

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Bisnis global saat ini terus mengalami peningkatan yang signifikan, sehingga berdampak langsung pada peningkatan volume kegiatan ekspor dan impor di berbagai negara. Peningkatan arus perdagangan internasional tersebut menuntut sistem logistik yang tidak hanya efisien, tetapi juga mampu menjamin ketepatan waktu, akurasi dokumen, dan koordinasi antar pelaku dalam *global supply chain*. Dalam hal ini, efektivitas pada pengelolaan setiap pengiriman barang menjadi faktor terpenting untuk menjaga kelancaran dalam *global supply chain*. Salah satu bentuk pengelolaan pengiriman ekspor yang banyak diterapkan adalah sistem muatan konsolidasi, yang mana sistem ini menggabungkan beberapa barang kiriman dari eksportir yang berbeda dalam satu kontainer.

**Tabel 1.1 Data Volume Ekspor Indonesia Menurut Negara Tujuan Utama
Tahun 2019 – 2024 (Berat Bersih : Ribu Ton)**

Negara Tujuan	2019	2020	2021	2022	2023	2024
ASEAN	130.530,9	133.908,9	135.657,0	128.582,4	146.885,5	159.692,4
Asia Lainnya	488.237,7	414.709,9	450.339,0	479.280,6	518.000,6	542.584,0
Afrika	6.320,3	5.659,0	6.345,7	5.502,3	6.772,6	5.829,1
Australia	5.815,5	5.226,8	6.778,9	5.736,9	6.314,7	7.667,5
Amerika	7.612,5	8.208,7	10.001,8	9.237,9	9.603,4	10.835,0
Eropa	15.957,5	11.964,9	12.783,0	19.566,6	16.163,2	15.133,3
Total	654.474,4	579.678,1	621.905,4	647.906,7	703.740,1	741.741,3

Sumber : Badan Pusat Statistik (2025), diakses dari www.bps.go.id

Secara umum, data dari Badan Pusat Statistik tersebut memperlihatkan bahwa peningkatan terjadi cukup signifikan dalam lima tahun terakhir. Pada tahun 2019, total nilai ekspor Indonesia tercatat 654.474,4 ton, kemudian mengalami penurunan pada tahun 2020 menjadi 579.678,1 ton akibat dampak dari pandemi global *Covid – 19*. Namun, volume ekspor kembali meningkat secara bertahap hingga mencapai 741.741,3 ton pada tahun 2024. Kenaikan ini mencerminkan pulihnya aktivitas perdagangan internasional serta meningkatnya permintaan dari berbagai kawasan, terutama ASEAN dan Asia lainnya yang secara konsisten mendominasi total nilai ekspor nasional.

Peningkatan volume ekspor berdasarkan data Badan Pusat Statistik (BPS) tersebut secara langsung mendorong adanya peningkatan kebutuhan akan jasa logistik serta kepengurusan ekspor yang efektif dan efisien. Dalam hal ini, peranan dari perusahaan jasa kepengurusan ekspor impor seperti *freight forwarder* sangat penting dalam mengoordinasikan proses pengiriman barang ekspor, mulai dari proses penerimaan kargo, pengurusan dokumen kepabeanan, hingga proses pengapalan ke negara tujuan. Salah satu layanan *freight forwarder* yang banyak dimanfaatkan oleh eksportir adalah layanan ekspor konsolidasi, yaitu layanan yang umumnya digunakan oleh eksportir dengan skala pengiriman relatif kecil. Melalui layanan ini, beberapa pengiriman dari berbagai eksportir digabungkan dalam satu pengapalan sehingga mampu menekan biaya logistik serta meningkatkan efisiensi pengiriman.

Namun demikian, karakteristik ekspor konsolidasi yang melibatkan banyak pihak serta keberagaman jenis barang menyebabkan proses pengiriman ini memiliki kompleksitas dalam aspek perizinan dan pengurusan dokumen kepabeanan. Hal itu menuntut adanya pengaturan yang jelas, sistematis, dan mampu memberikan kepastian hukum bagi seluruh pelaku usaha yang terlibat, sebagaimana yang telah diatur dalam PMK NO.155/PMK.04/2022 Tentang Ketentuan Kepabeanan Di Bidang Ekspor. Peraturan tersebut menegaskan bahwa setiap kegiatan ekspor wajib disampaikan melalui Pemberitahuan Ekspor Barang (PEB), menegaskan tanggung jawab eksportir atas kebenaran data dan pemenuhan ketentuan kepabeanan di bidang ekspor, serta menjelaskan pemberian wewenang kepada perusahaan konsolidator, seperti *freight forwarder*, untuk bertindak sebagai kuasa dalam penyampaian PEB dan pengurusan dokumen terkait.

Dalam ekspor konsolidasi, banyak *shipper* yang telah mempercayakan seluruh rangkaian proses pengiriman barangnya kepada PT Bintang Samudera Angkasa (OSLINE) Semarang. Perusahaan ini merupakan *freight forwarder* yang menyediakan pelayanan jasa pengurusan transportasi dan logistik internasional, meliputi Ekspor dan Impor baik *Full Container Load* (FCL) maupun *Less Than Container Load* (LCL) serta pengurusan dokumen kepabeanan (*Customs Clearance*). Dalam menangani ekspor konsolidasi, perusahaan ini bekerja sama dengan Freight Link Express sebagai agen *transshipment* di Singapura. Untuk melihat perkembangan penanganan ekspor konsolidasi dari tahun ke tahun serta mengidentifikasi pola pengiriman yang terjadi, berikut disajikan data jumlah *shipment* ekspor konsolidasi milik PT Bintang Samudera Angkasa (OSLINE) Semarang Tahun 2023 - 2025.

Tabel 1.2 Jumlah *Shipment* Ekspor Konsolidasi Milik PT Bintang Samudera Angkasa (OSLINE) Semarang Tahun 2023 – 2025 (Satuan : Per-*shipment*)

No	Bulan	2023	2024	2025
1.	Januari	1	2	2
2.	Februari	2	3	4
3.	Maret	1	1	4
4.	April	1	3	2
5.	Mei	3	3	3
6.	Juni	2	0	3
7.	Juli	2	1	2
8.	Agustus	4	2	3
9.	September	3	3	3
10.	Oktober	2	1	3
11.	November	1	3	2
12.	Desember	1	0	3
Total		23	22	34

Sumber : PT Bintang Samudera Angkasa (OSLINE) Semarang, 2025

Berdasarkan data pada Tabel 1.2, jumlah *shipment* ekspor konsolidasi pada PT Bintang Samudera Angkasa (OSLINE) Semarang selama periode tahun 2023 – 2025 menunjukkan pola fluktuatif. Pada tahun 2023, tercatat sebanyak 23 *shipment* dengan jumlah pengiriman per bulan yang relatif stabil. Selanjutnya, pada tahun 2024 jumlah *shipment* mengalami sedikit penurunan menjadi 22 pengiriman atau turun sebesar 4,35% dibandingkan tahun 2023, dengan tidak adanya aktivitas ekspor konsolidasi pada bulan Juni dan Desember. Namun, pada tahun jumlah *shipment* meningkat menjadi 34 pengiriman atau naik sebesar 54,55% dibandingkan tahun 2024, yang menunjukkan meningkatnya aktivitas layanan ekspor konsolidasi pada perusahaan.

Menurut (Winardi, 1999) dalam (Marliana, 2025), optimalisasi merupakan suatu ukuran yang menunjukkan tercapainya tujuan yang telah ditetapkan. Dalam layanan logistik, optimalisasi penanganan ekspor tidak hanya ditunjukkan oleh peningkatan jumlah *shipment*, tetapi juga oleh kemampuan perusahaan dalam

menjalankan proses operasional secara terstandar, terkoordinasi, tepat waktu, serta mampu meminimalkan kesalahan operasional dan administratif. (Winardi, 1999) dalam (Marliana, 2025) juga menjelaskan bahwa optimalisasi dapat diukur melalui enam indikator, yaitu produktivitas, efisiensi, efektivitas, kualitas, inovasi, dan responsivitas. Namun, dalam penelitian ini pembahasan difokuskan pada indikator produktivitas, kualitas, dan responsivitas karena ketiga indikator tersebut paling relevan dengan kondisi penanganan ekspor konsolidasi di PT Bintang Samudera Angkasa (OSLINE) Semarang.

Meskipun jumlah *shipment* ekspor konsolidasi pada tahun 2025 mengalami peningkatan, kondisi tersebut belum secara langsung menunjukkan bahwa penanganan ekspor konsolidasi telah berjalan secara optimal. Hal ini karena masih ditemukan beberapa permasalahan, meliputi belum adanya SOP tertulis, belum optimalnya penerapan indikator kinerja utama, belum tersstandarisasinya checklist dokumen, serta pengelolaan informasi yang masih dilakukan secara manual. Kondisi tersebut berpotensi menimbulkan kesalahan dokumen, keterlambatan pengiriman, dan kurang optimalnya koordinasi antar pihak dalam proses ekspor konsolidasi.

Tabel 1.3 Frekuensi Kesalahan Selama Proses Ekspor Muatan Konsolidasi Pada PT Bintang Samudera Angkasa (OSLINE) Semarang Tahun 2023 - 2025

Bulan	Jumlah <i>Shipment</i>			Jumlah Kesalahan <i>Shipment</i>		
	2023	2024	2025	2023	2024	2025
Januari	1	2	2	1	1	1
Februari	2	3	4	1	1	2
Maret	1	1	4	0	1	0
April	1	3	2	1	2	2
Mei	3	3	3	1	1	1
Juni	2	0	3	1	0	1
Juli	2	1	2	1	1	0
Agustus	4	2	3	2	1	0
September	3	3	3	1	2	4
Oktober	2	1	3	1	1	5
November	1	3	2	1	2	1
Desember	1	0	3	0	0	1
Total	23	22	34	11	13	18

Sumber : PT Bintang Samudera Angkasa (OSLINE) Semarang, 2025

Berdasarkan Tabel 1.3, jumlah kesalahan selama proses penanganan ekspor muatan konsolidasi di PT Bintang Samudera Angkasa (OSLINE) Semarang menunjukkan kecenderungan meningkat, yaitu sebanyak 11 kejadian pada tahun 2023, 13 kejadian pada tahun 2024, dan meningkat menjadi 18 kejadian pada tahun 2025. Berdasarkan hasil wawancara dengan *Branch Manager* PT Bintang Samudera Angkasa (OSLINE) Semarang, berbagai kesalahan tersebut menyebabkan revisi dokumen ekspor, keterlambatan pengiriman, penyesuaian jadwal operasional, serta meningkatkan risiko komplain pelanggan. Hal tersebut diperkuat dengan pernyataan Staf Dokumen Ekspor, bahwa kendala yang paling sering terjadi dalam penanganan ekspor konsolidasi meliputi ketidaksiapan dokumen ekspor, keterlambatan pengiriman barang oleh shipper, serta kurang optimalnya koordinasi antar pihak yang terlibat dalam proses ekspor konsolidasi.

Salah satu kesalahan yang masih ditemukan adalah kesalahan penginputan data pada sistem CEISA 4.0 yang mengakibatkan perlunya perbaikan data dan penyesuaian kembali dokumen ekspor sehingga memperpanjang waktu penyelesaian proses administrasi ekspor. Permasalahan serupa juga ditemukan dalam penelitian (Ekwantoro et al., 2025), yang menjelaskan bahwa kesalahan *input* data dan ketidaksesuaian informasi pada CEISA 4.0 masih menjadi hambatan utama dalam pelayanan ekspor dan impor di PT. Varia Usaha Dharma Segara Gresik. Kondisi tersebut menyebabkan proses validasi dokumen menjadi lebih lama dan menurunkan efektivitas pelayanan kepabeanan.

Selain permasalahan dokumen, kendala lain yang sering terjadi yaitu keterlambatan pengiriman akibat menunggu *shipper* lain dalam proses konsolidasi yang berdampak pada perubahan jadwal kapal, khususnya pada saat *Estimated Time of Departure* (ETD). Perubahan jadwal kapal secara mendadak menuntut penyesuaian ulang koordinasi antara *shipper*, *freight forwarder*, pelayaran dan *agent* di pelabuhan *transshipment*. Kondisi ini berpotensi menyebabkan penumpukan barang dan peningkatan biaya *storage*. Hal tersebut sejalan dengan temuan pada penelitian (Anugraheni & Kurniawati, 2024) yang menyatakan bahwa keterlambatan ekspor sering terjadi akibat kurangnya koordinasi antara *shipper*, *forwarder*, dan pihak pelayaran, sehingga berdampak pada perubahan jadwal kapal dan tertahannya muatan di pelabuhan *transshipment*.

Permasalahan lainnya berkaitan dengan ketidaklengkapan dokumen transit, kesalahan penyusunan stuffing plan, serta risiko kerusakan dan kontaminasi muatan di pelabuhan *transshipment*. Kondisi ini umumnya disebabkan oleh kurangnya koordinasi antara *shipper*, *warehouse*, dan *driver*. Hal tersebut sejalan dengan

penelitian (Akbar et al., 2024) yang menjelaskan bahwa ketidaklengkapan dokumen serta kurangnya koordinasi antar pihak dalam proses *transshipment* dapat menyebabkan gangguan operasional seperti penundaan bongkar muat, keterlambatan pengapalan, peningkatan risiko kerusakan barang, serta peningkatan risiko kontaminasi dan penurunan kualitas barang akibat lamanya proses verifikasi di pelabuhan transit, sehingga barang harus disimpan di gudang transit lebih lama.

PT Bintang Samudera Angkasa (OSLINE) memiliki visi menjadi perusahaan jasa logistik dan freight forwarding yang profesional, terpercaya, dan berorientasi pada kepuasan pelanggan. Untuk mewujudkan visi tersebut, perusahaan menargetkan penyelenggaraan layanan ekspor konsolidasi yang tepat waktu, meminimalkan kesalahan dokumen dan operasional, serta menjaga kelancaran koordinasi antar pihak guna memberikan pelayanan yang berkualitas kepada pelanggan. Oleh karena itu, diperlukan upaya optimalisasi penanganan ekspor konsolidasi melalui penyusunan strategi perbaikan operasional yang sesuai dengan kondisi perusahaan.

Dalam perumusan strategi, terdapat berbagai alat analisis yang dapat digunakan antara lain analisis SWOT yang berfungsi untuk mengidentifikasi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman perusahaan. *Porter's Five Forces* digunakan untuk menganalisis tingkat persaingan industri. Matriks *Boston Consulting Group* (BCG) dan matriks GE-McKinsey digunakan untuk menganalisis portofolio bisnis dan posisi perusahaan dalam suatu industri. Matriks Ansoff digunakan untuk menentukan strategi pertumbuhan perusahaan, sedangkan analisis PEST digunakan untuk mengidentifikasi faktor lingkungan eksternal yang memengaruhi organisasi. Selain itu, matriks Internal-Eksternal (IE) dan matriks

SPACE digunakan untuk menentukan posisi strategis perusahaan, sementara matriks TOWS digunakan untuk menyusun alternatif strategi berdasarkan kombinasi faktor internal dan eksternal perusahaan (Airlangga Executive Education Center, 2026).

Pada penelitian ini, metode yang digunakan adalah analisis SWOT karena mampu mengidentifikasi faktor internal dan eksternal perusahaan secara komprehensif sebagai dasar dalam merumuskan strategi yang sesuai dengan kondisi PT Bintang Samudera Angkasa (OSLINE) Semarang. Selain itu, permasalahan dalam penanganan ekspor konsolidasi dipengaruhi oleh faktor internal dan eksternal, sehingga analisis SWOT relevan untuk menghasilkan strategi optimalisasi penanganan ekspor konsolidasi sesuai dengan kondisi perusahaan.

Berdasarkan uraian diatas, maka penulis memutuskan untuk melakukan penelitian dengan judul **“STRATEGI OPTIMALISASI PENANGANAN EKSPOR KONSOLIDASI PADA *FREIGHT FORWARDER* PT BINTANG SAMUDERA ANGKASA (OSLINE) SEMARANG.”**

1.2 Rumusan Masalah

1. Bagaimana Alur Penanganan Ekspor Konsolidasi Pada *Freight Forwarder* PT Bintang Samudera Angkasa (OSLINE) Semarang?
2. Bagaimana Optimalisasi Penanganan Ekspor Konsolidasi Pada *Freight Forwarder* PT Bintang Samudera Angkasa (OSLINE) Semarang?
3. Bagaimana Strategi Dalam Mengoptimalkan Penanganan Ekspor Konsolidasi Pada *Freight Forwarder* PT Bintang Samudera Angkasa (OSLINE) Semarang Yang Dirumuskan Menggunakan Metode Analisis SWOT?

1.3 Tujuan Penelitian

1. Mendeskripsikan Alur Penanganan Ekspor Konsolidasi Pada *Freight Forwarder* PT Bintang Samudera Angkasa (OSLINE) Semarang
2. Menganalisis Optimalisasi Penanganan Ekspor Konsolidasi Pada *Freight Forwarder* PT Bintang Samudera Angkasa (OSLINE) Semarang
3. Merumuskan Strategi Optimalisasi Penanganan Ekspor Konsolidasi Pada *Freight Forwarder* PT Bintang Samudera Angkasa (OSLINE) Semarang Berdasarkan Hasil Metode Analisis SWOT

1.4 Manfaat Penelitian

1.4.1 Bagi Penulis

1. Memenuhi persyaratan kelulusan dengan menyusun Tugas Akhir untuk memperoleh gelar Sarjana Terapan dari Program Studi Manajemen dan Administrasi Logistik di Universitas Diponegoro
2. Mendorong pengembangan mahasiswa dalam meningkatkan keterampilan dan pengetahuan selama di bangku perkuliahan Program Studi D-IV Manajemen dan Administrasi Logistik, Sekolah Vokasi, Universitas Diponegoro

1.4.2 Bagi Program Studi

1. Sebagai sumber referensi yang dapat memperluas wawasan akademisi dalam konteks penelitian terkait strategi dalam upaya mengoptimalkan penanganan ekspor konsolidasi
2. Memberikan tambahan informasi dan pengetahuan secara spesifik, terutama bagi mahasiswa yang sedang menempuh studi di Manajemen dan Administrasi Logistik

1.4.3 Bagi Perusahaan

1. Mengembangkan hubungan yang erat dan saling menguntungkan antara Program Studi Manajemen dan Administrasi Logistik dengan PT Bintang Samudera Angkasa (OSLINE) Semarang
2. Menyediakan informasi yang relevan dan penting sebagai landasan yang kuat dalam proses pengambilan keputusan untuk memperbaiki dan meningkatkan kinerja perusahaan PT Bintang Samudera Angkasa (OSLINE) Semarang