

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Indonesia saat ini tengah mengalami pertumbuhan aktivitas perdagangan internasional yang cukup signifikan dan konsisten dari tahun ke tahun. Badan Pusat Statistik (2025) mencatat bahwa nilai ekspor Indonesia sepanjang Januari hingga Desember 2025 mencapai US\$282,91 miliar, meningkat 6,15% dibandingkan dengan tahun 2024. Sementara itu, nilai impor Indonesia pada periode yang sama mencapai US\$241,86 miliar, naik 2,83% dibandingkan tahun sebelumnya. Tren pertumbuhan ini mencerminkan bahwa aktivitas perdagangan nasional terus bergerak dinamis dan tidak menunjukkan tanda-tanda perlambatan yang berarti.

Pertumbuhan perdagangan yang masif tersebut tidak dapat berjalan lancar tanpa kehadiran industri *freight forwarding* yang andal. *Freight forwarder* bertindak sebagai perantara dalam rantai transportasi internasional yang menghubungkan eksportir maupun importir dengan perusahaan transportasi, dengan cakupan tanggung jawab mulai dari konsolidasi kargo, pengurusan dokumentasi, pengaturan pengangkutan, hingga penyelesaian kepabeanan agar pengiriman barang dapat berjalan secara aman dan tepat waktu (Rustina et al., 2022). Peran strategis tersebut menjadikan perusahaan *freight forwarding* sebagai tulang punggung kelancaran distribusi barang impor di Indonesia.. Kegagalan pada satu titik dalam rangkaian tanggung jawab tersebut, termasuk pada aspek penyediaan armada *trucking*, dapat berdampak pada seluruh rantai proses yang sudah direncanakan sebelumnya.

Dalam praktik perdagangan modern, sistem kontainerisasi telah menjadi standar global yang mendominasi pengiriman kargo dalam jumlah besar. Pengangkutan darat (*inland trucking*) merupakan bagian penting dalam rantai logistik multimoda yang berfungsi menghubungkan gudang atau wilayah *hinterland* dengan pelabuhan, sehingga mendukung kelancaran arus distribusi barang (Inkinen & Hämäläinen, 2020). Sistem kontainerisasi memberikan efisiensi signifikan dalam pengelolaan kargo melalui standarisasi unit muatan, percepatan proses bongkar muat, serta peningkatan keamanan dan perlindungan barang selama proses distribusi (Bernhofen et al., 2016). Namun, di balik efisiensi tersebut, terdapat persyaratan operasional yang ketat, yaitu kontainer harus segera ditarik dari pelabuhan setelah kapal sandar agar tidak menimbulkan penumpukan di area terminal. Proses pengeluaran inilah yang sepenuhnya bergantung pada keandalan dan ketersediaan armada *trucking* yang memadai di lapangan. Jika pengeluaran kontainer mengalami kendala seperti penundaan, maka seluruh efisiensi yang ditawarkan oleh sistem kontainerisasi akan runtuh dan justru berbalik menjadi sumber biaya tambahan yang signifikan.

Transportasi darat berbasis truk merupakan moda yang mendominasi sistem logistik Indonesia dan memainkan peran sentral dalam distribusi barang, termasuk pengangkutan kontainer dari pelabuhan menuju wilayah *hinterland* atau lokasi penerima akhir (Budiswanto, 2023). Hal ini didorong oleh kenyataan geografis bahwa sebagian besar kawasan industri, gudang, dan lokasi konsumen akhir tidak terhubung langsung dengan rel kereta api atau moda transportasi massal lainnya. *Trucking* memiliki keunggulan utama berupa fleksibilitas tinggi dan kemampuan melakukan pengiriman secara langsung dari titik asal ke titik tujuan akhir, sehingga

moda ini menjadi pilihan utama dalam mendukung proses distribusi *last-mile* pada rantai pasok logistik (Sakti & Ikhsan, 2022). Ketergantungan yang besar pada moda ini membuat penyediaan armada *trucking* menjadi faktor penting dalam ekosistem logistik nasional, terutama bagi perusahaan *freight forwarding* yang bertanggung jawab atas distribusi kontainer impor dalam jumlah besar secara bersamaan.

Mayoritas perusahaan *freight forwarding* di Indonesia tidak memiliki armada truk sendiri dan pada akhirnya bergantung pada vendor *trucking* pihak ketiga untuk memenuhi kebutuhan pengeluaran kontainer. Syahrizal et al. (2022) menemukan bahwa proses penanganan impor melalui *freight forwarder* melibatkan koordinasi yang kompleks antara berbagai pihak, termasuk importir, Bea Cukai, pihak gudang, serta penyedia jasa *trucking* itu sendiri, sehingga kelancaran komunikasi antar pihak menjadi sebuah kunci agar proses dapat berjalan tepat waktu dan sesuai prosedur. Secara umum, praktik ideal dalam manajemen pengadaan logistik mengarahkan perusahaan untuk memiliki mitra vendor resmi yang terdaftar dalam sistem pengadaan perusahaan dan memiliki kapasitas armada yang memadai untuk menangani fluktuasi permintaan ke depannya. Mawardi (2022) menemukan bahwa kinerja operasional perusahaan *freight forwarding* dapat terganggu apabila terdapat ketergantungan yang berlebihan pada pihak ketiga tanpa mekanisme kontrak dan hubungan kerja sama yang memadai, karena kondisi tersebut meningkatkan risiko operasional dan mengurangi efisiensi perusahaan secara keseluruhan.

PT Silkargo Indonesia Semarang merupakan salah satu perusahaan *freight forwarding* yang menghadapi tantangan terkait ketersediaan armada *trucking* dalam operasional impornya. Sebagai anak perusahaan PT Samudera Indonesia Tbk, PT

Silkargo Indonesia Semarang menangani jasa *freight forwarding* untuk kegiatan ekspor, impor, dan domestik. Data internal perusahaan menunjukkan bahwa aktivitas impor perusahaan cukup aktif dan dinamis. Selama periode Juli hingga Desember 2025, perusahaan menangani sebanyak 268 order impor. Dalam pelaksanaannya, kebutuhan armada trucking untuk pengeluaran kontainer dari pelabuhan tidak selalu dapat dipenuhi sesuai waktu yang dibutuhkan operasional. Kondisi tersebut menyebabkan sebagian kegiatan impor mengalami keterlambatan penanganan akibat keterlambatan penyediaan armada trucking. Fenomena ini menunjukkan bahwa ketersediaan armada trucking menjadi aspek yang penting dalam mendukung kelancaran operasional impor, mengingat keterlambatan penyediaan armada berpotensi menghambat proses pengeluaran kontainer dan mengganggu kelancaran distribusi barang kepada pelanggan..

Untuk memberikan gambaran mengenai kondisi tersebut, Tabel 1.1 menyajikan data jumlah kegiatan impor yang mengalami keterlambatan akibat keterlambatan penyediaan armada trucking selama periode Juli hingga Desember 2025. Data tersebut menunjukkan perbandingan antara total kegiatan impor yang ditangani perusahaan dengan jumlah kegiatan impor yang terdampak keterlambatan penyediaan armada trucking pada setiap bulan.

Tabel 1.1 Rekapitulasi Order Impor yang Terlambat Akibat Keterbatasan Armada Trucking

Bulan	Total Impor	Impor Terlambat karena keterbatasan Armada	Persentase
Juli	46	26	56,5%
Agustus	44	29	65,5%
September	38	22	57,9%
Oktober	39	20	51,3%
November	47	30	63,8%
Desember	54	33	61,1%
Total	268	160	59,7%

Sumber: Data PT Silkargo Indonesia Semarang Tahun 2025.

Berdasarkan Tabel 1.1, selama periode Juli–Desember 2025 terdapat 160 kegiatan impor atau 59,7% dari total 268 kegiatan impor yang mengalami keterlambatan akibat keterlambatan penyediaan armada trucking. Persentase tersebut menunjukkan bahwa lebih dari separuh kegiatan impor yang ditangani perusahaan mengalami kendala dalam memperoleh armada sesuai waktu yang dibutuhkan operasional. Secara bulanan, persentase keterlambatan berada pada kisaran 51,3% hingga 65,9%, dengan persentase tertinggi terjadi pada bulan Agustus sebesar 65,9% dan terendah pada bulan Oktober sebesar 51,3%. Meskipun terjadi fluktuasi antarbulan, tingginya persentase keterlambatan yang relatif konsisten menunjukkan bahwa permasalahan ketersediaan armada trucking bukan merupakan kejadian yang bersifat insidental, melainkan fenomena operasional yang terjadi secara berulang. Kondisi tersebut mengindikasikan adanya faktor-faktor tertentu yang mempengaruhi kemampuan perusahaan dalam memperoleh armada trucking sesuai kebutuhan operasional impor, sehingga perlu diteliti lebih lanjut.

Terdapat beberapa faktor yang diduga mempengaruhi ketersediaan armada *trucking* dalam operasional impor perusahaan. Di antaranya adalah keterbatasan kapasitas armada yang dimiliki oleh masing-masing vendor, ketidaksesuaian antara tarif yang ditawarkan vendor dengan anggaran operasional perusahaan, serta kemungkinan adanya gangguan pada hubungan bisnis antara perusahaan dan vendor. Dalam konteks yang terakhir, kelancaran arus pembayaran dari perusahaan kepada vendor merupakan aspek yang tidak bisa diabaikan, mengingat sebagian besar vendor *trucking* memiliki tingkat ketergantungan yang tinggi terhadap kelancaran perputaran kas dari pihak klien. Apabila terjadi keterlambatan pembayaran yang berulang, vendor berpotensi mengurangi prioritas layanan atau mengalihkan armadanya kepada klien lain yang dianggap lebih memberikan kepastian pembayaran.

Keterbatasan akses terhadap armada *trucking* tidak semata-mata disebabkan oleh persoalan kapasitas teknis vendor. Dalam praktiknya, faktor relasional antara perusahaan *freight forwarding* dan vendor *trucking* turut memainkan peran yang sangat penting. Chairunnisa et al. (2026) membuktikan bahwa ketersediaan armada atau *fleet availability* secara signifikan mempengaruhi kinerja pengiriman, dan manajemen vendor *trucking* secara tidak langsung mempengaruhi performa pengiriman melalui pengaruhnya terhadap ketepatan waktu. Artinya, meskipun secara fisik armada mungkin tersedia di pasar, akses terhadap armada tersebut dapat terhambat apabila hubungan bisnis antara *forwarder* dan vendor mengalami gangguan.

Salah satu faktor yang paling menentukan dalam hubungan tersebut adalah kepercayaan bisnis. Tianglangi dan Sasabone (2023) menemukan bahwa

kepercayaan merupakan syarat utama dalam hubungan bisnis logistik, dan pertimbangan mitra kerja dalam memilih *forwarder* sangat dipengaruhi oleh kemudahan proses, efisiensi waktu, dan jaminan pembayaran yang aman. Prinsip yang sama berlaku dalam hubungan antara *freight forwarder* dan vendor *trucking*. Vendor *trucking* pada umumnya sangat bergantung pada kelancaran pembayaran dari klien untuk membiayai operasional harian mereka. Ketika terjadi akumulasi *outstanding payment* atau keterlambatan pembayaran yang berlarut-larut, vendor cenderung mengurangi prioritas layanan atau bahkan menolak untuk menyediakan armada. Rajesh et al. (2023) mengidentifikasi bahwa salah satu tantangan kritis dalam operasional *freight forwarding* adalah persoalan pembayaran dan pembiayaan, di mana keterlambatan pembayaran atau gagal bayar kepada mitra penyedia layanan berdampak langsung pada arus kas operasional dan berpotensi mengganggu kelangsungan prioritas layanan dari mitra tersebut. Dengan demikian, *outstanding payment* dapat menjadi salah satu faktor yang memperburuk keterbatasan akses terhadap armada *trucking*.

Kondisi ini diperparah oleh fakta bahwa koordinasi logistik darat Indonesia secara umum masih menghadapi tantangan yang cukup besar. Hal ini sejalan dengan temuan World Bank (2023) yang mencatat bahwa skor Indonesia pada komponen *tracking and tracing* dalam *Logistics Performance Index* mengalami penurunan antara periode 2018 dan 2023, menunjukkan bahwa koordinasi dalam rantai pasok logistik darat masih perlu ditingkatkan secara signifikan. Dalam konteks ini, permasalahan yang dihadapi PT Silkargo Indonesia Semarang bukan merupakan hal sepele, melainkan bagian dari tantangan struktural yang lebih luas dalam ekosistem logistik nasional.

Berdasarkan informasi yang diperoleh melalui wawancara awal dengan Staff Operasional perusahaan, terdapat kasus yang secara nyata menggambarkan dampak dari keterbatasan ketersediaan armada *trucking*. Pada satu waktu, PT Silkargo Indonesia Semarang memperoleh order dari klien perusahaan untuk melakukan pengeluaran kontainer dalam jumlah besar dari Pelabuhan Tanjung Emas Semarang. Namun ketika kontainer-kontainer tersebut tiba di pelabuhan, perusahaan tidak mampu menyediakan armada *trucking* dalam jumlah yang sesuai dengan kebutuhan operasional. Vendor *trucking* yang bersedia bekerja sama pada saat itu hanya mampu menyediakan armada dalam jumlah terbatas per hari, jauh di bawah kapasitas yang dibutuhkan untuk menyelesaikan pengeluaran secara efisien. Kondisi tersebut dipengaruhi oleh beberapa faktor, antara lain sebagian vendor tidak bersedia menyediakan armada dalam jumlah besar secara bersamaan, sebagian lainnya menolak bekerja sama karena faktor kepercayaan terhadap perusahaan, serta adanya indikasi bahwa kondisi *outstanding payment* yang belum terselesaikan turut mempengaruhi kesediaan vendor dalam memprioritaskan layanan. Akibatnya, proses pengeluaran kontainer berjalan lebih lambat dari rencana awal dan menyebabkan penumpukan kontainer di pelabuhan yang berimplikasi pada meningkatnya biaya *storage* serta terganggunya kelancaran distribusi kepada klien.

Keterlambatan dalam memperoleh armada yang siap digunakan dapat berujung pada penumpukan kontainer di pelabuhan dan munculnya biaya *demurrage* serta *storage* yang terus berjalan per kontainer per hari. Jika ada ratusan kontainer yang tertahan, beban biaya ini tentu dapat mengubah proyek yang semula

menguntungkan menjadi proyek yang terkikis profitnya atau bahkan merugi hanya dalam hitungan hari.

Selain pembengkakan biaya, keterbatasan ketersediaan armada *trucking* juga menimbulkan dampak yang lebih luas terhadap operasional perusahaan. Dari sisi koordinasi, melibatkan banyak vendor sekaligus dalam satu waktu tentunya membutuhkan sumber daya administrasi yang besar untuk proses penugasan, pemantauan, dan penagihan. Lebih jauh lagi, Tianglangi dan Sasabone (2023) menegaskan bahwa keputusan klien untuk terus menggunakan jasa seorang *forwarder* sangat dipengaruhi oleh pengalaman dan kepercayaan yang sudah terbangun. Artinya, setiap kali terjadi keterlambatan pengeluaran yang berkaitan dengan keterbatasan akses armada, bukan hanya biaya yang berpotensi membengkak, melainkan juga kepercayaan klien yang bisa terkikis secara perlahan. Fajar et al. (2023) menambahkan bahwa ketika sistem logistik gagal, konsekuensinya melampaui keterlambatan pengiriman karena turut mengganggu keseimbangan operasional dan finansial bagi konsumen akhir yang mengharapkan barang tiba tepat waktu.

Perlu dipahami bahwa permasalahan yang dihadapi PT Silkargo Indonesia Semarang bukan sekadar kejadian tunggal, melainkan gambaran dari tantangan yang masih meluas di industri *freight forwarding* Indonesia. World Bank (2023) mencatat bahwa posisi Indonesia pada *Logistics Performance Index* tahun 2023 berada di peringkat ke-61 dengan skor 3,0, tertinggal dari beberapa negara ASEAN lainnya seperti Singapura, Malaysia, dan Thailand, yang mencerminkan masih adanya kesenjangan dalam kinerja logistik nasional yang perlu diatasi melalui perbaikan sistemik. Noor dan Tohir (2025) juga menegaskan bahwa *freight*

forwarder di Indonesia menghadapi biaya logistik yang jauh di atas rata-rata global akibat kondisi struktural yang kompleks, termasuk keterbatasan dalam koordinasi dengan mitra penyedia transportasi darat.

Meskipun penelitian tentang manajemen logistik di Indonesia sudah cukup banyak, kajian yang secara spesifik memfokuskan pada faktor-faktor yang mempengaruhi ketersediaan armada *trucking* dari perspektif *freight forwarding* masih sangat terbatas. Rulyanni dan Mashudi (2026) telah mengkaji strategi penanganan keterlambatan impor yang melibatkan keterbatasan armada vendor, namun fokusnya pada penanganan yang bersifat musiman. Anugraheni dan Kurniawati (2024) mengidentifikasi faktor armada sebagai penyebab dominan keterlambatan pengiriman, namun dalam konteks ekspor. Salsabila dan Putranto (2025) menganalisis dampak pembayaran vendor terhadap operasional, namun pada perusahaan transportasi umum. Secara lebih spesifik, belum ditemukan kajian yang menganalisis ketersediaan armada *trucking* sebagai permasalahan multidimensi yang mencakup aspek kapasitas vendor, aspek mekanisme pembayaran, dan aspek hubungan bisnis dalam satu kerangka analisis pada perusahaan *freight forwarding* impor di Indonesia.

Dengan demikian, berdasarkan persoalan di atas maka penulis tertarik membuat penelitian dengan judul "Faktor Yang Mempengaruhi Ketersediaan Armada Trucking Dalam Operasional Impor PT Silkargo Indonesia Semarang."

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang penelitian yang telah diuraikan, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Faktor dan kendala apa saja yang mempengaruhi ketersediaan armada *trucking* dalam operasional impor di PT Silkargo Indonesia Semarang?
2. Bagaimana upaya yang dapat dilakukan PT Silkargo Indonesia Semarang dalam meningkatkan ketersediaan armada *trucking* dalam operasional impor?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah tersebut, maka tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui faktor dan kendala yang mempengaruhi ketersediaan armada *trucking* dalam mendukung operasional impor di PT Silkargo Indonesia Semarang.
2. Untuk mengetahui upaya yang dapat dilakukan PT Silkargo Indonesia Semarang dalam meningkatkan ketersediaan armada *trucking* untuk mendukung operasional impor

1.4 Manfaat Penelitian

1.4.1 Bagi Penulis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi penulis sebagai sarana untuk memperdalam pemahaman mengenai manajemen operasional dalam industri *freight forwarding*, khususnya terkait faktor yang mempengaruhi ketersediaan armada *trucking* dalam mendukung operasional impor. Melalui penelitian ini, penulis juga dapat mengaplikasikan teori yang telah diperoleh selama

perkuliahan ke dalam kondisi nyata di lapangan, serta mengembangkan kemampuan analisis dalam mengidentifikasi permasalahan dan merumuskan solusi yang relevan dengan kebutuhan industri logistik.

1.4.2 Bagi Pembaca

Bagi pembaca, penelitian ini diharapkan dapat menjadi sumber referensi yang memberikan wawasan mengenai permasalahan operasional dalam industri *freight forwarding*, khususnya terkait keterbatasan armada trucking dan dampaknya terhadap kelancaran rantai pasok. Selain itu, penelitian ini juga dapat menjadi bahan pertimbangan bagi penulis selanjutnya yang ingin mengkaji topik serupa, baik dalam konteks yang lebih luas maupun dengan pendekatan berbeda.

1.4.3 Bagi Program Studi

Bagi program studi, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi dalam pengembangan keilmuan, khususnya pada bidang manajemen logistik dan transportasi. Hasil penelitian ini dapat memperkaya literatur akademik yang relevan dengan praktik industri, serta menjadi bahan pembelajaran bagi mahasiswa dalam memahami permasalahan nyata di dunia kerja, sehingga dapat menjembatani kesenjangan antara teori dan praktik.

1.4.4 Bagi Perusahaan

Bagi perusahaan, khususnya PT Silkargo Indonesia Semarang, penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi ketersediaan armada trucking serta upaya yang dapat dilakukan. Melalui analisis tersebut, perusahaan dapat memperoleh rekomendasi untuk meningkatkan efektivitas operasional, memperbaiki hubungan dengan vendor, serta meminimalkan risiko keterlambatan dalam proses pengeluaran kontainer.