

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1 Manajemen Logistik**

##### **2.1.1 Definisi Manajemen Logistik**

Secara umum, pengertian manajemen logistik adalah suatu penerapan prinsip-prinsip manajemen dalam kegiatan logistik dengan tujuan agar pergerakan personal dan barang dapat dilakukan secara efektif dan efisien. Manajemen logistik juga dapat diartikan sebagai bagian dari proses supply chain management yang memiliki fungsi penting dalam perencanaan, pelaksanaan, dan pengendalian efektivitas dan efisiensi penyimpanan dan aliran barang, pelayanan dan informasi, hingga ketitik konsumsi untuk memenuhi keperluan konsumen. Menurut Garcia, Hernandez, & Hernandez (2013) manajemen Logistik adalah bagian dari manajemen rantai pasokan yang merencanakan, mengimplementasikan dan mengendalikan aliran dan penyimpanan yang efisien dan efektif dari aliran dan penyimpanan barang, jasa, dan informasi terkait antara titik asal dan titik konsumsi untuk memenuhi persyaratan pelanggan.

Siahaya (2012) mendefinisikan bahwa manajemen logistik adalah bagian dari Supply Chain Management (Manajemen Rantai Pasok). Yang merencanakan, melaksanakan, dan mengendalikan aliran barang secara efektif dan efisien, meliputi transportasi, penyimpanan, distribusi, dan jasa layanan serta informasi terkait mulai dari tempat asal ketempat konsumsi untuk memenuhi kebutuhan pelanggan. Ricky Martono (2015: 2) mengemukakan manajemen logistik adalah sistem terintegrasi yang mengkoordinasikan keseluruhan proses di organisasi / perusahaan dalam mempersiapkan dan menyampaikan produk / jasa kepada konsumen. The Council of Logistic Management (CLM), organisasi pelopor logistik di Amerika Serikat yang memiliki anggota sekitar 15.000 orang, mendefinisikan Manajemen Logistik sebagai berikut “Manajemen logistik merupakan bagian dari proses Supply Chain yang berfungsi untuk merencanakan, melaksanakan dan mengendalikan keefisienan dan keefektifan aliran dan penyimpanan barang, pelayanan dan informasi terkait dari titik permulaan (point

of origin) hingga titik konsumsi (point of consumption) dalam tujuannya untuk memenuhi kebutuhan para pelanggan.”

Dari definisi manajemen yang telah dikemukakan oleh beberapa pakar diatas, maka dapat dibuat sintesis mengenai manajemen logistik adalah kegiatan aliran barang yang dibagi menjadi dua yaitu kegiatan secara manajerial dan kegiatan secara operasional. Kegiatan manajerial dari logistic meliputi perencanaan, pengorganisasian dan pengawasan, Sedangkan kegiatan operasional logistic meliputi pengadaan, pencatatan, penyimpanan, pendistribusian, pemeliharaan dan penghapusan barang-barang, baik barang-barang yang akan dijual kepada konsumen dengan tujuan memenuhi kebutuhan pelanggan maupun peralatan yang merupakan inventaris bagi perusahaan. Di dalam kegiatan logistik pun terdapat informasi mengenai logistik perusahaan yang dapat memudahkan perusahaan dalam kegiatannya dan juga meliputi pelayanan kepada konsumen secara langsung dalam penjualan barang kepada konsumen.

Tujuan logistik adalah menyampaikan barang jadi dan bermacam-macam material dalam jumlah yang tepat pada waktu dibutuhkan, dalam keadaan yang dapat dipakai, ke lokasi di mana ia dibutuhkan, dan dengan total biaya yang terendah. Melalui proses logistiklah material mengalir ke kompleks manufacturing yang sangat luas dari Negara industry dan produk-produk didistribusikan melalui saluran-saluran distribusi untuk konsumsi. Penyelenggaraan logistik memberikan kegunaan (utility) waktu dan tempat. Kegunaan tersebut merupakan aspek penting dari operasi perusahaan juga pemerintah. Semua bentuk perilaku yang terorganisir membutuhkan sokongan logistik. Nilai dalam bentuk tersedianya barang pada waktunya yang ditambahkan kepada material atau prestasinya.

### **2.1.2 Fungsi Manajemen Logistik**

Dalam pelaksanaannya, logistik management memiliki beberapa fungsi penting yang saling terkait satu dengan lainnya. Menurut Prihantono R (2012), manajemen logistik adalah suatu proses kegiatan fungsional untuk mengelola material, yang meliputi kegiatan perencanaan dan penentuan kebutuhan, penganggaran pengadaan, penyimpanan dan penyaluran, pemeliharaan,

penghapusan dan pengendaliannya. Adapun fungsi manajemen logistik menurut berbagai ahli, adalah sebagai berikut:

1. Fungsi Perencanaan

Perencanaan merupakan salah satu fungsi dari manajemen, seperti halnya dalam manajemen logistik yang memiliki kegiatan manajemen diantaranya adalah perencanaan. Kaitannya dalam logistik, perencanaan dalam manajemen logistik merupakan pemikiran akan perumusan tindakan-tindakan yang berkaitan dengan kegiatan operasional logistik. Logistik merupakan kegiatan arus barang, dalam konteks ini berarti kegiatan perencanaan merupakan perumusan terhadap produk yang dijual kepada konsumen yang merupakan kebutuhan konsumen dan merupakan keuntungan bagi perusahaan.

2. Fungsi Penganggaran dan Pengadaan

Fungsi ini bertujuan untuk memastikan bahwa keperluan pengadaan barang sesuai dengan budget yang dimiliki. Jika biaya penganggaran logistik ternyata tidak sesuai dengan budget, maka diperlukan perubahan pada perencanaan. Pada dasarnya manajemen logistik lebih fokus pada pengadaan barang dan merupakan hal yang wajib. Ketika terjadi ketidakcocokan anggaran dan sulit mengubah perencanaan maka personil logistik harus melakukan improvisasi untuk mengelola kegiatan logistik dengan anggaran terbatas. Pengadaan logistik merupakan serangkaian kegiatan untuk menyediakan logistik sesuai dengan kebutuhan, baik berkaitan dengan jenis dan spesifikasi, jumlah, waktu maupun tempat dengan harga dan sumber yang dapat dipertanggung jawabkan.

3. Fungsi Penyimpanan (Pergudangan) dan Penyaluran

Fungsi Ini merupakan proses dimana barang yang didapatkan disimpan di tempat yang seharusnya. Selanjutnya, barang tersebut kemudian disalurkan kepada pihak lain yang kepentingan sesuai dengan standar operasional prosedur. Secara lebih operasional, penggudangan merupakan serangkaian kegiatan pengurusan dalam penyimpanan logistik mulai dari kegiatan penerimaan, pencatatan, pemasukan, penyimpanan, pengaturan,

pembukuan, pemeliharaan, pengeluaran dan pendistribusian sampai dengan kegiatan pertanggungjawaban pengelolaan gudang (pembuatan laporan-laporan) dengan tujuan mendukung kontinuitas kerja unit kerja, sekaligus mendukung efektivitas dan efisiensi organisasi secara keseluruhan. Menurut Blanchard (2010) terdapat delapan fungsi utama pergudangan yaitu: Receiving (penerimaan), Prepackaging (sebelum pengepakan barang), put away (menyimpan), Storage (penyimpanan), order (pesanan), packaging (pengemasan), sortation (penyortiran) and unitizing and shipping (penggabungan dan pengiriman).

#### 4. Fungsi Pemeliharaan

Logistik merupakan kegiatan pengelolaan logistik berkaitan dengan upaya mempertahankan kondisi teknis, daya guna, dan daya hasil logistik baik usaha yang bersifat preventif maupun represif sehingga setiap logistik yang ada senantiasa merupakan logistik yang siap pakai (ready for use) serta menjamin jangka waktu pemakaian barang mencapai batas waktu yang optimal. Barang-barang yang terdapat di gudang perusahaan atau barang-barang yang merupakan asset perusahaan harus dipelihara dengan sebaik mungkin agar produk tersebut dapat bertahan dengan baik sampai batas waktu habis pakai produk tersebut.

Kegiatan pemeliharaan ini lebih sulit dilakukan dibandingkan dengan pengadaan logistik, karena mudah saja kita dapati di beberapa perusahaan terdapat barang-barang logistik yang tidak terawat, kotor, asal dalam penempatannya, tidak teratur dan terkadang penampilan tidak sesuai dengan umur barang. Gejala-gejala seperti ini perlu dikurangi karena akan merugikan organisasi tersebut. Pentingnya ditekankan pula bahwa kegiatan pemeliharaan logistik merupakan kewajiban bagi setiap personel dalam setiap organisasi. Dengan demikian, kegiatan pemeliharaan logistik tidak mungkin diserahkan semuanya pada unit kerja tertentu ataupun pihak eksternal, kecuali memang pemeliharaan logistik tersebut pada tahap tertentu harus ditangani oleh unit kerja tertentu yang secara teknis memang lebih menguasai.

## 5. Fungsi Penghapusan

Di dalam kegiatan logistics management juga terdapat kegiatan penghapusan. Dal hal ini fungsi penghapusan adalah untuk memisahkan barang yang rusak, memperbaiki barang yang rusak, dan mengganti barang yang rusak dengan yang sesuai. Jika barang-barang atau produk yang ada di perusahaan sudah memasuki jangka waktu habis pakai (expired) maka barang-barang tersebut harus dihapuskan dari daftar barang karena barang tersebut sudah tidak berdaya guna maupun bernilai guna.

Menurut Tunggal (2009) dalam proses kegiatan manajemen logistik terdapat input dan output. Input proses manajemen logistik meliputi sumber daya alam, manusia, finansial dan sumber informasi. Perencanaan logistik merencanakan, melaksanakan dan mengendalikan input ini dalam berbagai bentuk, meliputi bahan mentah (seperti subassemblies, lokasi, pengepakan bahan, komoditi dasar), barang setengah jadi serta barang siap pakai (seperti produk lengkap siap dijual pada pelanggan tingkat menengah ataupun pelanggan akhir).

## 6. Fungsi Pengendalian

Fungsi pengendalian dilakukan oleh seorang manajer logistik dengan tahapan sesuai dengan fungsi yang disebutkan diatas. Tujuan pengendalian ini adalah untuk memastikan setiap fungsi manajemen logistik dapat berjalan sesuai dengan yang diharapkan. Menurut Subagya (1994), manajemen logistik adalah kegiatan-kegiatan yang bertujuan untuk mencapai daya guna efisiensi yang optimal di dalam memanfaatkan barang dan jasa.

## 7. Pencatatan

Kegiatan untuk penyediaan data atas semua logistik yang dimiliki/dikuasai/diurus organisasi, baik sebagai hasil usaha pembuatan sendiri, pembelian, hadiah, maupun hibah, baik berkaitan dengan jenis dan spesifikasinya, jumlah, sumber, waktu pengadaan, harga, tempat, dan kondisi serta perubahan-perubahan yang terjadi guna mendukung proses pengendalian dan pengawasan logistik, serta mendukung efektivitas dan

efisiensi dalam upaya pencapaian tujuan organisasi. Di dalam perusahaan kegiatan logistik salah satunya adalah mencatat perlengkapan atau peralatan (asset) apa saja yang dimiliki oleh perusahaan, dan mencatat produk apa saja yang dimiliki oleh perusahaan yang akan dijual kepada konsumen.

Didalam pencatatan ini semua produk harus terdata tidak boleh ada yang ketinggalan, mulai dari jumlah produk, batas waktu kegunaan serta segala informasi yang berkaitan dengan produk tersebut. Dapat ditegaskan bahwa inventarisasi logistik akan menyediakan berbagai informasi berkaitan dengan keberadaan logistik. Informasi tersebut selain dapat digunakan sebagai sarana untuk melakukan pengawasan dan pengendalian logistik, juga dapat digunakan sebagai instrumen pengambilan keputusan berkaitan dengan tindakan-tindakan manajemen logistik.

### **2.1.3 Tanggung Jawab Kegiatan dan Strategis Logistik**

Tanggung Jawab Kegiatan Logistik menurut Rizal (2006) dibagi menjadi empat (4) diantaranya yaitu menjaga keseimbangan biaya dan resiko, tanggung jawab harian, tahapan logistik, dan fungsi koordinasi.

- 1) Menjaga keseimbangan biaya dan resiko antara besarnya inventori dengan besarnya biaya transportasi dan biaya pengadaan. Tanggung jawab ini dilakukan secara bersama-sama dengan bagian lain yang berhubungan dengan perpindahan dan pengelolaan barang perusahaan baik nasional maupun internasional.
- 2) Tanggung jawab harian. ruang lingkup pekerjaan harian manager logistik sebuah perusahaan diantaranya:
  - a) Mengatur hubungan semua pihak yang terkait dalam pengelolaan barang mulai dari supplier, operator transportasi, pengguna atau konsumen;
  - b) Pada suatu kegiatan manufaktur, mengatur kontinuitas pasokan bahan baku dan menentukan jumlah pasokan serta inventory yang paling ekonomis;

- c) Mengatur pengambilan dan pengepakan sesuai dengan jadwal permintaan;
  - d) Menjamin kegiatan pemberian label, pembersihan, pengurutan, serta pengiriman barang sesuai dengan spesifikasi pembelian;
  - e) Mengatur transportasi yang sesuai dengan kebutuhan;
  - f) Memantau pergerakan pengiriman barang serta melakukan analisa dan kinerja operator pengiriman barang;
  - g) Mengawasi kegiatan bongkar muat dan pembongkaran kemasan (unpacking);
  - h) Memastikan dokumen pengiriman agar memenuhi persyaratan kredit dan kontrak;
  - i) Berhubungan dengan agen kapal, petugas pelabuhan, petugas bea cukai dan petugas lain yang terkait dalam menjamin kelengkapan dokumen sesuai persetujuan di dalam kontrak.
  - j) Menjamin kelancaran penanganan barang sesuai dengan logistik dan standar keamanan yang diperlukan;
  - k) Mengatur back-load(menghindarkan penggunaan kendaraan kembali dalam keadaan kosong) untuk memaksimalkan efisiensi transportasi;
  - l) Melakukan pengepakan, pengiriman dan pengaturan barang-barang yang harus dikembalikan kepada rekanan (reverse logistic) atau dikirim untuk didaur ulang.
- 3) Tahapan logistik. Tahap pertama : inbound logistic adalah tahapan transportasi barang dari lokasi supplier ke gudang pembelian atau konsumen. Tahap kedua: internal distribution Tahap kedua dari proses operasional logistik adalah proses pembongkaran dari kemasan besar menjadi kemasan kecil untuk disampaikan kepada agen, bagian produksi atau penjual eceran didalam jaringan distribusi perusahaan.
- 4) Fungsi koordinasi. Dalam kegiatan sehari-hari pihak yang bertanggung jawab di bagian logistik suatu perusahaan harus melakukan koordinasi dengan bagian pembelian, gudang, produksi dan penjualan. bagian transportasi harus melakukan koordinasi dengan beberapa institusi diluar

perusahaan seperti rekanan, agen angkatan laut, udara atau darat, perusahaan yang spesialisasinya mengelola pergudangan, operator pusat crossdocking (cross docking centre operation), bea cukai, instansi yang mempengaruhi peraturan transportasi dan pengguna akhir atau pelanggan.

## **2.2 Supply Chain Management**

### **2.2.1 Definisi Supply Chain Management**

Supply chain management (manajemen rantai pasokan) adalah integrasi aktivitas pengadaan bahan dan pelayanan, perubahan menjadi barang setengah jadi dan produk akhir, serta pengiriman ke pelanggan (Heizer dan Render, 2008). Simichi-Levietal dalam Irmawati (2007) menyatakan manajemen rantai pasokan sebagai sebuah pendekatan yang diterapkan untuk menyatukan pemasok, pengusaha, gudang, dan tempat penyimpanan lainnya (distributor, retailer, dan pengecer) secara efisien, sehingga produk dapat dihasilkan dan distribusikan dengan jumlah yang tepat, lokasi yang tepat, dan waktu yang tepat untuk menurunkan biaya dan memenuhi kebutuhan pelanggan. Jebarus (2001) mendefinisikan supply chain management adalah pengembangan lebih lanjut dari manajemen distribusi produk untuk memenuhi permintaan konsumen. Menurut Levi, et al (2000), supply chain management adalah sebagai suatu pendekatan yang digunakan untuk mencapai pengintegrasian yang efisien dari supplier, manufaktur, distributor, retailer, dan customer. Sedangkan menurut J. A. O'Brien (2006) tidak jauh berbeda pandangan, supply chain management adalah sistem antar perusahaan lintas fungsi, yang menggunakan teknologi informasi untuk membantu mendukung serta mengelola berbagai hubungan antar beberapa proses bisnis utama perusahaan dengan pemasok, pelanggan, dan mitra bisnis. Pengertian-pengertian tersebut menyatakan secara umum bahwa pemahaman supply chain management (manajemen rantai pasokan) akan mengandung makna terjadinya aliran material dari awal sampai ke konsumen dengan memperhatikan faktor ketepatan waktu, biaya, dan jumlah produknya.

Terdapat tiga aspek dari supply chain management yang perlu diperhatikan antara lain :



1. Supply chain management adalah suatu pendekatan yang digunakan untuk mencapai pengintegrasian yang efisien dari supplier, manufaktur, distributor, retailer, dan customer. Artinya barang diproduksi dalam jumlah yang tepat, waktu yang tepat dan tempat yang tepat dengan tujuan mencapai biaya sistem yang minimum dan mencapai tingkat pelayanan yang diinginkan
2. Supply chain manajemen memiliki dampak dalam pengendalian biaya
3. Supply chain management mempunyai peran penting dalam meningkatkan kualitas pelayanan perusahaan ke konsumen. Supply chain management melibatkan berbagai pihak di dalamnya baik secara langsung maupun tidak langsung dalam usaha untuk memenuhi permintaan konsumen.

### **2.2.2 Komponen Dasar Supply Chain Management**

Menurut Worthen dan Wailgum (2008), Supply Chain Management (SCM) memiliki beberapa komponen dasar di antaranya:

1. Plan

Kesuksesan supply chain management terletak pada proses penentuan strategi Supply Chain Management (SCM). Tujuan dari proses perumusan strategi ialah agar tercapai efisiensi dan efektivitas biaya serta terjaminnya kualitas produk yang dihasilkan hingga sampai ke konsumen.

2. Source

Perusahaan harus mampu memilih supplier bahan baku yang kredibel dan sanggup untuk mendukung proses produksi yang akan dilakukan. Oleh sebab itu, manajer supply chain management harus dapat menetapkan harga, mengelola pengiriman, pembayaran bahan baku, dan menjaga serta meningkatkan hubungan bisnis terhadap supplier.

3. Make

Komponen ini adalah tahap manufacturing. Manajer Supply Chain Management (SCM) melakukan penyusunan jadwal aktivitas yang dibutuhkan dalam proses produksi, uji coba produk, pengemasan, dan persiapan pengiriman produk berupa barang atau jasa. Perusahaan juga

harus mampu melakukan pengukuran kualitas, output produksi, serta produktivitas pekerja.

#### 4. Deliver

Perusahaan memenuhi pesanan dari permintaan konsumen, mengelola jaringan gudang penyimpanan, memilih distributor untuk menyerahkan produk ke konsumen, serta mengatur sistem pembayaran.

#### 5. Return

Perencana supply chain management harus mampu membuat jaringan yang fleksibel serta responsif untuk produk (barang atau jasa) cacat dari konsumen dan membentuk layanan aduan konsumen ataupun fasilitas pengembalian yang memiliki masalah dengan produk yang dikirimkan. Perusahaan perlu membuat laporan performansi bisnis secara rutin sehingga pimpinan perusahaan dapat mengetahui perubahan performa bisnis yang telah dilakukan sesuai dengan tujuan awal dari Supply Chain Management (SCM) yang telah ditetapkan.

### **2.2.3 Tujuan Supply Chain Management**

1. Mencapai biaya yang minimum dan tingkat pelayanan yang maksimum. Manajemen rantai pasokan (supply chain management) mempertimbangkan segala fasilitas yang berpengaruh terhadap barang atau jasa yang dihasilkan dan biaya yang diperlukan dalam memenuhi kebutuhan konsumen.
2. Bisa memenangkan persaingan pasar. Untuk bisa memenangkan persaingan pasar maka rantai pasokan harus mampu menyediakan barang atau jasa yang murah, berkualitas, tepat waktu, dan variatif.
3. Merencanakan dan mengkoordinasikan semua kegiatan yang terdapat dalam supply chain sehingga akan tercapai pelayanan kepada customer yang maksimal dengan biaya yang relatif rendah.
4. Memaksimalkan nilai keseluruhan yang dihasilkan untuk memenuhi kebutuhan dan permintaan customer serta meminimumkan biaya secara keseluruhan seperti biaya pemesanan, penyimpanan, dan transportasi.

### 2.3 Cost Control

Bambang Hartadi (1993) Dalam buku Sistem Pengendalian Intern dalam Hubungannya dengan Management dan Audit. Cost control adalah sebuah upaya pengendalian struktur organisasi, cara, dan ketentuan yang saling terkoneksi pada suatu perusahaan. Cost control menurutnya dilakukan agar dapat melindungi aset perusahaan. Khususnya dilakukan dengan cara memeriksa secara teliti, mengevaluasi kinerja akuntansi, dan meningkatkan efisiensi. Serta memastikan kebijakan perusahaan yang berlaku agar dilaksanakan dengan baik. Sondang(1999) mengatakan bahwa cost control adalah suatu upaya yang dilakukan secara sistematis untuk membuat suatu penetapan standar pelaksanaan dalam menyusun suatu rencana, penyediaan sistem informasi yang berisi suatu feedback, mengevaluasi pelaksanaan dan perencanaan, dan juga memeriksanya jika dibutuhkan adanya evaluasi sesuai dengan rencana yang sebelumnya sudah ditetapkan demi mencapai tujuan perusahaan.

Terdapat beberapa tugas utama dari seorang cost control yang ada di Hotel Grand Mercure Malang Mirama berdasarkan HOTEL ACCOUNTING & OPERATION MANUAL POLICIES & PROCEDURES(2010) standar operasional perusahaan accor yang diterapkan di seluruh hotel yang tergabung dalam accor grup yaitu :

1. Fungsi Pengendalian Biaya Makanan & Minuman
2. Kontrol pengiriman
3. Persiapan dan pemeliharaan resep
4. Potensi biaya makanan dan analisis penjualan menu
5. Kontrol nilai penjualan minuman potensial
6. Manajemen stok par
7. Pemindahan persediaan
8. Laporan Biaya Makanan Harian
9. Pelaporan kontrol biaya Makanan & Minuman bulanan
10. Laporan stok mati dan barang yang bergerak lambat

## 2.4 Storekeeper

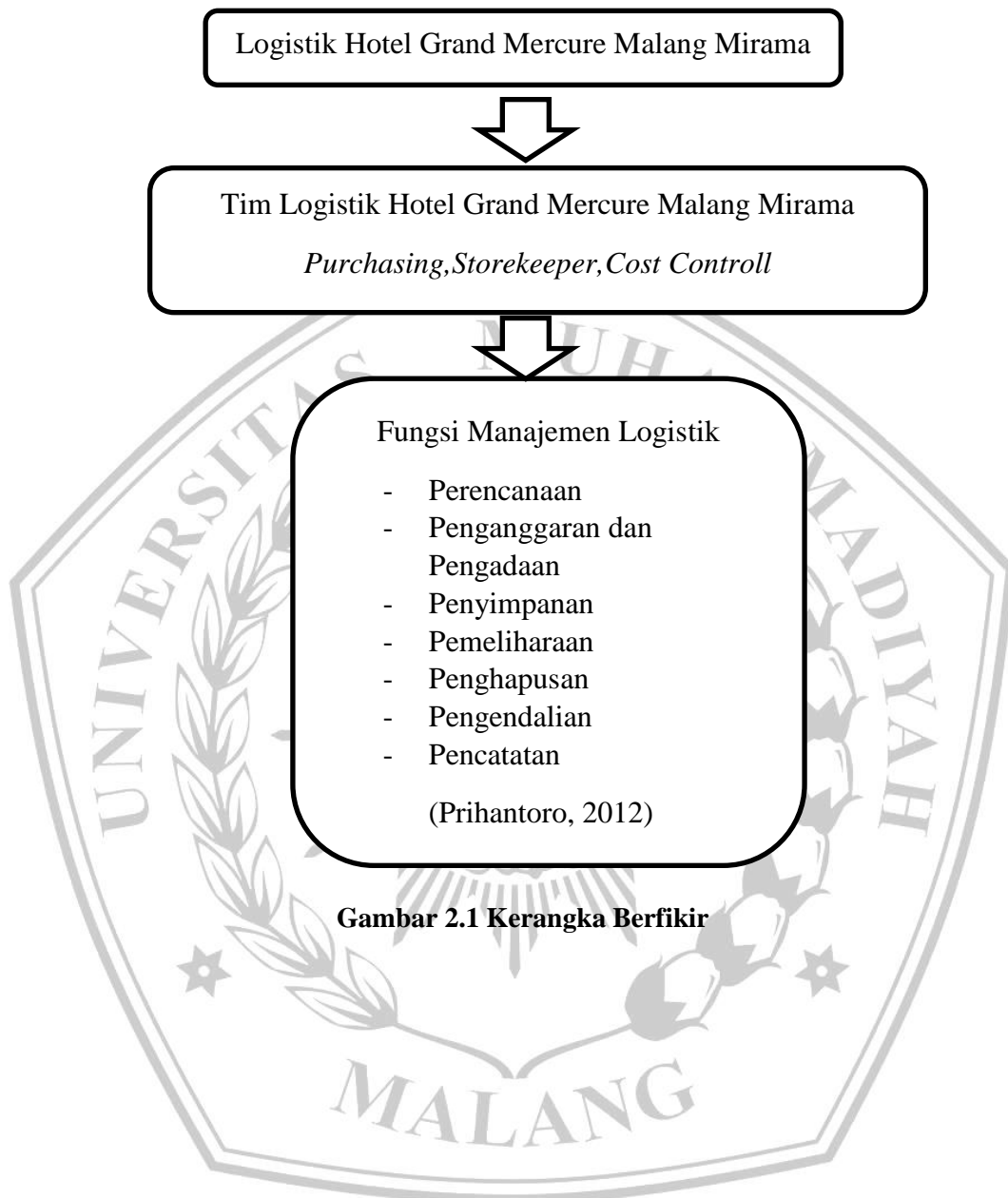
Dalam menjaga kontinuitas operasional di sebuah hotel, dibutuhkan sarana, prasarana dan fasilitas yang memadai. Salah satu bagian fasilitas yang penting untuk disediakan oleh pihak hotel yaitu sebuah gudang (general store). (satu kalimat) Logistik adalah seni dan ilmu yang mengatur dan mengontrol arus barang, energi, informasi dan sumber daya lainnya, seperti produk, jasa dan manusia, dari sumber produksi ke pasar dengan tujuan mengoptimalkan penggunaan modal (Gunawan, 2014). Storekeeper merupakan bagian yang bertugas dan memiliki tanggung jawab atas penyimpanan, pemeliharaan, dan pendistribusian barang-barang atau bahan kepada bagian yang memerlukan, yang pengajuannya melalui store requisition.

## 2.5 Purchasing

Purchasing sendiri merupakan bahasa inggris yang berarti pembelian. Secara umum dapat diartikan sebagai kegiatan yang dilakukan perusahaan untuk membeli atau menyewa barang/jasa untuk memenuhi kebutuhan operasional perusahaan. Dilansir dari inc, setiap perusahaan rata-rata menghabiskan 50 hingga 70 persen dari pendapatannya untuk melakukan pembelian. Memang sekilas terlihat mudah, namun dari persentase tersebut dapat terlihat bahwa tugas purchasing tidak semudah istilahnya. Seorang buyer harus memahami apa yang dibutuhkan perusahaan berdasarkan anggaran dan perencanaan yang dimiliki oleh perusahaan. Dilansir dari buku SOP yang ada di Hotel Grand Mercure Malang Mirama terdapat beberapa tugas utama dari seorang purchasing sebagai berikut :

1. Memilih supplier minimal mengajukan tiga supplier dengan jenis barang yang sama
2. Melakukan bidding
3. Negosiasi kepada supplier
4. Membuat PO(Purchase Order dan Market List)
5. Fungsi pengadaan barang

## 2.6 Kerangka Berfikir



Gambar 2.1 Kerangka Berfikir