

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Efisiensi distribusi sebagai salah satu isu utama pada manajemen rantai pasok, terutama dalam industri pangan yang melibatkan produk *perishable* seperti susu olahan. Salah satu hal terpenting dalam efisiensi distribusi merupakan ketepatan waktu dalam pengiriman yang berperan besar dalam menjaga kualitas produk, mengurangi risiko kerugian, serta meningkatkan kepuasan pelanggan. Keterlambatan dalam distribusi dapat menyebabkan berbagai permasalahan, seperti penurunan kualitas produk akibat masa simpan yang terbatas, meningkatnya biaya penyimpanan, serta potensi kerugian ekonomi akibat produk yang melewati masa kadaluarsa sebelum sampai ke tangan konsumen, sehingga berdampak pada kepercayaan pelanggan dan daya saing perusahaan (Handayani et al., 2023)

Keterlambatan distribusi dan pengiriman dalam suatu perusahaan juga dapat berdampak negatif pada berbagai aspek operasional dan finansial. Penundaan dalam rantai pasok dapat menyebabkan penurunan kualitas produk, terutama jika perusahaan bergerak di sektor makanan atau produk yang mudah rusak sehingga meningkatkan risiko pembusukan atau penolakan oleh pelanggan. Selain itu, keterlambatan ini dapat merusak kepercayaan pelanggan terhadap perusahaan, mengurangi kepuasan, dan menurunkan loyalitas, yang pada akhirnya dapat berdampak pada reputasi merek. Dari sisi finansial, perusahaan dapat mengalami

peningkatan biaya operasional akibat penyimpanan tambahan, penalti keterlambatan, serta kehilangan peluang bisnis karena ketidakmampuan memenuhi permintaan tepat waktu. Menurut (Azizsafaei et al., 2022), “Keterlambatan dalam rantai pasok pangan dapat memicu pemborosan sumber daya, ketidakseimbangan ekonomi, dan gangguan dalam pasar yang dapat memperburuk kondisi bisnis perusahaan”.

Distribusi dan pengiriman dalam industri *Fast Moving Consumer Goods* (FMCG) menghadapi berbagai tantangan yang dapat berdampak besar terhadap efisiensi operasional, kepuasan pelanggan, serta reputasi dan daya saing perusahaan. Salah satu kendala utama adalah efektivitas sistem transportasi, yang apabila tidak optimal dapat menyebabkan penundaan pengiriman dan mengganggu kelancaran rantai pasok secara keseluruhan (Benallou et al., 2023). Di sisi lain, karakteristik produk FMCG yang memiliki siklus hidup pendek dan permintaan yang fluktuatif membuat perusahaan harus mampu merespons dengan cepat. Masalah seperti kehabisan stok, kelebihan inventaris, dan keterlambatan sering terjadi karena distribusi yang kompleks dan penggunaan sistem manual. Oleh karena itu, penting bagi perusahaan untuk mengintegrasikan efisiensi operasional dengan pendekatan yang berfokus pada pelanggan demi membangun rantai pasok yang lebih tangguh dan adaptif terhadap perubahan pasar (David Olanrewaju Olutimehin et al., 2024)

Industri susu olahan di Indonesia menunjukkan bahwa pertumbuhan naik secara signifikan dalam beberapa tahun terakhir. Menurut Kementerian Pertanian (2022), produksi susu sapi nasional mencapai 926.348 ton pada tahun 2022, dengan proyeksi pertumbuhan rata - rata sebesar 0,65% per tahun hingga 2026. Namun,

konsumsi susu nasional diperkirakan akan meningkat dengan rata - rata pertumbuhan 2,07% per tahun, mencapai 1.073.457 ton pada tahun 2026. Kesenjangan antara produksi dan konsumsi ini menunjukkan bahwa Indonesia masih mengandalkan impor untuk memenuhi kebutuhan susu nasional. Di samping itu, permintaan konsumen mengalami perubahan dari produk susu bubuk dan susu kental manis ke arah susu cair, seperti UHT dan susu pasteurisasi, yang kini menjadi produk utama dalam industri pengolahan susu dengan kontribusi sebesar 49% terhadap total produksi. Sektor ini juga mencatat peningkatan investasi, dengan nilai realisasi mencapai Rp23,4 triliun dan menyerap sekitar 37 ribu tenaga kerja hingga tahun 2023.

PT YCH adalah sebuah perusahaan logistik global yang berbasis di Singapura dengan kantor cabang di Indonesia. PT YCH menawarkan beberapa layanan logistik, seperti *warehousing*, *inventory management*, *transportation*, dan *distribution management*. PT YCH adalah salah satu perusahaan yang berfokus pada kegiatan distribusi produk ke berbagai distributor, agen, maupun toko yang tersebar di seluruh wilayah Indonesia. Produk-produk yang didistribusikan oleh PT YCH, antara lain produk susu olahan, produk elektronik, dsb. Dalam aktivitas pendistribusiannya, produk Frisian Flag Indonesia (susu olahan) memegang hampir 90% dari proses pendistribusian yang dilakukan oleh PT YCH.

PT YCH Cibitung menjalin kemitraan dengan PT Frisian Flag Indonesia (FFI), dimana PT YCH Cibitung menjalankan bisnis *Supply Chain* meliputi pergudangan dan distribusi termasuk transportasi seluruh kegiatan operasional PT Frisian Flag Indonesia (FFI), sedangkan FFI adalah perusahaan *manufacture* yang memproduksi minuman susu pertumbuhan dan kesehatan. Sejak tahap penerimaan

hingga pengiriman, produk FFI memerlukan penanganan khusus karena termasuk jenis barang yang memiliki risiko tinggi terhadap kerusakan. Selain itu, dikarenakan skema arus barang dari PT FFI adalah *Fast Moving Customer Goods* sehingga butuh Ketepatan serta kecepatan dalam proses distribusi barang.

Dalam melakukan proses distribusi produk Frisian Flag Indonesia (FFI), PT YCH Cibitung menghadapi beberapa tantangan terkait keterlambatan dalam distribusi FFI, yaitu terkait ketepatan waktu dalam pengiriman (*Delivery on time*). Keterlambatan ini menyebabkan munculnya keluhan dari pelanggan terkait ketepatan waktu dalam pengiriman barang. Berdasarkan hasil wawancara, pelayanan pengiriman produk FFI masih belum efektif yang menyebabkan beberapa pengiriman mengalami keterlambatan. Kondisi tersebut dipengaruhi oleh berbagai aspek, antara lain sumber daya manusia, karakteristik produk, serta sarana transportasi dan peralatan yang digunakan. Dampak dari keterlambatan distribusi ini tidak hanya terbatas pada penurunan efisiensi operasional dan peningkatan biaya logistik, tetapi juga merusak reputasi PT YCH di mata pelanggan dan mitra bisnis.

Tabel 1. 1 Data Keluhan Pelanggan terkait Distribusi Produk Frisian Flag Indonesia pada PT YCH Cibitung Bulan Januari 2024 – Desember 2024

Bulan	Pengiriman Terlambat	Total Keluhan	Keluhan Keterlambatan	Persentase Keluhan Keterlambatan
Januari	130	50	15	30%
Februari	250	65	25	38%
Maret	410	80	40	50%
April	270	95	55	58%
Mei	763	150	110	73%
Juni	567	120	75	63%
Juli	437	100	60	60%
Agustus	463	110	70	64%
September	487	105	65	62%
Oktober	567	130	85	65%
November	467	90	55	61%

Desember	260	60	30	50%
TOTAL	5071	1155	685	59,3%

Sumber : Data Primer Diolah, 2024

Berdasarkan tabel diatas, keluhan pelanggan terkait keterlambatan pengiriman pada tahun 2024 memiliki rata-rata 59,3% dimana pada tahun sebelum rata-rata keluhan keterlambatan sebesar 35%. Sehingga dapat disimpulkan keluhan pelanggan meningkat sebesar 24,3% pada tahun 2024, dengan puncaknya terjadi pada bulan Mei 2024. Untuk memberikan gambaran lebih jelas mengenai permasalahan ini, berikut adalah data keterlambatan distribusi PT YCH pada tahun 2024:

Tabel 1. 2 Data Keterlambatan Distribusi Produk Frisian Flag Indonesia pada PT YCH Cibitung Bulan Januari 2024 – Desember 2024

Bulan	Jumlah Pengiriman	Pengiriman Tepat Waktu (On-Time)	Pengiriman Terlambat (Late)	Persentase On Time (%)	Target On Time(%)
Januari	4697	4567	130	97%	97%
Februari	4957	4707	250	95%	97%
Maret	5757	5347	410	93%	97%
April	3523	3253	270	92%	97%
Mei	5210	4447	763	85%	97%
Juni	4737	4170	567	88%	97%
Juli	4043	3606	437	89%	97%
Agustus	3430	2967	463	87%	97%
September	4130	3643	487	88%	97%
Oktober	4133	3566	567	86%	97%
November	3703	3236	467	87%	97%
Desember	3923	3663	260	93%	97%
TOTAL	52243	47172	5071	90%	97%

Sumber : Data Primer Diolah, 2024

Berdasarkan data keterlambatan pengiriman PT YCH Cibitung pada tahun 2024 pada tabel 1.1 diatas, terdapat pengiriman yang tidak sesuai dengan target disetiap bulannya karena keterlambatan. Apabila dilihat dari jumlah pengiriman

pada tahun 2024 sebanyak 52.243 dan jumlah pengiriman tepat waktu sebanyak 47.172. Dengan demikian, data tersebut menunjukkan bahwa sejumlah besar pengiriman masih mengalami keterlambatan, yaitu sebanyak 5.071. Persentase aktual pengiriman tepat waktu rata - rata setiap bulan adalah 90% yang mana masih jauh dari target perusahaan yaitu 97%. Berdasarkan hasil wawancara juga bisa dijelaskan bahwa terdapat faktor-faktor yang menyebabkan distribusi mengalami keterlambatan disetiap bulannya. Hal tersebut disebabkan dari lamanya memproses aktivitas *outbound*, yaitu pergerakan produk keluar dari gudang dimana pada aktivitas *outbound* meliputi kegiatan memproses pemesanan sampai dengan pengiriman. Selain itu, faktor-faktor lain seperti kesiapan ataupun ketersediaan armada truk jumlah yang dimiliki perusahaan yang mencakup kondisi dan kapasitas dari armada yang sesuai dengan kebutuhan dan kapasitas juga turut mempengaruhi ketepatan distribusi barang.

Dalam menganalisis akar penyebab keterlambatan distribusi, metode *Diagram Fishbone* dapat digunakan untuk mengidentifikasi faktor-faktor kunci yang berkontribusi terhadap masalah, dengan mengelompokkannya ke dalam kategori 6M (*Man, Method, Machine, Material, Measurement, Environment*). *Diagram Fishbone* adalah metode yang efektif untuk digunakan untuk menganalisis data yang ada untuk mengidentifikasi masalah, dengan menganalisis penyebab masalah untuk mengeksplorasi berbagai sumber (Nurhasanah et al., 2023). Lebih lanjut lagi dengan menggunakan untuk menyelesaikan masalah keterlambatan, metode *Diagram Fishbone* atau *Cause-Effect Diagram* dapat diaplikasikan guna mengidentifikasi akar masalah yang selanjutnya dipakai sebagai panduan dalam perbaikan sistem (Pratama & Islami, 2023).

Dari penjelasan ”**Analisis Proses Penyebab Keterlambatan Distribusi Produk Frisian Flag pada PT YCH Cibitung**” dengan tujuan untuk mengidentifikasi faktor penyebab keterlambatan dengan metode *Diagram Fishbone*.

1.2 Rumusan Masalah

Dari latar belakang yang telah dijelaskan, terdapat sejumlah faktor penyebab keterlambatan distribusi yang berpotensi merugikan perusahaan dan menurunkan loyalitas pelanggan. Berdasarkan analisis masalah tersebut, muncul pertanyaan penelitian sebagai berikut:

- a. Bagaimana alur proses pendistribusian produk Frisian Flag Indonesia pada PT YCH Cibitung?
- b. Bagaimana metode *Fishbone Diagram* untuk mencari penyebab masalah keterlambatan distribusi Frisian Flag Indonesia pada PT YCH Cibitung?
- c. Apa saja strategi perbaikan yang dapat dilakukan dalam proses distribusi produk Frisian Flag pada PT YCH Cibitung?

1.3 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui dan menyelaraskan alur proses pendistribusian produk Frisian Flag Indonesia pada PT YCH Cibitung.
2. Untuk mengetahui mencari penyebab masalah keterlambatan distribusi Frisian Flag Indonesia dalam upaya meningkatkan ketepatan waktu pengiriman pada PT YCH Cibitung.

3. Untuk strategi perbaikan yang dapat dilakukan dalam proses distribusi produk Frisian Flag Indonesia pada PT YCH Cibitung.

1.4 Kegunaan Penelitian

Studi ini diharapkan dapat memberikan kontribusi positif bagi peneliti, program studi, maupun mitra perusahaan yang terlibat:

1. Bagi Mahasiswa
 - a. Penelitian ini sebagai syarat untuk memenuhi salah satu persyaratan akademik untuk meraih gelar Sarjana Terapan Logistik di Program Studi D4 Manajemen dan Administrasi Logistik, Sekolah Vokasi Universitas Diponegoro.
 - b. Peneliti diharapkan mampu mengembangkan kemampuan analisis dalam mengidentifikasi masalah operasional perusahaan serta merumuskan solusi untuk mengurangi dampaknya.
2. Bagi Program Studi
 - a. Penelitian ini diharapkan dapat menjadi materi pengayaan untuk perkuliahan, khususnya mata kuliah terkait manajemen logistik di Program D-IV Manajemen dan Administrasi Logistik
 - b. Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat menjadi sumber referensi bagi penelitian selanjutnya yang membahas topik serupa, khususnya mengenai optimasi proses distribusi barang.
3. Bagi Perusahaan
 - a. Menjalin kemitraan yang harmonis antara Sekolah Vokasi Program Sarjana Terapan Manajemen dan Administrasi Logistik UNDIP dan Pengelola PT YCH Cibitung

- b. Mahasiswa diharapkan dapat memberikan saran atau ide masukan khususnya untuk pengembangan bagian *Distributions and Transportation* kepada pihak terkait, yaitu PT YCH Cibitung