

PROYEK AKHIR

**IMPLEMENTASI MANAJEMEN OPERASI DAN *TOTAL QUALITY*
MANAGEMENT (TQM) DALAM REVISI DOKUMEN *INVOICE* DAN
PACKING LIST PADA PROSES EKSPOR: STUDI KASUS PT. BALI ASITA
DARMA (ASITA CARGO)**

Diajukan untuk Melengkapi Tugas dan Syarat Lulus Sarjana Terapan Program Studi Manajemen Bisnis Internasional Jurusan Administrasi Bisnis Politeknik Negeri Bali.



POLITEKNIK NEGERI BALI

Diusulkan oleh

NI KOMANG TRI PADMA YONI

NIM.2115744054

PROGRAM STUDI MANAJEMEN BISNIS INTERNASIONAL

JURUSAN ADMINISTRASI BISNIS

POLITEKNIK NEGERI BALI

BADUNG

2025

PROYEK AKHIR
IMPLEMENTASI MANAJEMEN OPERASI DAN *TOTAL QUALITY*
***MANAGEMENT* (TQM) DALAM REVISI DOKUMEN *INVOICE* DAN**
***PACKING LIST* PADA PROSES EKSPOR: STUDI KASUS PT. BALI ASITA**
DARMA (ASITA CARGO)

Diajukan untuk Melengkapi Tugas dan Syarat Lulus Sarjana Terapan Program Studi
Manajemen Bisnis Internasional Jurusan Administrasi Bisnis Politeknik Negeri Bali.



POLITEKNIK NEGERI BALI

Disusun oleh

NI KOMANG TRI PADMA YONI

NIM.2115744054

PROGRAM STUDI MANAJEMEN BISNIS INTERNASIONAL

JURUSAN ADMINISTRASI BISNIS

POLITEKNIK NEGERI BALI

BADUNG

2025

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis implementasi revisi dokumen ekspor, yaitu *invoice* dan *packing list*, di PT. Bali Asita Darma (Asita Cargo) berdasarkan perspektif Manajemen Operasi dan prinsip *Total Quality Management* (TQM). Permasalahan utama yang diangkat adalah ketidaksesuaian data dokumen yang dapat menghambat proses ekspor dan menurunkan kepuasan pelanggan. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan teknik triangulasi sumber data melalui wawancara semi-terstruktur, observasi langsung, dan dokumentasi terhadap tiga divisi: dokumen, operasional, dan gudang. Hasil penelitian menunjukkan bahwa proses revisi dilakukan secara kolaboratif sebelum pengiriman dokumen akhir ke pihak terkait. Revisi dilakukan berdasarkan pencocokan data aktual seperti berat, jumlah, dan deProyek Akhir barang. Meskipun perusahaan telah menerapkan prinsip manajemen operasi dasar seperti pembagian tugas dan alur kerja, masih ditemukan ketidakteraturan dalam dokumentasi prosedur dan evaluasi mutu. Selain itu, penerapan prinsip TQM belum sepenuhnya berjalan, seperti kurangnya keterlibatan karyawan dan pengawasan kualitas secara menyeluruh. Kesimpulan dari penelitian ini adalah bahwa PT. Bali Asita Darma memerlukan peningkatan koordinasi antar divisi serta penerapan TQM secara lebih sistematis untuk meminimalkan kesalahan administratif dan meningkatkan efisiensi proses ekspor.

Kata Kunci: Revisi Dokumen, *Invoice*, *Packing List*, Manajemen Operasi, TQM, Ekspor

ABSTRACT

This study aims to analyze the implementation of export document revisions—specifically invoices and packing lists—at PT. Bali Asita Darma (Asita Cargo) based on the perspectives of Operations Management and Total Quality Management (TQM). The main issue identified is document discrepancies that may hinder the export process and reduce customer satisfaction. This qualitative study uses data triangulation through semi-structured interviews, direct observation, and documentation with three divisions: documentation, operations, and warehouse. The results show that document revisions are carried out collaboratively before the final documents are submitted to relevant parties. Revisions are based on actual data such as weight, quantity, and product descriptions. While the company has applied basic operational management practices like task division and workflow procedures, inconsistencies still exist in formal documentation and quality evaluation. Furthermore, key TQM principles—such as employee involvement and comprehensive quality control—are not yet fully implemented. The study concludes that PT. Bali Asita Darma needs to strengthen interdepartmental coordination and adopt a more structured application of TQM to minimize administrative errors and improve export process efficiency.

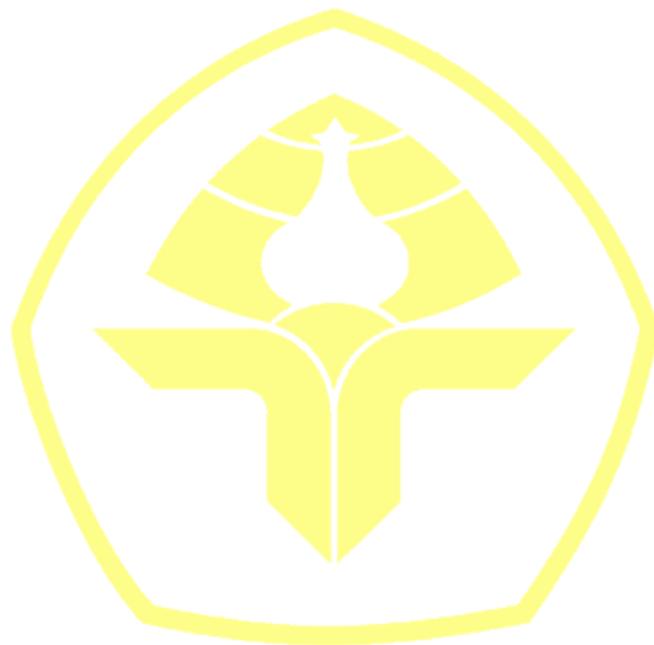
Keywords: *Document Revision, Invoice, Packing List, Operations Management, TQM, Export*

DAFTAR ISI

PROYEK AKHIR	i
LEMBAR PERSETUJUAN DAN PENGESAHAN	iii
MOTTO DAN PERSEMBAHAN	iv
SURAT PERNYATAAN KEASLIAN KARYA PROYEK AKHIR.....	vi
ABSTRAK	vii
<i>ABSTRACT</i>	viii
PRAKATA	ix
DAFTAR ISI.....	xii
DAFTAR TABEL.....	xv
DAFTAR GAMBAR	xvi
DAFTAR LAMPIRAN.....	xvii
BAB I	1
PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	11
1.3 Tujuan Penelitian	11
1.4 Manfaat Penelitian	11
BAB II.....	14
TINJAUAN PUSTAKA	14
2.1 Telaah Teori	14
2.1.1 Pengertian Perdagangan Internasional	14
2.1.2 Pengertian Ekspor Impor.....	15
2.1.3 Istilah-istilah dalam ekspor impor.....	15
2.1.4 Prosedur ekspor	17
2.1.5 Jenis-jenis Dokumen Ekspor.....	20
2.1.6 Pihak- pihak yang Berkaitan dengan Proses Ekspor.....	23
2.1.7 Konsep Ekspor dan Peran Perusahaan Cargo	25
2.1.8 Pengelolaan dan Revisi Dokumen Ekspor	27
2.1.9 Manajemen Operasi dalam Konteks Proses Ekspor Dokumen.....	27

2.1.10 Total Quality Management (TQM).....	28
2.2 Penelitian Terdahulu	29
2.3 Kerangka Teoritis.....	34
BAB III	36
METODOLOGI PENELITIAN.....	36
3.1 Tempat Penelitian.....	36
3.2 Objek Penelitian	36
3.3 Jenis dan Sumber Data	36
3.3.1 Jenis Data	36
3.3.2 Sumber Data.....	37
3.4 Teknik Pengumpulan Data.....	38
3.2.1 Wawancara.....	38
3.2.2 Observasi.....	38
3.2.3 Dokumentasi	38
3.5 Metode Analisis Data.....	38
BAB IV	40
HASIL DAN PEMBAHASAN.....	40
4.1 Gambaran Umum Perusahaan.....	40
4.1.1 Sejarah Perusahaan.....	40
4.1.2 Bidang Usaha	64
4.1.3 Struktur Organisasi	65
4.2 Hasil Analisis dan Pembahasan	68
4.2.1 Proses Implementasi Revisi Dokumen Ekspor.....	70
4.2.2 Pemicu dan Penyebab Revisi	71
4.2.3 Dampak Revisi Dokumen Ekspor.....	72
4.2.4 Koordinasi dan Tanggung Jawab	73
4.2.5 Strategi Peningkatan dan Solusi.....	74
4.3 Implikasi Hasil Penelitian	81
4.3.1 Implikasi Teoritis	81
4.3.2 Implikasi Praktis	83
BAB V.....	89

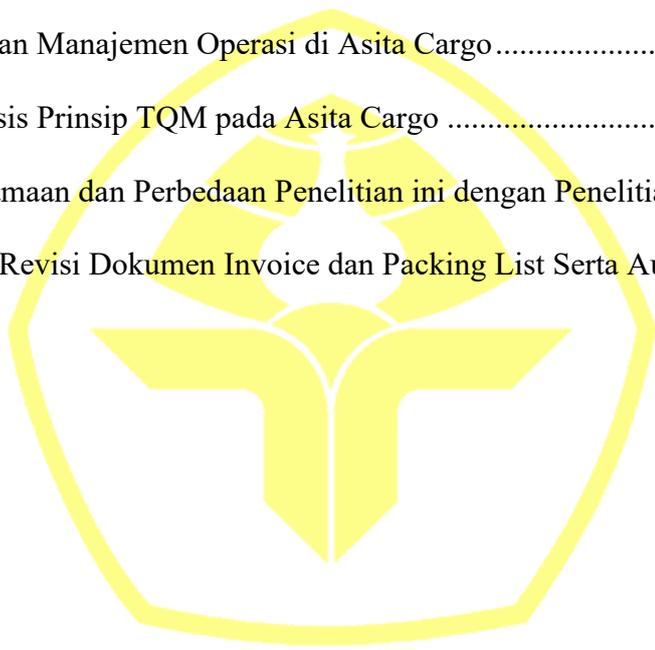
PENUTUP.....	89
5.1 Kesimpulan	89
5.2 Saran.....	65
DAFTAR PUSTAKA	66
LAMPIRAN.....	72



JURUSAN ADMINISTRASI BISNIS
POLITEKNIK NEGERI BALI

DAFTAR TABEL

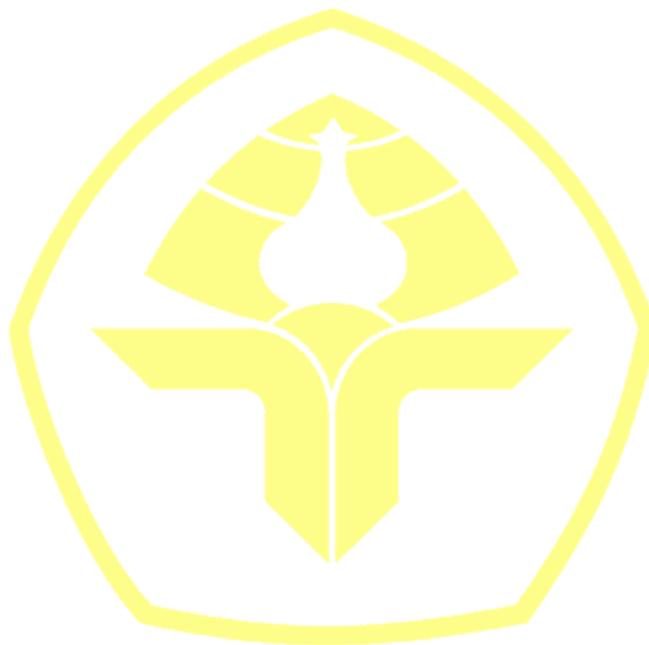
Tabel 1. 1 Kontribusi Ekspor terhadap Devisa Negara Indonesia (2020-2024)	2
Tabel 1. 2 Data Jumlah Consignee dari Cargo (Agustus 2024 – Februari 2025) ...	6
Tabel 2. 1 Istilah-istilah pada ekspor impor	16
Tabel 2. 2 Pihak-pihak yang Berkaitan dengan Proses Ekspor.....	23
Tabel 2. 3 Penelitian Terdahulu	30
Tabel 4. 1 Temuan Implementasi Revisi Dokumen Ekspor Asita Cargo	75
Tabel 4. 2 Temuan Manajemen Operasi di Asita Cargo	78
Tabel 4. 3 Analisis Prinsip TQM pada Asita Cargo	80
Tabel 4. 4 Persamaan dan Perbedaan Penelitian ini dengan Penelitian Terdahulu	82
Tabel 4. 5 SOP Revisi Dokumen Invoice dan Packing List Serta Audit Internal.	84



JURUSAN ADMINISTRASI BISNIS
POLITEKNIK NEGERI BALI

DAFTAR GAMBAR

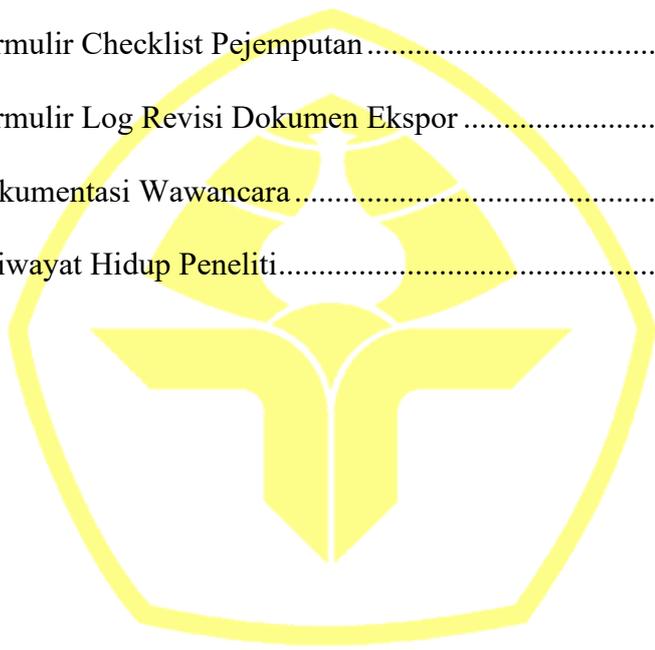
Gambar 2. 1 Langkah-langkah Prosedur Ekspor	17
Gambar 2. 2 Kerangka Teoritis.....	34
Gambar 4. 1 Struktur Organisasi PT. Bali Asita Darma	66
Gambar 4. 2 Formulir Checklist Penjemputan.....	83
Gambar 4. 3 Flowchart Implementasi Praktis SOP Revisi Dokumen Ekspor	88



JURUSAN ADMINISTRASI BISNIS
POLITEKNIK NEGERI BALI

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Lembar Bimbingan Proyek Akhir	72
Lampiran 2. Lembar Layak Ujian.....	74
Lampiran 3. Pertanyaan Wawancara.....	76
Lampiran 4. Jawaban Wawancara.....	74
Lampiran 5. Surat Keterangan Penggunaan Karya Mahasiswa	89
Lampiran 6. SOP Revisi Dokumen Invoice dan Packing List.....	90
Lampiran 7. Formulir Checklist Pejemputan	94
Lampiran 8. Formulir Log Revisi Dokumen Ekspor	95
Lampiran 9. Dokumentasi Wawancara.....	96
Lampiran 10. Riwayat Hidup Peneliti.....	97



JURUSAN ADMINISTRASI BISNIS
POLITEKNIK NEGERI BALI

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Perdagangan internasional merupakan aktivitas jual beli yang terjadi antara satu negara dengan negara lainnya, baik antar pemerintah maupun antar pelaku usaha, berdasarkan kesepakatan bersama yang telah disetujui kedua pihak (Saputra.,2023). Salah satu wujud dari aktivitas ini adalah ekspor, yaitu kegiatan mengeluarkan barang dari dalam negeri ke luar negeri melalui wilayah pabean Indonesia yang dilakukan sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Berdasarkan Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 7 Tahun 2014 Pasal 42 ayat (1) tentang perdagangan, kegiatan ekspor hanya dapat dilakukan oleh pelaku usaha yang telah resmi terdaftar dan ditetapkan sebagai eksportir (Pongoh, 2022).

Kegiatan ekspor berkontribusi signifikan dalam menambah pemasukan devisa negara serta mengurangi angka pengangguran, karena aktivitas ekspor mendorong peningkatan produktivitas dan menciptakan lebih banyak lapangan kerja di dalam negeri (Mardiyah & Nurwati,2020).Hal tersebut merujuk pada tabel di bawah ini:

Tabel 1. 1 Kontribusi Ekspor terhadap Devisa Negara Indonesia (2020-2024)

Tahun	Nilai Ekspor (USD Miliar)	Surplus Neraca Perdagangan (USD Miliar)	Sektor Ekspor Utama
2020	163,31	21,74	Batu bara, CPO, Tekstil
2021	231,54	35,42	Batu bara, Besi, Nikel
2022	292	54,46	Minyak sawit, Batu bara, Logam dasar
2023	258,8	36,93	Batu bara, Besi baja, Nikel
2024	± 241.00	± 33.00	Manufaktur, Produk olahan

Sumber: Badan Pusat Statistik (BPS)

Berdasarkan tabel diatas data ekspor Indonesia dari tahun 2020 hingga 2024, terlihat bahwa kegiatan ekspor memberikan kontribusi signifikan terhadap neraca perdagangan dan pemasukan devisa negara. Pada tahun 2020, nilai ekspor sebesar USD 163,31 miliar menghasilkan surplus neraca perdagangan sebesar USD 21,74 miliar, didominasi oleh sektor batu bara, CPO (Crude Palm Oil), dan tekstil. Seiring pemulihan ekonomi global, nilai ekspor meningkat drastis pada tahun 2021 menjadi USD 231,54 miliar, dengan surplus naik menjadi USD 35,42 miliar, didorong oleh lonjakan permintaan dan harga komoditas seperti batu bara, besi, dan nikel. Puncaknya terjadi pada tahun 2022, ketika nilai ekspor mencapai USD 292 miliar dan mencetak surplus perdagangan tertinggi sebesar USD 54,46 miliar,

dengan sektor utama berupa minyak sawit, batu bara, dan logam dasar. Namun, pada tahun 2023, nilai ekspor menurun menjadi USD 258,8 miliar dengan surplus USD 36,93 miliar, yang meskipun lebih rendah, tetap menunjukkan kinerja ekspor yang kuat. Proyeksi tahun 2024 menunjukkan nilai ekspor sekitar USD 241 miliar dan surplus sekitar USD 33 miliar, dengan perubahan struktur ekspor yang mulai bergeser ke sektor manufaktur dan produk olahan. Perubahan ini mencerminkan upaya diversifikasi ekspor dan peningkatan nilai tambah industri domestik sebagai sumber devisa negara yang lebih berkelanjutan (bps.go.id).

Untuk memperkuat daya saing ekspor dan menambah devisa, pemerintah telah menetapkan peraturan perundang-undangan yang mengatur tata kelola ekspor. Tujuannya adalah untuk memberikan kemudahan serta menjamin proses ekspor dapat berlangsung secara lancar, efisien, dan terkontrol.

Dalam menjalankan kegiatan ekspor, eksportir dituntut untuk memahami prosedur pelaksanaannya yang telah diatur secara resmi melalui Peraturan Direktur Jenderal Bea dan Cukai Nomor PER-07/BC/2019 (Rahim et al.,2023). Setiap pelaku ekspor memiliki kewajiban untuk mengetahui dan mengikuti aturan yang berlaku saat akan mengirimkan barang atau jasa ke luar negeri. Tata laksana ekspor ini mencakup berbagai aspek, termasuk proses kepabeanan, prosedur ekspor, serta pengurusan dokumen-dokumen yang menjadi syarat dalam aktivitas ekspor tersebut (Rosyadah & Mutiawat,2024)

Pengelolaan dokumen dalam suatu perusahaan biasanya menjadi tanggung jawab bagian staf dokumentasi yang berperan dalam mendukung operasional

perusahaan. Kegiatan ini mencakup berbagai proses mulai dari pembuatan, penyimpanan, pengiriman, hingga penerimaan dokumen, serta aktivitas lain yang berkaitan dengan administrasi dokumen. Penanganan dokumen yang tepat akan berdampak positif terhadap peningkatan kinerja perusahaan secara keseluruhan (Setiawan et al.,2022). Selain itu, dokumen perusahaan tidak hanya bersifat internal, tetapi juga dapat menyangkut dokumen yang mewakili kepentingan negara. Oleh karena itu, pengelolaan dokumen baik dalam bentuk fisik maupun digital perlu dilakukan dengan sistem manajemen administrasi perkantoran yang terstruktur dan aman (Husna et al.,2024).

Dalam perdagangan internasional, pengurusan dokumen berkaitan erat dengan pihak penyedia jasa logistik serta otoritas di negara asal dan negara tujuan pengiriman. Dokumen ekspor memegang peranan penting sebagai bukti sah terjadinya transaksi; tanpa keberadaan dokumen tersebut, eksportir tidak dapat menerima pembayaran atas barang yang dikirim (Siwiyanti.,2024). Dokumen ekspor seperti *invoice*, *packing list*, Sertifikat ISPM, dan *Bill of Lading* merupakan komponen penting dalam rantai logistik internasional karena berfungsi sebagai alat kontrol, legalitas, dan dasar pembayaran (Sudarwanto & Purwosutedjo, 2025).

Invoice merupakan dokumen ekspor yang sangat penting, yang dibuat oleh eksportir yang ditujukan kepada importir (Santi & Kurnia, 2022). *Packing List* merupakan dokumen packing atau kemasan yang menunjukkan jumlah, jenis dan berat dari barang yang akan diekspor (Santi et al.,2023). *Invoice* dan *packing list* merupakan dua dokumen utama yang digunakan sebagai dasar dalam transaksi

keuangan dan pemeriksaan fisik barang. *Invoice* memuat rincian nilai barang, mata uang, serta pihak-pihak yang terlibat dalam perdagangan, sedangkan *packing list* memuat detail fisik seperti berat, jumlah, dan jenis kemasan.

Dalam kegiatan ekspor, *packing list* biasanya disusun terlebih dahulu karena memuat rincian fisik barang seperti jenis, jumlah, berat, serta cara pengemasan, yang kemudian menjadi acuan dalam penyusunan *invoice*. Setelah informasi tersebut dipastikan akurat, *invoice* diterbitkan sebagai dokumen resmi penagihan yang mencantumkan nilai transaksi dan data para pihak terkait. Urutan penyusunan ini berfungsi untuk menjaga kesesuaian informasi antardokumen serta mengurangi potensi hambatan administratif atau penahanan barang (International Trade Centre, 2021)

Adapun, ketidaksesuaian antara keduanya sering kali menjadi penyebab penahanan barang oleh otoritas bea cukai atau pihak pengangkut (Wanda & Nur Widyawati, 2025). Maka dari itu, revisi dokumen perlu dilakukan secara cermat sebelum proses pengiriman menjadi keharusan dalam sistem manajemen logistik ekspor karena hal tersebut merupakan tahap penting yang tidak dapat diabaikan oleh pelaku ekspor seperti PT. Bali Asita Darma.

PT. Bali Asita Darma (Asita Cargo) merupakan perusahaan jasa logistik yang aktif dalam pengiriman ekspor, khususnya produk kerajinan dari Bali. Berdasarkan hasil observasi terhadap dokumen pengiriman dari PT. Bali Asita Darma (Asita Cargo) selama periode tahun 2024 dan 2025, diperoleh data bahwa frekuensi pengiriman (*shipment*) mengalami fluktuasi di setiap bulan. Pada tahun

2024, perusahaan tercatat melakukan 2 kali pengiriman pada bulan Agustus, 3 kali pengiriman pada bulan September, 2 kali pengiriman pada bulan Oktober, kemudian 3 kali pengiriman pada bulan November dan 2 kali lagi pada bulan Desember. Sementara itu, pada tahun 2025, pengiriman terbanyak dilakukan pada bulan Januari dan Februari, masing-masing sebanyak 3 kali pengiriman.

Tabel 1. 2 Data Jumlah Consignee dari Cargo (Agustus 2024 – Februari 2025)

No.	Bulan	Jumlah Consignee	Container				Negara Tujuan
			LCL	20 FT	40 FT	40 HC	
1.	Agustus 2024	2	1	1			Japan, India
2.	September 2024	3	1	2			Brunei Darussalam, France, USA
3.	Oktober 2025	2	1	1			Australia
4.	November 2024	3		2		1	India, Mauritius, USA
5.	Desember 2024	2	1			1	Colombia, Dubai

6.	Januari 2025	3		2		1	India, Australia
7.	Februari 2025	3		2		1	India

Sumber: Data Perusahaan

Data ini menunjukkan bahwa dalam periode dua tahun tersebut, PT. Bali Asita Darma secara aktif melakukan kegiatan ekspor ke berbagai negara tujuan, namun intensitas pengiriman masih bersifat musiman dan tidak merata setiap bulan. Fakta ini memperkuat pentingnya pengelolaan dokumen ekspor yang efisien, terutama pada bulan-bulan dengan frekuensi pengiriman tinggi. Ketidaksesuaian dokumen seperti *Invoice* dan *Packing List* di bulan-bulan tersebut berpotensi menghambat kelancaran proses ekspor jika tidak ditangani dengan cepat dan akurat. Oleh karena itu, melalui data tersebut, dapat dilihat bahwa implementasi revisi dokumen dalam proses pengiriman merupakan isu penting yang perlu dianalisis secara mendalam dalam penelitian ini.

Lebih lanjut, permasalahan dalam pembuatan dokumen ekspor juga dapat dipicu lambatnya proses pembuatan pembuatan *invoice* dan *packing list*, hal ini dijelaskan dalam penelitian Muthmainah & Utama(2020) ihwal proses pembuatan dokumen di PT. Pacific Express Cargo. Hasilnya menunjukkan bahwa terkadang terdapat masalah yang dihadapi yaitu adanya kesalahan dan keterlambatan pada saat pembuatan dokumen ekspor. Kesalahan tersebut terjadi akibat dari Pembuatan *Invoice* dan *Packing list* di PT Pacific Express Cargo yang masih menggunakan

cara manual, sehingga sering terjadi kesalahan pembuatan *Invoice/Packing list* tersebut.

Menurut Sarumaha (2022), lambatnya proses pengurusan *custom clearance* berpotensi menghambat kelancaran arus barang dalam kegiatan ekspor dan impor. Beberapa faktor yang menyebabkan keterlambatan tersebut antara lain adalah terlambatnya pengiriman dokumen kepada pihak importir atau EMKL/PPJK, ketidakmampuan pihak EMKL dalam menginput data ke dalam sistem Pemberitahuan Impor Barang (PIB), rendahnya kualifikasi serta pemahaman operator (yang dalam beberapa kasus merupakan mahasiswa atau lulusan baru), ketidaksesuaian antara dokumen dan jenis muatan peti kemas, hingga kendala dalam pengisian informasi mengenai Produk Dalam Negeri (PDB) selama masa berlaku dokumen Surat Persetujuan Impor (SPI). Hal senada juga disampaikan oleh Yuriz Danilwan dan Soniya (2023) yang menekankan bahwa pengurusan dokumen ekspor merupakan tahapan yang sangat krusial dalam proses ekspor barang, mengingat tanpa dokumen yang lengkap dan tepat, arus barang tidak dapat berjalan dengan optimal.

Mengingat pentingnya dokumen dalam proses ekspor, sistem pengelolaan operasional yang mampu menjamin ketepatan dan ketertiban alur kerja dinilai penting guna meminimalisasi potensi hambatan administratif. Dalam konteks ini, manajemen operasi memiliki peran sentral, khususnya dalam menjamin efisiensi, efektivitas, dan keberlangsungan proses bisnis perusahaan yang bergerak di sektor ekspor-impor. Salah satu pendekatan strategis dalam manajemen operasi yang

relevan untuk diterapkan adalah *Total Quality Management* (TQM). Goetsch dan Davis (2014) menjelaskan bahwa TQM merupakan suatu pendekatan terpadu yang berfokus pada peningkatan kualitas secara berkesinambungan di seluruh aspek organisasi. Penerapan prinsip TQM mencakup upaya pengendalian mutu, pelibatan seluruh unsur organisasi, orientasi pada kepuasan pelanggan, serta pengambilan keputusan berdasarkan data. Dengan pendekatan ini, proses pengelolaan dokumen ekspor diharapkan menjadi lebih sistematis, akurat, dan terhindar dari kesalahan administratif, sehingga dapat mendukung kelancaran proses ekspor secara menyeluruh.

Dalam konteks pengiriman barang ekspor, penerapan manajemen operasi yang berbasis prinsip TQM menjadi krusial mengingat tingginya kebutuhan terhadap ketepatan waktu, kelengkapan dokumen, dan efisiensi proses administrasi. Proses dokumentasi ekspor yang tidak berjalan optimal dapat menyebabkan keterlambatan pengiriman, ketidaksesuaian dokumen, hingga potensi kerugian ekonomi akibat ketidakpuasan pelanggan internasional.

Berdasarkan hasil observasi situasi di lapangan menunjukkan bahwa proses pengelolaan dokumen pada PT. Bali Asita Darma tidak hanya menghadapi potensi ketidaksesuaian antara invoice dan packing list, tetapi juga sering memerlukan revisi akibat perbedaan data dengan *sales contract* yang telah disepakati dengan pihak importir. Ketidaksesuaian tersebut dapat berupa perbedaan deProyek Akhir barang, jumlah, hingga nilai transaksi, yang apabila tidak segera diperbaiki berisiko menghambat kelancaran pengiriman maupun proses

pembayaran. Oleh karena itu, ketelitian dalam menyesuaikan dokumen ekspor dengan *sales contract* menjadi bagian krusial dalam aktivitas operasional perusahaan.

Kendati demikian, Asita Cargo pada dasarnya telah mulai menerapkan beberapa aspek manajemen operasi dalam kegiatan ekspor, seperti pembagian tugas antar divisi dan pemanfaatan sistem digital untuk pelacakan dokumen. Namun, penerapannya belum sepenuhnya terstruktur berdasarkan prinsip-prinsip TQM. Indikasi ini terlihat dari belum adanya evaluasi mutu secara sistematis, minimnya keterlibatan aktif seluruh karyawan dalam pengendalian kualitas, serta kurangnya dokumentasi formal terkait standar prosedur operasional.

Kondisi tersebut mencerminkan adanya kesenjangan antara praktek yang dijalankan di lapangan dengan pendekatan TQM yang ideal. Hal ini berdampak pada munculnya beberapa permasalahan, seperti keterlambatan pengumpulan dokumen, ketidaksesuaian format dengan persyaratan negara tujuan, serta kurangnya koordinasi antar unit internal yang terlibat dalam proses ekspor.

Namun, masih ditemukan keterbatasan dalam penelitian terdahulu dimana belum banyak kajian yang mengeksplorasi Implementasi Revisi Dokumen *Invoice* dan *Packing List* pada Proses Ekspor: Studi Kasus PT. Bali Asita Darma (Asita Cargo) . Hal ini menjadi celah (gap) dalam penelitian ini. Objek penelitian ini adalah PT. Bali Asita Darma (Asita Cargo), yang menjadi nilai kebaruan dalam studi ini. Oleh karena itu, penelitian ini diberi judul “***Implementasi Manajemen Operasi Dan Total Quality Management (TQM) Dalam Revisi Dokumen Invoice Dan Packing List Pada Proses Ekspor: Studi Kasus Pt. Bali Asita Darma (Asita Cargo).***”

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dipaparkan di atas, maka tersusun rumusan masalah yang akan dikaji sebagai berikut;

1.2.1 Bagaimana implementasi proses revisi dokumen ekspor (*invoice* dan *packing list*) di PT. Bali Asita Darma ditinjau dari perspektif Manajemen Operasi?

1.2.2 Bagaimana penerapan prinsip *Total Quality Management* (TQM) dalam pengelolaan dan revisi dokumen ekspor di PT. Bali Asita Darma?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah diatas tujuan penelitian dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1.3.1 Untuk menganalisis implementasi proses revisi dokumen ekspor (*invoice* dan *packing list*) di PT. Bali Asita Darma ditinjau dari perspektif Manajemen Operasi.

1.3.2 Untuk mengidentifikasi penerapan prinsip *Total Quality Management* (TQM) dalam pengelolaan dan revisi dokumen ekspor di PT. Bali Asita Darma.

JURUSAN ADMINISTRASI BISNIS
POLITEKNIK NEGERI BALI

1.4 Manfaat Penelitian

Manfaat dalam penelitian ini adalah:

1.4.1 Manfaat Teoritik

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi dalam pengembangan kajian ilmu manajemen logistik dan perdagangan internasional, khususnya terkait manajemen dokumen ekspor dan efektivitas implementasi prosedur standar operasional (SOP) dalam proses pengiriman barang. Hasil penelitian ini dapat memperkaya literatur akademik mengenai pentingnya ketelitian dalam pengelolaan dokumen ekspor seperti *invoice* dan *packing list*, serta bagaimana revisi dokumen dapat mempengaruhi efisiensi operasional perusahaan logistik. Selain itu, penelitian ini juga dapat menjadi referensi bagi studi-studi selanjutnya yang meneliti tentang kendala administratif dalam kegiatan ekspor.

1.4.2 Manfaat Praktis

Secara praktis, penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan yang konstruktif bagi PT. Bali Asita Darma (Asita Cargo) dalam meningkatkan kualitas manajemen dokumen ekspor, mengurangi tingkat revisi, dan memperbaiki implementasi SOP yang ada. Temuan dari penelitian ini dapat dijadikan dasar untuk merancang pelatihan internal bagi staf dokumen, menyusun sistem kontrol kualitas dokumen yang lebih ketat, serta merancang prosedur baru yang dapat meningkatkan efisiensi proses pengiriman ekspor. Dengan demikian, perusahaan dapat meminimalisasi keterlambatan pengiriman, meningkatkan kepuasan pelanggan, serta memperkuat daya saing di pasar logistik internasional.

1.5 Sistematika Penulisan

Adapun sistematika penulisan pada penelitian ini, yaitu sebagai berikut:

BAB I : PENDAHULUAN

Pada bab ini dijelaskan mengenai latar belakang, rumusan masalah, tujuan penelitian dan manfaat penelitian ini.

BAB II : TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini berisi teori-teori yang relevan dengan topik penelitian, tinjauan penelitian terdahulu, dan kerangka teoritis yang menjadi dasar dalam melakukan analisis.

BAB III : METODOLOGI PENELITIAN

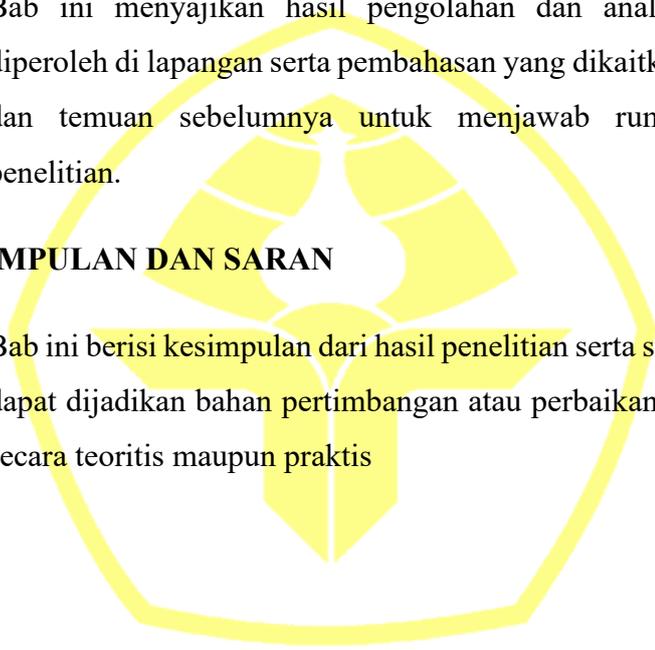
Bab ini menguraikan tempat dan objek penelitian, jenis dan sumber data, teknik pengumpulan data dan metode analisis data.

BAB IV : HASIL DAN PEMBAHASAN

Bab ini menyajikan hasil pengolahan dan analisis data yang diperoleh di lapangan serta pembahasan yang dikaitkan dengan teori dan temuan sebelumnya untuk menjawab rumusan masalah penelitian.

BAB V : SIMPULAN DAN SARAN

Bab ini berisi kesimpulan dari hasil penelitian serta saran-saran yang dapat dijadikan bahan pertimbangan atau perbaikan ke depan, baik secara teoritis maupun praktis



**JURUSAN ADMINISTRASI BISNIS
POLITEKNIK NEGERI BALI**

BAB V

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Penelitian ini menemukan bahwa PT. Bali Asita Darma telah menerapkan manajemen operasi dalam implementasi revisi dokumen ekspor sebagaimana yang dijelaskan oleh Heizer dan Render (2020). Dalam pelaksanaannya, revisi dokumen ekspor ini menjadi aktivitas krusial yang melibatkan koordinasi lintas fungsi antara divisi dokumen, operasional, dan gudang.

Revisi dokumen umumnya disebabkan oleh perbedaan antara data estimasi dengan kondisi aktual barang, khususnya terkait berat, jumlah, dan jenis barang. Perbedaan ini sering kali baru teridentifikasi setelah proses penimbangan VGM di depo. Keterlambatan revisi pada akhirnya berpotensi menimbulkan berbagai risiko, seperti keterlambatan pengeluaran dokumen, pembongkaran kontainer, biaya tambahan, serta kerugian reputasi di mata pelanggan.

Proses revisi dokumen telah dijalankan secara kolaboratif dengan beberapa upaya seperti penggunaan *form checklist*, komunikasi melalui grup *internal*, dan digitalisasi dokumen. Namun, belum adanya SOP tertulis dan terbatasnya akurasi alat timbang masih menjadi kendala yang perlu dibenahi. Secara keseluruhan, penelitian ini menunjukkan bahwa efektivitas revisi dokumen ekspor sangat ditentukan oleh kualitas perencanaan, kejelasan pengorganisasian tugas, dan ketepatan sistem pengawasan yang diterapkan perusahaan

5.2 Saran

Berdasarkan penelitian terdapat saran mengenai penelitian ini, baik secara teoritis maupun praktis, yaitu : (1) penelitian lanjutan dapat dilakukan menggunakan teori konsep, pendekatan atau metode penelitian yang berbeda agar hasil yang diperoleh objektif mengenai implementasi manajemen operasional khususnya dalam konteks revisi dokumen ekspor. (2) saran praktis yang dapat peneliti berikan adalah Asita Cargo dapat menyusun Standar Operasional Prosedur (SOP) khusus untuk proses revisi dokumen ekspor guna menciptakan keseragaman langkah kerja dan acuan formal bagi seluruh divisi, kemudian untuk meningkatkan akurasi data, formulir checklist wajib digunakan secara konsisten oleh tim penjemputan untuk mencatat jumlah dan kondisi barang secara real-time agar estimasi awal lebih mendekati data aktual. Investasi pada alat timbang yang lebih akurat dan berkapasitas besar juga perlu dilakukan untuk mendukung keakuratan data berat barang dan mengurangi ketergantungan pada estimasi. Selain itu, Asita Cargo bisa menggunakan *platform digital* berbasis logistik atau ERP untuk mempermudah pertukaran data antar bidang dan mempercepat proses revisi tanpa mengandalkan komunikasi manual. Pelatihan teknis dan koordinatif bagi staf gudang, operasional, dan dokumen juga direkomendasikan untuk dilakukan guna meningkatkan pemahaman bersama mengenai pentingnya ketepatan dokumen dalam proses ekspor, serta melakukan audit internal secara berkala untuk mengidentifikasi penyebab kesalahan yang berulang serta menyusun rencana perbaikan secara sistematis sesuai prinsip *continuous improvement*.

DAFTAR PUSTAKA

Aprillian, V., & Irhamna, N. (2016). *Perbaikan Data Dokumen Impor Terhadap On Time Clearance pada PT. DHL Global Forwarding Indonesia*. [Proyek Akhir]. Universitas Negeri.

Badan Pusat Statistik. (2024, 15 Februari). Ekspor Januari 2024 mencapai US\$20,52 miliar, turun 8,34 persen dibanding Desember 2023 dan impor Januari 2024 senilai US\$18,51 miliar, turun 3,13 persen dibanding Desember 2023. <https://www.bps.go.id/id/pressrelease/2024/02/15/2335/ekspor-januari-2024-mencapai-us-20-52-miliar--turun-8-34-persen-dibanding-desember-2023-dan-impor-januari-2024-senilai-us-18-51-miliar--turun-3-13-persen-dibanding-desember-2023.html>

Bowersox, D. J., Closs, D. J., & Cooper, M. B. (2013). *Supply Chain Logistics Management* (4th ed.). McGraw-Hill Education.

BPPEI – Kementerian Perdagangan Republik Indonesia. (2019). *Modul Pelatihan Ekspor-Impor*. Jakarta: Badan Pengembangan dan Pengkajian Ekspor Indonesia.

Danilwan, Y., & Soniya, S. (2024). *Pengurusan Dokumen Muatan Ekspor Untuk Menunjang Kelancaran Pengiriman Barang Pada Pt. Bahari Eka Nusantara Medan*. *Jurnal Maritim dan Pendidikan (JME)*, 6(1), 583–588. <https://doi.org/10.54196/jme.v6i1.122>

JURUSAN ADMINISTRASI BISNIS
POLITEKNIK NEGERI BALI

- Edison, S. (2021). *Manajemen Operasional: Teori dan Aplikasi*. Jakarta: Mitra Wacana Media.
- Hamdi. (2020). *Prinsip-Prinsip Manajemen*. Bandung: Alfabeta.
- Heizer, J., & Render, B. (2020). *Operations Management* (13th ed.). Pearson Education.
- Husna, K., Lubis, R. D., Fahrezi, M. A., & Darmansah, T. (2024). *Membangun Sistem Kearsipan Berkualitas Untuk Mendukung Tata Kelola Kantor Yang Baik Di SD IT Al-Hijrah*. *Jurnal Manajemen dan Pendidikan Agama Islam*, 2(4), 384-394.
- Jakobus, W.A. (2006). *Ekspor Impor: Teori dan Praktik*. Jakarta: Mitra Wacana Media.
- Krugman, P. R., & Obstfeld, M. (2003). *International Economics: Theory and Policy* (6th ed.). Addison Wesley.
- Krugman, P., Obstfeld, M., & Melitz, M. (2018). *International Trade: Theory and Policy* (10th ed.). Boston: Pearson Education.
- Kurnia Santi, Tanti Nurgiyanti, Bagus Subekti Nuswantoro, & Yeyen Subandi. (2023). *Implementasi Perdagangan Ekspor Pisang Cavendish PT. Great Giant Pineapple (GGP) dengan Jepang pada Tahun 2022*. *SOSMANIORA: Jurnal Ilmu Sosial Dan Humaniora*, 2(2), 155–164. <https://doi.org/10.55123/sosmaniora.v2i2.1698>
- Mankiw, N. G. (2006). *Principles of Economics* (4th ed.). South-Western College Publishing.
- Mardiyah, R. A., & Nurwati, R. N. (2020). *Dampak pandemi Covid-19 terhadap peningkatan angka pengangguran di Indonesia*. *Jurnal Ilmu Kesejahteraan Sosial Universitas Padjajaran*.

- Muthmainah, R., & Utama, DP (2020). *Prosedur Evaluasi Kegiatan Ekspor Pada PT. Bintang Asia Usaha*. Jurnal Administrasi Bisnis Vol 3, No 2, September 2019, hlm, 296-305 e-ISSN:2548-9909. Politeknik Negeri Batam Jurusan Manajemen Bisnis, Program Studi Akuntansi.
- Nurdin, I. (2020). *Manajemen Ekspor Impor*. Jakarta: Prenada Media.
- Ohlin, B. (2015). *International Trade: A Very Short Introduction*. Oxford: Oxford University Press.
- PER-07/BC/2019. (2019). Peraturan Direktur Jenderal Bea dan Cukai tentang Tata Laksana Ekspor
- Pongoh, J. E. (2022). *Prosedur Hukum Perjanjian Internasional pada Kegiatan Perdagangan di Kawasan Perbatasan Indonesia*. Lex Administratum, 10(1).
- Purwokartiko, S. (2012). *Dokumen Perdagangan Internasional*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Rahim, A., Darwis, M., & Natsir, M. (2023). *Simplifikasi Pengawasan Barang Ekspor Dalam Rangka Penegakan Hukum Kepabeanan*. Jurnal Litigasi Amsir, 10(3), 189-208.
- Resmi, Siti. (2013). *Perpajakan: Teori dan Kasus* (Edisi 7). Jakarta: Salemba Empat.
- Robbins, S. P., & Coulter, M. (2016). *Management* (13th ed.). Pearson Education.
- Rosyadah, Mutiawati (2024) *Efektivitas Proses Pengurusan Dokumen Ekspor Dalam Pengiriman Barang Di Pt Rejeki Pulau Samudera Logistic Semarang*. Undergraduate thesis, Universitas Diponegoro.
- Salvatore, D. (2019). *International Economics* (13th ed.). Wiley

- Santi, Kurnia. (2022). *Implementasi Perdagangan Ekspor Pisang Cavendish PT. Great Giant Pineapple dengan Jepang tahun 2022*. Hasil Wawancara pada 8-15 September 2022
- Santi, K., Nurgiyanti, T., Nuswantoro, B. S., & Subandi, Y. (2023). *Implementasi Perdagangan Ekspor Pisang Cavendish PT. Great Giant Pineapple (GGP) dengan Jepang pada Tahun 2022*. *SOSMANIORA: Jurnal Ilmu Sosial dan Humaniora*, 2(2), 155-164.
- Saputra, A. N. H. (2023). *Penerapan Transaksi Jual Beli Pakaian Bekas Impor di Indonesia ditinjau dari Pasal 47 Ayat (1) Undang-undang Nomor 7 Tahun 2014 Tentang Perdagangan (Doctoral dissertation, Universitas Islam Indonesia)*.
- Sarumaha, H., Rangkuti, S., & Firah, A. (2022). *Analisis Proses Custom Clearance Dalam Memperlancar Arus Barang Ekspor dan Impor Pada PT. Bahari Internasional Mandiri*. *Jurnal Bisnis Korporat*, 7(2), 66–78.
- Setiawan et al. (2022). *Efektivitas Proses Pembuatan Dokumen Pemberitahuan Impor barang Dan Pengambilan Barang Pada PT Palem Tama Samudra*. *Jurnal Administrasi Bisnis*. Jakarta: Institut Ilmu dan Manajemen STIAMI
- Siwiyanti, L., Mulyana, A., Istikomah, I., Sitanini, A., Nurmilah, R., Nurhayati, N., & Maulana, D. Y. (2024). *Ekspor Impor*. Penerbit Widina.
- Sudarwanto, A. S., & Purwosutedjo, G. A. *Bill of Lading in Transporting Goods at Sea to Envisage an Efficiency of Export and Import Transaction*. *Yustisia*, 8(2), 262-276.
- Technologies, C. (2022, Juny 30). *Mengenal Istilah dalam Eksport Import untuk Pengiriman Bisnis*. Retrieved from Kargo.tech: <https://www.kargo.tech/post/mengenal-istilah-dalam-eksport-import-untuk-pengiriman-bisnis>

Wanda Maria Purba, W. M., & Nur Widyawati, N. W. (2025). *Laporan Magang-Prosedur Pelayanan Dokumen Ekspor Pada Pt. Citra Mandiri Sejati Surabaya* (Doctoral dissertation, STIA Manajemen dan Kepelabuhan Barunawati Surabaya).

Sinta Sukma Ayu dan Zuhrial M. Nawawi. (2024). Penerapan Planning, Organizing, Actuating, And Controlling(POAC) Dalam Manajemen Bisnis Islam. *Jurnal Ekonomi, Bisnis dan Manajemen (EBISMEN)* Vol. 3, No.1, 51-68

Sadikoglu, E., & Olcay, H. (2018). *The effects of total quality management practices on performance and the reasons of and the barriers to TQM practices in Turkey*. *Advances in Decision Sciences*, 2018, 1–17.
<https://doi.org/10.1155/2014/537605>

Putri, F. M. (2022). *Implementasi Manajemen Operasi Dalam Proses Produksi Pengolahan Kopi Pada CV. Cipta Mandiri*. *QOSIM: Jurnal Pendidikan, Sosial dan Humaniora*, 1(3), 69–78.
<https://ejournal.yayasanpendidikandzurriyatulquran.id/index.php/qosim/article/view/60/3>

JURUSAN ADMINISTRASI BISNIS
POLITEKNIK NEGERI BALI