

1. PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Perusahaan rokok ini merupakan perusahaan industri rokok konvensional dan elektrik yang mempekerjakan lebih dari 20.700 karyawan tetap di perusahaan dan anak-anak perusahaannya. Menurut data Indonesia.id, Perusahaan rokok tersebut memimpin pasar penjualan rokok dengan penjualan sebanyak 89,79 miliar batang rokok pada 2020 (*Siapa Penguasa Pangsa Pasar Rokok di Indonesia?*, n.d.). Hal ini dipengaruhi oleh proses distribusi perusahaan ke jutaan gerai yang tersebar di seluruh Indonesia yang terdiri dari 38 Mitra Produksi Sigaret dengan pabrik yang tersebar di pulau Jawa yang memiliki lebih dari 45.600 karyawan dalam memproduksi produk-produk Sigaret Kretek Tangan. Selain itu, terdapat 109 kantor penjualan dan kantor distribusi di seluruh pelosok Indonesia, yang dapat melakukan proses penjualan dan distribusi rokok.

Dalam penjualan produk, perusahaan mendistribusikan barang ke *Channel* terkait yaitu *Wholesaler*, *General Trade*, *Modern Trade*, *Lamp/HOP*, dan *Agent* pada *East Java Zone*. *East Java Zone* dibagi menjadi 2 *region* yaitu Jawa 4 dan Bali NT. Pada 2 *region* terdapat berbagai area yaitu SK, MR, LG, JK, MK, BL, DA, BY, PS. Sebagai perusahaan yang menerapkan *continuous improvement*, perusahaan berupaya menurunkan angka pengembalian produk karena di tahun 2023 angka pengembalian berjumlah lebih tinggi dari angka yang diekspektasikan perusahaan.

Pengembalian produk di perusahaan diakibatkan oleh dua faktor. Pertama adalah produk yang melebihi jarak waktu aman pemakaian yang ditetapkan perusahaan (X bulan dari tanggal produksi). Perusahaan akan melakukan tindakan preventif mencegah hal tersebut dengan *product freshness*. *Product Freshness* adalah usaha yang dilakukan perusahaan untuk menukarkan produk di toko dengan produk yang sama/berbeda dengan masa waktu penggunaan yang lebih panjang. Kemungkinan terjadinya pengembalian produk kedua adalah produk yang kadaluarsa dari sisi pita cukai.

Untuk mengurangi produk yang kadaluarsa dari pita cukai, perusahaan melaksanakan *Massive Withdrawal*. *Massive Withdrawal* merupakan penarikan massal pada produk yang memiliki pita cukai kadaluarsa pada periode waktu tertentu. Pada umumnya, periode *Massive Withdrawal* dilaksanakan sekitar bulan Maret hingga April. Perusahaan juga melakukan pengisian stok dengan kuantitas yang sama dengan pita cukai yang baru. Misalnya, *Massive Withdrawal* tahun 2023 berarti merupakan penarikan

pita cukai rokok tahun 2022. Perusahaan mengirimkan *stok* yang sesuai dengan pita cukai tahun 2023 secara bertahap. Produk yang mengalami pengembalian dalam kondisi kadaluarsa baik secara tanggal produksi ataupun pita cukai (pengembalian pada saat *Massive Withdrawal*) akan menimbulkan berbagai kerugian bagi perusahaan.

Pada tahun 2023, jumlah pengembalian produk lebih besar 83% dibandingkan dengan target maksimal pengembalian produk yang sudah ditetapkan perusahaan baik secara tanggal kadaluarsa maupun pita cukai. Oleh karena itu, perusahaan berupaya untuk menurunkan jumlah pengembalian produk di tahun 2024

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas, jumlah pengembalian produk lebih dari target maksimal pengembalian produk yang ditetapkan perusahaan, maka diperlukan tindakan untuk menurunkan jumlah pengembalian produk.

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan dari dilakukannya penelitian ini adalah meminimalisir jumlah pengembalian produk di tahun 2024.

1.4 Batasan Penelitian

Dalam mempermudah proses penyelesaian permasalahan, terdapat beberapa batasan yang ada dalam penelitian kali ini adalah sebagai berikut :

1. Alokasi pengiriman dan prioritas dari *Distribution Center*.
2. Analisa hanya dilakukan pada *East Java Zone* Perusahaan.
3. Tidak dilakukan perhitungan stok pada *channel General Trade* dan *LAMP/HOP*.