

FAKTOR-FAKTOR PERTIMBANGAN PENENTUAN MODA TRANSPORTASI IMPOR BARANG PADA PERUSAHAAN IMPORTIR (Studi pada PT. Takagi Sari Multi Utama dan PT. Metito Indonesia)

Ulya Hasna Wilujeng
Mukhammad Kholid Mawardi
Supriono
Fakultas Ilmu Administrasi
Universitas Brawijaya
Malang
E-mail: ulyahw@rocketmail.com

ABSTRACT

This study is aimed to identify what factors are considered by management in determining the mode of transportation of imported goods in the importing company and to describe how the process of selecting the mode of transportation of imported goods in the importing company. Type of research used is a study case research with a qualitative approach. This study will analyze and explain what factors are considered by management in determining the mode of transportation of imported goods. Qualitative approach was chosen to obtain in-depth data directly from the field with non-numeric data and explain the phenomena that exist in the field. The results showed that the factors considered in determining the mode of transportation of imported goods is urgency/schedule project, heavy of the goods, cubication, the dimensions of the goods, the volume of goods, the total costs, and government regulation. Transportation mode selection process begins from the purchase request from the division in the company, then the management will determine the best mode of transportation that are used according to thats factors consideration.

Keyword: *Import, Mode Transportation, Logistics, Importer*

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk untuk mengidentifikasi faktor-faktor apa saja yang dipertimbangkan oleh manajemen dalam penentuan moda transportasi impor barang pada perusahaan importir serta untuk mendeskripsikan bagaimana proses pemilihan moda transportasi impor barang pada perusahaan importir. Jenis penelitian yang digunakan yaitu penelitian studi kasus dengan pendekatan kualitatif. Penelitian ini akan menganalisis dan menjelaskan faktor-faktor apa saja yang menjadi pertimbangan untuk menentukan moda transportasi impor barang. Pendekatan kualitatif dipilih untuk mendapatkan data yang mendalam langsung dari lapangan berupa data non numerik serta menjelaskan fenomena yang ada di lapangan. Hasil Penelitian menunjukkan bahwa faktor-faktor yang dipertimbangkan dalam penentuan moda transportasi impor barang ialah urgensi/*schedule project*, berat barang, kubikasi, dimensi barang, volume barang, biaya total serta peraturan pemerintah. Proses pemilihan moda transportasi diawali dari permintaan pembelian oleh divisi terkait dalam perusahaan kemudian pihak manajemen akan menentukan moda transportasi yang akan digunakan berdasarkan dengan faktor-faktor pertimbangan tersebut.

Kata kunci: *Impor, Moda Transportasi, Logistik, Importir*

1. PENDAHULUAN

Perkembangan dunia dari waktu ke waktu membawa perubahan yang mendorong terjadinya globalisasi, diantaranya globalisasi bisnis dan globalisasi perekonomian. Globalisasi bisnis, termasuk didalamnya adalah globalisasi bisnis internasional pun terkena dampak dari perkembangan tersebut karena adanya faktor-faktor pendorong seperti politik, teknologi, pasar, biaya, dan persaingan (Ball *et al.*, 2005:11). Dampak tersebut antara lain menimbulkan adanya peluang masuknya pasar internasional ke dalam negeri dan menimbulkan persaingan bisnis yang lebih ketat dari sebelumnya. Sama halnya dengan globalisasi bisnis, globalisasi perekonomian akan membukakan peluang pasar produk dalam negeri ke pasar internasional secara kompetitif, serta akan membuka peluang masuknya produk-produk internasional ke dalam pasar domestik. Hal ini menunjukkan bahwa globalisasi terutama globalisasi bisnis dan globalisasi perekonomian bisa disebut sebagai satu era baru di dalam perdagangan internasional.

Satu diantara sekian banyak dari tujuan perdagangan internasional adalah untuk saling memenuhi kebutuhan konsumsi suatu negara yang tidak bisa dipenuhi masing-masing negara. Negara-negara yang tidak mampu memenuhi kebutuhan negaranya sendiri akan melakukan kegiatan impor agar kebutuhan yang diinginkan tersedia. Impor terkadang di nilai jauh lebih efisien daripada memproduksi sendiri jika diketahui biaya yang dibutuhkan untuk memproduksi sendiri lebih besar daripada biaya impor. Untuk keperluan produksi, maka impor yang dimaksud adalah impor bahan baku dan barang modal. Kedua jenis barang tersebut berhubungan langsung dengan proses produksi, dimana proses produksi akan berkaitan erat dengan pertumbuhan ekonomi.

Bagi negara-negara sedang berkembang seperti Indonesia, maka impor dimaksudkan untuk mendukung proses industrialisasi. Impor akan lebih banyak berupa bahan baku untuk industri, mesin-mesin atau barang-barang modal lainnya untuk memproduksi barang-barang tertentu untuk keperluan dalam negeri atau untuk kebutuhan ekspor. Impor barang modal sebagai pendukung produk utama tentunya harus disesuaikan dengan jadwal produksi barang sehingga tidak ada keterlambatan produksi barang yang menghambat proses distribusi pada konsumen. Transportasi dapat menciptakan suatu nilai produk ketika pelanggan telah mencapai atau menjangkau barang secara tepat waktu atau sesuai dengan waktu yang diinginkan. Sebuah sistem transportasi yang baik

akan memastikan bahwa jumlah yang tepat dari produk tersebut menuju ke pelanggan yang tepat.

Keputusan kunci dalam manajemen logistik adalah pemilihan moda transportasi untuk pengiriman atau memindahkan barang yang keluar dan masuk perusahaan. Moda dan pemilihan pengangkutan adalah bagian dari proses pengambilan keputusan dalam suatu kegiatan transportasi yang mencakup identifikasi variabel kinerja transportasi yang sesuai, bentuk transportasi dan pengangkutan, negosiasi tarif dan tingkat pelayanan, serta mengevaluasi kinerja pengangkut (Monczka *et al.*, 2005). Pengambilan keputusan dalam manajemen logistik dilakukan oleh seorang manajer dengan mempertimbangkan beberapa hal ketika membuat keputusan, khususnya kegiatan pemindahan barang yang diperlukan perusahaan.

Moda transportasi jarak jauh saat ini menjadi sangat penting untuk pengembangan kegiatan logistik yang efisien terutama kegiatan logistik yang bersifat global. Moda transportasi sendiri dikelompokkan menjadi 5 moda yakni transportasi jalur darat, jalur laut, jalur kereta api, jalur udara dan pipa. Faktor-faktor utama seperti biaya total yang dibutuhkan, volume barang, jarak antar suatu negara eksportir ke negara importir, ketepatan waktu tiba barang, risiko yang mungkin terjadi saat pengiriman, dan berat barang sangat dipertimbangkan agar tercapai impor yang efisien dan efektif sehingga proses produksi pun bisa berjalan dengan baik (Nasution, 2003).

Perbedaan karakteristik antara ke-5 moda transportasi ini terletak pada kapasitas, kecepatan, biaya pembangunannya (*investment cost*), biaya operasi dan adaptasinya (*adaptability*) terhadap jenis-jenis muatan. Perbedaan karakteristik ini berfungsi untuk memahami kelebihan dan kekurangan tertentu dari masing-masing moda angkutan barang sehingga lebih memudahkan dalam pemilihan moda transportasi yang akan digunakan untuk pemindahan barang. Di negara dengan volume impor yang cukup tinggi seperti Indonesia, pemahaman akan karakteristik moda transportasi sangat diperlukan untuk mencapai kegiatan impor dan pengangkutan barang yang efektif dan efisien bagi perusahaan importir.

2. Pengertian Transportasi, Distribusi dan Logistik, Pengertian Impor dan Moda Transportasi

Nasution (2003:15) mengartikan transportasi sebagai pemindahan barang dan manusia dari tempat asal ke tempat tujuan. Terlihat tiga hal dalam hubungan ini yaitu ada muatan yang

diangkut, tersedia kendaraan sebagai alat angkutannya, dan ada jalanan yang dapat dilalui. Proses transportasi merupakan pemindahan atau pergerakan dari tempat asal yaitu dari mana kegiatan pengangkutan dimulai, ke tempat tujuan yaitu ke mana kegiatan pengangkutan diakhiri. Selama bertahun-tahun distribusi dan logistik telah menjadi bagian yang sangat penting dalam industri dan kegiatan ekonomi di dunia. Saat ini dunia akademis dan bisnis sepakat bahwa penting untuk memahami pandangan yang bersifat lebih global dari operasi yang berbeda tentang distribusi dan logistik. Fungsi logistik beragam dan dinamis oleh karena itu, logistik harus bersifat fleksibel sesuai dengan kendala yang dihadapi ditempat ia bekerja. Logistik berkaitan dengan fisik dan aliran informasi bahan baku material yang dibantu oleh bagian operasional dan manajemen untuk melalui sebuah proses menjadi sebuah barang jadi ditempat pembuatan, sedangkan distribusi mengalirkan barang jadi dari tempat pembuatan sampai ke konsumen atau pelanggan yang menggunakan barang jadi tersebut.

Impor dapat diartikan sebagai pembelian barang dan jasa dari luar negeri ke dalam negeri dengan perjanjian kerjasama antara 2 negara atau lebih. Impor juga bisa dikatakan sebagai perdagangan dengan cara memasukkan barang dari luar negeri ke wilayah Indonesia dengan memenuhi ketentuan yang berlaku (Hutabarat, 1996 : 403). Menurut Undang-undang kepabeanan impor merupakan kegiatan memasukkan barang dari luar negeri ke daerah pabean. Daerah pabean ialah wilayah Republik Indonesia yang meliputi wilayah darat, perairan dan ruang udara di atasnya, serta tempat-tempat tertentu di Zona Ekonomi Eksklusif dan Landas Kontinen yang didalamnya berlaku undang-undang kepabeanan. Perusahaan atau perorangan yang melakukan kegiatan impor disebut importir. Pengimpor atau importir biasanya melakukan penjualan dipasar domestik dan membeli bahan mentah, produk setengah jadi atau produk jadi dari pasar asing.

Dimiyati (2006:128) menyatakan keunggulan moda transportasi adalah bisa digunakan untuk menyelesaikan masalah pendistribusian suatu komoditas, atau produk dari sejumlah sumber (*supply*) kepada sejumlah tujuan (*destination demand*) dengan tujuan meminimumkan ongkos pengangkutan yang terjadi. Moda transportasi memiliki ciri khusus yaitu, terdapat sumber atau asal barang dan terdapat tujuan untuk pemindahan barang, kuantitas atau jumlah komoditas barang yang di distribusikan oleh setiap sumber dan yang diminta

oleh sejumlah tujuan memiliki jumlah tertentu, komoditas yang dikirim atau diangkut dari sumber ke suatu tujuan, besarnya sesuai dengan permintaan dan kapasitas sumber, biaya pengangkutan komoditas dari suatu sumber tujuan jumlahnya pun juga tertentu sesuai dengan permintaan. Dalam prakteknya, menurut Nasution (2003:26) ada lima alat angkutan yang dapat dipilih oleh perusahaan untuk kegiatan distribusi dan logistik barang. Lima moda transportasi tersebut ialah:

- 1) Pengangkutan dengan Kereta Api
- 2) Pengangkutan Jalan Raya/Darat
- 3) Pengangkutan Perairan/Kapal
- 4) Pengangkutan melalui Udara
- 5) Pengangkutan melalui Pipa

3. METODE PENELITIAN

3.1. Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian studi kasus dengan pendekatan kualitatif. Pendekatan kualitatif dipilih untuk mendapatkan data yang mendalam langsung dari lapangan berupa data non numerik serta menjelaskan fenomena yang ada di lapangan. Penelitian ini akan mengalisis dan menjelaskan faktor-faktor apa saja yang menjadi pertimbangan bagi importir untuk menentukan moda transportasi impor barang dan proses pertimbangan penentuan moda transportasi impor barang.

3.2. Fokus Penelitian

Menurut Sugiyono (2007:376) fokus penelitian adalah batasan masalah yang berisi pokok masalah dalam penelitian yang masih bersifat umum. Sugiyono menambahkan, dalam penelitian kualitatif penentuan fokus lebih mengarah pada tingkat informasi terbaru yang akan diperoleh dari situasi yang terjadi di lapangan. Dengan adanya fokus penelitian, peneliti dapat membuat keputusan mengenai data mana yang akan dipakai dan data mana yang tidak diperlukan. Adapun fokus dalam penelitian ini adalah:

1. Faktor-faktor yang dipertimbangkan manajemen dalam pengambilan keputusan.
2. Proses pemilihan moda transportasi impor barang oleh manajemen.

3.3. Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian pada penelitian ini bertempat di dua perusahaan, yang pertama berada di PT. Takagi Sari Multi Utama Pabrik II di Delta Silicon Industrial Park Jl. Krusing III Blok L8 No. 2-3 Cikarang Selatan, Lemahabang – Bekasi 17550, Jawa Barat – Indonesia. Telepon : (021)

89118098 Fax: (021) 89118099. Lokasi penelitian yang kedua berada di PT. Metito Indonesia yang berlokasi di Jln. Ampera raya No. 18A Cilandak Timur – Kemang Raya, Jakarta Selatan 12560. Telepon: +62 (21) 7800 394 Fax: +62 (21) 7800 395.

3.4. Sumber Data

Menurut Sugiyono (2007:402) jenis data berdasarkan sumbernya dibagi menjadi dua yaitu data primer dan data sekunder. Sumber data merupakan subyek yang memberikan informasi yang dibutuhkan dalam penelitian. Dalam penelitian ini sumber data yang digunakan adalah sumber data primer dan sumber data sekunder.

3.5. Teknik Pengumpulan Data

Langkah utama dalam sebuah penelitian ialah pengumpulan data, karena tujuan utama dari sebuah penelitian adalah mendapatkan data. Sugiyono (2007:403) mengatakan penelitian kualitatif dapat dilakukan dengan observasi partisipasi (*participant observation*), wawancara mendalam (*in depth interview*), dan dokumentasi. Dalam penelitian ini teknik pengumpulan data yang digunakan oleh peneliti adalah:

1) Wawancara

Jenis wawancara yang digunakan dalam penelitian ini adalah wawancara langsung tak berstruktur (*unstructured interview*) dan korespondensi melalui e-mail. Dalam wawancara langsung, *Key informant* yang menjadi obyek wawancara dalam penelitian ini adalah Kepala Divisi Pembelian PT. Takagi Sari Multi Utama dan Manajer *Procurement* PT. Metito Indonesia. Tipe lain dalam pengumpulan data kualitatif salah satunya ialah korespondensi melalui e-mail. Korespondensi melalui e-mail terdiri dari pengumpulan data terbuka yang dilakukan dengan melakukan wawancara dengan narasumber menggunakan komputer dan jaringan internet untuk mendapatkan data yang diinginkan (Creswell, 2012:208). Narasumber dalam penelitian ini yang menggunakan wawancara melalui e-mail untuk analisis kualitatif ialah Ibu Rahmi Yuniarti selaku akademisi yang ahli dalam bidang transportasi dan logistik yang pandangannya terhadap faktor-faktor pertimbangan penentuan moda transportasi impor barang oleh perusahaan importir sangat membantu peneliti untuk analisis kualitatif dalam penelitian ini. Peneliti juga melakukan korespondensi melalui e-mail dengan pihak PT. Metito Indonesia terkait beberapa hal yang belum peneliti tanyakan ketika wawancara langsung. Hal ini ditujukan untuk

kelengkapan data dan kemudahan analisis untuk penelitian ini.

2) Dokumentasi

Dokumentasi merupakan teknik pengumpulan data dengan mengumpulkan dan mempelajari data berupa dokumen maupun arsip yang bisa menguatkan data utama dalam sebuah penelitian. Dalam penelitian ini pengumpulan data didapatkan dari arsip dan dokumen dari PT. Takagi Sari Multi Utama dan PT. Metito Indonesia yang relevan dengan permasalahan yang diangkat, penelitian terdahulu dan dokumentasi pribadi.

3.6. Instrumen Penelitian

Pada penelitian ini instrumen atau alat yang digunakan adalah:

- 1) Peneliti sendiri;
- 2) Pedoman Wawancara (*interview guide*);
- 3) Perangkat penunjang lainnya.

3.7. Analisis Data

Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis data interaktif. Analisis data interaktif menurut Miles, Huberman, dan Saldana (2014:14) merupakan analisis yang terdiri dari 3 tahapan analisis. Yaitu:

- 1) *Data Condensation* (Kondensasi Data);
- 2) *Data Display* (Penyajian Data);
- 3) *Drawing and Verifying Conclusions* (Menggambarkan dan Memverifikasi Kesimpulan).

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Faktor-faktor Pertimbangan Penentuan Moda Transportasi Impor Barang

1) PT. Takagi Sari Multi Utama

Berdasarkan hasil wawancara bersama *key informant* PT. Takagi Sari Multi Utama, dapat disimpulkan bahwa faktor-faktor yang dipertimbangan dalam penentuan moda transportasi impor barang pada perusahaan importir adalah:

a) Urgensitas

Urgensi atau sesuatu yang mendesak dalam hal ini dapat diartikan sebagai pentingnya nilai barang untuk tiba secara tepat waktu di lokasi produksi. *Planning* dan *forecasting* sangat penting bagi perusahaan manufaktur yang memproduksi barang seperti PT. Takagi Sari Multi Utama. *Planning* dan *forecasting* inilah yang menentukan suatu barang bersifat mendesak (*urgent*) atau tidak mendesak. *Planning* dan *forecasting* yang dibuat oleh perusahaan menjadi acuan untuk menentukan proses produksi barang dimana di dalamnya

terdapat kegiatan pembelian barang secara impor. Adanya kondisi barang yang dinilai mendesak atau tidak mendesak inilah yang menjadi pertimbangan bagi divisi *Purchasing* sebagai kunci atau poin penting dalam menentukan moda transportasi apa yang akan digunakan dalam pembelian barang secara impor.

Suatu barang dinilai mendesak ketika barang tersebut sangat dibutuhkan sehingga harus tiba ditempat produksi secara cepat. Kasus yang ada pada PT. Takagi Sari Multi Utama, barang mendesak biasanya adalah barang yang tiba-tiba dibutuhkan oleh divisi produksi karena terjadinya NG (*Not Good*) dalam kegiatan produksi sebelumnya sehingga membutuhkan bahan baku baru secepatnya untuk produksi selanjutnya agar jadwal produksi barang selesai tepat waktu. Jika situasi seperti ini terjadi maka perusahaan akan mengambil keputusan untuk menggunakan moda transportasi yang paling cepat, dalam hal ini yaitu melalui jalur udara atau *hand carry* untuk mendatangkan barang ke dalam negeri dengan cepat sehingga tidak mengganggu proses produksi.

Ketika barang impor yang dibutuhkan tidak dalam keadaan mendesak atau dibutuhkan secara cepat maka, perusahaan akan mempertimbangkan faktor-faktor selanjutnya yang mempengaruhi pemilihan moda transportasi seperti berat barang, volume barang, dan dimensi barang. Biasanya barang impor yang tidak mendesak merupakan barang impor reguler atau barang yang sudah rutin diimpor sehingga pembeliannya sudah sesuai jadwal.

b) Berat Barang

Berat barang merupakan bobot yang dapat diukur pada suatu barang menggunakan satuan pengukuran. Pada pengiriman impor, berat barang menjadi faktor yang dipertimbangkan dalam pemilihan moda transportasi. Berat barang yang akan diimpor mempengaruhi biaya yang akan dikeluarkan untuk kegiatan impor tersebut sehingga, pengukurannya sangat penting untuk diketahui sebelum proses pengiriman.

Berdasarkan *key informant* pada PT. Takagi Sari Multi Utama, dikatakan bahwa pengiriman melalui jalur udara bisa lebih murah dibandingkan dengan jalur laut apabila berat barang yang diimpor kurang dari 100kg. Hal ini dikarenakan pada pengiriman jalur laut biaya yang dikeluarkan untuk pengurusan dokumen tidak melihat berat barang sehingga berapapun beratnya biaya dokumen yang dikeluarkan akan tetap sama. Pengiriman melalui perairan atau laut juga harus melakukan penyewaan gudang di pelabuhan yang menyebabkan adanya biaya penyimpanan.

Pengangkutan atau pengiriman melalui jalur udara dan *hand carry* tidak membutuhkan biaya penyimpanan karena berapapun berat barang, ketika barang sudah sampai di bandara maka barang tersebut akan langsung dikirimkan ke perusahaan. Biaya yang dikeluarkan untuk pengurusan dokumen juga dinilai lebih ekonomis melalui udara jika berat barang kurang dari 100kg. Inilah yang menyebabkan berat barang dipertimbangkan oleh pengambil keputusan karena dengan adanya perbedaan pada hal-hal tersebut berat barang dapat mempengaruhi biaya yang dikeluarkan.

c) Volume Barang

Kegiatan impor bahan baku pada industri manufaktur tidak dilakukan dalam jumlah yang sedikit. Untuk pemilihan moda transportasi jalur laut maupun udara, volume impor sangat mempengaruhi pilihan pengiriman. Pada pengiriman jalur udara, untuk volume impor yang besar maka akan menggunakan kargo karena kapasitas kabin tidak mencukupi apabila menggunakan pilihan *hand carry* serta pengiriman udara melalui kargo pada volume barang impor yang besar dinilai lebih ekonomis. Pada pilihan - *hand carry* perusahaan biasa menggunakannya untuk volume barang yang kecil dan barang dalam status *urgent* atau mendesak.

Pada pilihan moda transportasi melalui jalur laut atau menggunakan kapal, volume barang juga sangat dipertimbangkan besar kecilnya. Dijelaskan oleh *key informant* bahwa pengiriman melalui jalur laut dapat menggunakan dua cara diantaranya *Less Container Loaded* (LCL) yaitu jenis pengiriman barang secara parsial dimana barang yang akan diimpor dikumpulkan terlebih dahulu di gudang untuk digabungkan pengirimannya dengan barang-barang lain sampai memenuhi kuota untuk dimuat ke dalam kontainer, atau *Full Kontainer Loaded* (FCL) yaitu jenis pengiriman barang dengan menggunakan satu kontainer full. Walaupun *quantity* barang tersebut lebih pantas dengan mode LCL, tetapi jika shipper mengirimkan barangnya dengan menggunakan kontainer maka jenis pengiriman ini disebut dengan FCL.

PT. Takagi Sari Multi Utama menggunakan pengiriman jenis LCL apabila volume impor barangnya kecil karena meskipun waktu yang dibutuhkan untuk sampai lebih lama dari pengiriman FCL karena harus dikumpulkan terlebih dahulu, namun LCL lebih ekonomis dan estimasi waktu tiba juga sudah ditentukan sehingga tidak khawatir apabila barang akan datang lebih lambat walaupun menggunakan LCL. Apabila volume impor barang relative besar maka

perusahaan akan menggunakan pengiriman FCL karena secara unit jika volumenya besar maka pengiriman dengan FCL akan lebih murah.

d) Dimensi Barang

Dimensi barang yang dimaksudkan dalam hal ini ialah ukuran barang. Ukuran barang yang akan diimpor mempengaruhi penilaian perusahaan terhadap risiko-risiko yang mungkin terjadi saat kegiatan impor. Pada beberapa impor bahan baku bijih plastik, misalnya, PT. Takagi Sari Multi Utama akan melihat dimensi barang yang diimpor untuk mempertimbangkan pemilihan moda transportasi impor yang akan digunakan. Apabila dimensi barang kecil, *key informant* mengatakan bahwa pasti akan menggunakan jalur udara. Hal ini dikarenakan risiko yang ditimbulkan apabila menggunakan jalur laut akan lebih besar mengingat barang yang dikirimkan berdimensi kecil.

Risiko hilang ataupun tergabung dengan barang lain yang lebih besar dalam kontainer sangat besar apabila dimensi barang yang diimpor kecil selain itu, untuk barang dengan ukuran dan berat hingga 50kg jika dilakukan perhitungan maka masih murah jika pengiriman dilakukan melalui jalur udara. Pada dimensi barang yang besar, perusahaan akan mempertimbangkan moda transportasi yang akan digunakan untuk pengiriman barang disesuaikan dengan faktor-faktor pertimbangan yang lain. Pemilihan moda transportasi impor barang pada dasarnya tidak bisa hanya melihat dari satu faktor saja namun menyesuaikan antara satu dan yang lainnya karena faktor-faktor pertimbangan tersebut saling mempengaruhi.

e) Peraturan Pemerintah

Pertimbangan impor barang bukan hanya dari faktor internal perusahaan saja akan tetapi juga melibatkan pertimbangan faktor eksternal perusahaan. Peraturan pemerintah yang dipertimbangkan ini ialah tentang adakah kerjasama antara negara asal impor barang dan negara tujuan impor, misalnya tentang pembebasan bea masuk impor barang. Peraturan pemerintah dan kerjasama antar Negara tentang pembebasan bea masuk sangat dipertimbangkan karena hal ini mempengaruhi perhitungan biaya total yang akan dikeluarkan oleh perusahaan. Pemilihan moda transportasi pada impor barang regular akan mempertimbangkan dan menyesuaikan satu faktor dengan faktor yang lain untuk menentukan moda transportasi yang akan digunakan.

2) PT. Metito Indonesia

Berdasarkan wawancara dengan pihak *key informant* PT. Metito Indonesia, dapat disimpulkan bahwa faktor-faktor yang dipertimbangkan dalam

penentuan moda transportasi impor barang pada perusahaan importir adalah:

a) *Schedule Project*

Kegiatan bisnis pada perusahaan kontraktor seperti PT. Metito Indonesia tentu saja akan mengikuti permintaan klien dalam menjalankan proyeknya. *Schedule project* merupakan hal yang tidak bisa ditawar karena setiap *project* terdapat *liquidation damage* atau semacam penalti yang harus dibayarkan apabila proyek yang disepakati, dalam hal ini ialah *supply* peralatan, tidak dapat dipenuhi sesuai jadwal dan perjanjian yang tertera dalam kontrak. *Schedule project* yang didapatkan dari klien ini sering kali memiliki bermacam-macam kendala misalnya saja ketika proyek sudah selesai dan dilakukan *assembly* namun ada yang gagal atau ada *product reject* maka PT. Metito Indonesia sebagai penyuplai peralatan harus segera menghubungi pabrik peralatan untuk mengatur ulang jadwal pembelian sebagai pengganti produk yang tidak layak pakai tersebut. Hal-hal semacam ini haruslah diutamakan oleh perusahaan agar tidak terjadi keterlambatan operasi yang berlarut-larut akibat adanya kegagalan *assembly* atau *product reject*. Untuk memenuhi jadwal suplai barang pengganti agar sampai di tempat klien dengan cepat maka, perusahaan dalam situasi mendesak seperti ini biasanya menggunakan moda transportasi udara sebagai moda transportasi yang paling cepat.

b) Berat dan Kubikasi

Sebagai perusahaan yang bergerak di bidang konstruksi *water treatment* atau pengelolaan air, maka barang modal dalam hal ini ialah peralatan-peralatan yang mendukung proyek klien seperti pipa, pompa, mesin-mesin, filter, dan sebagainya. Pihak manajemen pada PT. Metito Indonesia menyebutkan bahwa perusahaannya biasa menggunakan moda transportasi jalur laut apabila kubikasi melebihi 10 kubik karena, dapat dipastikan dengan kubikasi sebesar ini maka barang tersebut tidak dapat dimuat melalui jalur udara karena dimensi pintu pesawat tidak melebihi kapasitas 10 kubik. Contoh lain yang diberikan ialah ketika PT. Metito Indonesia melakukan impor pipa sepanjang 6 meter, dengan ukuran panjang tersebut maka pipa tidak dapat masuk pintu pesawat sehingga tidak bisa dimuat dan perusahaan dapat memastikan dengan ini pengangkutan impor barang harus dilakukan melalui jalur laut. Dengan kondisi demikian, pengangkutan jalur laut dapat dinilai sebagai moda transportasi yang paling ekonomis untuk pengangkutan barang-barang.

Pengangkutan jalur udara dipilih oleh PT. Metito Indonesia ketika berat barang kurang dari

500kg. Pada pengangkutan jalur udara, minimum *charge* adalah sebesar 2cbm pada setiap pengangkutan, jadi berapapun bertanya biaya yang dibayarkan akan tetap sama sesuai jumlah minimum tersebut. Biaya pengurusan dokumen jalur udara dan jalur laut besarnya sama namun *freightnya* berbeda tidak peduli berapapun besar barang yang muat maka, jika berat barang tersebut kurang dari 500kg atau 2cbm pengangkutan melalui jalur udara lebih ekonomis. Faktor berat dan kubikasi seperti inilah yang akan dipertimbangkan oleh perusahaan dalam menentukan moda transportasi yang akan digunakan untuk kegiatan impor barang.

c) Biaya

Biaya pada kegiatan impor diketahui bukan hanya terdiri dari harga atau tarif pengiriman barang pada moda transportasi saja namun, juga menghitung biaya total yang terdiri dari pengurusan dokumen pada masing-masing moda transportasi, bea masuk, dan pajak yang harus dibayarkan. Semuanya harus dihitung secara bersama-sama untuk mengetahui biaya total yang harus dibayarkan pada penggunaan salah satu alat bantu angkut dan mengetahui moda transportasi apa yang memiliki biaya total impor barang yang lebih ekonomis.

Pada perusahaan kontraktor, biaya merupakan salah satu faktor yang sangat dipertimbangkan oleh perusahaan. Seperti yang dijelaskan *key informant*, pada dasarnya biaya pengangkutan melalui jalur laut lebih kompetitif dibandingkan dengan pengangkutan jalur udara. Untuk mencapai nilai ekonomis akan tetapi diperlukan perhitungan terhadap semua faktor yang mendukung biaya total atau biaya yang harus dikeluarkan untuk perhitungan barang oleh karena itu, faktor-faktor lain yang berkaitan erat dengan biaya seperti berat barang, kubikasi dan keperluan *schedule project* dalam hal ini juga dipertimbangkan secara matang.

d) Peraturan Pemerintah

PT. Metito Indonesia menyebutkan bahwa peraturan pemerintah merupakan faktor eksternal yang mereka pertimbangkan. Kegiatan memasukkan barang dari luar negeri ke dalam negeri tentu saja tidak lepas dari regulasi dari pemerintah yang harus dipatuhi oleh setiap importir. Regulasi atau peraturan pemerintah ini sering kali menjadi hambatan bagi para importir untuk melakukan kegiatan impor sehingga ini merupakan salah satu faktor yang dipertimbangkan ketika suatu perusahaan hendak melakukan kegiatan impor barang.

Perusahaan harus memperhatikan tentang LARTAS (Larangan Terbatas) yang terdaftar di bea cukai sebelum melakukan kegiatan impor karena hal ini sering kali menjadi kendala yang menyebabkan terhambatnya kegiatan impor barang. PT. Metito Indonesia sendiri beberapa kali mengalami kesulitan impor karena adanya kerancuan pada kode *Harmonization System* (HS) yang tidak detail akan suatu jenis barang yang menyebabkan kebingungan dalam pemakaian kode HS pada saat impor barang.

3) Pihak Akademisi

Wawancara dengan pihak akademisi dilakukan oleh peneliti dengan wawancara melalui email dikarenakan kesibukan yang dimiliki oleh informan. Menurut pandangan akademisi, beberapa faktor yang dipertimbangkan oleh perusahaan tersebut ialah biaya atau tarif pengangkutan, lamanya waktu pengiriman dan ketepatan waktu tiba barang di tempat tujuan, ketersediaan moda transportasi, peluang terjadinya kerusakan barang atau risiko-risiko yang muncul saat pengiriman barang, volume barang serta kapasitas dalam pengiriman barang. Lebih lanjut, pihak akademisi menyampaikan bahwa dalam menentukan poin utama atau untuk menilai faktor terpenting dalam penentuan moda transportasi impor, disesuaikan dengan strategi yang dimiliki perusahaan sendiri. Apabila strategi perusahaan adalah efisiensi, maka poin terpenting dalam menentukan moda transportasi ialah dari segi biaya total atau tarif pengangkutan yang harus dikeluarkan perusahaan untuk impor barang tersebut sedangkan apabila strategi perusahaan adalah responsive, maka perusahaan harus mencari moda transportasi yang bisa cepat dalam melakukan proses pengiriman barang. Hal ini berarti bahwa faktor lamanya waktu pengiriman barang harus diketahui oleh perusahaan sehingga dapat mengetahui ketetapan waktu tiba barang pada kegiatan impor. *Handling* atau perlakuan yang dilakukan oleh pihak *carrier* saat barang tiba di bandara atau pelabuhan disampaikan informan bahwa hal tersebut menjadi pertimbangan perusahaan dalam pemilihan moda transportasi impor barang.

4.2 Proses Pemilihan Moda Transportasi Impor Barang

1) PT. Takagi Sari Multi Utama

Proses pemilihan moda transportasi impor barang pada perusahaan ini dimulai dari adanya *Purchase Request* (PR) yang diterima dari berbagai departemen seperti departemen NPD (*New Product Development*), *engineering*, *painting*, maupun departemen produksi (PPIC) dan sudah di setujui

pemesanannya oleh Kepala Divisi dan Wakil Kepala divisi departemen *Purchasing*. *Purchase Request* (PR) yang telah disetujui ini akan diubah menjadi PO (*Purchase Order*), yaitu berupa kebutuhan material produksi yang akan di pesan kepada suplier dari luar negeri *department procurement* akan mengirimkan PO ini ke suplier di luar negeri. Ketika menerima *Purchase Request* (PR) dari berbagai departemen tentang material apa saja yang harus dibeli dan diimpor oleh perusahaan, departemen *procurement* segera mengetahui bentuk, jumlah, berat barang, volume dan telah melakukan koordinasi dengan divisi yang mengirimkan PR tersebut mengenai jadwal barang akan digunakan yang juga tercatat di *Purchase Request* (PR), sehingga memudahkan untuk menentukan moda transportasi apa yang tepat digunakan untuk kegiatan impor barang. Apabila barang yang yang diminta dalam PR tersebut berjumlah banyak dan diketahui bahwa barang tidak bersifat mendesak untuk digunakan maka perusahaan akan memilih menggunakan jalur laut karena secara biaya akan lebih hemat namun, apabila barang tersebut bersifat *urgent* atau mendesak maka perusahaan akan menggunakan jalur udara agar barang cepat sampai dan menghindari keterlambatan proses produksi. Apabila barang yang diimpor kecil atau berjumlah sedikit dan bersifat tidak mendesak maka, perusahaan akan menggunakan jalur udara dikarenakan hal ini menyangkut efektivitas barang dan risiko hilang dalam kapal yang mungkin terjadi apabila barang dengan dengan jumlah sedikit atau kecil dikirim melalui jalur laut.

Key informant mengatakan, terlepas dari berat maupun jumlah barang yang diimpor, apabila material yang diimpor bersifat mendesak maka perusahaan dengan risiko biaya yang lebih mahal tetap akan menggunakan jalur udara untuk pengiriman impor barang. Hal ini dilakukan untuk menghindari keterlambatan kegiatan produksi dan *supply* barang ke konsumen. Berikut model proses penentuan moda transportasi impor barang pada PT. Takagi Sari Multi Utama:



Gambar 1. Model Proses Pemilihan Moda Transportasi pada PT. Takagi Sari Multi Utama
Sumber: Data diolah oleh peneliti, 2016

2) PT. Metito Indonesia

Proses penentuan moda transportasi pada kegiatan pembelian barang yang diimpor, pertama-tama dimulai dari permintaan pembelian barang dari divisi *Project/Sales* dimana divisi inilah yang membutuhkan barang untuk kegiatan *project* yang dimiliki perusahaan. Daftar barang yang masuk dalam permintaan pembelian barang impor oleh divisi-divisi tersebut menyertakan *schedule project* barang sehingga pengambil keputusan dapat menjadikannya pertimbangan ketika membeli barang kemudian, daftar permintaan barang tersebut di proses oleh divisi *procurement* dan akan mengirimkan *Purchase Order* (PO) pada suplier di luar negeri. Pengiriman *Purchase Order* (PO) diikuti oleh permintaan informasi dari perusahaan tentang berat atau kubikasi barang dan tempat pengambilan barang dari *shipper* di luar negeri.

Informasi berat dan kubikasi barang dari *shipper* inilah yang digunakan oleh perusahaan untuk menentukan moda transportasi. Tim pembelian impor barang pada divisi *procurement* akan melihat berat atau kubikasi dan *schedule project* untuk menentukan moda transportasi yang akan digunakan. Apabila barang dibawah 20kg atau dibawah 0.5 cbm, terlepas dari adanya *schedule project*, maka perusahaan akan menggunakan jalur udara karena dinilai lebih hemat sedangkan apabila diketahui bahwa barang memiliki kubikasi 0.5-2 cbm maka bisa menggunakan jalur laut atau udara, dimana dalam hal ini pengambil keputusan akan melihat *schedule project* yakni apabila barang bersifat mendesak maka perusahaan harus menggunakan jalur udara

dengan risiko biaya lebih sedikit lebih mahal namun bila barang tidak mendesak maka lebih hemat jika menggunakan pengiriman melalui jalur laut. Apabila diketahui kubikasi barang 2-10 cbm dan barang tidak bersifat mendesak maka perusahaan akan menggunakan jalur pengiriman melalui laut dengan LCL, sedangkan jika dengan pertimbangan *schedule project* diketahui barang bersifat mendesak maka perusahaan akan menggunakan moda transportasi jalur udara untuk pengiriman dengan risiko biaya yang sangat mahal. Pemilihan moda transportasi impor barang oleh divisi procurement pada kubikasi barang 10-20 cbm tentu akan menggunakan jalur laut FCL karena dengan kubikasi 10-20 cbm maka barang tidak dapat masuk pintu pesawat sehingga pengiriman jalur laut FCL merupakan pilihan terbaik oleh karena itu, divisi *Project/Sales* yang meminta pembelian barang ini harus mengatur *schedule project* sebaik mungkin sehingga barang memiliki cukup waktu untuk dilakukan pengiriman melalui jalur laut.

Setelah penentuan moda transportasi yang akan digunakan untuk impor barang, maka perusahaan akan minta penawaran ke forwarders agar diketahui perkiraan biaya totalnya. Biaya total impor barang diantaranya meliputi *origin charges*, *freight charges*, *local handling charges*, dll. Berikut model proses pemilihan moda transportasi impor barang pada PT. Metito Indonesia:



Gambar 2. Model Proses Pemilihan Moda Transportasi pada PT. Metito Indonesia

Sumber: Data diolah oleh peneliti, 2016

5. KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Dari deskripsi hasil wawancara pada dua perusahaan importir dan pembahasan yang sudah di jelaskan diatas maka di dapat kesimpulan tentang faktor-faktor pertimbangan penentuan moda transportasi impor barang pada perusahaan importir sebagai berikut:

1. Pada situasi industri saat ini terdapat faktor-faktor yang dipertimbangkan oleh perusahaan importir dalam penentuan moda transportasi impor barang yang akan digunakan untuk kegiatan impor. Pengambil keputusan mempertimbangkan faktor urgencitas atau *Schedule project* sebagai faktor terpenting yang akan dipertimbangkan oleh perusahaan pertama kali karena sifat kebutuhan barang impor yang mendesak/tidak mendesak sangat menentukan moda transportasi apa yang harus dipilih oleh pengambil keputusan untuk kegiatan impor. Sifat keadaan barang yang mendesak/tidak mendesak ini diketahui oleh pengambil keputusan melalui koordinasi dengan divisi-divisi terkait kegiatan pembelian barang impor. Faktor selanjutnya ialah berat barang atau kubikasi karena setiap moda mempunyai kapasitas muat barang yang dijadikan pertimbangan oleh perusahaan selain itu faktor-faktor lainnya ialah volume barang, biaya total yang harus dikeluarkan serta dimensi barang. Faktor eksternal perusahaan dalam pertimbangan penentuan moda transportasi impor ialah peraturan pemerintah atau regulasi. Adanya peraturan pemerintah yang sering kali berubah-ubah dianggap menjadi salah satu faktor yang harus dipertimbangkan karena, jika terjadi perubahan peraturan pada jenis barang impor maka, perusahaan harus mengurus ijin impor dengan baik dan tepat untuk menghindari keterlambatan pengiriman barang.
2. Proses pemilihan impor barang pada perusahaan importir diawali dari permintaan pembelian dari divisi-divisi dalam perusahaan yang membutuhkan pembelian barang impor. Divisi yang mengirimkan permintaan pembelian pada divisi logistik atau *purchasing* akan menyampaikan jadwal barang akan digunakan atau dibutuhkan sehingga ini akan menjadi pertimbangan awal pengambil keputusan untuk memilih kemungkinan moda transportasi yang akan digunakan. Keterangan-keterangan lain tentang barang seperti berat, kubikasi, volume barang, yang terdapat dalam *purchase order* akan

digunakan sebagai pertimbangan selanjutnya oleh pengambil keputusan untuk menentukan pilihan moda transportasi terbaik yang akan digunakan untuk kegiatan impor barang oleh perusahaan.

5.2 Saran

Berdasarkan hasil penelitian ada beberapa saran yang dapat peneliti berikan kepada perusahaan, antara lain:

1. Melakukan komunikasi sebaik mungkin dan terus menjalin hubungan yang baik dengan divisi-divisi lain yang terkait dengan pembelian barang. Mengingat urgencies/*schedule project* merupakan faktor terpenting dalam penentuan moda transportasi, maka komunikasi yang baik tentang jadwal barang digunakan dengan divisi terkait sangatlah penting sehingga tidak terjadi kesalahan dalam pengambilan keputusan.
2. Mempunyai alternatif pilihan untuk setiap keputusan. Penggunaan moda transportasi tentu saja bukan sesuatu yang bisa dikendalikan sepihak oleh karena itu, untuk menghindari hal-hal yang dapat menghambat kegiatan impor perusahaan, sebaiknya pengambil keputusan mempunyai alternatif keputusan yang bisa digunakan apabila pilihan keputusan utama tidak berjalan sesuai dengan *planning* yang dimiliki.
3. Bagi penelitian selanjutnya, variabel lain yang perlu dipertimbangkan dalam penelitian ialah faktor urgencies barang atau jadwal barang akan digunakan serta peraturan pemerintah sebagai faktor eksternal. Untuk pendekatan kuantitatif lebih baik jika menggunakan sampel yang lebih besar.

DAFTAR PUSTAKA

- Ball, Donald A., Wendell H. McCulloch, Paul L. Frantz, J. Michael Geringer, dan Michael S. Minor. 2007. *Bisnis Internasional—Tantangan Persaingan Global*. Diterjemahkan oleh Chriswan Sungkono. Edisi 9. Jilid 1. Jakarta: Salemba Empat.
- Creswell, J.W. 2012. *Qualitative Inquiry & Research Design; Choosing Among Five Approaches*. California: Sage Publication Inc
- Hutabarat, R., 1996. *Transaksi Ekspor Impor*. Jakarta: Erlangga
- Monczka, R., Trent, R. and Handfield, R. (2005), *Purchasing and Supply Chain*

Management, Thomson South-Western, Mason, OH

Nasution, H.M.N, Drs. M.S.Tr. 2003. *Manajemen Transportasi*. Jakarta: Ghalia Indonesia

Sugiyono. 2007. *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung: Alfabeta.