



Hak cipta dan penggunaan kembali:

Lisensi ini mengizinkan setiap orang untuk menggubah, memperbaiki, dan membuat ciptaan turunan bukan untuk kepentingan komersial, selama anda mencantumkan nama penulis dan melisensikan ciptaan turunan dengan syarat yang serupa dengan ciptaan asli.

Copyright and reuse:

This license lets you remix, tweak, and build upon work non-commercially, as long as you credit the origin creator and license it on your new creations under the identical terms.

BAB II

LANDASAN TEORI

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Manajemen

Manajemen penting untuk dipelajari sebagai media mencapai kesuksesan, baik individu maupun perusahaan. Ada tiga alasan mengapa manusia mempelajari manajemen, yaitu alasan menyangkut masa lalu, masa kini, dan masa depan. Maka dari itu, diperlukan juga mengenai arti manajemen dari para ahli yaitu;

Menurut (Robbins & Coutler, 2018) , *“Management is coordinating and overseeing the work activities of others so their activities are completed efficiently and effectively.”* Penulis dapat artikan bahwa manajemen adalah mengkoordinasi dan mengawasi kegiatan kerja orang lain sehingga kegiatan mereka diselesaikan secara efisien dan efektif.

Menurut (Kinicki & Williams, 2016) , *“Management is the pursuit of organizational goals efficiently and effectively by integrating the work of people through planning, organizing, leading, and controlling the organization’s resource.”* Penulis dapat artikan bahwa manajemen adalah mengejar tujuan organisasi secara efisien dan efektif dengan mengintegrasikan pekerjaan orang melalui perencanaan, pengorganisasian, memimpin, dan mengendalikan sumber daya organisasi.

Berdasarkan pendapat para ahli, penulis dapat menarik kesimpulannya yaitu, manajemen adalah ilmu dan seni yang terdiri dari proses perencanaan,

pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan terhadap sumber daya untuk mencapai tujuan organisasi dengan efektif dan efisien.

2.1.2 Manajemen Operasional

Menurut (Heizer & Render, 2014) , manajemen operasional merupakan *“Activities that relate to the creation of goods and services through the transformation of inputs to outputs”*. Disini penulis dapat artikan bahwa manajemen operasional merupakan sebuah aktivitas atau proses pembuatan suatu barang dan jasa melalui transformasi dari input ke output.

Menurut (Russell & Taylor, 2009), *“Operations management is the design, operations, and improvement of productive system.”* Penulis dapat artikan bahwa manajemen operasi merupakan mendesain, mengoperasikan dan meningkatkan sistem produksi, sistem untuk menyelesaikan pekerjaan yang ada.

Menurut (Stevenson & Choung, 2014), *“Operation management is the management of system or processes that create goods and/or provide services.”* Penulis dapat artikan bahwa manajemen operasi adalah sistem manajemen atau proses yang membuat produk dan atau menyediakan layanan jasa.

Jadi, penulis dapat disimpulkan bahwa manajemen operasional adalah aktivitas perusahaan dalam mengelola proses pembuatan produk dan jasa melalui transformasi dari *input* ke *output*, sampai dengan produk dan jasa tersebut ada ditangan konsumen.

2.1.3 Sepuluh Keputusan Manajemen Operasional

Terdapat sepuluh keputusan yang efektif dapat diambil oleh seorang manajer dalam mengurus operasional perusahaan menurut (Heizer & Render, 2014), yaitu:

1. *Managing Quality* / Pengelolaan kualitas
2. *Design of Goods and Services* / Desain barang dan jasa
3. *Process and Capacity Design* / Desain proses dan kapasitas
4. *Location Strategy* / Strategi lokasi
5. *Layout Strategy* / Strategi tata letak
6. *Human Resources and Job Design* / Sumber daya manusia dan desain kerja
7. *Supply chain Management* / Manajemen rantai pasokan
8. *Inventory Management* / Manajemen persediaan
9. *Schedulling* / Penjadwalan
10. *Maintanance* / Perawatan

2.1.4 Supply Chain Management

Menurut (Heizer & Render, 2014), "*Supply chain management describes the coordination of all supply chain activities, starting with raw materials and ending with a satisfied customer.*" Penulis dapat artikan bahwa manajemen rantai pasokan menggambarkan koordinasi semua kegiatan rantai suplai, dimulai dengan bahan baku dan diakhiri dengan pelanggan yang puas.

Menurut (Stevenson & Choung, 2014), "*Supply chain management is the strategic coordination of business functions within a business organization and throughout its supply chain for the purpose of integrating supply and demand management.*" Penulis dapat artikan bahwa *supply chain management* adalah

koordinasi strategis fungsi bisnis dalam suatu organisasi bisnis dan di seluruh rantai untuk tujuan mengintegrasikan manajemen pasokan dan permintaan.

(Stevenson & Choung, 2014) menambahkan bahwa, “*the goal of supply chain management is to match supply to demand as effectively and efficiently as possible.*” Jika diartikan, tujuan dari manajemen rantai pasok adalah untuk mencocokkan penawaran dengan permintaan seefektif dan seefisien mungkin.

Aspek penting dalam *supply chain management* menurut (Stevenson & Choung, 2014) adalah *flow management*. Ada tiga *flow* yang harus di *manage*, yaitu *product and service flow*, *information flow*, dan *finance flow*. *Product flow* melibatkan pergerakan dari barang atau jasa dari *supplier*, memenuhi kebutuhan pelanggan, dan produk yang dikembalikan. *Information flow* melibatkan data perkiraan dan penjualan, data pengiriman pesanan, pelacakan pengiriman, dan memperbarui status pesanan. *Finance flow* melibatkan persyaratan kredit, pembayaran, dan pengaturan kepemilikan.

2.1.5 Logistics

Menurut (Stevenson & Choung, 2014), “*Logistics is the part of a supply chain involved with the forward and reverse flow of goods, services, cash, and information.*” Penulis dapat artikan bahwa logistik adalah bagian dari rantai pasokan yang terlibat dengan arus maju dan mundur barang, jasa, uang tunai, dan informasi.

(Stevenson & Choung, 2014) menambahkan, “*Logistics management includes management of inbound and outbound transportation, material handling, warehousing, inventory, order fulfillment and distribution, third-party logistics,*

and reverse logistics (the return of goods from customers).” Penulis dapat artikan bahwa manajemen logistik meliputi manajemen transportasi masuk dan keluar, penanganan material, pergudangan, inventaris, pemenuhan pesanan dan distribusi, logistik pihak ketiga, dan logistik terbalik (pengembalian barang dari pelanggan).

2.1.6 Warehouse

Menurut (Zaroni, 2017), *“Warehouse dapat digambarkan sebagai bagian dari suatu system logistic sebuah perusahaan yang berfungsi untuk menyimpan produk dan menyediakan informasi mengenai status serta kondisi material/persediaan yang disimpan di gudang, sehingga informasi tersebut selalu up-to-date dan mudah diakses oleh siapa pun yang berkepentingan.”*

Menurut (Rushton, Croucher, & Baker, 2010), aktivitas gudang adalah sebagai berikut;

1. *Receiving*. Kegiatan ini melibatkan pembongkaran fisik barang dari transportasi masuk, memeriksa pesanan pembelian dan merekam barang yang masuk kedalam sistem komputer.
2. *Reserve storage*. Barang biasanya dibawa ke area penyimpanan cadangan. Wilayah ini menyimpan sebagian besar persediaan gudang di lokasi-lokasi yang dapat diidentifikasi.
3. *Order picking*. Melakukan pengambilan barang sesuai dengan *order* dari konsumen.
4. *Sortation*. Untuk pemesanan dengan ukuran kecil, lebih baik mengumpulkan sejumlah pesanan bersama dan memperlakukannya sebagai

satu untuk memilih tujuan. Dalam hal ini, *batch* yang dipilih harus diurutkan ke masing-masing pesanan sebelum pengiriman.

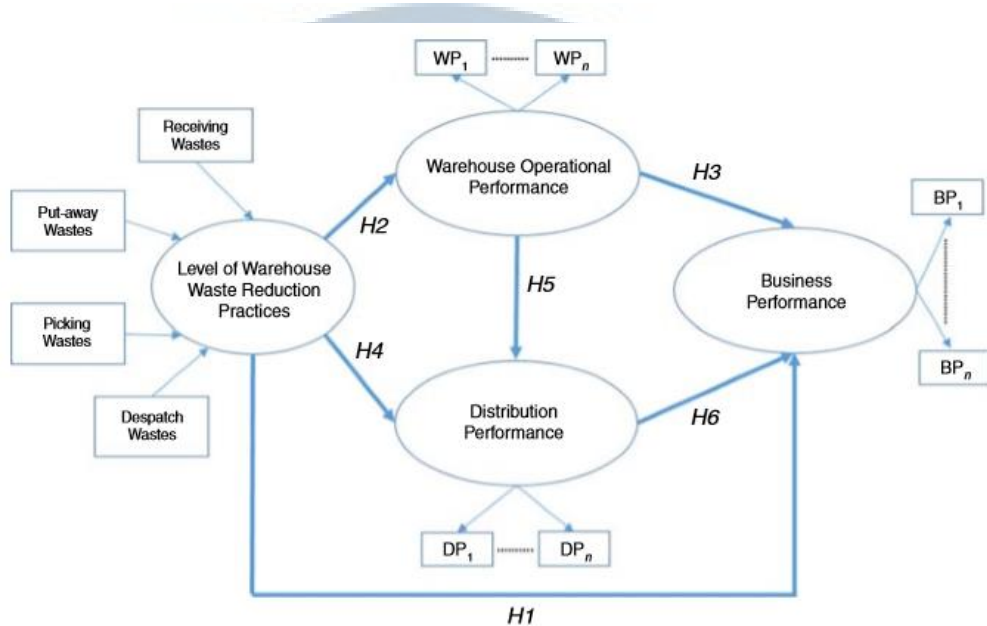
5. *Collation and added value services*. Barang dikemas secara langsung untuk menambah nilai pelayanan. Barang dikumpulkan ke dalam pesanan pelanggan dengan lengkap dan siap dikirim. Kecuali jika barang yang diambil memerlukan pengemasan seperti karton. Setelah itu, diperlukan pelabelan dalam masing-masing kemasan.
6. *Marshalling and dispatch*. Barang disusun bersamaan untuk membentuk muatan kendaraan di area pengiriman dan kemudian dimuat ke kendaraan untuk pengiriman selanjutnya.

2.1.7 Warehouse Management System

Menurut (Russell & Taylor, 2009) mengatakan bahwa, “*Warehouse Management System is an automated system that runs the day-to-day operations of a distribution center.*” Penulis dapat artikan bahwa sistem manajemen gudang adalah sistem otomatis yang menjalankan kegiatan operasional sehari-hari dari pusat distribusi.

(Russell & Taylor, 2009) menambahkan, “*A WMS may include the following features: transportation management, order management, yard management, labor management, and warehouse optimization.*” Penulis dapat artikan bahwa sebuah WMS mencakup: manajemen transportasi, manajemen pemesanan, manajemen halaman, manajemen tenaga kerja, dan optimalisasi gudang.

2.2 Model Penelitian



Sumber: Abushaikha, Salhieh, & Towers (2018)

Gambar 2.1 *Research Model*

Dalam penelitian ini, peneliti mengambil model penelitian dari jurnal internasional Emerald Insight yang berjudul “*Improving Distribution and Business Performance Through Lean Warehousing*”. Jurnal tersebut dibuat oleh Ismail Abushaikha, Loay Salhieh, dan Neil Towers. Jurnal ini termasuk ke dalam *International of Retail & Distribution Management* pada tahun 2018. Variabel *independent* pada penelitian ini adalah *Warehouse Waste Reduction*. Variabel dependen pada penelitian ini adalah *Business Performance*. Variabel *Warehouse Operational Performance* dan *Distribution Performance* merupakan variabel mediasi. Berikut ini hipotesis yang ada dalam penelitian ini berdasarkan jurnal tersebut:

H1: *Warehouse waste reduction* berpengaruh positif dengan *warehouse operation performance*.

H2: *Warehouse waste reduction* berpengaruh positif dengan *warehouse operational performance*.

H3: *Warehouse operational performance* berpengaruh positif dengan *business performance*.

H4: *Warehouse waste reduction* berpengaruh positif dengan *distribution performance*.

H5: *Warehouse operational performance* berpengaruh positif dengan *distribution performance*.

H6: *Distribution performance* berpengaruh positif dengan *business performance*.

2.2.1 Warehouse Waste Reduction

Menurut (Abushaikha, Salhie, & Towers, 2018), “*we define warehouse waste reduction practices as the set of activities undertaken by an organization to increase the overall efficiency of the system.*” Peneliti dapat mengartikan bahwa mereka (Abushaikha, Salhie, dan Towers) mendefinisikan praktik pengurangan limbah gudang sebagai serangkaian kegiatan yang dilakukan oleh organisasi untuk meningkatkan efisiensi keseluruhan sistem. Dalam jurnal tersebut, indikator yang mempengaruhi *warehouse waste* adalah:

1. *Receiving*

Menurunkan barang dan melakukan inspeksi terhadap barang yang datang untuk memastikan barang tersebut sesuai kualitas dan kuantitasnya berdasarkan surat jalan.

2. *Put-away*

Memindahkan barang dari area penerimaan dan meletakkannya sesuai dengan lokasi yang tepat untuk pengambilan order di masa yang akan datang.

3. *Picking*

Ketika konsumen telah membuat *order*, semua barang-barang yang terkait dengan *order* tersebut diambil dan disiapkan untuk pengiriman dengan tindakan efisien dan efektif.

4. *Despatch*

Ketika *order* telah terpenuhi, mereka melakukan *packing* barang dan menyiapkan agar bisa melakukan pengiriman ke konsumen.

2.2.2 Warehouse Operational Performance

Kegiatan operasional gudang saat ini seperti penyimpanan, merakit pesanan pelanggan, dan layanan nilai tambah termasuk *customization*, pengemasan, dan mengatur aktivitas pengiriman dan distribusi (Abushaikha, Salhie, & Towers, 2018). Semakin besar level kinerja operasional gudang, maka sebuah organisasi bisa memiliki kegiatan operasional yang efisien dibandingkan dengan kompetitornya (Sharma & Shah, 2016). Efisiensi ini akan menambah keseluruhan kinerja organisasi tersebut. Kinerja operasional pergudangan dapat menyebabkan tingkat kinerja ekonomi yang tinggi, sehingga meningkatkan profitabilitas dan

pangsa pasar (Rexhausen, 2012). Teori *resource-based view* (RBV) mengemukakan bahwa kemampuan perusahaan yang terkoordinasi di masa mendatang secara efisien dapat menjadi sumber keunggulan kompetitif bisnis (Eng, 2016).

Menurut (Salhieh, Altarazi, & Abushaikha, 2018), "*Lean provides the warehousing operations with a competitive edge by ensuring the following:*

- *On-time delivery and low cost service to its customers through improved efficiency and productivity, together with high quality and accuracy in preparing orders,*
- *Improved stock integrity and better control over services by preventing picking disruptions, lack of material availability and loss of sales opportunities,*
- *Accurate levels of information flow and traceability between the warehouse and other echelons of the supply chain, management of the ever-changing customer requirements and market complexities by adapting to demand changes to meet seasonal and new customer demands."*

Jika penulis artikan bahwa: *lean* memberikan operasi pergudangan dengan keunggulan kompetitif adalah dengan memastikan hal-hal berikut:

- Pengiriman tepat waktu dan layanan berbiaya rendah kepada pelanggannya melalui peningkatan efisiensi dan produktivitas, bersama dengan kualitas tinggi dan akurasi dalam menyiapkan pesanan,
- Integritas stok ditingkatkan dan control yang lebih baik atas layanan dengan mencegah gangguan dalam *picking*, kurangnya ketersediaan material dan hilangnya peluang penjualan.

- Menyelesaikan tingkat arus informasi dan kemampuan melacak antara semua rumah tangga dan eselon lain dari rantai pasokan,
- Manajemen kebutuhan pelanggan yang selalu berubah dan kompleksitas pasar dengan beradaptasi terhadap perubahan permintaan untuk memenuhi permintaan pelanggan musiman dan baru.

2.2.3 Distribution Performance

Distribusi adalah fungsi logistik yang bertanggung jawab atas pemindahan fisik barang dan jasa hilir dalam rantai pasokan ke arah pengecer dan pengguna akhir (Abushaikha, Salhie, & Towers, 2018). Para perusahaan mulai mengakui bahwa keuntungan kompetitif dapat dicapai melalui peningkatan efisiensi. Praktik pengurangan limbah diadopsi di bidang logistik dan fungsi distribusi (Douglas, Antony, & Douglas, 2015). Kinerja distribusi ini dilihat dari kemampuan perusahaan untuk memberikan pesanan yang tepat waktu dan lengkap kepada pelanggan. Biaya transaksi pengiriman barang yang salah ke pelanggan bisa sangat mahal (Eng, 2016). Hal terpenting dalam mengadopsi prinsip *lean* pada pergudangan adalah semua peningkatan kinerja yang ada dalam operasional gudang yang akan mempengaruhi kinerja distribusi dan pengecer (Hubner, Kuhn, & Wollenburg, 2016). Saluran distribusi yang terkoordinasi dengan baik memungkinkan perusahaan untuk mengirimkan barang dan jasa kepada pelanggan akhir secara tepat waktu, efisien, dan efektif (Hubner, Kuhn, & Wollenburg, 2016).

2.2.4 Business Performance

Berbagai penelitian telah menyelidiki pengaruh *lean* pada kinerja. *Lean* berkontribusi terhadap pengurangan biaya yang signifikan, produktivitas staf dan

mencapai kualitas yang lebih tinggi (Abushaikha, Salhie, & Towers, 2018). Para peneliti juga telah menyarankan hubungan positif antara *lean* dan kinerja bisnis.

2.3 Penelitian Terdahulu

Berikut ini adalah hasil dari penelitian-penelitian terdahulu yang disajikan dalam bentuk tabel.

Tabel 2.1 Ringkasan Hasil Penelitian Terdahulu

No.	Peneliti	Publikasi	Tahun	Judul Penelitian	Hasil
1.	Loay Salhie, Safwan Altarazi, and Ismail Abushaikha	<i>Emerald Insight</i>	2018	<i>Quantifying and ranking the “7- Deadly” Wastes in a warehouse environment</i>	<i>7-Deadly waste</i> berpengaruh signifikan terhadap <i>warehouse operational performance</i>
2.	Teck-Yong Eng	<i>Emerald Insight</i>	2018	<i>An empirical study of Chinese SME grocery retailers’ distribution capabilities</i>	Terdapat hubungan positif antara kapabilitas distribusi retailer terhadap <i>performance</i>
3.	Shah and Khanzode	<i>Emerald Insight</i>	2017	<i>Storage allocation framework for designing lean buffers in forward-reserve model: a test case</i>	Terdapat pengaruh signifikan antara <i>lean practice</i> dengan <i>warehouse operational performance</i>

Tabel 2.2 Ringkasan Hasil Penelitian Terdahulu (Lanjutan)

No.	Peneliti	Publikasi	Tahun	Judul Penelitian	Hasil
4.	Loay Salhie, Ismail Abushaikha, Muhannad Atmeh, and Metri Mdanat	<i>Emerald Insight</i>	2018	<i>Transportation extended wastes and road haulage efficiency</i>	Terdapat hubungan yang signifikan antara <i>waste reduction practices</i> dengan <i>operational efficiency</i>
5.	Gusman Nawansir, Siti Norezam Othman, and Kong Teong Lim	<i>Emerald Insight</i>	2013	<i>Impact of lean practices on operation performance and business performance: some evidence from Indonesian manufacturing companies</i>	Waste dan <i>lean practices</i> mempengaruhi secara langsung <i>operations performance</i> dan <i>business performamce</i>

UMN

UNIVERSITAS
MULTIMEDIA
NUSANTARA