekan, atau tumpukan yang tidak sesuai standar. Selain itu, frekuensi perpindahan barang dalam sistem LCL lebih tinggi karena barang akan melalui beberapa titik penanganan, termasuk gudang konsolidasi (CFS), proses *stuffing* (memasukkan ke kontainer), serta proses *stripping* (mengeluarkan dari kontainer) di tempat tujuan. Kondisi tersebut menyebabkan potensi terjadinya kerusakan barang semakin meningkat apabila proses penanganan dan pengawasan tidak dilakukan secara optimal.

PT Hyper Mega Shipping (HMS) Cabang Semarang merupakan perusahaan *freight forwarder* yang banyak menangani konsolidasi impor. Besarnya skala operasional perusahaan ini tercermin dari volume pengiriman LCL yang ditangani setiap bulannya, yakni berkisar antara 36 hingga 50 kontainer per bulan. Dari jumlah kontainer tersebut, total unit atau kemasan barang yang diproses mencapai sekitar 10.000 unit per bulan, dengan jumlah pemilik barang atau *Bill of Lading* (B/L) yang ditangani mencapai kurang lebih 700 job per bulan.

Tabel 1. 1 Data Volume Barang Impor LCL di PT HMS Semarang

Indikator Operasional	Satuan	Volume	Periode
Kontainer LCL	Unit	36-50	Per bulan
Kemasan Barang	Unit	±10.000	Per bulan
Jumlah Bill of Lading (BL)	Job	±700	Per bulan

Sumber: Data Operasional Perusahaan, 2025

Angka-angka tersebut mencerminkan kompleksitas operasional yang sangat tinggi, mengingat setiap *Bill of Lading* (BL)/job mewakili satu pemilik barang yang berbeda dengan jenis, karakteristik, dan kebutuhan penanganan barang yang beragam. Tingginya volume operasional tersebut memiliki potensi risiko kerusakan barang yang dihadapi perusahaan setiap harinya. Hal ini terbukti dari data kerusakan barang impor konsolidasi yang tercatat di PT Hyper Mega Shipping Cabang Semarang dalam Tabel 1.2 berikut.

Tabel 1. 2 Data Kerusakan Barang Impor Konsolidasi di PT Hyper Mega Shipping Cabang Semarang

No	Bulan/Tahun	Jumlah Bill of Lading	Jumlah Unit/Kemasan	Jumlah Kerusakan	Keterangan
1.	20/10/2025	20	885	3	Rusak Kemasan dan Barang Sobek
2.	21/10/2025	9	124	1	Rusak Kemasan sebagian
3.	22/10/2025	21	876	6	Barang Kotor dan Kemasan Rusak
4.	24/10/2025	6	169	2	Barang sobek dan Kemasan Rusak
5.	27/10/2025	25	693	2	Kemasan Rusak
6.	29/10/2025	8	332	3	Kemasan rusak
7.	30/10/2025	13	401	8	Kemasan Rusak
8.	31/10/2025	11	109	3	Barang kotor dan Kemasan rusak

9.	6/11/2025	13	461	12	Barang rusak dan Kemasan rusak
10.	7/11/2025	10	336	1	Barang rusak
11.	10/11/2025	8	224	11	Barang sobek dan Kemasan rusak
12.	17/11/2025	6	50	1	Kemasan rusak

Sumber: Berita Acara Operasional Perusahaan, 2025

Menurut data tersebut, layanan konsolidasi impor pada PT Hyper Mega Shipping Cabang Semarang seringkali mendapati barang atau kemasan yang rusak saat proses *unloading* kontainer. Berdasarkan hasil wawancara dengan Branch Manager selaku key informan, tingkat kerusakan diperkirakan sekitar 10% dari total kurang lebih 700 job dalam satu bulan, dimana kondisi tersebut tetap dianggap sebagai permasalahan yang perlu mendapat perhatian. Informan menjelaskan bahwa kerusakan memang tidak terjadi pada sebagian besar pengiriman, namun setiap kejadian kerusakan memiliki konsekuensi operasional dan pelayanan yang cukup signifikan bagi perusahaan. Kerusakan barang mengharuskan perusahaan melakukan serangkaian penanganan tambahan, seperti dokumentasi kondisi barang, pembuatan berita acara kerusakan, koordinasi dengan *consignee*, hingga proses pengajuan klaim kepada pihak terkait. Selain itu, kerusakan barang juga berpotensi menimbulkan ketidakpuasan pelanggan serta memengaruhi kualitas pelayanan yang diberikan perusahaan. Oleh karena itu, meskipun persentase kerusakan relatif kecil dibandingkan total pengiriman, perusahaan tetap menganggap permasalahan tersebut penting untuk diminimalkan karena berkaitan dengan efisiensi operasional, kualitas layanan, dan kepuasan pelanggan.

Untuk mengidentifikasi penyebab terjadinya kerusakan barang, penelitian ini menggunakan Diagram Fishbone atau *Cause and Effect Diagram* yang merupakan salah satu metode analisis akar penyebab masalah (*root cause analysis*). Metode ini dikembangkan oleh Kaoru Ishikawa dan digunakan untuk mengidentifikasi hubungan antara suatu masalah dengan berbagai faktor penyebab yang memengaruhinya. Terdapat beberapa metode lain yang juga digunakan dalam analisis akar masalah, seperti metode *5 Whys* dan *Failure Mode and Effect Analysis* (FMEA). Metode *5 Whys* berfokus pada penelusuran penyebab masalah melalui pertanyaan "mengapa" secara berulang hingga ditemukan akar penyebabnya. Namun, metode ini cenderung lebih sesuai untuk permasalahan yang memiliki hubungan sebab-akibat yang sederhana dan tidak melibatkan banyak faktor secara bersamaan. Sementara itu, FMEA digunakan untuk mengidentifikasi potensi kegagalan dan menentukan tingkat risiko berdasarkan perhitungan nilai tertentu, sehingga membutuhkan data kuantitatif yang lebih rinci.

Dibandingkan kedua metode tersebut, Diagram Fishbone dikatakan lebih sesuai dengan penelitian ini karena mampu mengidentifikasi dan mengelompokkan berbagai penyebab kerusakan barang secara sistematis ke dalam beberapa kategori utama, seperti manusia (*man*), metode (*method*), mesin atau peralatan (*machine*), material (*material*), lingkungan (*mother of nature*), dan pengukuran (*measurement*). Karakteristik tersebut sejalan dengan kondisi operasional penanganan barang impor *Less Than Container Load* (LCL) yang melibatkan banyak pihak, prosedur kerja, peralatan, kondisi kemasan, serta lingkungan kerja yang saling berkaitan. Berdasarkan permasalahan tersebut, penulis melakukan

penelitian dengan judul “ANALISIS FAKTOR PENYEBAB KERUSAKAN BARANG IMPOR *LESS THAN CONTAINER LOAD (LCL)* DI PT HYPER MEGA SHIPPING CABANG SEMARANG”

1.2 Rumusan Masalah

Adapun rumusan masalah yang dibahas dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apa saja jenis kerusakan barang impor *Less Than Container Load (LCL)* yang terjadi di PT Hyper Mega Shipping Cabang Semarang?
2. Apa saja faktor penyebab kerusakan barang impor *Less Than Container Load (LCL)* di PT Hyper Mega Shipping Cabang Semarang menggunakan Metode Fishbone?
3. Bagaimana upaya penanganan yang dapat dilakukan untuk meminimalisir kerusakan barang impor *Less Than Container Load (LCL)* di PT Hyper Mega Shipping Cabang Semarang?

1.3. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah diuraikan diatas maka tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui jenis kerusakan barang impor *Less than Container Load (LCL)* di PT Hyper Mega Shipping Cabang Semarang.
2. Untuk mengetahui faktor penyebab kerusakan barang impor *Less than Container Load (LCL)* di PT Hyper Mega Shipping Cabang Semarang menggunakan Metode Fishbone.
3. Untuk mengetahui upaya penanganan dalam meminimalisir barang impor *Less than Container Load (LCL)* di PT Hyper Mega Shipping Cabang Semarang.

1.4. Kegunaan Penelitian

1.4.1. Bagi Peneliti

Bagi peneliti, penelitian ini bermanfaat untuk menambah wawasan dan pengalaman praktis mengenai proses barang impor dengan sistem *Less than Container Load* (LCL). Selain itu, penelitian ini juga melatih kemampuan analisis dalam mengidentifikasi permasalahan operasional, khususnya terkait kerusakan barang. Dengan demikian, peneliti memperoleh bekal pengetahuan yang dapat diaplikasikan pada dunia kerja di bidang logistik dan *freight forwarding*.

1.4.2. Bagi Program Studi

Bagi program studi, penelitian ini memberikan tambahan literatur yang relevan dengan bidang logistik, transportasi, dan perdagangan internasional, khususnya terkait barang impor *Less than Container Load* (LCL). Hasil penelitian dapat dijadikan bahan acuan dan pembelajaran bagi mahasiswa lain yang ingin melakukan penelitian sejenis di masa mendatang.

1.4.3. Bagi Perusahaan

Bagi perusahaan PT Hyper Mega Shipping Semarang, penelitian ini dapat memberikan masukan terkait faktor-faktor yang mempengaruhi terjadinya kerusakan barang impor *Less than Container Load* (LCL). Hasil penelitian juga bermanfaat sebagai bahan evaluasi untuk meningkatkan prosedur perusahaan. Selain itu, penelitian ini membantu perusahaan dalam merumuskan strategi pengendalian kualitas yang lebih efektif guna meminimalkan risiko kerusakan barang.