

# POLA DISTRIBUSI INDUSTRI MAKANAN SKALA KECIL

**Teguh Baroto**

Staf Pengajar Jurusan Teknik Industri, Fakultas Teknik, Universitas Muhammadiyah Malang  
Alamat Korespondensi : Jl. Tegalondo Asri 2J/23  
Hp : 0811366238, Email: teguhbaroto@gmail.com

## ABSTRACT

Some snack industries have been closed. They are become the loser in high competition. Market was dominated by the big industry. Some home industries that produce snack still survive and become the winner. They have a different method to distribute their product.

This research focus on the distribution model or method in home industries that produce snack. The last research show that competitive advantage is on a qualitative factor. Based on that result, this research will develop a qualitative distribution model to increase a competitive advantage of a snack company.

As a result, distribution must be integrated proportionally among customer-retailer-sales-distributor-company. Customer is most important, then short term sales visit periodically, as soon as replace the expired product, and consignment. Target all segment children and adult. Children need a spicy, aromatic, sticky, high volume, made from mill, not natural, light red colour, full powder, and crispy snack. Adult people like a natural colour, natural ingredient, variety and hygienic snack.

Keyword: Model, Distribution, Food, Small Industry

## PENDAHULUAN

Industri makanan skala kecil merupakan salah satu jenis industri dari banyak jenis industri di Malang Raya. Industri makanan ini termasuk industri padat karya. Produk industri ini umumnya berupa camilan atau *snack* seperti makroni, mi, krupuk, dan berbagai macam produk yang mayoritas memerlukan proses penggorengan. Produk yang dipasarkan ada yang diberi merk dan ada yang tidak. Tidak ada dominasi pasar oleh suatu merk atas merk lainnya. Banyak merk yang tidak laku namun juga banyak merk baru. Dengan demikian bisa dikatakan bahwa tingkat persaingan di industri ini sangat ketat.

Produk yang laris umumnya murah, dilihat dari volume produk dibandingkan harganya. Selain harga bahan baku, biaya terbesar adalah biaya distribusi. Biaya distribusi ini dialokasikan untuk sales dan pengecer. Besarnya pendapatan yang diterima sales dan pengecer merupakan salah satu faktor keunggulan bersaing. Ditemukan beberapa penyebab kesuksesan suatu produk yang bersifat kualitatif seperti hubungan antara sales dan pengecer yang kuat sangat menentukan ketersediaan produk tersebut. Faktor

ketersediaan merupakan salah satu keunggulan bersaing yang sangat penting (Baroto, 2007).

Terlihat bahwa sistem distribusi secara kualitatif dan kuantitatif mempengaruhi keunggulan bersaing. Sepanjang pengetahuan peneliti, sangat banyak model distribusi kuantitatif dan belum ada model-model distribusi kualitatif yang dapat direkomendasikan untuk industri makanan berskala kecil semacam ini demi keunggulan bersaing. Tujuan penelitian ini adalah mengembangkan suatu model distribusi kualitatif bagi industri makanan skala kecil untuk meningkatkan daya-saingnya.

## METODELOGI PENELITIAN

Pada industri skala besar dan sebagian industri skala menengah, distribusi dari pabrikan ke pengecer menggunakan mediator atau distributor. Distributor ini umumnya lebih dari satu tergantung dari regional atau cakupan wilayah pemasaran. Menurut Bowersox (2002) ada tiga tipe distribusi yaitu: Tipe Distribusi Pabrikan Tunggal Multi Distributor, Tipe Distribusi Pabrikan Tanpa

Distributor, Tipe Distribusi Multi Pabrik dengan Distributor Bersama. Model mutakhir distribusi untuk industri adalah dengan menganggap seluruh aktifitas logistik diatas sebagai suatu rantai yang disebut rantai pasok. *Grand theory* hasil kompilasi berbagai jurnal penelitian menegaskan pentingnya integrasi dalam rantai pasok ini, hal ini seperti dalam Bowersox (2002), Ptak (2004) dan Levy (2008). Kebanyakan model integrasi ini dikembangkan untuk kasus-kasus di perusahaan besar, seperti Flipo (2001), Nagy (2005), Lei (2006), Pamungkas (2008).

Konsep mengenai hubungan antara pabrikan-distributor-sales-pengecer digambarkan sebagai berikut. Sales merupakan bawahan distributor. Dimasa lalu, pabrikan tidak perlu tahu dan tidak mau tahu urusan sales. Dalam konsep integrasi logistik, pabrikan harus memahami urusan sales untuk mendisain sistem distribusi maupun logistiknya untuk memenangkan para sales ini terhadap sales dari perusahaan lain. Pengecer yang merupakan pelanggan dari para sales juga tidak bisa diabaikan begitu saja, namun perlu dipahami permasalahan mereka untuk mendisain sistim distribusi agar lebih memuaskan mereka dibanding sistim distribusi perusahaan pesaing.

Penelitian ini berupa pengembangan model distribusi. Model yang dikembangkan hanya pada prosedur distribusi. Metode penelitian adalah penambangan data, pengembangan model hipotetif, verifikasi model, dan pengembangan model final.

Penambangan data dilakukan dibeberapa industri makanan di Malang. Penambangan data dimaksudkan untuk menggali sebanyak-banyaknya data mulai tingkat pabrikan, distributor, sales, pengecer, dan konsumen. Data yang diinginkan adalah data menyangkut hubungan dan transaksi distribusi. Penambangan data dilakukan dengan cara wawancara lisan secara mendalam kepada pihak pabrikan, distributor, sales, pengecer dan konsumen.

Pengembangan model distribusi didasarkan pada beberapa tipe distribusi yang telah ada selama ini. Setelah karakteristik distribusi diketahui, akan dipilih suatu model teoritis yang paling tepat lalu dimodifikasi sesuai karakteristik tersebut. Modifikasi ini diperlukan untuk mengakomodasi hal-hal kualitatif dalam hubungan pabrikan-distributor-sales. Hal ini didasarkan pada model normatif dalam Bowersox (2002).

Verifikasi model yang dimaksud disini adalah menguji model secara numerik dan kualitatif berdasar

karakter distribusi. Akan dilihat apakah model masih relevan jika terjadi perubahan pada sejumlah permasalahan kualitatif. Bila ternyata model tidak akomodatif terhadap kemungkinan perubahan tersebut, maka diperlukan perulangan disain atau pengembangan model distribusi hipotetif yang telah dibuat.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Karakteristik Industri Makanan Skala Kecil

Pengecer yang disurvei sebanyak 63 tersebar di kota Malang dan sekitarnya. Produk yang sangat laris terutama dibagian barat kota adalah Rezeki. Sales menitipkan di toko-toko atau warung-warung kecil. Setiap pengiriman ada 10 varian masing-masing 10 unit (1 renteng) sehingga sebanyak 100 unit tiap pengiriman. Produk camilan merk Rezeki ini adalah Lidi merah pedas, Stick merah pedas, Makaroni kriuk pedas, Mi kremes pedas, Kedelai gurih agak pedas, Keripik jagung pedas, Keripik jagung agak gurih, Kacang telur, Kacang polong.

Pembeli camilan ini anak-anak dan dewasa. Produk yang laris disegmen anak-anak adalah yang warnanya menarik (biasanya merah/jingga) namun bukan merah gelap, yang rasanya pedas manis, banyak mengandung MSG, berbentuk stick (lidi merah pedas). Pembeli dewasa suka camilan yang gurih, bentuk tidak penting (namun cenderung bulat), tidak mengandung pewarna (atau berwarna natural). Contoh camilan yang disukai pembeli dewasa adalah kedelai pedas.

Camilan yang dijual diwilayah pinggir kota (Rezeki, Djinggo, Hoki, non merk) isinya lebih banyak daripada yang dijual ditengah kota (E-Gys, non merk). Kedatangan sales ke pengecer umumnya seminggu sekali. Produk dititipkan atau konsinyasi dan produk yang tidak laku akan diganti. Produk yang kedatangan salesnya teratur (Rezeki) lebih laris dibanding yang kedatangan salesnya tidak teratur (Djinggo).

**Tabel 1. Karakteristik Industri Makanan Skala Kecil**

Karakteristik	Sangat Laris	Laris	Kurang Laris	Tidak Laris
Merk	Rezeki	E-Gys, Djinggo,	Kuda Terbang	Tanpa Merk
Konsumen	Anak-anak, Dewasa	Anak+Dewasa	Anak-anak	
Rasa	Pedas, Gurih	Manis, Pedas, Gurih	Pedas	Pedas, Hambar
Warna	Merah	Natural, Merah	Sangat Merah	Merah, Natural
Bentuk Dominan Volume	Stick Banyak	Stick, Bulat E-Gys: sedikit Djinggo: banyak	Keripik Banyak	Bulat, Keripik Banyak
Harga	500	500	500	500
Penempatan	Rentengan Digantung	Rentengan Digantung	Rentengan Digantung	Rentengan Digantung
Pembayaran	Bayar Mundur	Bayar Mundur	Bayar Mundur	Bayar Mundur
Pengiriman	seminggu sekali	seminggu sekali	seminggu sekali	> seminggu
Jumlah tiap kirim	100 unit 10 varian	100 unit 10 varian	70 unit 7 varian	50 unit 5 varian

Ditengah kota, merk E-Gys cukup banyak diminati. Tiap pengiriman 70 bungkus 7 varian yaitu mie kremes pedas, stik, kue bulan sabit, kedelai, kacang polong, kacang telur, krupuk rambak. Kuda Terbang meskipun banyak dijumpai utamanya di tengah dan di utara namun kurang laris. Camilan merk ini umumnya berwarna merah cenderung gelap. Tidaklah mudah menyajikan perbandingan ini, namun sedapat mungkin diusahakan ditabelkan untuk mempermudah pemahaman sebagaimana tabel di atas.

Produk yang fenomenal adalah keripik usus merk Ayam Jago produksi Indotong. Produk ini tidak ditabelkan karena tidak rentengan melainkan hanya produk tunggal. Jika kajian pada produk tunggal dan bukan pada kelompok produk seperti ditabelkan di atas, dapat dikatakan produk keripik usus Indotong ini paling sukses.

### Karakteristik Distribusi

Pola distribusi yang digunakan mayoritas industri makanan camilan skala kecil adalah pola: pabrikan-sales-pengecer tanpa distributor. Beberapa pabrikan seperti keripik usus dan pia menggunakan pola:

pabrikan-distributor-sales- pengecer. Adanya distributor ini karena pabrikan berada di kota lain. Pola yang digunakan keripik usus dan pia ini relatif sukses dibanding pola yang digunakan oleh pabrikan camilan. Sulit bagi industri camilan menerapkan pola ini karena harus melakukan *cost reduction* agar bisa memberikan keuntungan ke distributor

Dengan data ini, tipe distribusi sebagaimana digambarkan Bowersox (2002) dan Ciowira (2008) sudah digunakan oleh pabrikan kecil dan hasilnya terbukti sukses dibanding dengan pabrikan yang hanya berpola: pabrikan - sales - pengecer. Namun demikian, pangsa pasar produk industri kecil belum bisa dan tidak akan bisa menyaingi produk camilan industri besar. Selain distribusi yang lebih terpadu, produk industri besar memiliki keunikan lebih tinggi dan lebih murah (harga sama tapi volume lebih banyak). Yang perlu diidentifikasi adalah model distribusi pada industri kecil yang lebih unggul dibanding sesama industri kecil.

Menegaskan hasil penelitian di industri sakala besar oleh Raharjo (2008) di distributor produk Indofood, Mahastusi (2008) di industri pakan ternak, juga di industri besar lainnya di luar negeri seperti penelitian Flipo (2001), Nagy (2005) dan Lei (2006),

model-model distribusi dalam penelitian tersebut di atas kurang cocok diterapkan di industri kecil. Industri kecil akan kesulitan untuk mengintegrasikan rantai distribusinya untuk unggul dalam persaingan. Hal ini juga sebagaimana penelitian distribusi sari apel oleh Baroto (2009) yang tidak pernah mampu untuk menciptakan distributor. Beberapa distributor sudah mencoba atau dicoba dimunculkan di beberapa kota namun kesemuanya tidak mampu bertahan karena perputaran produk lambat dan margin distributor rendah, juga margin sales dan pengecer sehingga semua pelaku distribusi kompak mengundurkan diri.

### **Pengembangan Model Kualitatif Distribusi Industri Makanan Skala Kecil**

Grand theory distribusi adalah pentingnya integrasi dalam rantai distribusi. Hasil dari penelitian ini menegaskan bahwa konsep integrasi distribusi seperti yang dimaksud dalam Bowersox (2002), Ptak (2004), dan Levy (2008) adalah relevan diterapkan di industri makanan skalakecil. Survei menunjukkan bahwa perusahaan yang menjalankan konsep integrasi distribusi terbukti lebih sukses dibanding pesaingnya.

Integrasi yang dimaksud Chen (2004) dan koordinasi antar fungsi menurut konsep Thomas (1999) untuk menghindari *overstock* sangat sulit dilakukan. Konsumen terdominasi oleh produk industri besar, maka jurus industri kecil adalah sistem bayar mundur yang berakibat pada *overstock*. Melihat karakterisasi industri camilan tersebut di atas, model-model integrasi yang dikembangkan oleh Nagy (2005) dan Pamungkas (2008) tidak relevan untuk kasus industri kecil. Model Sweep untuk penentuan rute seperti dalam penelitian terdahulu (Mahastuti dan Baroto, 2008) dan juga minimasi biaya distribusi (Raharjo dan Baroto, 2008) juga tidak cocok untuk industri camilan ini karena biaya transportasi menggunakan sepeda motor bukanlah merupakan *cost driver* sehingga reduksi biaya distribusi disini hanya akan memberikan kontribusi yang kecil.

Integrasi yang dimaksud adalah integrasi pabrikaan-distributor-sales- pengecer-pelanggan. Jika rantai ini berkurang satu berakibat pada ketidaksuksesan. Maka industri kecil wajib memiliki distributor. Integrasi berikutnya adalah pemenuhan keinginan tiap mata rantai distribusi ini secara proporsional. Prioritas pemenuhan kepuasan adalah

pelanggan, pengecer, sales, dan terakhir distributor. Produk tersukses adalah yang paling proporsional dalam memuaskan rantai distribusi. Semakin mementingkan satu rantai distribusi semakin tidak sukses produk tersebut.

Keinginan pelanggan-pengecer-sales-distributor secara terpadu adalah produk yang unik dan murah. Keinginan distributor adalah perputaran cepat dan resiko ditanggung pabrikaan. Keinginan sales adalah gaji tetap yang tinggi, bonus, dan target tidak terlalu tinggi, fasilitas disediakan pabrikaan. Keinginan pengecer adalah kedatangan sales yang teratur dan jaraknya tidak terlalu lama, produk lama segera diganti, dan bayar mundur. Segmentasi pelanggan justru membuat produk akan kurang sukses.

Untuk itu produk harus melayani anak-anak dan dewasa. Membuat satu produk yang memuaskan kedua kelompok umur ini sulit, solusinya bisa dengan membuat berbagai produk dalam satu renteng dengan proporsi lebih banyak produk untuk kalangan anak-anak. Keinginan anak-anak adalah camilan dengan rasa pedas (namun tetap gurih dan asin), aroma sedap (tidak apek seperti bahan tapioka), bentuknya menarik (seperti stik, kecil-kecil dan tidak pipih), isinya banyak (jika harganya 500-an); harganya murah (misalnya 100-an, 200-an, 500 dapat 3); berbahan terigu (bisa dicampur bahan lain namun bukan tapioka); tidak natural (berarti harus diproses), bumbunya banyak, suaranya kres, dan meninggalkan warna di lidah. Segmen dewasa cenderung bertolak belakang dengan anak-anak dalam hal memilih produk yang disukai. Mereka suka rasa gurih, warna tidak mencolok, banyak pilihan, kebersihan, dan natural.

Hal-hal kualitatif dalam penelitian ini ternyata lebih penting daripada struktur biaya biaya distribusi. Sehingga kajian dan pembahasan akhirnya difokuskan pada hal-hal kualitatif tersebut. Umumnya industri camilan ini adalah menyajikan produknya secara rentengan dengan banyak varian dan jumlah. Hal ini terlihat seperti suatu budaya yang mengarah pada keunggulan. Fenomena keripik usus Indotong ternyata menunjukkan bahwa satu produk bisa sukses. Produk ini memuaskan distributor-sales-pengecer-pelanggan, namun kepuasan tertinggi terletak pada sales dimana sales sangat produktif dibanding sales perusahaan lain. Penelitian lanjutan untuk menganalisa sistem insentif sales diperlukan untuk menjelaskan fenomena ini.

Keunikan dan murahnya produk merupakan faktor dominan yang diinginkan setiap mata rantai distribusi yaitu distributor-sales-pengecer-pelanggan. Produk yang sulit ditiru akan meningkatkan loyalitas sales. Penelitian lanjutan diperlukan untuk menghasilkan produk baru yang unik atau murah. *Cost driver* utama produk adalah bahan baku, distribusi, selanjutnya tenaga kerja. Penurunan biaya distribusi tidak bisa dilakukan karena akan membuat distributor-sales-pengecer berpindah ke perusahaan lain.

## KESIMPULAN DAN SARAN

Integrasi pabrikan-distributor-sales-pengecer-pelanggan sangat penting untuk kesuksesan distribusi produk industri makanan skala kecil. Jika rantai ini berkurang satu berakibat pada ketidaksuksesan. Industri kecil wajib memiliki distributor. Pemenuhan keinginan tiap mata rantai distribusi ini secara proporsional juga penting. Prioritas pemenuhan kepuasan adalah pelanggan, pengecer, sales, dan terakhir distributor. Produk tersukses adalah yang paling proporsional dalam memuaskan rantai distribusi.

Keinginan pelanggan-pengecer-sales-distributor secara terpadu adalah produk yang unik dan murah. Keinginan distributor adalah perputaran cepat dan resiko ditanggung pabrikan. Keinginan sales adalah gaji tetap yang tinggi, bonus, dan target tidak terlalu tinggi, fasilitas disediakan pabrikan. Keinginan pengecer adalah kedatangan sales yang teratur dan jaraknya tidak terlalu lama, produk lama segera diganti, dan bayar mundur. Segmentasi pelanggan justru membuat produk akan kurang sukses.

Untuk itu produk industri makanan skala kecil harus melayani anak-anak dan dewasa. Membuat satu produk yang memuaskan kedua kelompok umur ini sulit, solusinya bisa dengan membuat berbagai produk dalam satu renteng dengan proporsi lebih banyak produk untuk kalangan anak-anak. Keinginan anak-anak adalah camilan dengan rasa pedas (namun tetap gurih dan asin), aroma sedap (tidak apek seperti bahan tapioka), bentuknya menarik (seperti stik, kecil-kecil dan tidak pipih), isinya banyak (jika harganya 500-an); harganya murah (misalnya 100-an, 200-an, 500 dapat 3); berbahan terigu (bisa dicampur bahan lain namun bukan tapioka); tidak natural (berarti harus diproses), bumbunya banyak, suaranya kres, dan meninggalkan warna di lidah. Segmen dewasa cenderung bertolak

belakang dengan anak-anak dalam hal memilih produk yang disukai. Mereka suka rasa gurih, warna tidak mencolok, banyak pilihan, kebersihan, dan natural.

Hal-hal kualitatif dalam penelitian ini ternyata lebih penting daripada struktur biaya biaya distribusi. Berdasar fenomena kesuksesan keripik usus Indotong, diperlukan penelitian lanjutan untuk menganalisa sistem insentif sales diperlukan untuk menjelaskan fenomena ini. Keunikan dan murahnya produk merupakan faktor dominan yang diinginkan setiap mata rantai distribusi yaitu distributor-sales-pengecer-pelanggan. Produk yang sulit ditiru akan meningkatkan loyalitas sales. Penelitian lanjutan diperlukan untuk menghasilkan produk baru yang unik atau murah. *Cost driver* utama produk adalah bahan baku, distribusi, selanjutnya tenaga kerja. Penurunan biaya distribusi tidak bisa dilakukan karena akan membuat distributor-sales-pengecer berpindah ke perusahaan lain.

## DAFTAR PUSTAKA

- Bowersox, Donald J. Closs, David J. Cooper, M Bixby. (2002). *Supply Chain Logistics Management*. McGraw-Hill Companies, Inc.
- Chen, M. Wang, W. (1997). A *Linear Programming Model for Integrated Steel Production and Distribution Planning*. *International Journal of Operation and Production Management*. Vol. 17. pp. 592-610.
- Ciowira, Lenny. Prayogo, Dina N. Soegiharto, Stefanus. (2008). *Integrated Production and Distribution Planning in Supply Chain: Model Development*. *Journal of Logistic and Supply Chain Management*. Vol. 1. No. 2. 106-122.
- Levy, DS. Kaminsky, P. Levi, ES. (2008). *Designing and Managing the Supply Chain: Concepts, Strategies and Case Studies*. 3th edition. Mc Graw-Hill International Edition. New York.
- Mahastuti, Yessylia. Baroto , Teguh. (2008). *Pemilihan Alternatif Metode dalam*

***Penentuan Rute dan Pengalokasian Produk untuk Meminimumkan Biaya Pengiriman. Studi Kasus di Perusahaan Pakan Ternak PT Patriot Prima.***

Nagy, G. Salhi, S. (2005). ***Heuristic Algorithm for Single and Multiple Depot Vehicle Routing Problem with Pick-up and Deliveries.*** European Journal of Operation Research, vol. 162, pp. 126-141.

Pamungkas, Andreas A. Wibisono, Eric. Arlianto, Jerry A. (2008). ***Pengembangan Model Vehicle Routing Problem with Simultaneous Delivery and Pick-up dengan Menambahkan Batasan Waktu.*** Journal of Logistic and Supply Chain Management. Vol. 1. No. 2. 93-105

Ptak, Carol A. Schragenheim. (2004). ERP: Tools, Techniques, and Applications for Integrating Supply Chain. 2nd edition. The St. Lucie Press Series on Resource Management. USA.

Raharjo, Noffi. Baroto , Teguh. (2008). Meminimalkan Biaya Distribusi Produk PT Indomarco Adi Prima dengan Menggunakan Metode Transportasi.

Thomas, DJ. Griffin, Paul M. (1996). ***Coordinated Supply Chain Management. European Journal of Operation Research.*** Vol. 94. pp. 1-15.