

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Perdagangan internasional mengalami pertumbuhan yang signifikan seiring meningkatnya arus barang lintas negara, integrasi pasar global, serta kemajuan teknologi informasi dan transportasi, sehingga mendorong peningkatan volume kegiatan ekspor-impor secara global (Rosalina et al., 2025). Indonesia sebagai salah satu negara berkembang dengan volume perdagangan internasional yang terus meningkat menjadikan kegiatan impor sebagai salah satu komponen penting dalam perekonomian untuk memenuhi kebutuhan domestik sehingga membutuhkan perusahaan jasa angkutan yang dapat menunjang kegiatan tersebut (Oktavianingrum et al., 2025). Dalam hal ini, perusahaan jasa logistik khususnya di sektor *freight forwarding* (FF) memiliki peran strategis sebagai penghubung antara pengirim barang (eksportir) dan penerima barang (importir). Perusahaan jasa logistik tidak hanya memiliki peran dalam alur transportasi barang, tetapi juga dituntut untuk mengelola proses administratif dan dokumentasi secara akurat dan tepat waktu, termasuk pengelolaan *invoice customer*, guna mendukung kelancaran operasional kegiatan impor (Dwiguna & Rani Sukmadewi, 2024).

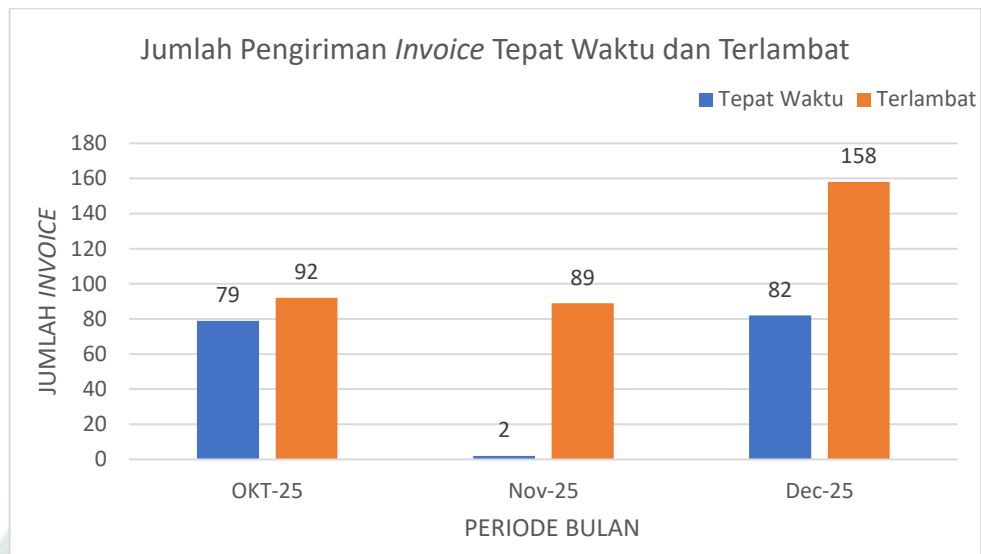
PT XYZ merupakan salah satu perusahaan jasa logistik internasional yang menyediakan layanan terpadu, meliputi transportasi, pengelolaan rantai pasok, dan layanan *freight forwarding* (FF) untuk kegiatan ekspor-impor melalui jalur darat, laut, maupun udara (Abdurrahman, 2022). Dalam menjalankan operasionalnya, perusahaan ini juga berpedoman pada standar internasional seperti ISO 9001, ISO 14001, dan ISO 45001. Kegiatan impor di PT XYZ memiliki peran penting dalam menangani proses operasional dan administratif secara menyeluruh. Salah satu proses administratif yang krusial adalah penerbitan dan pengiriman *invoice customer*. Menurut Gede Wiyasa MS (2024), *invoice* merupakan dokumen penagihan resmi yang diterbitkan penjual kepada pembeli, memuat rincian item yang dibeli, harga satuan, total harga, serta tanggal pembeliannya. Ketepatan waktu dalam pengiriman *invoice customer* merupakan salah satu indikator penting dalam menilai kinerja keberhasilan divisi *billing* impor PT XYZ. Kinerja tersebut diukur melalui *Key Performance Indicator* (KPI) *Timeliness* yang digunakan perusahaan

untuk mengevaluasi tingkat kepatuhan terhadap target waktu pengiriman *invoice* kepada *customer* (Rahayu Puji et al., 2025).

Proses pengiriman *invoice* pada divisi *billing* impor di PT XYZ memerlukan ketepatan waktu karena berkaitan langsung dengan kelancaran proses administratif, penagihan pembayaran kepada *customer*, serta evaluasi kinerja operasional perusahaan. Berdasarkan dokumen KPI *Timeliness* perusahaan, PT XYZ menetapkan standar waktu pengiriman *invoice customer* maksimal 7 hari kerja, terhitung sejak barang diterima oleh *customer* (*Cargo Delivery Date*) hingga pengiriman *invoice* ke *customer* (*Doc Delivery Date*). Standar ini berfungsi sebagai indikator utama dalam mengukur efektivitas proses administratif dan pencapaian kinerja divisi *billing* impor (Sudaryanto, 2024). Proses pengiriman *invoice* dilakukan oleh divisi *billing* impor yang berkoordinasi dengan tim *trucking* untuk menyesuaikan jadwal pengiriman sesuai dengan waktu yang telah disepakati bersama dengan *customer*. Namun, pada praktiknya, meskipun ketentuan waktu pengiriman telah ditetapkan, masih terdapat kendala yang menyebabkan keterlambatan dalam pengiriman *invoice*, sehingga berdampak pada tidak tercapainya KPI *Timeliness* dan menurunnya efisiensi operasional perusahaan. Keterlambatan terjadi apabila waktu pelaksanaan tidak sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan (Verawati et al., 2022).

Berdasarkan data pengiriman *invoice customer* pada divisi *billing* impor di PT XYZ periode Oktober-Desember 2025, tercatat 339 dari total 502 pengiriman mengalami keterlambatan melebihi batas KPI yang telah ditetapkan, atau setara dengan persentase sebesar 67,53% (Gambar 1.1). Kondisi tersebut menunjukkan bahwa standar ketepatan waktu yang telah ditetapkan dalam perusahaan belum tercapai secara optimal sehingga perlu dilakukan evaluasi terhadap proses pengiriman *invoice customer*. Menurut Patrick et al. (2025), keterlambatan pengiriman *invoice* tidak hanya berdampak pada terhambatnya arus *cash flow* perusahaan, tetapi juga berpengaruh terhadap kepuasan pelanggan atas kualitas layanan yang diberikan. Pada PT XYZ keterlambatan pengiriman *invoice* dapat menghambat proses penagihan pembayaran dari *customer* sehingga berdampak terganggunya proses administratif perusahaan. Oleh karena itu, setiap perusahaan harus memastikan bahwa proses pengiriman *invoice* kepada *customer* dilaksanakan

sesuai dengan SOP dan target KPI *Timeliness* yang telah ditetapkan (Yuliani et al., 2024).



Gambar 1.1 Grafik Pengiriman *Invoice Customer* Periode Okt-Des 2025

Sumber: PT XYZ (Diolah, 2026)

Keterlambatan dalam pengiriman *invoice customer* di PT XYZ dapat disebabkan oleh berbagai faktor yang berasal dari pihak internal maupun eksternal perusahaan (Sebastian et al., 2024). Faktor internal merupakan salah satu faktor utama dalam keterlambatan antara lain meliputi proses administratif yang tidak efisien, seperti kesalahan dalam input data (*human error*), proses pembuatan *invoice* yang kompleks, serta lemahnya koordinasi informasi antar divisi sehingga menghambat kelancaran pengiriman *invoice* tepat waktu. Adapun faktor eksternal, antara lain lambatnya penerimaan dokumen pendukung dari pihak luar atau pihak ketiga, proses *approval* yang lama dari *customer*, dan gangguan sistem verifikasi faktur pajak turut memperburuk keterlambatan pengiriman *invoice customer* (Erizka et al., 2025).

Penelitian Takawira (2025) mengidentifikasi bahwa keterlambatan pembayaran *invoice* disebabkan oleh panjangnya proses *approval* dari pihak pelanggan, namun belum mengaitkan keterlambatan tersebut dengan pencapaian KPI *Timeliness*, sehingga keterlambatan ini belum dapat diukur secara terukur. Hal ini sejalan dengan kondisi di PT XYZ, di mana pada periode Oktober-Desember 2025 tercatat sebanyak 339 pengiriman *invoice* mengalami keterlambatan atau

sebesar 67,53%. Angka ini mengonfirmasi bahwa standar ketepatan waktu yang ditetapkan dalam KPI *Timeliness* belum tercapai secara optimal karena masih terdapat pengiriman *invoice customer* yang melebihi standar waktu yang ditetapkan perusahaan. Penelitian lain oleh Deswanto et al. (2025) mengevaluasi kinerja layanan logistik menggunakan KPI, namun penelitian tersebut berfokus pada jasa pengiriman barang fisik dan belum mengkaji KPI *Timeliness* dalam konteks pengiriman dokumen administratif seperti *invoice* kepada *customer* di perusahaan *freight forwarding*. Kondisi serupa ditemukan di PT XYZ, dimana keterlambatan pengiriman *invoice* belum dianalisis secara mendalam berdasarkan faktor penyebabnya. Penelitian ini berbeda dari penelitian sebelumnya karena secara spesifik mengukur tingkat keterlambatan pengiriman *invoice customer* berdasarkan data pengiriman aktual dan mengaitkannya langsung dengan pencapaian KPI *Timeliness*, sekaligus mengidentifikasi faktor-faktor penyebab keterlambatan menggunakan pendekatan 7M pada konteks divisi *billing* impor di perusahaan *freight forwarding*, yang belum dilakukan oleh penelitian-penelitian terdahulu. Oleh karena itu, diperlukan penelitian yang dapat menghubungkan faktor-faktor penyebab keterlambatan dengan pencapaian KPI *Timeliness* secara terukur, sehingga dapat menjadi dasar dalam upaya evaluasi dan peningkatan kinerja operasional perusahaan.

Fenomena keterlambatan pengiriman *invoice customer* yang mencapai 67,53% pada periode Oktober-Desember 2025 mengindikasikan bahwa permasalahan ini tidak bersifat insidental, melainkan mencerminkan adanya kelemahan sistemik dalam proses operasional administratif di divisi *billing* impor PT XYZ. Hadi & Mahfud (2011) menekankan bahwa efisiensi operasional perusahaan jasa logistik tidak hanya ditentukan oleh kelancaran alur fisik barang, tetapi juga oleh ketepatan waktu dan akurasi dalam proses administratif yang menyertainya. Penelitian mengenai pengukuran kinerja logistik bahan baku menggunakan metode *Objective Matrix* (OMAX) menunjukkan bahwa evaluasi kinerja yang sistematis melalui indikator terukur sangat penting untuk mengidentifikasi pola kinerja dan dampaknya terhadap efisiensi operasional (Hadi, Azisah, Ladesi, et al., 2026).

Berdasarkan fenomena tersebut, maka perlu dilakukan penelitian untuk mengetahui lebih dalam kondisi keterlambatan pengiriman *invoice customer* di PT

XYZ. Analisis faktor keterlambatan terhadap pencapaian KPI *Timeliness* sangat diperlukan mengingat kinerja divisi *billing* impor belum mencapai standar yang ditetapkan, sebagaimana tercermin dari tingginya angka keterlambatan pengiriman *invoice* pada periode Oktober-Desember 2025. Upaya perbaikan membutuhkan identifikasi faktor-faktor penyebab yang terstruktur, sehingga akar masalah keterlambatan dalam pengiriman *invoice customer* dapat diketahui secara sistematis. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis faktor-faktor penyebab keterlambatan pengiriman *invoice customer* berdasarkan pencapaian KPI *Timeliness* dengan pendekatan kategori 7M, sehingga dapat memberikan rekomendasi perbaikan yang terukur dan meningkatkan kinerja bagi divisi *billing* impor di PT XYZ.

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang, maka dapat diidentifikasi masalah di antaranya sebagai berikut:

1. Terjadinya keterlambatan pengiriman *invoice customer* pada periode Oktober-Desember 2025, melebihi batas waktu yang telah ditetapkan dalam *Key Performance Indicator* (KPI) *Timeliness*, yaitu 7 hari kerja terhitung sejak barang diterima *customer* (*Cargo Delivery Date*) hingga pengiriman *invoice* ke *customer* (*Doc Delivery Date*).
2. Belum tercapainya target *Key Performance Indicator* (KPI) *Timeliness* sesuai standar yang telah ditetapkan perusahaan untuk divisi *billing* impor PT XYZ, yang tercermin dari persentase keterlambatan sebesar 67,53% pada periode Oktober-Desember 2025.
3. Belum teridentifikasinya faktor-faktor keterlambatan pengiriman *invoice customer* secara terstruktur, baik yang bersumber dari internal maupun eksternal, sehingga upaya perbaikan belum dapat dilakukan secara sistematis.
4. Tertundanya proses penagihan dan penerimaan pembayaran dari *customer* akibat keterlambatan pengiriman *invoice customer*, yang berpotensi

mengganggu efisiensi administratif dan kelancaran operasional perusahaan secara menyeluruh.

1.3 Batasan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang di atas, maka terdapat batasan masalah di antaranya sebagai berikut:

1. Data yang digunakan adalah data pengiriman *invoice* periode Oktober-Desember 2025 di PT XYZ, dengan fokus pada *customer* PT Kerry Ingredients Indonesia dan PT Kerry Trading Indonesia yang merupakan *customer* yang direkomendasikan oleh pihak perusahaan sebagai fokus penelitian berdasarkan pertimbangan pada divisi *billing* impor PT XYZ dalam periode tersebut.
2. Fokus pada proses pengiriman *invoice* kepada *customer* PT Kerry Ingredients Indonesia dan PT Kerry Trading Indonesia pada divisi *billing* impor di PT XYZ.
3. Pengukuran keterlambatan pengiriman *invoice* berdasarkan pada standar *Key Performance Indicator* (KPI) *Timeliness* perusahaan, yaitu dengan waktu maksimal 7 hari kerja terhitung sejak *Cargo Delivery Date* hingga *Doc Delivery Date*.

1.4 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian identifikasi masalah dan batasan masalah di atas, maka dapat dirumuskan masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana tingkat pencapaian *Key Performance Indicator* (KPI) *Timeliness* pengiriman *invoice customer* PT Kerry Ingredients Indonesia dan PT Kerry Trading Indonesia pada divisi *billing* impor di PT XYZ periode Oktober-Desember 2025?
2. Faktor-faktor apa saja yang menyebabkan keterlambatan pengiriman *invoice customer* sehingga *Key Performance Indicator* (KPI) *Timeliness* tidak tercapai pada divisi *billing* impor di PT XYZ periode Oktober-Desember 2025?

1.5 Tujuan Penelitian

Tujuan yang ingin dicapai dalam penyusunan skripsi ini adalah, sebagai berikut:

1. Menganalisis tingkat pencapaian *Key Performance Indicator* (KPI) *Timeliness* pengiriman *invoice customer* pada divisi *billing* impor pada periode Oktober-Desember 2025 di PT XYZ.
2. Mengidentifikasi faktor-faktor penyebab keterlambatan pengiriman *invoice customer* sehingga *Key Performance Indicator* (KPI) *Timeliness* tidak tercapai pada divisi *billing* impor di PT XYZ.

1.6 Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi para pemangku kepentingan atau pihak-pihak yang berkepentingan dalam bidang ekspor-impor khususnya divisi *billing* impor. Berikut manfaat yang dapat diberikan, yakni:

1. Manfaat teoritis
 - a. Penelitian ini memberikan kontribusi teoritis dalam bidang manajemen logistik dan manajemen rantai pasok, khususnya dalam mengkaji faktor-faktor penyebab keterlambatan pengiriman *invoice customer* terhadap pencapaian KPI *Timeliness* pada divisi *billing* impor. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memperkaya literatur ilmiah mengenai penerapan metode kualitatif deskriptif melalui wawancara semi-terstruktur dengan pendekatan 7M dan *fishbone* diagram dalam menganalisis permasalahan operasional di perusahaan *freight forwarding*.
 - b. Penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi bagi penelitian selanjutnya yang mengkaji keterlambatan pengiriman dokumen administratif, khususnya *invoice customer*, dalam konteks perusahaan jasa logistik internasional, serta memperkuat teori mengenai peran pengelolaan logistik terhadap efisiensi pencapaian target kinerja yang terukur melalui KPI *Timeliness*.
2. Manfaat Praktis
 - a. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat praktis bagi divisi *billing* impor di PT XYZ, khususnya dalam memahami faktor-faktor dominan penyebab keterlambatan pengiriman *invoice customer*. Temuan penelitian dapat dijadikan dasar evaluasi dan perbaikan proses operasional, mulai dari tahap penerbitan hingga pengiriman *invoice*,

guna meningkatkan pencapaian KPI *Timeliness* sesuai standar yang telah ditetapkan perusahaan.

- b. Temuan penelitian ini diharapkan dapat membantu manajemen PT XYZ, khususnya divisi *billing* impor, dalam mengambil keputusan perbaikan operasional secara terstruktur. Rekomendasi yang dihasilkan dapat menjadi acuan dalam menyusun langkah-langkah perbaikan, seperti penyesuaian alur kerja, peningkatan koordinasi antar pihak, dan penguatan sistem *monitoring* pengiriman *invoice customer*, guna meningkatkan pencapaian KPI *Timeliness* secara berkelanjutan.

