

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Industri Fast Moving Consumer Goods (FMCG) merupakan salah satu sektor dengan tingkat kompleksitas operasional dan dinamika persaingan yang sangat tinggi dalam perekonomian modern. Karakteristik utama industri FMCG ditandai dengan perputaran produk yang cepat, volume distribusi yang besar, serta fluktuasi permintaan yang relatif tinggi. Kondisi tersebut menuntut perusahaan untuk memiliki sistem operasional yang efisien, responsif, dan terintegrasi guna memastikan kelancaran aliran barang dan ketersediaan produk secara konsisten. Kinerja operasional menjadi indikator utama dalam menilai kemampuan perusahaan dalam mengelola aktivitas operasional secara efektif, termasuk dalam pengelolaan persediaan, distribusi, dan pemenuhan permintaan pelanggan. Kinerja operasional yang kuat memungkinkan perusahaan untuk meningkatkan layanan pelanggan, memangkas biaya operasional, dan meningkatkan efisiensi operasional, yang semuanya meningkatkan daya saing (Dubey dkk., 2023). Selain itu, menurut Zhang dkk. (2024), organisasi dapat meningkatkan stabilitas operasional dan bereaksi lebih tepat dan cepat terhadap perubahan permintaan pasar ketika mereka punya kinerja operasional yang efektif.

Rantai pasokan digital, yang dimungkinkan oleh kemajuan teknologi digital, telah merevolusi manajemen rantai pasokan. Salah satu metode mutakhir untuk mengelola jaringan pasokan adalah "rantai pasokan digital" yang memanfaatkan teknologi digital untuk meningkatkan transparansi, integrasi, dan koordinasi waktu nyata dari semua

operasi rantai pasokan (Ivanov & Dolgui, 2021). *Digital supply chain* membuat perusahaan untuk mengintegrasikan data operasional secara lebih efektif, meningkatkan perusahaan untuk mengintegrasikan data operasional secara lebih efektif, meningkatkan transparansi informasi, serta meningkatkan akurasi pemilihan keputusan operasional. Selain itu, penerapan *digital supply chain* membuat perusahaan untuk meningkatkan fleksibilitas operasional dan menambah efisiensi operasional melalui integrasi sistem informasi yang lebih terkoordinasi (Bigliardi et al., 2022).

Berbagai penelitian empiris menampilkan *digital supply chain* memiliki peran penting dalam memaksimalkan kinerja operasional perusahaan. Penerapan *Digital supply chain* membuat perusahaan untuk meningkatkan visibilitas rantai pasok, meningkatkan akurasi data persediaan, serta menambah efisiensi distribusi melalui integrasi sistem informasi yang lebih baik (Saryatmo & Sukhotu, 2021) selain itu, digitalisasi rantai pasok membuat perusahaan untuk menambah efisiensi operasional melalui peningkatan koordinasi operasional, peningkatan akurasi informasi, serta pengurangan kesalahan operasional (Dubey et al., 2023). *Digital supply chain* juga membuat perusahaan untuk menambah efektivitas pengelolaan persediaan dan distribusi melalui pemanfaatan data *real time* yang mendukung pemilihan keputusan operasional secara lebih cepat dan akurat (Zhang et al., 2024). Namun demikian, kebanyakan penelitian terdahulu mengenai *digital supply chain* dilaksanakan pada sektor manufaktur dan perusahaan berskala besar yang punya tingkat kematangan digital yang tinggi, alhasil belum sepenuhnya mencerminkan kondisi operasional ritel FMCG lokal yang umumnya masih ada di tahap digitalisasi parsial dan punya keterbatasan dalam

integrasi sistem operasional dan distribusi (Ivanov & Dolgui, 2021). Maka itu, masih dibutuhkan penelitian lebih lanjut untuk menyelidiki bagaimana *digital supply chain* mempengaruhi kinerja operasional dalam konteks ritel FMCG lokal.

Selain *digital supply chain*, optimalisasi distribusi merupakan faktor operasional yang dengan langsung mempengaruhi kinerja operasional perusahaan. Optimalisasi distribusi berkaitan dengan kemampuan perusahaan dalam mengelola aliran barang secara efisien, memastikan ketepatan waktu pengiriman, serta meminimalkan biaya distribusi tanpa meminimalisir tingkat layanan. Distribusi yang optimal membuat perusahaan untuk menambah efisiensi logistik, memaksimalkan ketersediaan produk, serta meningkatkan stabilitas operasional perusahaan (Gołabek et al., 2021). Optimalisasi distribusi juga membuat perusahaan untuk menambah efisiensi penggunaan sumber daya operasional, meminimalisir waktu pengiriman, serta menambah efektivitas operasional secara keseluruhan. Selain itu, distribusi yang teroptimalisasi membuat perusahaan untuk memaksimalkan kemampuan dalam terpenuhi permintaan pelanggan secara tepat waktu dan konsisten (Dwi Cahyani et al., 2024).

Namun demikian, kebanyakan penelitian terkait optimalisasi distribusi masih terfokus kepada sektor manufaktur dan perusahaan logistik berskala besar, alhasil belum sepenuhnya mencerminkan kondisi operasional ritel FMCG lokal yang punya karakteristik distribusi yang berbeda, serta frekuensi pengiriman yang tinggi, variasi produk yang besar, serta keterbatasan integrasi sistem distribusi. Kondisi tersebut

menampilkan masih terdapat keterbatasan studi yang menyelidiki pengaruh optimalisasi distribusi kepada kinerja operasional dalam konteks ritel FMCG lokal.

Secara konseptual, *digital supply chain* dan optimalisasi distribusi memiliki hubungan kausal yang erat dalam memengaruhi kinerja operasional perusahaan. *Digital supply chain* mendukung efektivitas distribusi melalui integrasi informasi dan visibilitas rantai pasok, sedangkan optimalisasi distribusi menjadi faktor operasional yang menguatkan peningkatan kinerja operasional perusahaan. Maka itu, selain pengaruh langsung, studi ini juga mempertimbangkan terdapatnya pengaruh tidak langsung. *Digital supply chain* berperan dalam menyediakan visibilitas dan integrasi data yang membuat perusahaan untuk meningkatkan akurasi perencanaan distribusi serta menambah efisiensi operasional (Ivanov & Dolgui, 2021). Integrasi informasi yang dihasilkan oleh *digital supply chain* membuat perusahaan untuk mengoptimalkan proses distribusi melalui perencanaan distribusi yang lebih efektif dan terkoordinasi (Dubey et al., 2023). Selanjutnya, optimalisasi distribusi berperan sebagai mekanisme operasional yang memastikan aliran barang berjalan secara efisien dan tepat waktu, alhasil menambah efisiensi operasional dan memaksimalkan kinerja operasional perusahaan (Gołabek et al., 2021). *Digital supply chain* berperan sebagai enabler yang mendukung optimalisasi distribusi, sedangkan optimalisasi distribusi berperan sebagai faktor operasional yang dengan langsung memengaruhi kinerja operasional perusahaan. Maka begitu, *digital supply chain* tidak sekadar berimplikasi langsung kepada kinerja operasional, namun juga memengaruhi tidak langsung melalui optimalisasi distribusi.

Sebaliknya, optimalisasi distribusi juga memiliki hubungan dengan *digital supply chain* dalam memaksimalkan kinerja operasional perusahaan.

Namun demikian, pada studi ini optimalisasi distribusi pada studi ini tidak diposisikan sebagai variabel intervening maupun moderasi secara formal, melainkan hanya untuk melihat besarnya pengaruh langsung serta tidak langsung antar variabel. Analisis jalur (*path analysis*) dipergunakan untuk memahami pengaruh langsung *digital supply chain* kepada kinerja operasional, pengaruh langsung optimalisasi distribusi kepada kinerja operasional, serta pengaruh tidak langsung *digital supply chain* kepada kinerja operasional melalui optimalisasi distribusi, dan sebaliknya pengaruh tidak langsung optimalisasi distribusi kepada kinerja operasional melalui *digital supply chain*. Maka begitu, studi ini tidak terfokus kepada model mediasi formal, tetapi pada hubungan kausal antara variabel yang saling berkaitan.

Dalam konteks nasional, industri FMCG di Indonesia ada pertumbuhan yang pesat seiring dengan ekspansi jaringan ritel modern berskala nasional seperti Alfamart, Indomaret, dan jaringan ritel modern lainnya yang diperkuat oleh sistem distribusi terpusat dan teknologi digital yang terintegrasi. Ritel nasional umumnya telah menerapkan sistem *digital supply chain* yang membuat terintegrasi data secara *real time*, perencanaan permintaan berbasis data, serta pengelolaan distribusi yang lebih efisien dan terkoordinasi. Keunggulan tersebut membuat ritel modern untuk meningkatkan akurasi persediaan, mempercepat proses pengisian ulang barang, serta menjaga ketersediaan produk secara konsisten di tingkat gerai. Penelitian menampilkan integrasi sistem digital dan distribusi yang terkoordinasi membuat perusahaan ritel

menambah efisiensi operasional dan memaksimalkan kinerja operasional secara signifikan (Saryatmo & Sukhotu, 2021).

Sebaliknya, ritel lokal menghadapi tantangan yang lebih besar dalam mempertahankan daya saing operasionalnya akibat keterbatasan dalam integrasi sistem digital dan optimalisasi distribusi. Keterbatasan tersebut menyebabkan ritel lokal berpotensi mengalami ketidaksesuaian data persediaan, keterlambatan pengiriman barang, serta keterbatasan dalam menjaga ketersediaan produk secara konsisten di tingkat gerai. Kondisi ini menciptakan tekanan kompetitif yang signifikan, karena ritel nasional mampu menyediakan produk secara lebih lengkap, konsisten, dan tepat waktu dibandingkan ritel lokal. Ketidakmampuan dalam menjaga ketersediaan produk secara konsisten dapat menyebabkan pelanggan beralih ke ritel pesaing yang punya sistem operasional yang lebih efisien dan terintegrasi. Penelitian menampilkan keunggulan dalam integrasi rantai pasok dan distribusi menjadi faktor kunci dalam meningkatkan daya saing dan kinerja operasional perusahaan ritel (Dubey et al., 2023). Maka itu, kemampuan ritel lokal dalam meningkatkan integrasi *digital supply chain* dan optimalisasi distribusi menjadi faktor penting dalam memaksimalkan kinerja operasional dan mempertahankan daya saing di tengah persaingan dengan jaringan ritel nasional yang makin kompetitif.

Berdasarkan kajian literatur dan temuan empiris terdahulu, masih terdapat kesenjangan studi yang memperlihatkan pentingnya penelitian lebih lanjut dalam konteks ritel FMCG lokal. Kebanyakan penelitian terdahulu terfokus kepada sektor manufaktur dan perusahaan berskala besar, alhasil belum sepenuhnya mencerminkan

kondisi operasional ritel FMCG lokal dengan tingkat integrasi digital yang masih terbatas. Penelitian terdahulu juga cenderung menyelidiki *digital supply chain* dan optimalisasi distribusi secara terpisah, alhasil masih terbatas studi yang menyelidiki pengaruh kedua variabel tersebut dengan cara bersimultan kepada kinerja operasional. Selain itu, masih terbatas penelitian empiris yang menyelidiki pengaruh *Digital supply chain* dan optimalisasi distribusi kepada kinerja operasional pada ritel FMCG lokal di Indonesia, khususnya pada minimarket lokal yang punya keterbatasan integrasi sistem digital dan distribusi.

Dalam konteks operasional Minimarket TESCO Kota Tasikmalaya, terdapat indikasi bahwa kinerja operasional belum sepenuhnya berjalan secara optimal, khususnya pada aspek integrasi sistem digital dan pengelolaan distribusi. Meskipun Minimarket TESCO telah menerapkan sistem *Barcode Scanning* dan *Point of Sale (POS)*, sistem tersebut masih berfungsi secara terbatas pada pencatatan transaksi dan pengelolaan stok tingkat toko serta belum sepenuhnya terintegrasi dengan sistem distribusi dan pemasok. Keterbatasan integrasi tersebut menyebabkan visibilitas informasi persediaan dan distribusi belum optimal, alhasil berpotensi menimbulkan ketidaksesuaian antara data stok dalam sistem dengan kondisi fisik di toko serta menghambat perencanaan pengisian ulang barang secara akurat. Penelitian menampilkan keterbatasan integrasi digital dalam rantai pasok dapat menurunkan akurasi informasi operasional dan berimplikasi pada penurunan efisiensi operasional perusahaan (Ivanov & Dolgui, 2021). Selain itu, digitalisasi rantai pasok yang belum

terintegrasi secara menyeluruh dapat menghambat koordinasi distribusi dan menurunkan efektivitas pengelolaan operasional (Dubey et al., 2023).

Permasalahan juga terlihat pada aspek distribusi, di mana proses pengiriman barang belum sepenuhnya diperkuat oleh sistem perencanaan distribusi yang terintegrasi secara digital, alhasil berpotensi menyebabkan keterlambatan pengiriman, ketidaktepatan jumlah barang yang diterima, serta meningkatnya risiko *stockout* pada produk FMCG dengan tingkat perputaran tinggi. Kondisi tersebut menampilkan optimalisasi distribusi belum berjalan secara optimal, yang dapat berimplikasi pada penurunan ketersediaan produk dan peningkatan biaya operasional. Penelitian menampilkan distribusi yang belum teroptimalisasi dapat menyebabkan ketidakefisienan operasional. Meningkatkan biaya logistik, serta menurunkan kinerja operasional perusahaan (Gołabek et al., 2021).

Permasalahan yang berkaitan dengan keterbatasan integrasi *digital supply chain* dan optimalisasi distribusi tersebut dengan langsung berimplikasi pada kinerja operasional Minimarket TESCO, khususnya dalam hal akurasi persediaan, efisiensi distribusi, dan efektivitas pengelolaan operasional. Penelitian menampilkan penerapan *digital supply chain* yang efektif dan optimalisasi distribusi yang baik dapat menambah efisiensi operasional, meningkatkan akurasi persediaan, serta memaksimalkan kinerja operasional perusahaan secara keseluruhan (Saryatmo & Sukhotu, 2021). Maka itu, studi ini menjadi penting untuk dilaksanakan guna menganalisis penerapan *digital supply chain* dan optimalisasi distribusi kepada kinerja operasional produk FMCG pada Minimarket TESCO Kota Tasikmalaya. Pendekatan kuantitatif dipergunakan untuk mendapat bukti empiris mengenai hubungan antara penerapan *digital supply chain* dan

optimalisasi distribusi kepada kinerja operasional, alhasil studi ini selaras dengan judul penelitian, yaitu “**Analisis Penerapan *Digital supply chain* Dan Optimalisasi Distribusi Terhadap Kinerja Operasional Pada Produk Fast Moving Consumer Goods (FMCG) Di Minimarket TESCO Kota Tasikmalaya**”. Studi ini diupayakan dapat berkontribusi teoritis dalam memperkaya literatur mengenai manajemen operasional dan *digital supply chain* dalam konteks ritel FMCG lokal. Selain itu, studi ini juga diupayakan dapat berkontribusi praktis bagi Minimarket TESCO dalam memaksimalkan kinerja operasional melalui peningkatan integrasi sistem digital dan optimalisasi distribusi, alhasil mampu menambah efisiensi operasional dan daya saing perusahaan di tengah persaingan industri ritel FMCG yang makin kompetitif.

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas, maka penulis mengidentifikasikan masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana penerapan *Digital Supply Chain*, Optimalisasi Distribusi, dan Kinerja Operasional produk di Minimarket TESCO Kota Tasikmalaya?
2. Bagaimana pengaruh *Digital Supply Chain* terhadap Optimalisasi Distribusi di Minimarket TESCO Kota Tasikmalaya?
3. Bagaimana pengaruh *Digital Supply Chain* terhadap Kinerja Operasional di Minimarket TESCO Kota Tasikmalaya?
4. Bagaimana pengaruh Optimalisasi Distribusi terhadap Kinerja Operasional di Minimarket TESCO Kota Tasikmalaya?

5. Bagaimana pengaruh tidak langsung *Digital Supply Chain* terhadap Kinerja Operasional melalui Optimalisasi Distribusi di Minimarket TESCO Kota Tasikmalaya?
6. Bagaimana pengaruh tidak langsung Optimalisasi Distribusi terhadap Kinerja Operasional melalui *Digital Supply Chain* di Minimarket TESCO Kota Tasikmalaya?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan identifikasi masalah di atas, maka tujuan studi ini untuk memahami dan menganalisis:

1. Penerapan *Digital Supply Chain*, Optimalisasi Distribusi, dan Kinerja Operasional produk di Minimarket TESCO Kota Tasikmalaya.
2. Pengaruh *Digital Supply Chain* terhadap Optimalisasi Distribusi di Minimarket TESCO Kota Tasikmalaya.
3. Pengaruh *Digital Supply Chain* terhadap Kinerja Operasional di Minimarket TESCO Kota Tasikmalaya.
4. Pengaruh Optimalisasi Distribusi terhadap Kinerja Operasional di Minimarket TESCO Kota Tasikmalaya.
5. Pengaruh tidak langsung *Digital Supply Chain* kepada Kinerja Operasional melalui Optimalisasi Distribusi di Minimarket TESCO Kota Tasikmalaya.
6. Pengaruh tidak langsung Optimalisasi Distribusi kepada Kinerja Operasional melalui *Digital Supply Chain* di Minimarket TESCO Kota Tasikmalaya.

1.4 Kegunaan Hasil Penelitian

Rantai pasokan digital, optimasi distribusi, dan kinerja operasional adalah beberapa bidang yang berpotensi mendapat manfaat secara teoritis dan praktis dari penelitian ini. Anda dapat menggunakannya untuk tujuan berikut:

1.4.1 Kegunaan Pengembangan Ilmu

Tujuan penelitian ini adalah untuk menambah pengetahuan yang sudah ada tentang manajemen operasional di kalangan akademisi. Penelitian seperti ini dapat memberikan informasi untuk pengembangan teori, berfungsi sebagai studi kasus untuk kelas manajemen, dan membuka pintu bagi studi yang meneliti hubungan antara optimasi rantai pasokan digital dan kinerja operasional.

1.4.2 Kegunaan Praktis

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengisi kesenjangan pengetahuan dalam literatur dengan menganalisis bagaimana Minimarket TESCO, pengecer yang mengkhususkan diri dalam FMCG, telah mendapat manfaat dari strategi optimasi rantai pasokan dan distribusi digital. Dengan terdapatnya studi ini, pelaku bisnis ritel dapat lebih mempertimbangkan strategi dan langkah-langkah yang tepat dalam mengimplementasikan teknologi digital serta pengelolaan distribusi agar proses operasional berjalan lebih efisien, responsif, dan berdaya saing tinggi di tengah dinamika pasar yang terus berubah.

1.5 Lokasi dan Jadwal Penelitian

1.5.1 Lokasi Penelitian

Dalam rangka mendapat data primer, penulis melaksanakan penelitian di seluruh cabang TASCO yang berada di Kota Tasikmalaya. Studi ini dilaksanakan untuk mengumpulkan informasi langsung dari sumbernya, baik melalui penyebaran kuesioner maupun wawancara dengan pihak manajemen dan karyawan, guna mendapat gambaran nyata mengenai penerapan *digital supply chain* serta optimalisasi distribusi produk *Fast Moving Consumer Goods (FMCG)* kepada kinerja operasional di masing-masing cabang.

1.5.2 Jadwal Penelitian

Studi ini direncanakan berlangsung selama 10 bulan terhitung dari bulan September 2025 sampai Juni 2026, dengan rincian berada di lampiran 1.