

## **BAB II**

### **LANDASAN TEORI**

#### **2.1 Teori**

##### **2.1.1 Management**

*“Management is defined as the pursuit of organizational goals efficiently and effectively by integrating the work of people through planning, organizing, leading, and controlling organizational resources.” (Kinicki & Williams, 2016)*

“Manajemen didefinisikan seperti mengejar tujuan sebuah organisasi secara efisien dan efektif dengan mengintegrasikan pekerjaan yang dilakukan seseorang melalui perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, dan pengendalian sumber daya organisasi.” (Kinicki & Williams, 2016)

*“Management involves coordinating and overseeing the work activities of others so their activities are completed efficiently and effectively. Coordinating and overseeing the work of others is what distinguishes a managerial position from a nonmanagerial one. Management involves ensuring that work activities are completed efficiently and effectively by the people responsible for doing them, or at least that’s what managers should be doing.”*

*(Stephen, 2017)*

”Manajemen melibatkan koordinasi dan pengawasan kegiatan kerja orang lain sehingga kegiatan mereka diselesaikan secara efisien dan efektif. Mengkoordinasikan dan mengawasi pekerjaan orang lain adalah yang membedakan posisi manajerial dan yang non-manajerial. Manajemen memastikan bahwa kegiatan kerja diselesaikan secara efisien dan efektif oleh orang yang bertanggung jawab untuk melakukan atau setidaknya itulah yang seharusnya dilakukan oleh para manajer.” (Stephen Robbins, 2017)

Berdasarkan teori-teori beberapa ahli diatas, penulis dapat menarik kesimpulan bahwa manajemen merupakan sebuah seni mengorganisir suatu pekerjaan untuk mencapai efisiensi dan efektifitas.

#### **2.1.2 10 (ten) Strategic Operation Management Decision**

Keputusan strategis manajemen operasional. (Heizer, 2011)

##### **1. Perancangan produk dan jasa**

Perancangan barang dan jasa menetapkan sebagian besar proses transformasi yang akan dilakukan. Keputusan biaya, kualitas dan sumberdaya manusia bergantung pada keputusan perancangan.

##### **2. Pengelolaan kualitas**

Ekspektasi pelanggan terhadap kualitas harus ditetapkan, peraturan dan prosedur dibakukan untuk mengidentifikasi serta mencapai standar kualitas tersebut. Oleh karena itu manajemen

operasional harus bisa menjaga pengelolaan kualitas. Pengelolaan kualitas tidak hanya mencakup dari kualitas produk saja akan tetapi juga kualitas dari mulai pengadaan barang, proses operasional dan produk akhir.

### 3. Perancangan proses dan kapasitas

Keputusan proses yang diambil membuat manajemen mengambil komitmen dalam hal teknologi, kualitas, penggunaan sumber daya manusia dan pemeliharaan yang spesifik. Komitmen pengeluaran dan modal ini akan menentukan struktur biaya dasar suatu perusahaan.

### 4. Strategi lokasi

Keputusan lokasi organisasi manufaktur dan jasa menentukan kesuksesan perusahaan. Strategi lokasi yang baik ialah pemilihan lokasi yang dapat meningkatkan produktivitas, memahami risiko nilai tukar mata uang, mengurangi biaya, memahami resiko politik dan budaya, kedekatan pada pasar, kedekatan pada pemasok, dan kedekatan pada pesaing.

### 5. Strategi tata letak

Aliran bahan baku, kapasitas yang dibutuhkan, tingkat karyawan, keputusan teknologi dan kebutuhan persediaan mempengaruhi tata letak. Tata letak yang baik dapat meningkatkan produktivitas dari perusahaan, menurunkan cost, dan juga membuat perusahaan lebih efisien.

**6. Sumber daya manusia dan rancangan pekerjaan**

Manusia merupakan bagian yang penting dan mahal dari keseluruhan rancangan sistem perusahaan. Karenanya, kualitas dari lingkungan kerja, bakat dan keahlian yang dibutuhkan, dan upah yang harus ditentukan dengan jelas. Jika sumber daya manusia dapat dikelola dengan baik akan berdampak pada tingkat produktivitas dari perusahaan serta menjadi aset masa depan bagi perusahaan.

**7. Manajemen rantai pasok (*Supply Chain Management*)**

Manajemen rantai pasok adalah serangkaian kegiatan yang meliputi koordinasi, penjadwalan, dan pengendalian terhadap penyediaan produksi, persediaan, dan pengiriman produk maupun layanan jasa kepada pelanggan yang mencakup administrasi harian, operasi logistik, dan pengelolaan informasi mulai dari pelanggan hingga ke pemasok.

**8. Persediaan, perencanaan, kebutuhan bahan baku, dan *JIT***

Keputusan persediaan dapat dioptimalkan hanya jika kepuasan pelanggan, pemasok, perencanaan produksi dan sumber daya manusia dipertimbangkan. Persediaan yang baik adalah persediaan yang ada pada waktunya dan juga keluar pada waktunya jika persediaan terlalu lama di dalam gudang bisa menjadi sebuah beban untuk perusahaan.

## 9. Penjadwalan jangka menengah dan jangka pendek

Jadwal produksi yang dapat dikerjakan dengan efisien harus dikembangkan. Penjadwalan yang baik adalah penjadwalan yang tepat waktu dan juga tidak terlalu terburu – buru. Penjadwalan juga menjadi nilai ukur operation management perusahaan

## 10. Perawatan (*Maintenance*)

Adalah semua aktivitas yang berkaitan untuk mempertahankan peralatan sistem dalam kondisi layak bekerja. Sistem pemeliharaan yang baik akan menghilangkan variabilitas sistem.

### 2.1.3 *Reverse Logistic*

*Reverse Logistic* merupakan sebuah proses pengembalian barang dari titik konsumen kembali ke titik produsen untuk tujuan daur ulang atau mengembalikan barang yang rusak. Definisi dari *Reverse Logistic* ini merupakan hasil kutipan dari berbagai peneliti sebelumnya, sebagai berikut:

*“Reverse Logistics is a process in which a manufacturer systematically accepts previously shipped products or parts from the point of consumption for possible recycling, remanufacturing or disposal.”* (Dowlatshahi, 2000)

*“Reverse Logistic* adalah proses di mana produsen secara sistematis menerima produk atau suku cadang yang dikirim

sebelumnya dari titik konsumsi untuk kemungkinan daur ulang, produksi ulang, atau pembuangan” (Dowlatshahi, 2000)

*“Reverse Logistics is the process of planning, implementing, and controlling the efficient, cost effective flow of raw materials, in-process inventory, finished goods and related information from the point of consumption to the point of origin for the purpose of recapturing value or proper disposal.” (Hawks, 2006)*

*Reverse Logistics* adalah proses perencanaan, penerapan, dan pengendalian aliran bahan baku yang efisien dan hemat biaya, inventaris dalam proses, barang jadi, dan informasi terkait dari titik konsumsi ke titik asal untuk tujuan memperoleh kembali nilai atau hak pembuangan (Hawks, 2006)

#### **2.1.4 Product Return**

*Product Returns* adalah pengembalian barang yang merupakan salah satu bagian dari *Reverse Logistic*. Definisi dari *Product Returns* ini merupakan hasil kutipan dari berbagai peneliti sebelumnya, sebagai berikut:

*Product returns are part of Reverse Logistics which includes a combination of other activities such as recycling, refurbishing, and repair, as well as waste disposal (Stock, 2001).*

Pengembalian produk adalah bagian dari logistik terbalik yang mencakup kombinasi aktivitas lain seperti daur ulang, perbaikan, dan perbaikan, serta pembuangan limbah. (Stock, 2001).

*It is believed that while product returns are known to account for a large proportion of Reverse Logistics activities, manufacturers are able to recover only a portion of the value of the returned products because of processing delays (Guide, 2006).*

Dipercaya bahwa meskipun pengembalian produk diketahui bertanggung jawab atas sebagian besar aktivitas logistik terbalik, produsen hanya dapat memulihkan sebagian dari nilai produk yang dikembalikan karena penundaan pemrosesan (*Guide, 2006*).

*When effectively handled, product return processes can help firms recover value. Furthermore, they can aid in the development of customer return policies that can increase customer loyalty (Rogers, 2002)*

Ketika ditangani secara efektif, proses pengembalian produk dapat membantu perusahaan memulihkan nilai. Selain itu, mereka dapat membantu dalam pengembangan kebijakan pengembalian pelanggan yang dapat meningkatkan loyalitas pelanggan (*Rogers, 2002*)

### **2.1.5 Product Return Forecasting**

*Product Returns Forecasting* adalah cara peramalan dari *quantity, quality, dan timing* dari *Product Return* guna membantu proses *Reverse Logistic*. Definisi dari *Product Returns Forecasting* ini merupakan hasil kutipan dari berbagai peneliti sebelumnya, sebagai berikut:

*As compared to forward logistics, Reverse Logistic is difficult to plan and organize because of more uncertainties in terms of quantity, time and quality of returned product (Flapper, 1996).*

Dibandingkan dengan forward logistik, Reverse Logistic sulit untuk direncanakan dan diatur karena lebih banyak ketidakpastian dalam hal kuantitas, waktu dan kualitas produk yang dikembalikan (Flapper, 1996).

*The RL starts with an end consumer returning products. In real life, product returns are subjected to uncertainties in terms of quality, quantity and timing of returns (Ravi, 2008).*

Reverse Logistic dimulai dengan produk yang dikembalikan oleh konsumen akhir. Dalam kehidupan nyata, pengembalian produk mengalami ketidakpastian dalam hal kualitas, kuantitas, dan waktu pengembalian (Ravi., 2008).

*The timing of returns, when the consumer brings back products, quality of returns, in what condition, and quantity of returns, how much quantity is returned to the manufacturer, are important. If this could be predicted with reasonable accuracy, all the strategic, tactical and operational processes will be positively impacted (Potdar and Rogers, 2012).*

Waktu pengembalian, ketika konsumen membawa kembali produk, kualitas pengembalian, dalam kondisi apa, dan kuantitas pengembalian, berapa kuantitas yang dikembalikan ke produsen,



adalah penting. Jika ini dapat diprediksi dengan akurasi yang wajar, semua proses strategis, taktis dan operasional akan berdampak positif (Potdar and Rogers, 2012).

*Accuracy in Product Return Forecasting in terms of quantity, quality and timing is important for the success of the Reverse Logistic system (Tibben-Lembke and Rogers, 2002).*

Keakuratan dalam meramalkan pengembalian produk dari segi kuantitas, kualitas dan waktu sangat penting untuk keberhasilan sistem *Reverse Logistic* (Tibben-Lembke and Rogers, 2002).

#### **2.1.6 Economic Performance of Reverse Logistic**

*Economic Performance of Reverse Logistic* adalah tingkat kinerja ekonomi yang berfokus pada profitabilitas dan pertumbuhan yang dapat dievaluasi menggunakan indicator-indicator pengembalian nilai produk, pengendalian biaya, pengurangan investasi persediaan, dan peningkatan profitabilitas dan produktivitas tenaga kerja. Definisi dari *Economic Performance* ini merupakan hasil kutipan dari berbagai peneliti sebelumnya, sebagai berikut:

*The Economic performance of an organisation mainly focuses on its profitability and growth (Judge and Douglas, 1998)*

Kinerja ekonomi suatu organisasi terutama berfokus pada profitabilitas dan pertumbuhannya (*Judge and Douglas, 1998*)

*The Economic performance of RL can be evaluated by using indicators such as recapturing value from products, cost containment, reduction in inventory investment, and improved profitability and labour productivity (Daugherty, 2005).*

Kinerja ekonomi RL dapat dievaluasi dengan menggunakan indikator-indikator seperti perolehan kembali nilai dari produk, pengendalian biaya, pengurangan investasi persediaan, dan peningkatan profitabilitas dan produktivitas tenaga kerja (Daugherty, 2005).

#### **2.1.7 Environmental Performance of Reverse Logistic**

*Environmental Performance of Reverse Logistic* adalah bukti nyata yang dapat diberikan perusahaan sebagai bentuk kepedulian dalam memenuhi harapan masyarakat mengenai lingkungan. Untuk mengukur kepedulian perusahaan dan juga performa lingkungan yang diberikan oleh *Reverse Logistic*. Definisi dari *Environment Performance* ini merupakan hasil kutipan dari berbagai peneliti sebelumnya, sebagai berikut:

*The Environmental performance of an organisation as its commitment to Environmental excellence in order to meet expectations of society regarding Environmental concerns (Judge and Douglas, 1998).*

Kinerja lingkungan suatu organisasi sebagai komitmennya terhadap keunggulan lingkungan dalam rangka memenuhi harapan

masyarakat tentang kepedulian lingkungan  
(Judge and Douglas, 1998).

*Environmental performance of an organization is regarded as its capability to contribute to reductions in air and water pollution and solid waste, and its ability to reduce consumption of harmful, hazardous, and toxic materials and the frequency of Environmental accidents (Zhu, 2008)*

Kinerja lingkungan suatu organisasi dianggap sebagai kemampuan untuk berkontribusi pada pengurangan polusi udara dan air serta limbah padat, dan lainnya kemampuan untuk mengurangi konsumsi bahan dan frekuensinya berbahaya, dan beracun dari kecelakaan lingkungan (Zhu, 2008).

#### **2.1.8 Social Performance of Reverse Logistic**

*Social Performance of Reverse Logistic* adalah bentuk tanggung jawab yang diberikan perusahaan seperti kualitas manajemen, masalah kesehatan dan keselamatan, upah dan tunjangan, kebijakan kesetaraan kesempatan, pelatihan / pendidikan, pekerja anak, kerja paksa, kebebasan berserikat, dan hak asasi manusia dan layanan. Definisi dari *Sosial Performance* ini merupakan hasil kutipan dari berbagai peneliti sebelumnya, sebagai berikut:

*Social performance is defined as “a business organization configuration of principles of Social responsibility, processes of Social responsiveness, and policies, programs and observable outcomes as they relate to the firm’s societal relationships” (Wood, 1991).*

Kinerja sosial didefinisikan sebagai konfigurasi prinsip-prinsip tanggung jawab sosial organisasi bisnis, proses responsivitas sosial, dan kebijakan, program dan hasil yang dapat diamati karena mereka berhubungan dengan hubungan sosial perusahaan (Wood, 1991).

*Social performance refers to a company’s apparent engagement with issues related to Social responsibility such as quality of management, health and safety issues, wages and benefits, equal opportunities policy, training/education, child labour, forced labour, freedom of association, and human rights and services (Dixon, 2005)*

Kinerja sosial mengacu pada keterlibatan nyata perusahaan dengan masalah yang terkait dengan tanggung jawab sosial seperti kualitas manajemen, masalah kesehatan dan keselamatan, upah dan tunjangan, kebijakan kesetaraan kesempatan, pelatihan / pendidikan, pekerja anak, kerja paksa, kebebasan berserikat, dan hak asasi manusia dan layanan (Dixon, 2005).

### **2.1.9 Collaborative Forecasting**

Dalam melakukan perencanaan, perusahaan perlu memiliki data baik dari internal maupun eksternal. Data yang didapatkan ini berguna untuk dapat meningkatkan visibilitas dan juga meningkatkan akurasi dalam melakukan peramalan. Salah satu cara yang dapat dilakukan adalah dengan melakukan *collaborative forecasting*.

*Collaborative forecasting can provide a valuable framework for increasing visibility and collaboration across the supply chain (Mentzer,2000).*

*Collaborative forecasting* dapat memberikan kerangka kerja yang berharga untuk meningkatkan visibilitas dan kolaborasi di seluruh rantai pasok (Mentzer,2000).

*Collaborative forecasting is a way in which the entire supply chain is a participant in decisions about the demand that will drive their activity. Collaborative forecasting reaches internally and externally to gather information that allows for the best and most timely predictions of demand (Chapman, S, 2000).*

*Collaborative forecasting* adalah cara di mana seluruh rantai pasok berperan dalam pengambilan keputusan yang akan mendorong aktivitas mereka. Perkiraan kolaboratif menjangkau secara internal dan eksternal untuk mengumpulkan informasi yang

memungkinkan prediksi permintaan terbaik dan paling tepat waktu  
(Chapman, 2000).

## 2.2 Penelitian Terdahulu

Tabel 2.1 : Kompilasi Penelitian Terdahulu

Penelitian Terdahulu					
No.	Penulis	Judul Journal	Judul penelitian	Tahun	Kesimpulan
1.	Taknaz Alsadat Banihashemi, Jiangang Fei and Peggy Shu-Ling Chen	<i>Modern Supply Chain Research and Applications Vol. 1 No. 1, 2019 pp. 2-27</i>	<i>Exploring the relationship between Reverse Logistics and sustainability performance</i>	2019	Makalah ini menyajikan tinjauan literatur yang komprehensif untuk mengevaluasi kinerja proses RL berdasarkan tiga dimensi keberlanjutan termasuk lingkungan, aspek ekonomi dan sosial
2.	James R. Stock, Jay P. Mulki	<i>JOURNAL OF BUSINESS LOGISTICS, Vol. 30, No. 1, 2009</i>	<i>Product Returns Processing: An Examination of Practice of manufacturers, wholesalers/distributors , and retailers</i>	2019	ditemukan bahwa meskipun semakin pentingnya logistik terbalik dan pengembalian produk pengolahan kegiatan ini masih belum dianggap penting dalam organisasi.

3.	Agrawal, S., Singh, R.K. and Murtaza	<i>Journal of Product Return Advances in Forecasting for Management Research</i>	<i>Product Return recycling in Indian electronics industry</i>	2014	Penelitian yang masih ada telah lebih memperhatikan efek dari praktik <i>Product Return Forecasting</i> untuk <i>recycling</i>
4	Agrawal, S., Singh, R.K. and Murtaza, Q	<i>Resources, Conservation and Recycling</i>	<i>A literature review and perspectives in Reverse Logistics</i>	2015	Melihat perspektif di dalam <i>Reverse Logistic</i> dalam perkembangannya untuk perusahaan
5	Ayvaz, B., Boltürk, E. and Kaçtıoğlu, S	<i>International Journal of Supply Chain Management</i>	<i>A Grey system for the forecasting of return product quantity in recycling network</i>	2014	Kegiatan Reverse Logistics (RL) mendapat banyak perhatian dari segi ekonomi, sosial dan pemerintahan. Bagi perusahaan, penting untuk dikelola arus balik produk dengan cara yang efisien untuk mendapatkan keunggulan kompetitif.
6	Agrawal, S., Singh, R.K. and Murtaza, Q.	<i>Resources, Conservation and Recycling</i>	<i>Outsourcing decisions in Reverse Logistics: sustainable balanced scorecard and graph theoretic approach</i>	2016	Logistik terbalik telah menjadi masalah penting bagi sebagian besar organisasi karena peningkatan aliran pengembalian produk dan meningkatnya kepedulian terhadap lingkungan.

Sumber : Jurnal Pendukung Penelitian

## 2.3 Pengembangan Hipotesa

Hipotesis merupakan suatu dugaan sementara yang belum terbukti dan digunakan untuk menerangkan suatu fakta. Pengembangan hipotesis dari penelitian ini akan mengambil dari peneliti-peneliti terdahulu yang memiliki kesamaan hipotesa dengan hipotesa yang akan digunakan penulis.

### 2.5.1 Faktor yang mempengaruhi *Product Return* dapat memberikan pengaruh positif terhadap *Accuracy in Forecasting*

Ketidak pastian merupakan sesuatu hal yang biasa di dalam dunia bisnis dan setiap organisasi dan juga perusahaan berusaha untuk dapat menekan ketidak pastian tersebut dengan tujuan menjadi perusahaan yang dapat bersaing (Sutcliffe and Zaheer, 1998). Ketidak pastian dalam kualitas, kuantitas, dan juga waktu dari pengembalian barang berpengaruh signifikan kepada *Reverse Logistic Planning* dan juga performannya (Zikopoulos, 2017). Salah satu metode untuk menekan ketidakpastian dalam *Product Returns* adalah menggunakan *Forecasting Product Returns*, dimana *Forecasting Product Returns* dapat membantu menekan ketidakpastian dan juga membuat performa *Revere Logistic* lebih efisien (Xiaofeng and Tijun, 2009).

Untuk menguji apakah *Accuracy in Forecasting Product Returns* dapat mempengaruhi *Factors Influencing Product Returns* penulis menggunakan Hipotesis yang di dapat dari jurnal utama yaitu.



H1. Faktor yang mempengaruhi *Product Return* dapat memberikan pengaruh positif terhadap *Accuracy in Forecasting*

### **2.5.2 Accuracy in Product Return Forecasting memberikan pengaruh positif terhadap Economic Performance Logistic, Environmental Performance, dan Social Performance of Reverse Logistic**

Sebelumnya *Reverse Logistic* hanya dianggap sebagai suatu kegiatan yang memakan banyak *cost* dan jarang diperhatikan oleh perusahaan. Akan tetapi sekarang ini banyak perusahaan yang melakukan *Reverse Logistic* dikarenakan alasan ekonomi (Ravi and Shankar, 2015). Kinerja ekonomi *Reverse Logistic* dapat dievaluasi dengan menggunakan indikator-indikator seperti perolehan kembali nilai dari produk, pengendalian biaya, pengurangan investasi persediaan, dan peningkatan profitabilitas dan produktivitas tenaga kerja (*Daugherty et al 2005*). Banyak perusahaan dan juga organisasi yang mulai memperhatikan lingkungan dan mengatasinya salah satunya dengan menerapkan *Reverse Logistic* (Xie and Breen, 2012). *Reverse Logistic* juga dapat memberikan pengaruh terhadap *social responsibility* yang dapat memberikan dampak terhadap performa bisnis (Sarkis et al., 2010). Oleh karena itu banyak yang bisa di eksplorasi dari perencanaan dan juga pengambilan keputusan dari *reverse logistic* yang dapat memberikan pengaruh kepada perkembangan perusahaan. Penjelasan yang dijelaskan oleh para peneliti terdahulu ini menganggap ketiga aspek tersebut (*Economic, Environmental, dan Social Performance*) sebagai aspek yang mempengaruhi *Reverse Logistic Performance*.

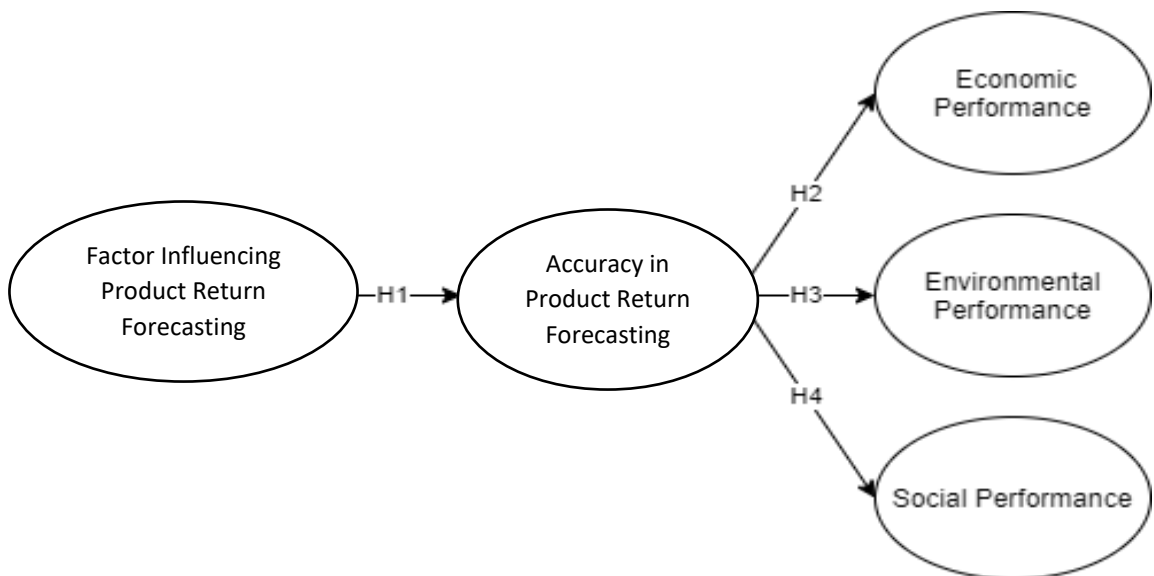
Untuk menguji apakah *Economic, Environmental, dan Social Performance* dapat mempengaruhi *Reverse Logistic Performance* penulis menggunakan Hipotesis yang di dapat dari jurnal utama yaitu.

H2. *Accuracy in Product Return Forecasting* memberikan pengaruh positif terhadap *Economic Performance of Reverse Logistic*

H3. *Accuracy in Product Return Forecasting* memberikan pengaruh positif terhadap *Environmental Performance of Reverse Logistic*

H4. *Accuracy in Product Return Forecasting* memberikan pengaruh positif terhadap *Social Performance of Reverse Logistic*

## 2.4 Model Penelitian



## Gambar 2.1 Model Penelitian Dimodifikasi

*Sumber : Model Penelitian (Penulis Saurabh Agrawal, Rajesh Kumar Singh*

Model pada penelitian ini diambil dari jurnal yang berjudul “*Product Return Forecasting and Reverse Logistics performance: structural equation modelling*”. Jurnal tersebut didapat penulis melalui ScienceDirect yang ditulis oleh Saurabh Agrawal, Rajesh Kumar Singh pada tahun 2019. Berikut adalah hipotesis yang terdapat pada penelitian ini dengan mengangkat hipotesis dari jurnal tersebut:

### **2.5 Hipotesis**

- H1 : Faktor yang mempengaruhi *Product Return* dapat memberikan pengaruh positif terhadap *Accuracy in Forecasting*
- H2 : *Accuracy in Product Return Forecasting* memberikan pengaruh positif terhadap *Economic Performance of Reverse Logistic*
- H3 : *Accuracy in Product Return Forecasting* memberikan pengaruh positif terhadap *Environmental Performance of Reverse Logistic*
- H4 : *Accuracy in Product Return Forecasting* memberikan pengaruh positif terhadap *Social Performance of Reverse Logistic*