

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1. Landasan Teori

2.1.1. Manajemen

Kata manajemen diambil dari kata bahasa Inggris yaitu *manage* yang berarti mengurus, mengelola, mengendalikan, mengusahakan, memimpin. Manajemen adalah kosa kata yang berasal dari bahasa Perancis kuno, yaitu *management* yang berarti seni melaksanakan dan mengatur. Manajemen adalah suatu proses yang terdiri dari rangkaian kegiatan, seperti perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengendalian/pengawasan, yang dilakukan untuk menentukan dan mencapai tujuan yang telah ditetapkan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya.

Secara umum aktivitas manajemen ada dalam setiap organisasi yang diarahkan untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien. Terry menjelaskan bahwa : “ *Manajemen is performance of conceiving and achieving desired result by means of group efforts consisting of utilizing human talent and resources*”. Pendapat ini dipahami bahwa manajemen adalah kemampuan mengarahkan dan mencapai hasil yang diinginkan dengan tujuan dari usaha-usaha manusia dan sumber daya lainnya. Sedangkan Susatyo Herlambang (2016) Manajemen adalah proses memimpin dan melancarkan pekerjaan dari orang yang terorganisir secara formal untuk mencapai tujuan.

Kesimpulan umum definisi manajemen adalah :

1. Yang disebut manajemen itu ada atau terjadi di dalam suatu organisasi
2. Dalam pengertian manajemen selalu terkandung adanya suatu atau beberapa tujuan tertentu yang akan dicapainya
3. Dalam mencapai tujuan itu melibatkan manusia dan sumber-sumber lainnya
4. Dalam mencapai tujuan itu dilakukan dengan melalui tahap-tahap kegiatan atau proses tertentu
5. Pencapaian tujuan yang melibatkan manusia serta sumber-sumber lainnya itu dilakukan dengan cara yang paling efisien

Menurut T. Hani Handoko , arti penting manajemen bagi organisasi terdiri atas 3 (tiga), yaitu :

1. Untuk mencapai tujuan organisasi
2. Untuk menjaga keseimbangan diantara tujuan-tujuan yang saling bertentangan
3. Untuk mencapai efisien dan efektivitas

2.1.2. Manajemen Rantai Pasokan

Supply Chain atau rantai pasokan pun memiliki peran yang sama pentingnya dalam sebuah perusahaan. *Supply Chain* sendiri pun berperan dalam proses distribusi barang. Ketika membicarakan *Supply Chain*, terdapat jaringan yang saling menghubungkan antara satu perusahaan dan beberapa organisasi atau perusahaan lain. Jaringan tersebut berhubungan sebagai jalanan kooperatif yang saling menguntungkan dan saling berperan. Guna mengontrol aliran bahan baku dari pemasok ke tahap produksi. Memastikan pengepakan atau packing hingga sampai ke tangan konsumen.

Secara definisi yang ditulis dalam sebuah buku dari Turban dan Volonino 2012, berpendapat bahwa *Supply Chain* adalah aliran material, informasi, pembayaran dan pelayanan di sebuah perusahaan. Aliran yang dimaksud adalah dari pasokan barang baku kemudian barang tersebut pabrik dan gudang hingga berakhir di konsumen dan pengguna akhir. *Supply Chain* sendiri memiliki rangkaian kegiatan meliputi pembelian alur pembayaran, pengelolaan material, perencanaan, kontrol logistik pergudangan, inventory serta pengiriman. Secara sederhana, kegiatan *Supply Chain* meliputi pengelolaan arus barang mulai barang mentah kemudian memprosesnya menjadi barang jadi atau setengah jadi dan kemudian kembali terdistribusi ke konsumen.

Konsep manajemen rantai pasok bermula dari konsep logistik dan merupakan salah satu konsep dalam manajemen operasi. Seiring dengan perkembangan waktu, konsep logistik bergeser menjadi manajemen rantai pasokan. Manajemen rantai pasokan (*supply chain*) menggambarkan koordinasi dari keseluruhan kegiatan rantai pasokan, dimulai dari bahan baku dan diakhiri dengan pelanggan yang puas. Dengan demikian, sebuah rantai pasokan mencakup pemasok ; perusahaan manufaktur dan/atau penyedia jasa; dan perusahaan

distributor, grosir, dan/atau pengecer yang mengantarkan produk dan/atau jasa ke konsumen akhir.

Tujuan dari manajemen rantai pasokan adalah untuk mengoordinasi kegiatan dalam rantai pasokan untuk memaksimalkan keunggulan kompetitif dan manfaat dari rantai pasokan bagi konsumen akhir. Di dalam suatu organisasi, misalnya dalam suatu pabrik manufaktur, rantai pasokan meliputi fungsi-fungsi yang menerima dan memenuhi permintaan konsumen. Fungsi tersebut meliputi pengembangan produk baru, pemasaran, operasi, distribusi, keuangan, dan layanan pelanggan (Chopra dan Meindl, 2016). Lebih luas, rantai pasokan tidak hanya terdiri dari pabrik manufaktur dan pemasok saja, tetapi juga meliputi perusahaan penyedia transportasi, gudang, retailer, dan bahkan konsumen itu sendiri. Di dalam setiap organisasi, seperti pabrik manufaktur, misalnya, rantai pasokan meliputi semua fungsi yang terlibat dalam menerima dan memenuhi permintaan konsumen. Fungsi-fungsi ini meliputi pengembangan produk baru, pemasaran, operasi, distribusi, keuangan, dan pelayanan pelanggan.

2.1.3. Persediaan dalam Rantai Pasokan

Di samping itu, perlu juga diketahui berbagai sifat pergerakan rantai pasokan untuk berbagai persediaan. Yang dimaksud dengan persediaan adalah beberapa jenis barang yang disimpan di gudang yang mempunyai sifat pergerakan yang agak berbeda satu sama lain, sehingga panjang-pendeknya rantai pasokan juga berbeda tergantung dari metode pemenuhan bahan baku maupun metode *inventory* yang dipilih oleh pelaku bisnisnya. Terdapat beberapa jenis persediaan, yaitu:

1. Bahan baku (*raw materials*): mata rantai pertama ada di pabrik pembuat bahan baku ini, dan mata rantai terakhir ada di pabrik pembuat produk akhir (bukan di konsumen akhir). Bahan baku ini di pabrik pembuat produk akhir digabung dengan bahan penolong, dan dengan teknologi tertentu diolah menjadi bahan setengah jadi dan bahan jadi.
2. Barang setengah jadi (*work in process product*): permulaan mata rantai ada di pabrik pembuat bahan jadi. Seperti telah dijelaskan sebelumnya, bahan setengah jadi adalah hasil dari proses bahan baku. Bahan setengah jadi dapat langsung diproses di pabrik yang sama menjadi bahan jadi, tetapi dapat juga dijual kepada

konsumen sebagai komoditas. Persediaan jenis ini adalah persediaan yang digunakan untuk menunjang pabrik pembuat barang jadi tersebut, yaitu untuk pemeliharaan, perbaikan, dan operasi peralatan pabriknya.

3. Barang komoditas (*commodity*): persediaan jenis ini adalah barang yang dibeli oleh perusahaan tertentu sudah dalam bentuk barang jadi dan diperdagangkan, dalam arti dijual kembali kepada konsumen. Barang komoditas kadangkala juga disebut *resales commodities*, karena memang barang tersebut dibeli untuk dijual lagi dengan keuntungan tertentu.

4. Barang proyek: persediaan jenis ini adalah material dan suku cadang yang digunakan untuk membangun proyek tertentu, misalnya membuat pabrik baru. Mata rantai panjangnya hampir sama dengan MRO materials, jadi bermula dari pabrik pembuat barang-barang tersebut dan berakhir di perusahaan pembuat barang jadi yang dimaksud.

2.1.4. Komponen – Komponen dalam Manajemen Rantai Pasokan

Menurut Turban (2004), *Supply Chain Management* terdapat tiga komponen utama sebagai berikut:

1. Komponen *Upstream Supply Chain*

Komponen *upstream* (hulu) *supply chain*, bahwa Perusahaan Manufacturing memberikan pekerjaan kepada mitra kerja dengan memproduksi, merakit atau memproduksi dan merakit. Membangun *networking* dengan para penyalur dan dapat diperluas kepada beberapa strata, terutama bahan baku dari berbagai negara. Aktivitas dalam *upstream supply chain* yang utama adalah membangun jaringan sistem pengadaan yang handal.

2. Komponen *Internal Supply Chain*

Komponen *internal supply chain* meliputi semua proses *inhouse* yang digunakan dalam mentransformasikan masukan teknologi dari para penyalur ke dalam keluaran organisasi perusahaan manufacturing. Perhatian utama *internal supply chain*, adalah kepada manajemen produksi, manajemen pabrikasi dan pengendalian manajemen persediaan.

3. Komponen *Downstream Supply Chain*

Komponen *downstream* (hilir) *supply chain* merupakan melibatkan pengiriman aktivitas yang melibatkan pengiriman produk kepada pelanggan akhir. Perhatian *downstream supply chain*, diarahkan pada bagian distribusi, bagian pergudangan, bagian transportasi dan bagian *after-sale service*.

2.1.5. Proses-proses Bisnis Inti Manajemen Rantai Pasokan

Berikut ini akan diuraikan proses-proses bisnis inti manajemen rantai pasokan:

1. *Customer Relationship Management* (CRM): langkah pertama manajemen rantai pasokan adalah mengidentifikasi pelanggan utama atau pelanggan yang kritis dengan misi dagang perusahaan. Rencana bisnis adalah titik awal identifikasi. Tim pelayanan pelanggan (*customer service*) membuat dan melaksanakan program-program bersama, persetujuan produk dan jasa ditetapkan pada tingkat kinerja tertentu untuk memenuhi kebutuhan pelanggan.
2. *Customer Service Management* (CSM): sumber tunggal informasi pelanggan yang mengurus persetujuan produk dan jasa. *Customer Service* memberitahukan pelanggan informasi mengenai tanggal pengiriman dan ketersediaan produk berdasarkan informasi dari bagian produksi dan distribusi. Pelayanan setelah penjualan juga perlu, intinya harus secara efisien membantu pelanggan mengenai aplikasi dan rekomendasi produk.
3. *Demand Management*: proses ini harus menyeimbangkan kebutuhan pelanggan dengan kemampuan supply perusahaan, menentukan apa yang akan dibeli pelanggan dan kapan. Sistem manajemen permintaan yang baik menggunakan data point-of-sale (yang telah diuraikan di manajemen logistik) dan data pelanggan “inti” untuk mengurangi ketidak pastian dan aliran yang efisien melalui rantai pasokan.
4. *Customer Demand Fulfillment*: proses penyelesaian pesanan ini secara efektif memerlukan integrasi rencana kerja antara produk, distribusi dan transportasi. Hubungan dengan rekan kerja yakni anggota primer rantai pasokan dan anggota sekunder diperlukan untuk memenuhi kebutuhan pelanggan dan mengurangi total biaya kirim ke pelanggan.

5. *Manufacturing Flow Management*: biasanya perusahaan memproduksi barang lalu dibawa ke bagian distribusi berdasarkan ramalan historik. Produk dihasilkan untuk memenuhi jadwal produksi.
6. *Procurement*: membina hubungan jangka panjang dengan sekelompok pemasok dalam arti hubungan *win-win relationship* akan mengubah sistem beli tradisional. Hubungan ini adalah melibatkan pemasok sejak tahap desain produk, sehingga dapat mengurangi siklus pengembangan produk serta meningkatkan koordinasi antara engineering, purchasing dan supplier pada tahap akhir desain.
7. Pengembangan Produk dan Komersialisasi: untuk mengurangi waktu masuknya produk ke pangsa pasar, pelanggan dan *supplier* seharusnya dimasukkan ke dalam proses pengembangan produk. Bila siklus produk termasuk singkat maka produk yang tepat harus dikembangkan dan diluncurkan pada waktu singkat dan tepat agar perusahaan kuat bersaing.
8. Retur: proses manajemen retur yang efektif memungkinkan kita mengidentifikasi produktivitas kesempatan memperbaiki dan menerobos proyek-proyek agar dapat bersaing. Ketersediaan retur (*return to available*) adalah pengukuran waktu siklus yang di perlukan untuk mencapai pengembalian aset (*return on asset*) pada status yang digunakan. Pengukuran ini penting bagi pelanggan yang memerlukan produk pengganti dalam waktu singkat bila terjadi produk gagal.

2.1.6. Risiko Rantai Pasokan

Mengelola rantai pasok terintegrasi adalah sebuah tantangan strategis. Memiliki pemasok yang lebih sedikit membuat pemasok dan pelanggan lebih bergantung pada satu sama lain, yang mana meningkatkan resiko bagi keduanya. Resiko ini diperparah oleh globalisasi dan kerumitan logistik.

Di berbagai rantai pasokan, keandalan dan kualitas vendor bisa jadi merupakan sesuatu yang menantang. Namun, model baru dari rantai pasokan yang ketat, cepat, dengan persediaan rendah, yang beroperasi melewati batas politik dan budaya, menambahkan dimensi baru bagi risiko. Sebagai organisasi yang beroperasi secara global, waktu pengiriman mungkin meningkat, logistik bisa jadi kurang andal, dan tarif serta kuota dapat menghambat perusahaan dalam

melakukan bisnisnya. Selain itu, rantai pasokan internasional memperumit arus informasi dan meningkatkan risiko politik/nilai tukar.

1. Risiko dan taktik mitigasi

Tabel 2. 1 Risiko dan Taktik Penurunan Risiko dalam Pasokan Bahan Baku

RISIKO	TAKTIK PENURUNAN RISIKO
Kegagalan pemasok dalam mengantarkan	Menggunakan beberapa pemasok; kontrak yang efektif dengan penalti; subkontraktor yang digaji; perencanaan yang sebelumnya
Kegagalan kualitas pemasok	Pemilihan pemasok yang berhati-hati, pelatihan, sertifikasi, dan pengawasan
Penundaan atau kerusakan logistik	Mode transportasi dan gudang yang beragam/berulang; pengepakan yang aman; kontrak efektif dengan penalti
Distribusi	Pemilihan yang berhati-hati, pengawasan, dan kontrak efektif dengan penalti
Kehilangan dan distorsi informasi	Basis yang berulang; sistem TI yang aman; pelatihan partner rantai pasokan pada interpretasi dan penggunaan informasi yang tepat
Politik	Asuransi risiko politik; diversifikasi lintas negara; waralaba dan pemberian lisensi
Ekonomi	Lindung nilai untuk melawan risiko nilai tukar; membeli kontrak yang dapat menangani fluktuasi harga
Bencana alam	Asuransi; pemindahan sumber; diversifikasi lintas negara
Pencurian, perusakan, dan terorisme	Asuransi; perlindungan paten; pengukur keamanan termasuk RFID dan GPS; diversifikasi

Sumber: Heizer dan Render (2015)

2. Keamanan dan tepat waktu (JIT)

Teknologi kini mampu mengetahui lokasi, isi, dan kondisi truk dan kontainer. Peralatan baru bahkan dapat mendeteksi kunci kontainer yang rusak. Alat pendeteksi gerak juga dapat dipasang di dalam kontainer. Sensor lainnya merekam data interior termasuk suhu, guncangan, keradioaktifan, dan mengetahui apakah kontainer sedang berjalan. Melacak kontainer yang hilang mengidentifikasi penundaan, atau hanya mengingatkan individu di dalam rantai pasokan bahwa pengiriman sedang dalam perjalanan akan membantu mempercepat pengiriman.

2.1.7. Strategi Enam Sumber

Setelah memutuskan apa yang akan dialihdayakan, manajer memiliki enam strategi yang akan dipertimbangkan.

1. Banyak Pemasok

Dengan strategi banyak pemasok, satu pemasok merespons permintaan dan spesifikasi dari suatu "permintaan kuotasi", di mana order biasanya diberikan kepada penawar terendah. Strategi ini adalah satu pemasok melawan lainnya dan menempatkan penekanan pada pencapaian permintaan pembeli atas pemasok. Pendekatan ini menyebabkan pemasok bertanggung jawab untuk mempertahankan teknologi yang dibutuhkan, keahlian, dan kemampuan proyeksi serta biaya, kualitas, dan kompetensi yang diberikan.

2. Sedikit Pemasok

Strategi sedikit pemasok berarti bahwa dari pada mencari atribut jangka pendek, seperti biaya rendah, seorang pembeli lebih baik membentuk hubungan jangka panjang dengan sedikit pemasok yang berdedikasi. Strategi ini juga mendorong pemasok-pemasok tersebut untuk memberikan inovasi desain dan keahlian teknologi.

3. Integrasi vertikal

Pembelian dapat diperluas untuk membentuk integrasi vertikal. integrasi vertikal (*vertical integration*) berarti sebagai pengembangan kemampuan untuk memproduksi barang atau jasa yang sebelumnya dibeli atau untuk membeli pemasok atau distributor. Untuk perusahaan dengan modal, keahlian manajerial, dan permintaan yang disyaratkan, integrasi vertikal dapat memberikan

kesempatan yang substansial untuk pengurangan biaya, kualitas yang lebih tinggi, pengantaran tepat waktu, dan pengurangan persediaan.

4. Ventura Bersama

Ventura bersama adalah perjanjian kontraktual dimana dua atau lebih pihak menjalankan aktivitas ekonomi yang tunduk pada pengendalian bersama. Venturer adalah pihak dalam ventura bersama dan memiliki pengendalian bersama atas ventura bersama tersebut.

5. Jaringan Keiretsu

Pemasok menjadi bagian dari koalisi perusahaan yang dikenal sebagai sebuah keiretsu (*keiretsu*). Anggota dari keiretsu dijamin hubungan jangka panjangnya dan dengan demikian diharapkan untuk berkolaborasi sebagai partner, menyediakan teknisi ahli dan kualitas produksi yang stabil kepada perusahaan manufaktur.

6. Perusahaan Virtual

Perusahaan virtual (*virtual companies*) bergantung pada hubungan pemasok yang stabil dan baik untuk menyediakan jasa yang diminta. Keuntungan dari perusahaan virtual termasuk manajemen ahli yang terspesialisasi, investasi modal yang rendah, fleksibilitas, dan kecepatan. Hasilnya adalah efisiensi. Bisnis pakaian menyediakan contoh tradisional dari organisasi virtual.

2.1.8. Pengelolaan Rantai Pasokan Terintegrasi

Efek cambuk (*bullwhip effect*) terjadi ketika pesanan disampaikan dari pedagang ritel, ke distributor, ke pedagang grosir, ke perusahaan manufaktur, dengan fluktuasi yang meningkat di setiap tingkatan. Fluktuasi "cambuk" di rantai pasokan meningkatkan biaya yang terkait dengan persediaan, transportasi, pengiriman, dan penerimaan, sementara mengurangi layanan pelanggan dan profitabilitas.

Cara khusus untuk memperbaiki empat penyebab utama efek cambuk meliputi:

1. Kesalahan peramalan permintaan: berbagi informasi permintaan di seluruh rantai pasokan

2. Pengelompokkan pesanan: memikirkan rantai pasokan sebagai satu perusahaan ketika memilih ukuran pesanan
3. Fluktuasi harga: stabilisasi harga (setiap hari harga rendah)
4. Pertaruhan kekurangan persediaan: mengalokasikan pesanan berdasarkan permintaan pada masa lalu

2.1.9. Membangun Basis Persediaan

Pemilihan pemasok terdiri dari empat tahapan proses, yaitu :

1. Evaluasi Pemasok

Evaluasi pemasok, mencakup pencarian pemasok potensial dan menentukan kecenderungan mereka untuk menjadi pemasok yang baik. Sertifikasi Pemasok atau Sertifikasi kualitas internasional seperti ISO 9000 dan ISO 14000 didesain untuk memberikan verifikasi eksternal bahwa sebuah perusahaan mengikuti manajemen kualitas dan standar manajemen lingkungan yang baik.

2. Pengembangan Pemasok

Pembeli memastikan bahwa pemasok memiliki apresiasi persyaratan kualitas, spesifikasi produk, jadwal dan pengiriman serta kebijakan pembelian. Pengembangan pemasok dapat mencakup segala hal dari pelatihan, bantuan teknis dan produksi hingga prosedur untuk transfer informasi.

3. Negosiasi

Meskipun harga yang dibayar konsumen sering kali tidak fleksibel (tertera di label harga, tertulis di katalog, dan lain-lain), harga final dalam jumlah yang signifikan yang dibayarkan dalam transaksi bisnis dapat dinegosiasikan. Berikut adalah tiga tipe strategi negosiasi klasik:

a. Model Harga Berbasis Biaya

Model ini menuntut pemasok untuk memberi tahu pencatatannya kepada pembeli. Harga kontrak kemudian didasarkan pada Waktu dan bahan baku atau pada biaya tetap dengan klausul eskalasi untuk mengakomodasi perubahan dalam tenaga kerja dan biaya bahan baku vendor.

b. Model Harga Berbasis Pasar

Dalam model ini, harga didasarkan pada harga yang dipublikasikan, harga lelang, atau harga indeks.

c. Penawaran Kompetitif

Penawaran kompetitif adalah kebijakan umum dalam banyak perusahaan untuk sebagian besar pembeliannya. Kebijakan penawaran biasanya menuntut agen pembelian untuk mencari beberapa pemasok potensial dan kuotasi dari masing-masingnya. Kerugian utama dari metode ini seperti yang disebutkan sebelumnya, adalah bahwa pengembangan hubungan jangka panjang antara pembeli dan penjual terhalangi.

4. Membuat kontrak

Tujuannya adalah kolaborasi. Beberapa fitur umum pada kontrak termasuk kuantitas diskon (harga yang lebih rendah untuk pesanan yang lebih besar), membeli kembali (biasa dilakukan dalam bisnis majalah dan buku di mana dilakukan pembelian kembali bagi unit yang tidak terjual), dan berbagi pendapatan (di mana kedua partner berbagi risiko ketidakpastian dengan berbagi pendapatan).

2.1.10. Manajemen Logistik

Logistik berasal dari kata *Logis* yang berarti rasional dan *tikos* yang berarti berpikir sehingga Logistik berarti berpikir rasional dalam menjalankan kegiatan. Istilah logistik disebut juga dengan istilah logistik bisnis, manajemen agen, distribusi, logistik industri, manajemen logistik, manajemen material, sistem yang merespons cepat, manajemen rantai pasokan dan manajemen pasokan.

Kegiatan logistik sendiri sebenarnya sudah lama sejak zaman dahulu kala. Istilah logistik sendiri berawal dari kekuatan militer yakni saat kegiatan pemenuhan ketersediaan suplai dalam ranah material. Mulai dari jumlah personil dan fasilitas dari markas menuju medan perang.

Kini pengertian logistik pun sudah berkembang dan menjadi istilah dari kegiatan bisnis. Pentingnya logistik dalam kegiatan bisnis sendiri oleh sebuah perusahaan tak terlepas dari pergerakan barang dan pemasok distributor hingga ke konsumen. Kesimpulannya adalah bahwa logistik adalah serangkaian proses yang meliputi kegiatan perencanaan, implementasi, hingga pengawasan terhadap suatu proses perpindahan. Perpindahan itu sendiri meliputi barang, jasa, energi, dan sumber daya yang lain. Logistik juga menjadi ilmu manajemen yang rangkaian

kegiatannya sangat berhubungan dan berlaku secara bertahap. Aktivitas ini bertujuan untuk mengelola dan memelihara barang atau perlengkapan tertentu.

Fungsi Manajemen logistik untuk merencanakan, melaksanakan, dan mengendalikan keefisienan aliran penyimpanan barang, pelayanan dan informasi yang terkait dari awal hingga pada titik konsumen guna memenuhi kebutuhan pelanggan.

Tujuan dari manajemen logistic adalah untuk memperoleh efisiensi operasi melalui intrgrasi dari seluruh kegiatan akuisisi bahan baku, pemindahan, dan penyimpanannya. Ketika biaya transportasi dan persediaan penting baik dari sisi *input* maupun *output*, proses produksi, penekanan pada logistik perlu dilakukan.

1. Sistem pengiriman

Karena biaya yang tinggi ini perusahaan terus mengevaluasi cara pengirimannya. Enam cara pengiriman utama adalah :

- a. Jalur truk, perusahaan yang menerapkan program JIT beberapa tahun belakangan telah meningkatkan penekanan pada truk untuk mengambil dan mengantarka tepat waktu, tanpa cacat, dengan kertas kerja yang rapi, dan dengan biaya rendah.
- b. Jalur kereta api, jalur kereta api di AS mempekerjakan 215.000 orang dan mengirimkan 40% ton mill dari semua komoditas, termasuk 93% batu bara, 57% biji-bijian sereal, dan 52% bahan kimia dasar. Penggunaan kontener telah membuat pengiriman *trailer* truk di mobil datar kereta api menjadi cara distribusi yang populer.
- c. Jalur udara, tentu saja untuk pengiriman item ringan di lingkup nasional dan internasional, seperti pasokan medis dan keadaan darurat, bunga, buah, dan komponen elektronik, jalur udara menawarkan kecepatan dan keandalan.
- d. Jalur air, adalah salah satu cara transportasi tertua, mengingat konstruksi Erie Canal pada 1817. Dalam lingkup internasional, jutaan kontener yang memuat semua jenis barang industri dan barang konsumsi dikirimkan dengan biaya yang sangat rendah melalui kapal antar samudera setiap tahunnya. Transportasi air sering dipilih ketika biaya lebih penting di banding kecepatan.

- e. Pipa saluran adalah bentuk penting bagi pemindahan minyak mentah, gas alam, dan produk minyak dan kimia lainnya.
- f. Multimodal, pengiriman multimodal menggabungkan metode-metode pengiriman dan merupakan cara yang umum dalam pengiriman suatu barang ke alamat akhir, terutama untuk pengiriman internasional.

2.1.11. Pergudangan

Gudang ada dalam segala bentuk dan ukuran, dari ruangan kecil dibelakang toko hingga fasilitas besar yang dapat berukuran banyak seperti lapangan sepakbola. Tujuan fundamental dari sebuah pergudangan adalah untuk menyimpan barang. Namun demikian, dibebberapa gudang juga menyediakan fungsi-fungsi sebagai titik konsolidasi, mengumpulkan pengiriman dari berbagai sumber untuk mengirim ke luar dalam satu truk bermuatan penuh yang lebih murah. Selain itu, serupa dengan hub bandara, yang dapat berfungsi sebagai fasilitas *cross-docking* penerima pengiriman dari berbagai sumber dan mengombinasikannya kembali untuk didistribusikan ke berbagai tujuan.

2.1.12. Manajemen Distribusi

Manajemen distribusi merupakan suatu cara pengelolaan pemenuhan kebutuhan masyarakat terhadap suatu produk. Sering kali perusahaan manufaktur membutuhkan jalur distribusi untuk menjangkau konsumen akhir.

Manajemen distribusi memfokuskan pada arus keluar dari produk. Mendesain jaringan distribusi untuk memenuhi harapan pelanggan menawarkan tiga kriteria yaitu respon cepat, pilihan produk, layanan. Sama seperti perusahaan yang membutuhkan program manajemen pemasok yang efektif, program manajemen distribusi yang efektif akan membuat perbedaan antara rantai pasokan yang sukses dan gagal.

2.1.13. Saluran Distribusi

Ada empat kategori kecepatan memasarkan dan mendistribusikan produk.

1. *Very fast moving*

Produk kategori ini adalah produk yang pemasaran dan pendistribusiannya membutuhkan waktu yang sangat cepat untuk sampai ke konsumen akhir. Biasanya untuk produk makanan dan minuman yang memiliki tanggal kadaluarsa yang pendek, yakni 3-6 bulan. Hal ini dilakukan supaya terhindar dari kerusakan pada produk yang dipasarkan. Produk-produk tersebut misalnya adalah sosis, bakso, tahu, dan susu dalam kemasan.

2. *Fast moving*

Produk *fast moving* adalah produk yang pemasaran dan pendistribusiannya relatif cepat sampai ke pelanggan. Produk yang termasuk kategori fast moving di antaranya makanan, minuman, dan obat-obatan yang dijual bebas yang tanggal kadaluarsa 6-12 bulan.

3. *Slow Moving*

Kategori *slow moving* adalah produk yang pemasaran dan pendistribusiannya relatif membutuhkan waktu untuk mendapatkan permintaan dari konsumen akhir. Umumnya yang termasuk produk *slow moving* adalah bahan bangunan yang memiliki nilai ekonomis dan ketahanan produk relatif lama (di atas satu tahun).

4. *Very Slow Moving*

Produk kategori ini pemasaran dan pendistribusiannya membutuhkan waktu yang sangat lama untuk permintaan dari konsumen akhir. Biasanya produk *very slow moving* memiliki nilai ekonomis dan ketahanan di atas satu tahun. Produk yang termasuk kategori ini adalah furnitur, elektronik, dan kunci.

Saluran Distribusi Paradigma Lama

Peran utama dari fungsi distribusi adalah untuk memastikan bahwa produk yang tepat tersedia pada waktu yang tepat. Ini menunjukkan pengelolaan saluran distribusi mulai dari sumber pasokan awal hingga terakhir ke konsumen.

Ada berbagai tipe outlet dalam pemasaran dan pendistribusian suatu barang

1. Saluran Outlet Tradisional Publis

Outlet tradisional adalah *outlet* yang memiliki sistem operasional yang cukup sederhana atau manual. Saluran tradisional di antaranya yaitu warung, rombongan/gerobak, dan pasar desa/pasar becek.

a. Warung

Warung adalah *outlet* yang kegiatan utamanya menjual suatu produk dalam bentuk eceran. Konsumen yang dilayani berasal dari berbagai golongan dan membeli untuk dikonsumsi sendiri. Produk yang dijual sangat terbatas.

b. Rombongan atau Gerobak

Rombongan atau gerobak adalah outlet yang kegiatan utamanya menjual dalam bentuk eceran. Konsumen yang dilayani berasal dari berbagai golongan dan hanya membeli untuk dikonsumsi sendiri. Produk yang dijual sangat terbatas.

c. Pasar Tradisional

Pasar tradisional dibangun dan dikelola oleh pemerintah, swasta, koperasi, dan swadaya masyarakat setempat dengan tempat usaha berupa toko, kios, los, dan tenda. Jumlah pasar tradisional mengalami penurunan dari 181 pasar (2005) menjadi 13.450 pasar (2007), padahal pasar tradisional mempunyai kaitan erat dengan usaha mikro kecil dan menengah (UMKM).

d. *Retailer*

Retailer adalah *outlet* yang utamanya menjual secara eceran. Konsumen yang dilayani berasal dari berbagai golongan yang hanya membeli eceran untuk dikonsumsi sendiri. Produk yang dijual terbatas pada produk yang terjangkau oleh konsumen, persediaannya pun terbatas.

e. Semigrosir

Outlet ini merupakan *outlet* yang penjualannya secara partai maupun eceran, konsumen yang dilayani dari berbagai golongan, baik yang membeli yang secara eceran maupun partai untuk dijual lagi.

f. Grosir

Grosir adalah toko yang melayani pembelian di tingkat kulakan. Jumlah *outlet* lebih sedikit dibandingkan toko semigrosir. Produk yang dijual juga terbatas pada produk yang *fast moving*.

g. *Minimarket*

Operasional *minimarket* sama dengan *outlet* pengecer. Produk yang dijualnya tidak terbatas pada produk tertentu, tetapi meliputi berbagai jenis produk. Daya belinya melebihi toko eceran, produk bervariasi, penyediaan produk berpedoman pada manajemen persediaan, pembayaran terencana dan berani untuk menyediakan stok dalam jumlah banyak

h. *Supermarket*

Supermarket adalah *outlet* yang kegiatan operasionalnya hampir sama dengan *minimarket* yang menjual secara eceran dan partai. Produk yang dijual adalah *item* yang beraneka ragam sehingga konsumen dapat memenuhi semua kebutuhannya. Konsumen yang dilayani ialah semua lapisan golongan masyarakat. Daya beli melebihi grosir dan *minimarket*. Bentuk toko spesifik dan eksklusif untuk melayani konsumen yang ingin memilih produk pada rak yang tersedia. Jadwal pembayaran dan kunjungan terencana. Untuk produk yang masuk ke *supermarket*, supplier perlu nomor *supplier* dan nomor item produk. *Supermarket* akan mengenakan *listing fee* bagi supplier baru yang ingin menjual produknya.

i. *Hipermarket*

Hipermarket merupakan *outlet* yang kegiatan operasionalnya sama dengan *supermarket*, yakni menjual produk secara eceran dan partai. Produk yang dijual beraneka ragam, melebihi persediaan stok *supermarket*.

Permasalahan yang dihadapi supplier dalam menggarap ritel tradisional adalah gerai kurang tertata rapi, biaya besar, distribusi produk lambat, kebersihan kurang diperhatikan. Manajemen distribusi harus kuat karena lokasi kurang strategis untuk melakukan *trade promo*.

Lokasi toko pada pasar tradisional biasanya adalah di pasar perkampungan, pusat perdagangan, hingga jalan raya.

1. Pasar

Pasar merupakan lokasi toko yang letaknya berada dalam pasar tradisional, di mana posisi toko berada di antara berbagai toko.

2. Perkampungan.

Lokasi perkampungan berada di lingkungan permukiman padat penduduk. Terkadang lingkungan permukiman padat penduduk tidak memiliki akses jalan yang cukup lebar yang memungkinkan armada pengiriman untuk

menjangkaunya. Outlet toko yang berada di lokasi perkampungan biasanya sudah memiliki gudang penyimpanan barang.

3. Lokasi Pusat Perdagangan

Lokasi toko berada pada lingkungan perdagangan pusat niaga yang memiliki fasilitas dan prasarana yang memadai. Kebanyakan toko yang berada di lokasi pusat perdagangan/pusat niaga sudah menyediakan gudang khusus untuk menyimpan stok.

4. Lokasi Jalan Raya

Lokasi ini berada di jalan raya dan sangat mudah di jangkau oleh bagian pengiriman sehingga memperbesar peluang setiap produsen untuk mendistribusikan dan mempromosikan produk yang dipasarkan.

2.1.14. Faktor-faktor yang Berpengaruh dalam Proses Pendistribusian

Berikut ini terdapat beberapa faktor-faktor yang mempengaruhi distribusi, yakni sebagai berikut:

1. Faktor Barang

Jenis, bentuk, ukuran, sifat dan kemasan barang sangat berpengaruh dalam proses distribusi. Barang dari jenis makanan dan bukan makanan, tentu berbeda proses distribusinya, barang yang mudah rusak dan tahan lama juga tentu berbeda dalam proses distribusinya.

2. Faktor Perusahaan

Pengalaman dan kemampuan manajemen serta pengawasan yang dilakukan perusahaan selama proses distribusi tentu akan sangat berpengaruh terhadap kegiatan distribusi. Ketersediaan dana dan teknologi yang digunakan perusahaan untuk kegiatan distribusi juga berpengaruh terhadap kelancaran distribusi.

3. Faktor Pasar

Jumlah konsumen, letak geografis konsumen, jumlah pesanan dan kebiasaan dalam pembelian dari konsumen di pasar menjadi faktor yang ikut berpengaruh terhadap kegiatan distribusi.

4. Faktor Kebiasaan Dalam Pembelian

Ada tidaknya perantara, volume pembelian dan biaya penyaluran barang dari produsen kepada konsumen.

5. Faktor Jarak Tempuh

Jarak antara tempat produksi dengan konsumen menjadi salah satu faktor yang mempengaruhi kelancaran proses distribusi. Jarak tempuh antara Jawa dan Bali Serta Antara Jawa dan Papua menjadikan proses distribusi barang dan jasa kedua tempat tersebut dari pula Jawa berbeda.

6. Faktor Teknologi Informasi Dan Komunikasi

Perkembangan teknologi informasi dan komunikasi yang semakin canggih sangat membantu proses distribusi barang dan jasa. Distribusi barang antar Negara, baik impor maupun ekspor, semakin cepat dan mudah dengan bantuan teknologi informasi.

2.1.15. Produk Mayones

Mayones merupakan saus yang populer didunia dan pada umumnya digunakan sebagai pelengkap makanan seperti salad atau sandwich. Mayones terbuat dari minyak nabati dalam asam yang distabilkan oleh lesitin dari kuning telur sehingga membentuk sistem emulsi. Mayones dapat dibuat dari susu kedelai sehingga dapat menggantikan keberadaan kuning telur sebagai emulsifier alami dan mengurangi penggunaan lemak yang dapat menimbulkan resiko berbagai macam penyakit.

2.2. Review Penelitian Terdahulu

Penelitian pertama dari Wuwung (2013) dengan judul “ *Manajemen Rantai Pasokan Produk Cengkeh Pada Desa Wawona Minahasa Selatan* ” menyatakan hasil bahwa manajemen rantai pasokan yang dilakukan para petani di desa Wawona Minahasa masih menggunakan metode barter dengan pemilik kebun, dana awal diberikan kepada petani, kemudian di olah dalam bentuk pupuk, alat paras, konsumsi, bahan bakar. Lalu di jual kembali oleh pemilik kebun kepada pengepul di Manado dengan harga yang tinggi, sehingga keuntungan lebih jatuh kepada pemilik atau pengusaha kebun cengkeh.

Penelitian kedua dari Indriani *et al.* (2020) dengan judul “ *Analisis Manajemen Rantai Pasokan Dalam Meningkatkan Performa Bisnis (Studi pada Pabrik Roti Java Family Bakery Banjar Anyar Kabupaten Ciamis)* ” yang dilakukan di Pabrik Roti Java Family Bakery Banjar Anyar menunjukkan bahwa Pabrik Roti Java Family Bakery Banjar Anyar Kabupaten Ciamis telah menerapkan Manajemen rantai pasokan dengan melakukan proses produksi yang sesuai dan teratur, Manajemen Rantai Pasokan yang dilakukan melalui proses *Upstream Supply Chain*, *Internal Supply Chain* dan *Downstream Supply Chain*. Dalam meningkatkan performa bisnis pabrik roti. Hal tersebut harus dilakukan pabrik Roti Java Family Bakery Banjar Anyar Kabupaten Ciamis agar tetap bisa bertahan dalam ketatnya persaingan dengan perusahaan sejenis.

Penelitian ketiga dari Bantacut dan Fadhil (2018) dengan judul “ *Penerapan LOGISTIK 4.0 dalam Manajemen Rantai Pasok Beras Perum BULOG: Sebuah Gagasan Awal* ” yang dilakukan di Perum BULOG menunjukkan hasil bahwa perkembangan Industri 4.0 telah dengan serta merta mendorong penyesuaian-penyesuaian diberbagai sektor lainnya, termasuk logistik, penggunaan teknologi RFID, diharapkan dapat menjadikan BULOG lebih mampu menguasai pasar, dan mampu mengendalikan rantai pasok beras, gagasan awal penerapan Logistik 4.0 dalam manajemen rantai pasok beras Perum BULOG menjadi sebuah alternatif yang penting untuk dipertimbangkan dalam mewujudkan kinerja perusahaan yang semakin kompetitif, berkelanjutan, dan senantiasa mempersiapkan antisipasi terhadap berbagai perubahan dimasa depan.

Penelitian keempat dari Kurniawan *et al.* (2019) dengan judul “ *Analisis Kinerja Distribusi Logistik Pada Pasokan Barang Dari Pt. Surya Pamenang Ke Konsumen* ” yang dilakukan di PT. Surya Pamenang menunjukkan hasil bahwa Upaya hasil produksi PT. Untuk memenuhi kebutuhan konsumen dapat tercukupi dengan baik, namun perlu dipertimbangkan kembali melakukan pengiriman barang karena ketepatan waktu yang dilakukan kurang terpenuhi sebab kurangnya komunikasi sehingga pada kenyataannya waktu pengiriman mengalami kemunduran dari jadwal yang direncanakan.

Penelitian kelima dari Purwanto (2017) dengan judul “ *Analisis Rantai Pasok Mie Instan Di Indonesia (Studi Kasus: PT. Indofood CBP Sukses Makmur*

Tbk.) ” yang dilakukan di PT. Indofood CBP Sukses Makmur Tbk. menunjukkan hasil bahwa PT Indofood CBP Sukses Makmur Tbk menerapkan manajemen rantai pasok yang kompleks dan matang sehingga ketersediaan bahan baku hingga produksi mie instan dapat dilakukan dengan hambatan seminimal mungkin, adanya manajemen rantai pasok dalam perusahaan dimungkinkan peningkatan efektifitas dan efisiensi dalam proses pembelian bahan baku, pemenuhan pesanan pelanggan serta proses distribusi barang jadi, karena sistem ini memiliki kelebihan dimana mampu mengatur aliran barang atau produk dalam suatu rantai pasok.

Penelitian keenam dari Kritchanchai (2012) dengan judul “*A Framework for Healthcare Supply Chain Improvement in Thailand* “ dari Thailand menemukan bahwa tiga konsep utama di balik intervensi ini: adalah identifikasi, ketertelusuran, serta efisiensi dan daya tanggap proses. Kemudian, menanamkan konsep-konsep ini sebagai faktor pendukung untuk peningkatan rantai pasokan layanan kesehatan di Thailand. Setelah itu, mengembangkan kerangka kerja untuk peningkatan rantai pasokan layanan kesehatan di Thailand dengan terlebih dahulu mengeksplorasi masalah saat ini yang terjadi di industri. Namun, masalah rantai pasok, inkonsistensi data, sistem yang terfragmentasi, dan proses bisnis yang tidak efisien, tidak hanya berdampak pada kinerja operasional tetapi juga berdampak negatif pada keselamatan pasien. Karena masalah ini, perlu diselesaikan oleh semua pemain di industri untuk mulai menerapkan pemikiran rantai pasokan dan berkolaborasi dengan mitra mereka untuk mengatasi masalah.

Penelitian ketujuh dari Radanliev (2016) dengan judul “*Supply Chain Systems Architecture and Engineering Design: Green-field Supply Chain Integration* “ dari *Cambridge United Kingdom*, menunjukkan hasil bahwa Sintesis konsep dan ide, dari masalah rutin dan isu-isu yang terkait dengan arsitektur strategi lapangan hijau terpadu, menyimpulkan bahwa kepentingan strategis diam-diam diperlukan dalam bentuk eksplisit untuk integrasi prinsip-prinsip strategis mewakili konsorsium rantai pasokan. Proses baru dapat diterapkan untuk menghilangkan kompleksitas dalam situasi di mana tidak adanya data atau informasi yang lengkap atau konsisten saat merumuskan rantai pasokan lapangan hijau. Serta desain tidak dipersonalisasi untuk strategi bisnis perusahaan individu atau perumusan strategi rantai pasokan. Metode itu dipersonalisasi untuk

mengevaluasi integrasi tujuan individu, dan konsep dalam perumusan strategi rantai pasokan.

Penelitian kedelapan Goel *et al.* (2020) dengan judul “ *Identifying The Corrupt Cog In The Wheel: Dimensions Of Supply Chain Logistics And Cross-Country Corruption* “ dari Australia mendapatkan hasil bahwa kinerja logistik atau efisiensi rantai pasokan penting baik untuk sisi permintaan dan pasokan pasar – input harus tiba secara tepat waktu dan terkoordinasi agar proyek dapat diselesaikan dengan cara yang efisien. Jika tidak, akan ada penundaan yang mahal dan pembengkakan biaya. Selain itu, pengiriman ke pelanggan harus tiba tepat waktu. Jika tidak, bisa ada penalti atau bahkan pembatalan. Secara khusus, berbagai tahapan logistik rantai pasokan diperiksa dalam kaitannya dengan dampak relatifnya terhadap korupsi. Hasil empirisnya menunjukkan bahwa peningkatan kinerja logistik secara keseluruhan mengurangi korupsi lintas negara. Namun, tidak semua dimensi individual dari logistik rantai pasokan memiliki dampak pengurangan korupsi yang serupa. Peningkatan kinerja logistik secara keseluruhan, pelacakan dan dimensi kualitas logistik memberikan keuntungan yang signifikan dalam hal pengurangan korupsi.

2.3. Kerangka Konseptual Penelitian

Distribusi dan logistik menjadi peran penting dalam keberhasilan perusahaan memasarkan barang produksinya kepada pelanggan dan dalam melakukan kegiatan ini perlu menggunakan sistem distribusi logistik agar bisa tercapainya kesuksesan pendistribusian barang, dengan menentukan langkah pengiriman barang sesuai lokasi supaya tepat waktu dan efisien sampai ke tangan pelanggan.

Gambar 2.3. 1 Kerangka Konseptual Penelitian



Sumber : Diolah