

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Perkembangan perdagangan internasional yang semakin pesat mendorong peningkatan aktivitas ekspor dan impor di berbagai negara, termasuk Indonesia. Dalam konteks globalisasi, sistem logistik menjadi salah satu faktor kunci dalam menentukan daya saing suatu negara, terutama dalam hal efisiensi biaya dan kecepatan distribusi barang. Kinerja logistik yang optimal akan memberikan dampak positif terhadap kelancaran arus barang serta meningkatkan nilai ekspor suatu negara di pasar internasional (Halim et al., 2021).

Namun demikian, Indonesia masih menghadapi berbagai tantangan dalam sektor logistik, khususnya terkait tingginya biaya logistik dibandingkan negara-negara lain di kawasan Asia Tenggara. Tingginya biaya logistik ini disebabkan oleh berbagai faktor seperti infrastruktur yang belum merata, sistem distribusi yang belum optimal, serta kurangnya efisiensi dalam pengelolaan rantai pasok. Kondisi ini secara langsung berdampak pada meningkatnya biaya operasional perusahaan dan menurunkan daya saing produk ekspor Indonesia (Halim et al., 2021).

Dalam struktur biaya logistik, terdapat beberapa komponen utama yang berkontribusi terhadap total biaya, antara lain biaya transportasi, biaya penyimpanan, serta biaya handling. Di antara komponen tersebut, biaya transportasi dan handling sering kali menjadi penyumbang terbesar, terutama

dalam kegiatan ekspor. Oleh karena itu, pengendalian terhadap kedua komponen ini menjadi sangat penting untuk mencapai efisiensi biaya secara keseluruhan (Santoso, S dkk, 2021).

Salah satu metode pengiriman yang banyak digunakan dalam aktivitas ekspor adalah sistem *Less Than Container Load* (LCL), yaitu pengiriman barang dengan volume kecil yang digabungkan dalam satu kontainer. Sistem ini memberikan fleksibilitas bagi eksportir dengan volume kecil, namun memiliki kompleksitas operasional yang lebih tinggi dibandingkan *Full Container Load* (FCL), terutama dalam hal proses konsolidasi dan distribusi barang (UNCTAD, 2022).

Pengiriman LCL melibatkan beberapa tahapan tambahan seperti konsolidasi di gudang, pemindahan barang antar moda transportasi, serta distribusi akhir ke tujuan. Tahapan-tahapan tersebut menyebabkan frekuensi *handling* menjadi lebih tinggi dibandingkan dengan pengiriman FCL. Semakin tinggi frekuensi *handling*, maka semakin besar pula biaya yang harus dikeluarkan serta risiko kerusakan barang yang mungkin terjadi (Notteboom & Rodrigue, 2021).

Berhubungan dengan kondisi tersebut, PT Apparel One Indonesia yang menjadi tempat peneliti melakukan praktik yaitu merupakan perusahaan yang bergerak di bidang manufaktur dengan fokus Ekspor pakaian bermerk global seperti Adidas, Puma dll. Dalam kegiatan ekspornya, PT Apparel One Indonesia sering melakukan pengiriman *Full Container Load* (FCL) untuk muatan penuh satu kontainer, *Less Container Load* (LCL) untuk muatan campuran (kurang dari satu kontainer), serta kargo udara (*air freight*) untuk pengiriman cepat. Pilihan bergantung pada volume, jenis barang, dan urgensi, sehingga

membutuhkan pengelolaan transportasi yang efisien, terutama dalam pemilihan jenis truck yang digunakan.

Dalam praktik di PT Apparel One Indonesia, kondisi tingginya frekuensi handling ekspor pada pengiriman LCL semakin diperparah oleh ketidaksesuaian kapasitas truck dengan volume muatan. Kondisi tersebut menyebabkan biaya *handling* mencapai rata-rata sekitar 6% yang berdasarkan estimasi internal perusahaan dan hasil diskusi dengan informan penelitian, menunjukkan bahwa biaya yang dikeluarkan untuk aktivitas *handling* (*loading*, *unloading*, pemindahan barang, penataan muatan, dan penanganan tambahan di gudang maupun area *stuffing*) dari total biaya pengiriman ekspor khususnya pada pengiriman dengan volume di bawah 10 CBM. Angka ini jauh lebih tinggi dibandingkan standar normal biaya handling ekspor yang umumnya yang berada pada kisaran 1,1%–1,2%, data tersebut bukan berasal dari perhitungan data PT Apparel One Indonesia, melainkan merupakan *benchmark* atau standar efisiensi biaya handling dalam aktivitas logistik dan ekspor yang umum digunakan dalam industri. Persentase tersebut menunjukkan proporsi biaya handling terhadap total biaya logistik atau biaya pengiriman, di mana aktivitas handling seperti *loading*, *unloading*, *sorting*, dan *movement* barang biasanya hanya menyumbang porsi kecil dari total biaya distribusi apabila proses operasional berjalan efisien, khususnya pada *shipment* LCL yang memerlukan perhatian lebih dalam pengelolaannya.

Tabel 1.1 Data Handling Cost Shipment LCL PT Apparel One Indonesia 2025

Bulan	Jumlah Shipment LCL	Total Biaya Ekspor	Handling Cost	Presentase Handling Cost
Januari	18	485.000.000	28.615.000	5,9%
Februari	21	532.000.000	31.920.000	6,0%
Maret	20	510.000.000	30.600.000	6,0%
April	17	462.000.000	27.258.000	5,9%
Mei	23	575.000.000	34.500.000	6,0%
Juni	19	498.000.000	29.880.000	6,0%
Rata-rata	20	510.333.333	30.462.126	6,0%

Sumber: Dokumentasi internal PT Apparel One Indonesia
Diolah peneliti (2025)

Berdasarkan data dokumentasi perusahaan, biaya handling pada shipment LCL selama periode penelitian berada pada kisaran 5,9%–6,0% dari total biaya ekspor dengan rata-rata sekitar 6%. Persentase tersebut menunjukkan bahwa aktivitas handling menjadi salah satu komponen biaya yang cukup signifikan dalam pengiriman ekspor LCL. Hasil wawancara dengan informan mengungkapkan bahwa tingginya biaya handling dipengaruhi oleh ketidaksesuaian kapasitas truck dengan volume muatan sehingga memunculkan aktivitas tambahan berupa pemindahan barang, penataan ulang muatan, serta proses loading dan unloading yang lebih sering. Kondisi tersebut mengakibatkan biaya operasional meningkat dan berdampak pada kurang optimalnya efisiensi biaya pengiriman ekspor.

Salah satu faktor utama yang mempengaruhi tingginya biaya *handling* ekspor dalam pengiriman LCL, pemilihan *truck* yang tidak sesuai berdasarkan kapasitas barang dan volume muatan. Trucking berperan penting dalam menghubungkan gudang, pelabuhan, dan lokasi tujuan akhir. Oleh karena itu, pemilihan jenis truck yang tepat menjadi faktor krusial dalam menentukan efisiensi biaya distribusi (Rushton et al., 2017).

Namun demikian, dalam praktiknya sering terjadi ketidaksesuaian antara kapasitas *truck* dengan volume muatan yaitu kondisi ketika kapasitas angkut *truck* yang digunakan tidak sebanding dengan jumlah atau volume barang yang akan dikirim. Sebagai contoh, pengiriman dengan volume kurang dari 10 CBM masih menggunakan truck berkapasitas besar, sehingga sebagian besar ruang muatan tidak terisi (*underutilization*). Sebaliknya, apabila volume muatan melebihi kapasitas *truck*, diperlukan penambahan armada atau pengangkutan bertahap. Pada PT Apparel One Indonesia, ketidaksesuaian yang lebih sering terjadi adalah penggunaan *truck* berkapasitas besar untuk mengangkut muatan kecil. Kondisi tersebut menyebabkan biaya transportasi per pengiriman menjadi lebih tinggi karena perusahaan tetap menanggung biaya operasional *truck* yang besar meskipun kapasitasnya tidak dimanfaatkan secara optimal. Selain itu, proses penanganan (*handling*) menjadi kurang efisien sehingga berkontribusi terhadap meningkatnya handling cost secara keseluruhan.

Tabel 1. 2 Tabel Grafik Ketidaksesuaian Kapasitas Truck 2025

Bulan	Total Unit Pengiriman	Kondisi Operasional	Jenis Armada Dominan	Tingkat Ketidaksesuaian Kapasitas
Januari	205	Backlog produksi tinggi menyebabkan peningkatan frekuensi pengiriman	Grandmax	Tinggi
Februari	221	Volume shipment tertinggi selama periode penelitian	Grandmax dan truck kecil	Sangat tinggi
Maret	165	Kondisi operasional mulai stabil	Campuran	Sedang
April	159	Penggunaan armada mulai disesuaikan	Campuran	Sedang

Bulan	Total Unit Pengiriman	Kondisi Operasional	Jenis Armada Dominan	Tingkat Ketidaksesuaian Kapasitas
		dengan volume muatan		
Mei	171	Truck kecil masih sering digunakan untuk muatan LCL	Grandmax	Tinggi
Juni	173	Komposisi armada lebih proporsional	Grandmax dan jumbo	Sedang
Juli	149	Volume pengiriman menurun	Jumbo	Rendah
Agustus	195	Terjadi lonjakan shipment ekspor	Grandmax	Tinggi
September	164	Kondisi operasional kembali stabil	Campuran	Sedang
Oktober	172	Penggunaan jumbo mulai meningkat	Jumbo	Rendah
November	159	Penggunaan tronton meningkat	Tronton	Rendah
Desember	162	Tronton menjadi armada dominan	Tronton	Rendah

Sumber. PT Apparel One Indonesia, 2025 (Diolah)

Berdasarkan data operasional tahun 2025, ditemukan adanya indikasi ketidaksesuaian antara kapasitas *truck* dengan volume muatan, terutama pada Januari, Februari, Mei, dan Agustus. Kondisi tersebut ditandai dengan meningkatnya penggunaan armada berkapasitas kecil seperti Grandmax dan CDD pada saat volume shipment tinggi. Akibatnya, perusahaan berpotensi mengalami; (1) Penambahan frekuensi pengiriman yaitu perusahaan harus melakukan lebih banyak perjalanan untuk mengirim seluruh barang karena kapasitas armada yang digunakan tidak dimanfaatkan secara optimal atau tidak sesuai dengan kebutuhan pengiriman., (2) Handling cost lebih besar yaitu biaya yang dikeluarkan untuk aktivitas penanganan barang menjadi meningkat

(*loading, unloading*, pemindahan barang, penyusunan gudang, *stuffing*), serta *backlog* pengiriman yaitu terjadi penumpukan pengiriman yang belum dapat dikirim sesuai jadwal karena kapasitas armada, jadwal pengiriman, atau proses operasional tidak mampu mengimbangi jumlah shipment yang harus dikirim.. Sementara itu, pada akhir tahun kondisi mulai membaik dengan meningkatnya penggunaan armada berkapasitas besar seperti Tronton dan Build Up Jumbo semakin dominan sehingga tingkat ketidaksesuaian kapasitas menurun. Kondisi ini menunjukkan bahwa pemilihan armada yang sesuai dengan volume muatan dapat mengurangi frekuensi pengiriman, menekan aktivitas handling, dan meningkatkan efisiensi biaya logistik perusahaan.

Indikator tinggi, sedang, dan rendah pada tingkat ketidaksesuaian kapasitas merupakan klasifikasi yang disusun oleh peneliti berdasarkan hasil observasi terhadap pola penggunaan armada, analisis dokumen operasional, serta hasil wawancara dengan informan di PT Apparel One Indonesia. Klasifikasi ini bukan merupakan kategori resmi yang ditetapkan oleh perusahaan, melainkan digunakan sebagai alat analisis untuk menggambarkan tingkat kesesuaian antara kapasitas truck dengan volume muatan selama periode penelitian.

Faktor kapasitas *truck* menjadi penyebab meningkatnya biaya logistik karena ketidaksesuaian antara volume muatan dengan kapasitas angkut kendaraan. Ketika *truck* yang digunakan memiliki kapasitas terlalu besar dibandingkan jumlah kargo maka ruang muat tidak terisi secara optimal sehingga biaya transportasi per unit barang menjadi lebih tinggi. Sebaliknya, jika kapasitas terlalu kecil, pengiriman harus dilakukan lebih dari satu kali yang justru

menambah frekuensi pengiriman dan biaya handling. Kondisi ini menyebabkan inefisiensi dalam pemanfaatan armada, terutama pada pengiriman LCL yang sifatnya tidak penuh, sehingga pemilihan kapasitas *truck* yang tepat menjadi kunci dalam menekan biaya logistik secara keseluruhan. Dalam sistem LCL, konsolidasi muatan menjadi kunci utama untuk mencapai efisiensi biaya. Tanpa perencanaan yang baik, distribusi barang menjadi tidak optimal, sehingga meningkatkan frekuensi perjalanan dan biaya transportasi (Christopher, 2016).

Di sisi lain, manajemen perusahaan menetapkan target efisiensi *handling cost* sebesar 1,3% sebagai sasaran operasional. Target ini menunjukkan adanya kesenjangan yang signifikan antara kondisi aktual dan kondisi yang diharapkan. Oleh karena itu, diperlukan strategi yang tepat dalam mengoptimalkan pemilihan *truck* serta meningkatkan efisiensi distribusi LCL. Dalam sistem *Less Container Load (LCL)*, keberhasilan pengiriman sangat bergantung pada kemampuan perusahaan dalam mengkonsolidasikan (menggabungkan) beberapa muatan secara efisien ke dalam satu kendaraan. Proses konsolidasi dilakukan dengan mempertimbangkan volume (CBM), berat, karakteristik barang, serta kapasitas *truck* agar ruang muatan dapat dimanfaatkan secara optimal. Konsolidasi yang baik akan mengurangi ruang kosong (*underutilization*), meminimalkan jumlah perjalanan kendaraan, dan menekan biaya transportasi maupun handling. Sebaliknya, apabila konsolidasi tidak direncanakan dengan baik atau pemilihan *truck* tidak sesuai dengan volume muatan, kapasitas kendaraan tidak termanfaatkan secara optimal sehingga biaya transportasi meningkat dan berdampak pada tingginya *handling cost*.

Selain itu, kurangnya integrasi dalam sistem logistik serta minimnya penggunaan teknologi informasi juga menjadi faktor yang memperburuk efisiensi biaya. Keterbatasan data dan informasi dalam pengelolaan logistik menyebabkan sulitnya melakukan pengendalian biaya secara optimal, sehingga perusahaan tidak dapat mencapai efisiensi yang diharapkan.

Berdasarkan telaah berbagai penelitian terdahulu, sebagian besar kajian masih berfokus pada efisiensi logistik, transportasi, dan manajemen rantai pasok secara umum, sedangkan penelitian yang secara spesifik menganalisis pengaruh pemilihan jenis truck terhadap handling cost pada shipment LCL masih relatif terbatas. Oleh karena itu, penelitian ini dilakukan untuk mengisi kesenjangan tersebut.

Penelitian ini menggunakan metode *Root Cause Analysis* (RCA) dengan teknik 5 Whys untuk mengidentifikasi akar penyebab tingginya *handling cost* ekspor pada *shipment Less Than Container Load* (LCL) di PT Apparel One Indonesia. Metode RCA 5 Whys dipilih karena mampu menelusuri suatu permasalahan secara sistematis dengan mengajukan pertanyaan "mengapa" secara berulang hingga ditemukan penyebab utama yang mendasari terjadinya masalah. Dalam penelitian ini, metode tersebut digunakan untuk menggali faktor-faktor yang menyebabkan tingginya *handling cost*, khususnya yang berkaitan dengan pemilihan jenis truck, kesesuaian kapasitas armada dengan volume muatan, biaya trucking per shipment, ketepatan waktu pengiriman, serta kondisi dan kapasitas truck. Dengan menggunakan pendekatan RCA 5 Whys, penelitian tidak hanya mengidentifikasi gejala permasalahan yang

muncul, tetapi juga mampu menemukan akar penyebab yang menjadi dasar dalam penyusunan rekomendasi perbaikan guna meningkatkan efisiensi biaya logistik dan menurunkan handling cost ekspor perusahaan.

Berdasarkan permasalahan tersebut, penulis tertarik mengangkat judul penelitian **“Evaluasi Dampak Pemilihan Truck Dalam Upaya Menurunkan *Handling Cost* Ekspor Pada *Shipment Less Than Container Load (LCL)* di PT Apparel One Indonesia”**. Penelitian ini dilakukan guna mendeskripsikan secara mendalam pengaruh pemilihan moda transportasi darat terhadap efisiensi biaya handling dalam kegiatan ekspor. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi akademik dalam pengembangan ilmu logistik ekspor serta kontribusi praktis bagi perusahaan dalam pengambilan keputusan strategis terkait pemilihan *truck* yang efisien, sehingga mampu menekan *handling cost* dan meningkatkan daya saing ekspor di pasar internasional.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan deskripsi latar belakang diatas bahwa adanya pembengkakan *handling cost* yang terjadi akibat pemilihan *truck* maka dirumuskanlah dua rumusan masalah sebagai berikut:

1. Apa penyebab tingginya *handling cost* ekspor pada shipment LCL di PT Apparel One Indonesia?
2. Apa saja faktor pendukung dan faktor penghambat dalam pemilihan *truck* yang berpengaruh terhadap upaya penurunan *handling cost* ekspor pada shipment LCL menggunakan metode *Root Cause Analysis (RCA)*?

1.3 Tujuan Masalah

Berdasarkan daeskripsi rumusan masalah diatas, maka tujuan penelitian ini sebagai berikut:

1. Menganalisis akar penyebab tingginya *handling cost* ekspor pada pada shipment LCL di PT Apparel One Indonesia
2. Mengidentifikasi faktor pendukung dan penghambat dalam pemilihan *truck* yang berpengaruh terhadap upaya penurunan *handling cost* ekspor pada shipment LCL menggunakan metode *Root Cause Analysis* (RCA)

1.4 Kegunaan Penelitian

1. Bagi Penulis

Pada penelitian yang dilakukan ini diharapkan meberikan penulis kesempatan untuk memperdalam pemahaman mengenai proses logistik, terutama dalam hal pengiriman ekspor Less than container load (LCL) dan penerbitan dokumen delivery order. Penulis dapat mengasah keterampilan analisis dalam mengidentifikasi faktor-faktor yang mempengaruhi efektivitas operasional di bidang logistik dan transportasi. Serta menerapkan pengetahuan yang didapat selama masa studi terutama dalam mata kuliah Logistik Global dan Manajemen Operasional.

2. Bagi Program Studi

Bagi program studi D-IV Manajemen dan Admnistrasi Logistik tugas akhir ini dapat dijadikan sebagai pengetahuan bahwasannya tantangan apa yang dihadapi dalam kegiatan lapangan terutama dalam proses ekspor. Penelitian ini dapat dijadikan referensi dimana hubungan erat antara

akademik dan dunia industri sehingga mahasiswa mampu memahami praktik dalam dunia kerja.

3. Bagi Perusahaan

Dengan adanya penelitian ini terdapat faktor-faktor yang mempengaruhi efektivitas proses, perusahaan dapat mempercepat waktu pengiriman, mengurangi biaya tambahan, dan meningkatkan kepuasan pelanggan