

I. PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

CV. Yamois Indo Prima merupakan industri kecil di Kota Malang yang bergerak di bidang pengolahan hasil perikanan dan kelautan sejak tahun 2009, dengan produk utama berupa *frozen food* seperti siomay udang, tuna, dan tenggiri, tahu tuna, pempek tenggiri, tuna suwir, serta daging tenggiri giling, yang dipasarkan untuk kebutuhan tempat makan maupun konsumsi pribadi. Kapasitas produksinya mencapai sekitar 10 kg sekali produksi. Pemasaran distribusi produk ini telah mencapai kota-kota besar di Jawa Timur seperti Malang, Surabaya, Gresik, dan Sidoarjo. Proses distribusi dilakukan melalui armada sendiri maupun kerja sama dengan distributor dan reseller, melibatkan rantai pasok yang cukup panjang mulai dari produksi, pengemasan, penyimpanan dalam *cold storage*, hingga pengiriman ke titik penjualan.

CV. Yamois Indo Prima merupakan salah satu UMKM yang pengelolaan distribusinya masih dilakukan secara konvensional dan belum didukung oleh analisis kinerja yang terukur, sehingga perusahaan belum dapat mengetahui secara pasti apakah proses distribusi yang berjalan selama ini telah berjalan secara efisien, khususnya dalam hal pengoptimalan penggunaan biaya distribusi dan volume penjualan sebagai *input* dalam menghasilkan pendapatan yang optimal. Adanya variasi tingkat volume penjualan yang naik turun pada setiap unit distribusi selama periode pengamatan (Gambar 4.1) menunjukkan belum konsistennya kinerja distribusi, yang berpotensi menimbulkan pemborosan sumber daya serta menyulitkan identifikasi distributor yang efisien dan yang perlu diperbaiki. Hal ini menunjukkan belum optimalnya pengambilan keputusan berbasis data, yang dapat menghambat perkembangan usaha dan daya saing perusahaan.

Dalam menjalankan proses distribusinya, CV. Yamois Indo Prima menggunakan dua jenis armada, yaitu armada milik perusahaan sendiri untuk pengiriman jarak dekat serta jasa *travel* sebagai mitra *third-party logistics* (3PL) untuk pengiriman jarak jauh. Penggunaan jasa *travel* sebagai mitra 3PL ini sejalan dengan konsep *outsourcing* logistik, di mana perusahaan mempercayakan sebagian proses distribusinya kepada pihak ketiga yang memiliki keahlian khusus di bidang transportasi (Adhana *et al.*, 2023). Penggunaan armada sendiri memiliki kelemahan berupa kapasitas pengiriman yang terbatas, yaitu maksimal 150 pcs untuk sekali pengiriman, sehingga belum mampu menjangkau wilayah pemasaran

yang lebih luas, namun memiliki *lead time* yang relatif singkat karena jarak tempuh yang dekat. Sementara itu, jasa *travel* sebagai mitra 3PL memungkinkan perusahaan menjangkau wilayah pemasaran yang lebih luas tanpa menambah investasi armada, namun memiliki *lead time* yang lebih lama karena jarak tempuh yang jauh dan bergantung pada jadwal keberangkatan mitra *travel* tersebut, mengingat semakin jauh jarak pengiriman maka *lead time* yang dibutuhkan juga semakin panjang (Putra dan Vikaliana, 2022). Selain itu, perusahaan belum memperoleh keuntungan optimal dari kerja sama ini karena tidak memiliki armada sendiri untuk pengiriman jarak jauh.

Distribusi menjadi aspek penting dalam pemasaran karena produk melewati beberapa jalur yang menyebabkan perbedaan harga di setiap tahap, dimana semakin panjang rantai distribusi maka harga semakin tinggi, sehingga diperlukan analisis pola distribusi untuk meningkatkan daya saing perusahaan (Hidayat *et al.*, 2023). Melalui saluran distribusi yang baik, produk dari produsen dapat sampai kepada konsumen dengan mudah. Ketersediaan produk yang mudah ditemukan di pasaran cenderung meningkatkan keputusan pembelian konsumen dibandingkan dengan produk yang sulit diperoleh (Susilo *et al.*, 2022). Menurut Marvinita *et al.* (2024), saluran distribusi yang efektif dan efisien menjadi faktor penting dalam keberhasilan perusahaan dalam memenuhi kebutuhan konsumen. Oleh karena itu, perlu kerja sama antara produsen, distributor, hingga pengecer dan konsumen akhir, guna menghasilkan produk yang berkualitas, terjangkau dan dapat diterima dengan cepat. Adapun frekuensi pengiriman yang menunjukkan jumlah pengiriman yang dilakukan oleh perusahaan kepada setiap *customer* dalam satu bulan, yang selanjutnya dirata-rata untuk mengetahui *customer* dengan frekuensi pengiriman tertinggi dan terendah (Tandoko dan Sepadyati, 2020).

Proses distribusi merupakan bagian penting dalam operasional dalam rantai pasok yang perlu dikelola dengan baik agar berjalan efektif dan efisien. Melalui manajemen rantai pasok, perusahaan dapat mengidentifikasi serta menganalisis permasalahan proses distribusi sehingga penyebab masalah dapat diketahui dengan jelas (Nadhira *et al.*, 2019). Oleh karena itu diperlukan pendekatan yang tepat yang dapat mengoptimalkan kinerja rantai pasok dari hulu hingga ke hilir yaitu pemasok, distributor dan konsumen untuk mencapai keberhasilan yang berkelanjutan di CV. Yamois Indo Prima. Pengukuran efisiensi proses distribusi dapat dilakukan menggunakan beberapa metode yang umum digunakan, seperti

Supply Chain Operations Reference (SCOR) untuk menilai kinerja proses (Lestiani *et al.*, 2021). *Key Performance Indicators* (KPI) ialah ukuran yang digunakan untuk menilai sejauh mana organisasi mencapai tujuan strategis serta menentukan faktor keberhasilan utama (Simorangkir *et al.*, 2022). Adapun metode *Balanced Scorecard* (BSC) digunakan untuk menerjemahkan visi dan misi perusahaan ke dalam indikator kinerja sebagai dasar pengukuran manajemen strategis yang diharapkan dapat menggambarkan kondisi aktual perusahaan serta menjadi bahan evaluasi untuk perbaikan di masa mendatang (Joharudin *et al.*, 2020). Terdapat juga metode *Data Envelopment Analysis* (DEA) yang merupakan metode analisis yang digunakan untuk menilai tingkat efisiensi dan kinerja suatu usaha, baik di bidang manufaktur maupun jasa, melalui perbandingan antara penggunaan *input* dan hasil *output* yang dihasilkan (Widiyana dan Indiyanto, 2017).

Metode DEA memiliki beberapa keunggulan, antara lain mampu menganalisis banyak variabel *input* dan *output* secara bersamaan tanpa memerlukan asumsi khusus mengenai hubungan antar variabel, meskipun setiap variabel memiliki satuan yang berbeda. Selain itu, DEA memungkinkan perbandingan kinerja *Decision-Making Unit* (DMU) secara langsung dengan *unit* sejenis sehingga tingkat efisiensi relatif masing-masing DMU dapat diketahui (Firdaus *et al.*, 2022). DEA dapat memproses data *multi-input* dan *multi-output* tanpa harus menggunakan bentuk fungsi produksi tertentu, sangat cocok untuk mengevaluasi kinerja sistem distribusi yang kompleks (Ghoni dan Efendi, 2021). Analisis efisiensi distribusi yang menggunakan metode DEA diharapkan dapat membantu perusahaan untuk memperoleh gambaran terkait kinerja distribusi, mendapatkan harga yang terbaik dari efisiensi tersebut dan dapat merumuskan strategi untuk mengoptimalkan kemampuan bersaing perusahaan pada pasar produk perikanan.

1.2 Rumusan Masalah

Selama ini perusahaan mengirimkan produk ke distributor menggunakan 2 macam yaitu moda transportasi sendiri (pengiriman jarak dekat) dan menggunakan jasa pihak ketiga (3PL) untuk pengiriman jarak jauh. Namun, penggunaan jasa travel ini memungkinkan memiliki *lead time* yang lebih lama karena bergantung pada jadwal keberangkatan mitra *travel* tersebut, di mana pengiriman akan dilakukan apabila kapasitas travel sudah memenuhi. Kondisi ini menunjukkan bahwa sistem distribusi di perusahaan belum efisien.

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini yaitu:

1. Mengukur tingkat efisiensi *unit* distribusi di CV. Yamois Indo Prima.
2. Memberikan rekomendasi strategi perbaikan bagi *unit* distribusi yang belum efisien di CV. Yamois Indo Prima.

1.4 Manfaat Penelitian

Manfaat penelitian ini yaitu:

1. Memberikan informasi ke perusahaan mengenai hasil tingkat efisiensi pada masing-masing proses distribusi serta rekomendasi strategi perbaikan.
2. Manfaat bagi peneliti adalah memperoleh tambahan informasi dan wawasan ilmiah terkait efisiensi distribusi.