

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Aktivitas distribusi komoditas pangan komersial pada Perum BULOG Kantor Cabang Semarang memegang peranan krusial dalam menjamin pasokan pasar regional, namun pelaksanaannya masih menghadapi kendala ketidakefektifan waktu pengiriman luar kota akibat keterbatasan unit armada operasional dan rute perjalanan yang panjang. Permasalahan keterbatasan sarana transportasi ini memicu antrean muatan bergantian sehingga durasi pemenuhan pesanan mitra Rumah Pangan Kita (RPK) melampaui batas toleransi operasional yang berlaku. Evaluasi komprehensif terhadap indikator efektivitas distribusi serta perancangan standarisasi operasional penambahan armada menjadi langkah strategis yang mutlak diperlukan guna memulihkan keandalan rantai pasok perusahaan.

Dalam roda perekonomian modern, aktivitas distribusi memegang peranan yang sangat fundamental untuk menjamin interkoneksi antara sektor produksi dan pemenuhan kebutuhan konsumen secara aktual. Kelancaran arus barang tidak sekadar bertumpu pada aspek transportasi fisik, melainkan mencakup koordinasi terpadu yang melibatkan manajemen informasi, pengendalian persediaan, serta ketepatan pembiayaan sepanjang jalur rantai pasok. Distribusi logistik memiliki kontribusi strategis dalam menjaga kelancaran ekonomi sekaligus menyokong ketepatan arus logistik pada skala nasional, sehingga implementasi sistem jaringan distribusi yang andal menjadi parameter kunci bagi peningkatan efektivitas operasional suatu organisasi (Octavia, 2025). Kegagalan dalam merancang alur

distribusi yang tepat tidak hanya memicu hambatan operasional internal, tetapi juga berdampak langsung pada penurunan kualitas layanan dan kepuasan para pengguna akhir di pasar.

Guna mengukur sejauh mana sistem penyaluran barang tersebut mampu beroperasi secara efektif, maka kajian mengenai efektivitas distribusi mutlak diperlukan. Efektivitas dalam konteks tata kelola logistik menyoroti ketepatan pemenuhan permintaan, ketepatan jumlah barang yang berhasil dipindahkan, serta kemampuan operasional dalam ketepatan waktu pengiriman dan pemetakan rute yang paling tepat (Foeh *et al.*, 2022). Tercapainya distribusi yang efektif ini sangat dipengaruhi oleh bagaimana sebuah organisasi mampu mengombinasikan modal fisik, seperti optimalisasi infrastruktur jaringan pergudangan, dengan ketepatan regulasi serta kebijakan manajerial di lapangan. Ketidakselarasan antara kapasitas fasilitas penyimpanan dengan radius wilayah distribusi yang dilayani cenderung memicu hambatan yang mereduksi kinerja logistik secara menyeluruh.

Sebagai instrumen evaluasi di tingkat operasional, penilaian terhadap efektivitas sistem jaringan distribusi produk ini wajib mengacu pada parameter atau indikator keberhasilan yang komprehensif. Menurut Fitriani dkk. (2020) menyatakan bahwa kajian mendalam mengenai efektivitas distribusi menuntut adanya pemantauan berkala terhadap beberapa indikator utama, meliputi aspek kecepatan serta ketepatan waktu pengiriman (*timeliness*), ketersediaan kapasitas dan ketepatan jumlah produk (*quantity accuracy*), kelancaran mobilitas serta ketepatan sasaran objek penerima (*target accuracy*), hingga kemampuan dalam menjaga keterjangkauan biaya operasional logistik (*cost adequacy*). Melalui

pemenuhan keempat indikator tersebut secara konsisten, perusahaan dapat meminimalkan risiko keterlambatan serta pembengkakan biaya akibat penentuan rute perjalanan armada yang kurang teratur.

Pada lanskap tata kelola logistik pangan di Indonesia, Perum BULOG merupakan badan usaha milik negara yang mengemban mandat besar dalam menjaga ketahanan pangan nasional. Selain melaksanakan penugasan publik (*Public Service Obligation*) guna menstabilkan harga dan cadangan beras pemerintah, Perum BULOG kini secara progresif memperluas jangkauan operasionalnya melalui sektor bisnis komersial. Komoditas komersial yang dikelola dan dipasarkan oleh Perum BULOG Kantor Cabang Semarang ini mencakup berbagai produk pangan pokok berkualitas premium, meliputi beras premium (Beras Kita), minyak goreng (Minyak Goreng Kita dan Camar), gula pasir (Manis Kita) dan tepung terigu (Tepung Kita). Lini usaha komersial ini berfokus pada penyediaan dan komersialisasi produk pangan berkualitas premium, seperti minyak goreng, tepung terigu, gula pasir, dan beras premium, yang disalurkan langsung ke pasar modern, retail, hingga jaringan kemitraan berbasis masyarakat seperti Rumah Pangan Kita (RPK). Konsekuensi dari transformasi komersial ini mengharuskan Perum BULOG untuk mampu bersaing secara profesional di pasar terbuka, di mana keandalan efektivitas distribusi dan pemenuhan layanan secara tepat waktu menjadi faktor penentu dalam memenangkan persaingan bisnis.

Sebagai representasi operasional di tingkat wilayah, Perum BULOG Kantor Cabang Semarang memegang kendali strategis dalam mengamankan rantai pasok komoditas pangan komersial di kawasan Keresidenan Semarang. Aktivitas

operasional yang dijalankan di kantor cabang ini meliputi penyerapan produk pangan hasil panen produsen lokal, pengelolaan dan perawatan stok di dalam gudang, pengepakan ulang komoditas, hingga eksekusi penjualan serta pengiriman barang ke jaringan retail. Dalam memfasilitasi seluruh kegiatan tersebut, Perum BULOG Kantor Cabang Semarang didukung oleh aset infrastruktur berupa delapan kompleks pergudangan yang tersebar di beberapa titik strategis, yaitu Gudang Tambakaji, Gudang Randugarut, Gudang Palebon dan Gudang Mangkang Kulon di wilayah Kota Semarang, Gudang Katonsari di Kabupaten Demak, Gudang Sumberejo di Kabupaten Kendal, serta Gudang Depok di Kabupaten Grobogan. Namun, terlepas dari ketersediaan delapan kompleks pergudangan tersebut, realitas operasional saat ini menunjukkan bahwa seluruh konsentrasi stok dan tata kelola barang komersial masih dipusatkan sepenuhnya pada satu gudang utama yang berada di Kota Semarang.

Sistem distribusi saat ini menerapkan pengiriman langsung (point-to-point) dari gudang pusat Kota Semarang ke seluruh jaringan Rumah Pangan Kita (RPK) di berbagai kabupaten. Armada pengangkut bergerak membawa pesanan komersial sesuai jadwal harian terpusat tanpa memanfaatkan tujuh gudang lokal di daerah sebagai titik transit, buffer stock, atau hub pembantu. Sentralisasi pada satu titik tunggal ini mengakibatkan rute pengiriman ke luar kota menjadi sangat panjang, sehingga memicu kendala keterlambatan jadwal armada yang terdokumentasi dalam data operasional berikut :

Tabel 1. 1 Sampel Keterlambatan Distribusi Barang Komersil Bulan Agustus-Desember Tahun 2025 Kantor Cabang Semarang

No	Kota/ Kabupaten	Nama Mitra	Tanggal Pemesanan	Tanggal Pengiriman	Keterlambatan
1.	Grobogan	RPK Toko Sembako Grobogan	01-08-2025	08-08-2025	5 Hari
		RPK Wati Grobogan	06-08-2025	08-08-2025	1 Hari
		RPK Wirosari Sejahtera	04-11-2025	10-11-2025	4 Hari
2.	Demak	RPK Mitra Sembako Demak	01-08-2025	08-08-2025	5 Hari
		RPK Gading Berkah	05-08-2025	08-08-2025	1 Hari
		RPK Sayung Mandiri	14-10-2025	18-10-2025	2 Hari
3.	Kendal	RPK SPM Store	03-08-2025	10-08-2025	5 Hari
		RPK Nauryan	07-08-2025	10-08-2025	1 Hari
		RPK SPM Store	15-12-2025	22-12-2025	5 Hari
4.	Semarang	RPK Verencia	09-08-2025	13-08-2025	2 Hari
		RPK Ranishop	10-08-2025	13-08-2025	1 Hari
		RPK Rejeki Pedurangan	15-11-2025	19-11-2025	2 Hari
5.	Kabupaten Semarang	RPK Gagasan Ungaran	08-08-2025	10-08-2025	2 Hari
		RPK Borobudur	05-08-2025	10-08-2025	5 Hari
		RPK Berkah Ungaran	18-12-2025	22-12-2025	2 Hari

Sumber: Perum Bulog 2025

Data yang disajikan pada Tabel 1.1 tersebut merupakan data sampel operasional berkala yang dihimpun dari bulan Juli hingga Desember 2025. Periode

pengamatan tersebut menunjukkan bahwa fluktuasi pengiriman komoditas ke wilayah luar kota seperti Grobogan, Demak, Kendal, serta sebagian Kabupaten Semarang secara konsisten mengalami deviasi keterlambatan berkisar antara 1 hingga 5 hari kerja dari batas toleransi standar operasional perusahaan. Realitas lapangan ini bertolak belakang dengan Standard Operating Procedure (SOP) internal Perum BULOG yang menetapkan bahwa batas waktu pemenuhan pesanan komersial maksimal adalah satu hingga dua hari kerja terhitung sejak pesanan terkonfirmasi. Kondisi keterlambatan berulang ini memicu keluhan dari pihak mitra Rumah Pangan Kita (RPK) akibat kekosongan stok pangan di toko mereka, sekaligus membuktikan adanya gangguan nyata pada efektivitas distribusi hilir kantor cabang.

Keterlambatan yang terjadi secara terus-menerus ini membawa dampak langsung berupa maraknya komplain atau keluhan dari pihak *customer* (mitra RPK) yang merasa dirugikan akibat kekosongan stok di toko mereka. Kesenjangan yang cukup jauh antara target SOP dan realisasi di lapangan tersebut juga merusak performa dua indikator utama efektivitas distribusi perusahaan. Kegagalan pemenuhan indikator ketepatan waktu (*timeliness*) menjadi imbas pertama, di mana armada sering kali tidak mampu memenuhi jadwal kedatangan akibat rute tunggal dari pusat kota yang terlalu panjang. Hambatan waktu ini secara otomatis berimbas buruk pada indikator keterjangkauan biaya operasional (*cost adequacy*), karena pengiriman jarak jauh yang terpusat menuju pelosok daerah berkonsekuensi pada pembengkakan konsumsi bahan bakar serta biaya perawatan kendaraan. Kondisi keseluruhan ini mencerminkan adanya kontradiksi besar, di mana potensi aset

infrastruktur regional yang melimpah belum mampu diselaraskan dengan kebijakan operasional di lapangan untuk mendekatkan produk ke konsumen secara tepat.

Ketidaksesuaian antara kapasitas sarana transportasi darat dengan luasnya jangkauan wilayah distribusi luar kota ini menjadi bukti mendesaknya intervensi manajerial pada Perum BULOG Kantor Cabang Semarang. Penelitian ini berargumen bahwa kegagalan pemenuhan indikator ketepatan waktu (timeliness) dan pembengkakan biaya operasional (cost adequacy) tidak dapat diselesaikan hanya dengan penyesuaian jadwal harian secara manual. Mengingat hambatan lingkungan jalan raya berada di luar kendali manajemen, maka langkah strategis yang paling rasional bertumpu pada standardisasi penambahan unit armada dan perbaikan skema alokasi angkutan melalui perancangan Standard Operational Procedure (SOP) yang terstruktur guna memulihkan keandalan rantai pasok hilir perusahaan. Guna mengkaji penyelesaian masalah tersebut, penulis memutuskan untuk merumuskan penelitian berjudul **“ANALISIS EFEKTIVITAS DISTRIBUSI BARANG KOMERSIL DI PERUM BULOG KANTOR CABANG SEMARANG”**.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Bagaimana efektivitas alur distribusi barang komersial yang saat ini diterapkan di Perum BULOG Kantor Cabang Semarang?
2. Bagaimana analisis kendala pada distribusi pada Perum BULOG Kantor Cabang Semarang menggunakan metode *FishBone*?

1.3 Tujuan Penelitian

1. Menganalisis efektivitas alur distribusi barang komersial yang saat ini diterapkan di Perum BULOG Kantor Cabang Semarang.
2. Menganalisis kendala pada distribusi pada Perum BULOG Kantor Cabang Semarang menggunakan metode FishBone.

1.4 Manfaat Penelitian

1. Bagi Penulis

Penelitian ini menjadi sarana mengaplikasikan teori manajemen logistik dan distribusi ke dalam praktik lapangan. Proses analisis terhadap efektivitas distribusi, biaya operasional, dan waktu pengiriman ini sekaligus melatih kemampuan berpikir kritis dalam menyusun rekomendasi strategis berbasis data.

2. Bagi Akademik

Penelitian ini diharapkan berkontribusi pada pengembangan ilmu manajemen logistik dan rantai pasok, khususnya terkait efektivitas distribusi terpusat dan optimalisasi pergudangan. Hasilnya dapat menjadi referensi empiris bagi penelitian selanjutnya mengenai efisiensi biaya logistik serta pengelolaan jaringan distribusi lembaga pangan.

3. Bagi Praktisi

Penelitian ini dapat menjadi bahan evaluasi bagi Perum BULOG Kantor Cabang Semarang dalam memetakan kendala jarak, biaya, dan waktu pengiriman. Temuan ini diharapkan menjadi dasar perbaikan strategi, seperti optimalisasi pemanfaatan gudang lokal, guna menciptakan sistem penyaluran komersial yang lebih efisien, cepat, dan tepat sasaran.