

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Sektor logistik memiliki peranan penting dalam pertumbuhan ekonomi nasional. Kontribusi sektor ini terhadap produk domestik bruto (PDB) tahun 2020 triwulan I sebesar 5.17% (Setijadi, 2020). Berdasarkan proyeksi diperkirakan pada tahun-tahun mendatang kontribusi sektor ini diperkirakan terus meningkat seiring dengan tren perdagangan yang mengarah pada penjualan online terutama di masa Covid-19. Di Indonesia yang jumlah penduduknya sangat besar dan terjadi trend peningkatan jumlah masyarakat kelas menengah dan rata-rata usia penduduk Indonesia relatif muda, merupakan pasar potensial untuk produk-produk *Fast Moving Consumer Goods* (FMCG). FMCG adalah produk yang memiliki perputaran omset dengan cepat, dan biaya yang relatif rendah. Produk FMCG memiliki masa simpan yang relatif singkat karena sifatnya yang cepat rusak. FMCG umumnya mencakup berbagai macam produk konsumen yang sering dibeli seperti perlengkapan mandi, sabun, kosmetik, produk pembersih gigi, produk cukur dan deterjen, serta barang tidak tahan lama lainnya seperti barang pecah belah, bohlam, baterai, produk kertas, dan barang plastik. FMCG juga dapat mencakup obat-obatan, makanan kemasan, minuman ringan, kertas tisu, coklat batangan, dll (Rallabandi Srinivasu dalam Zalavadia dkk., 2018)

Tingginya permintaan pada barang FMCG membuat pasar FMCG di Indonesia sangat menjanjikan. Hal itu ditandai dengan adanya perusahaan-perusahaan besar seperti Nestle, Unilever, Garuda Food, Mayora, dan lainnya. Sektor FMCG di Indonesia juga tidak terkena dampak pandemi secara signifikan, dilansir dari statista.com, Indonesia tercatat memiliki perubahan positif dari tahun ke tahun dalam nilai pasar FMCG sebesar 8,8 persen pada kuartal ketiga tahun

2020. Oleh karenanya, distribusi dari produk-produk FMCG tersebut akan memiliki peranan krusial dalam perekonomian.

Dalam industri ritel, jamak terjadi permintaan pengembalian barang dari satu pihak di hilir ke pihak di hulu. Pengembalian barang, atau retur ini bisa disebabkan oleh beberapa alasan. Di antaranya yaitu barang tersebut dianggap rusak atau *defect*, spesifikasi atau jenis barang tidak sesuai dengan pesanan, barang sudah terlalu lama berada (*slow moving*) di rak toko, dan berbagai kemungkinan lainnya. Barang rusak atau cacat memang sudah semestinya diretur, karena jika dipaksakan untuk diterima oleh pembeli dengan harga normal, hal ini akan mempengaruhi kredibilitas pemilik merek barang atau toko ritel. Untuk jenis barang yang tidak sesuai pesanan, biasanya kebijakan retur dari banyak peritel adalah segera menukar barang agar sesuai dengan pesanan, atau jika barang tidak tersedia, ditukar dengan barang sejenis yang harganya setara; atau ada pula yang memberikan pengembalian uang (*refund*) kepada pembeli.

Di tataran global, nilai retur barang ternyata cukup besar. Dari artikel hasil penelitian James Abbey dkk yang terbit di *MIT Sloan Management Review* edisi Juli 2018, diperkirakan pada tahun 2017 saja, konsumen melakukan retur barang dengan agregat nilai sebesar US\$ 351 miliar. Seandainya nilai tersebut adalah omzet sebuah perusahaan yang mengkhususkan bisnisnya di barang retur, maka perusahaan ini akan berada di peringkat ke-2 dalam *list* perusahaan Fortune 500, di bawah Walmart yang berada di peringkat pertama (Abbey dkk., 2018).

Reverse Logistics adalah proses memindahkan barang dari konsumen yang ditujukan untuk mendapatkan kembali nilai, atau dibuang dengan benar (Zaroni, 2017). Aktivitas RL melakukan *recovery* terhadap barang tersebut sehingga bagian atau seluruh barang dapat dimanfaatkan kembali. Barang yang dikelola dapat berupa produk atau kemasan, seperti *end of life (EOL) product*, *end of use product*, *product recall*, *return* untuk penyeimbangan *stock*, *return* bagi produk yang tidak terjual, dan lain-lain (Massebali dkk., 2018).

PT. Mondial Dinamika Raharja merupakan sebuah perusahaan yang bergerak di bidang penyimpanan dan distribusi produk FMCG, khususnya untuk jenis makanan-makanan ringan dan healthy snack. Perusahaan telah memiliki kontrak penyimpanan dan distribusi produk kepada grosir dan retail besar dalam skala nasional, diantaranya Lotte Mart, Grand Lucky, All Fresh, dll.

Dalam operasinya, perusahaan mengalami berbagai kendala yang berulang seperti terjadi *defect* pada produk yang disebabkan kesalahan handling di gudang, kesalahan metode penyimpanan di gudang maupun menggunakan moda transportasi yang tidak tepat. Masalah lainnya dialami perusahaan adalah produk *expired*, sehingga produk tidak bisa dijual oleh ritel dan harus dikembalikan. Produk yang *expired* terutama disebabkan karena *slow-turnover* atau terlalu lama disimpan di gudang sehingga melampaui masa edarnya.

Untuk mengatasi hal tersebut, perusahaan sudah menerapkan *product return policy* yang merupakan salah satu aspek dari *Reverse Logistics*. Menurut *General Manager* PT. Mondial Dinamika Raharja, pengaplikasian *Reverse Logistics* ini dilakukan oleh perusahaan, disebabkan oleh bidang usahanya, yaitu berhubungan dengan *consumer goods*, terutama di sektor makanan. Karena makanan memiliki masa *Expired Date*, Mondial dapat mengetahui *traceability* terhadap produk Mondial.

Seperti yang kita ketahui, barang FMCG memiliki *short shelf life*, dan produk FMCG pada umumnya memiliki masa *expired* satu tahun. Umumnya, aturan dari *retailer* adalah enam bulan sebelum tanggal *expired* produk, diadakan promo, supaya stok bisa berkurang. Terdapat jangka waktu sekitar tiga bulan, sebelum tiga bulan dari tanggal *expired*, untuk *restock*, karena setelah itu akan di retur. Ketika menyentuh waktu tiga bulan sebelum *expired*, barang akan di retur. Contohnya ada x pcs produk (enam bulan sebelum produk *expired*), Mondial berharap *stock* itu akan turun, estimasi +/- 40% dari *total stock*. Jadi sisa *stock* akan di retur.

Terdapat dua cara untuk retur. Cara pertama adalah *door to door*, jadi Mondial akan mengambil *stock* sisa di ritel tersebut. Cara kedua adalah melalui *cross-dock*. *Cross dock* adalah jasa yang diberikan oleh *retailer*, dimana barang-barang retur akan dikumpulkan dalam satu titik. Armada yang dimiliki Mondial tidak terlalu banyak, sehingga terkadang menggunakan *cross-dock* untuk pengiriman barang, begitu juga dengan retur, akan kembali ke titik tersebut. Sehingga Mondial hanya perlu mengambilnya pada titik tersebut (*cross-dock* yang ada di Jakarta). Jika sistem *reverse logistic* atau dalam hal ini *product return*, tidak berjalan dengan baik, Mondial dan *retailer* akan mengalami *overstock*. Jadi sebagai distributor, Mondial harus pintar-pintar dalam memilih *assortment* barang, agar tidak terjadi *deadstock*, untuk distributor dan *retailer*.

Pada PT. Mondial Dinamika Raharja, terdapat kesepakatan retur antara PT. Mondial Dinamika Raharja, dengan *retailer* dan dengan *supplier*. Kesepakatan dengan *retailer* adalah, apabila barang sudah mendekati masa *expired date* maka akan ditukar dengan produk yang baru, dan jika barang rusak atau tidak layak jual maka akan ditukar dengan yang baru. Sementara itu untuk kesepakatan retur dengan pihak *supplier* akan dilakukan apabila produk mendekati masa *expired date*, dan barang defect. Presentase barang retur rata-rata adalah 5%, namun terjadi tren peningkatan hingga hampir mencapai 10%.

Risiko dari *product return* yang terhambat adalah *overstock* dan barang menjadi *expired*. Contohnya terdapat barang yang perlu di retur dari salah satu wilayah yang cukup jauh, dan membutuhkan *minimum quantity* untuk menggunakan *cross dock*. Minimum quantity nya adalah satu container atau 20 “ (feet). Namun jumlah produk yang perlu di retur lebih sedikit dari *minimum quantity* tersebut, sehingga harus menunggu kuota *container*. Akibatnya barang tersebut, bisa *expired* di toko, sehingga distributor tidak bisa mengklaim barang retur tersebut ke *principle* (pabrik). Hambatan lainnya yang muncul dalam proses ini antara lain adalah, barang yang ingin di retur atau ditukar guling belum disiapkan oleh toko, sehingga membuat waktu yang dibutuhkan dalam

completion proses ini semakin panjang. Kendala lainnya adalah ketersediaan stock barang yang akan di tukar guling tidak sesuai, sehingga perlu pengiriman stock dari supplier yang kembali memakan waktu yang lama. Masalah selanjutnya adalah perlunya penyesuaian jadwal kiriman antara satu toko dengan toko lainnya, apabila tidak ada penjadwalan pada hari yang sama, maka pengiriman bisa ditunda. Terakhir, adalah saat pengiriman antara satu toko dengan toko lainnya tidak satu tujuan, diperlukan penyewaan armada lain. Meski masih muncul beberapa kendala dalam prosesnya, PT. Mondial Dinamika Raharja tetap mengaplikasikan Reverse Logistics, karena ia bergerak dalam bidang *consumer goods*, terutama di sektor makanan, sehingga penerapan Reverse Logistics signifikan karena makanan memiliki masa *Expired Date*, Reverse Logistics berfungsi untuk mengetahui *traceability* terhadap produk Mondial. Namun demikian efektivitas kebijakan *Reverse Logistics* Mondial, berdasarkan pengamatan penulis, belum pernah di evaluasi secara komprehensif.

Sehubungan dengan hal tersebut, penulis melakukan studi terhadap bagaimana perusahaan menyelesaikan masalah yang terjadi dengan melakukan wawancara bagi stakeholder perusahaan. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengidentifikasi faktor penghambat implementasi reverse logistics PT. Mondial Dinamika Raharja dalam mengelola pengumpulan produk dan distribusi kembali dan memberikan saran perbaikan pada perusahaan.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang tersebut, beberapa rumusan masalah diajukan:

1. Apa saja faktor penghambat implementasi reverse logistics PT. Mondial Dinamika Raharja dalam mengelola pengumpulan produk dan distribusi kembali ?
2. Bagaimanakah usulan perbaikan implementasi Reverse Logistics pada PT Mondial Dinamika Raharja?

1.3 Tujuan Penelitian

Dari rumusan permasalahan yang telah disampaikan sebelumnya maka dapat ditetapkan tujuan yang ingin dicapai pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Mengidentifikasi faktor penyebab permasalahan implementasi reverse logistik pada proses pengumpulan dan distribusi kembali di PT. Mondial Dinamika Raharja.
2. Memberikan usulan perbaikan untuk PT Mondial Dinamika Raharja.

1.4 Manfaat Penelitian

Manfaat penelitian yang dilakukan adalah sebagai berikut:

1. Bagi PT. Mondial Dinamika Raharja, dapat memberikan rekomendasi dalam rangka implementasi Reverse Logistics yang lebih efektif dan efisien.
2. Bagi industri FMCG khususnya di Indonesia, hasil penelitian ini dapat digunakan untuk meningkatkan efisiensi melalui implementasi Reverse Logistics yang tepat guna.
3. Bagi penelitian selanjutnya, penelitian ini dapat dijadikan sebagai salah satu sumber referensi yang terkini.

1.5 Sistematika Penulisan

Sistematika penulisan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

Bab I Pendahuluan

Bab ini mencakup mengenai latar belakang penelitian, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian serta sistematika penulisan dari penelitian berikut ini.

Bab II Tinjauan Pustaka

Bab ini membahas mengenai landasan teori yang terkait dengan *Logistics*, *Reverse Logistics*, alur *Reverse Logistics*, dan *Fishbone Diagram*. Bab ini juga berisi ringkasan mengenai penelitian-penelitian terdahulu.

Bab III Metodologi Penelitian

Bab ini berisi metodologi penelitian yang digunakan di dalam penelitian ini dan mencakup pendekatan penelitian, batasan penelitian, jenis dan sumber data, prosedur pengumpulan data, triangulasi data, teknik analisis data, dan tahapan penelitian.

Bab IV Hasil dan Pembahasan

Bab ini berisi tentang gambaran umum dari perusahaan yang menjadi objek penelitian, pembahasan penelitian, dan juga hasil dari penelitian berikut ini.

Bab V Kesimpulan dan saran

Bab ini berisi kesimpulan dan usulan perbaikan bagi PT. Mondial Dinamika Raharja.