

BAB II GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN

2.1. Sejarah Singkat Perusahaan

PT Harmoni Nusa Raya adalah sebuah perusahaan swasta yang bergerak di bidang *logistic* dengan fokus utama di bidang *land transportation*. PT Harmoni Nusa Raya berdiri pada tahun 2002, didirikan oleh Bapak Aji Kumala Setyo. Perusahaan ini berkembang hingga sekarang memiliki puluhan armada yang siap melayani konsumen di seluruh Indonesia. Konsumen PT Harmoni Nusa Raya berasal dari perusahaan besar yang melakukan kegiatan ekspor dan impor.



Gambar 1 Logo Perusahaan

Pada Tahun 2017, PT Harmoni Nusa Raya melebarkan sayapnya dengan masuk sebagai salah satu *transporter* di bidang *project Heavy Cargo*. PT Harmoni Nusa Raya mengerjakan *project* angkutan alat-alat berat dan *project* ke berbagai BUMN (Badan Usaha Milik Negara) di Indonesia, seperti pengangkutan pipa gorong-gorong yang mendukung pembangunan PLTU (Pembangkit Listrik Tenaga Uap) di seluruh Indonesia.

PT Harmoni Nusa Raya memiliki berbagai macam tipe armada yang digunakan untuk menunjang kebutuhan *customer*. Armada yang digunakan juga mayoritas merupakan armada truk berusia muda.

2.1.1. Visi dan Misi Perusahaan

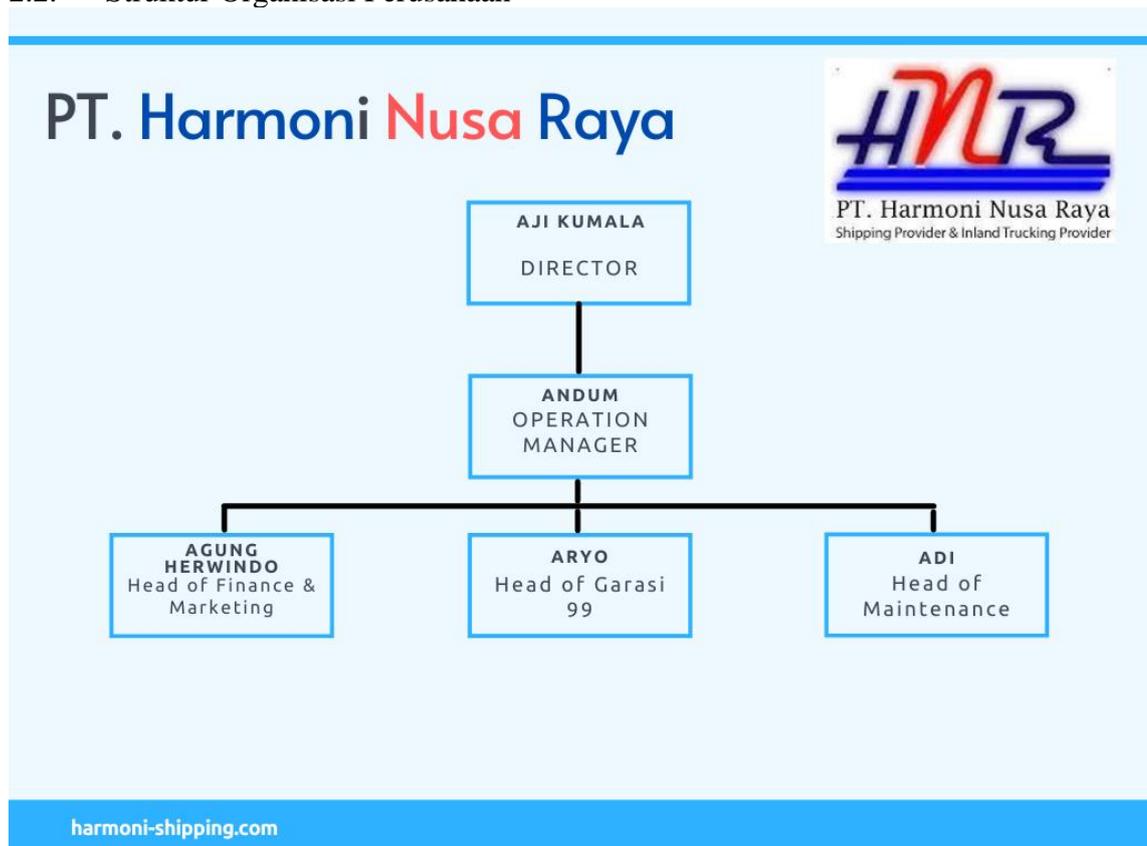
VISI

Menjadi perusahaan yang dipercaya, dan disukai dengan memberikan layanan terbaik di luar harapan pelanggan.

MISI

Memberikan nilai terbaik kepada pelanggan kami dengan terus meningkatkan layanan kami.

2.2. Struktur Organisasi Perusahaan



Gambar 2 Organization Chart

Pada gambar diatas merupakan struktur organisasi PT Harmoni Nusa Raya

1) *Operation Manager*

Bertanggung jawab dan berwenang penuh dalam pengurusan operasional untuk kepentingan perusahaan.

2) *Head of Finance & Marketing*

Bertanggung jawab dalam mengelola segala hal yang berkaitan dengan keuangan perusahaan yang mencakup pembelanjaan dan perawatan inventaris kantor, selain itu juga bertugas untuk melakukan perencanaan strategi pemasaran perusahaan dengan mempertimbangkan sumber daya perusahaan.

3) *Head of Garasi 99*

Bertugas untuk mengatur seluruh operasional garasi PT Harmoni Nusa Raya yang mencakup penyusunan jadwal armada yang disesuaikan dengan kebutuhan dan permintaan pelanggan.

4) *Head of Maintenance*

Bertugas untuk melakukan perawatan dan memastikan kelayakan jalan terhadap seluruh armada yang dimiliki PT Harmoni Nusa Raya.

2.3. Tinjauan Pustaka

2.3.1. Manajemen

(Kinicki & Williams, 2020) menjelaskan bahwa, “*More formally, management is defined as (1) the pursuit of organizational goals efficiently and effectively by (2) integrating the work of people through (3) planning, organizing, leading, and controlling the organization’s resources*”.

(Kinicki & Williams, 2020) menjelaskan bahwa terdapat 4 fungsi manajemen

1. *Planning*

Menetapkan tujuan dan bagaimana cara mencapai suatu tujuan

2. *Organizing*

Mengatur tugas, orang, dan sumber daya lainnya untuk menyelesaikan pekerjaan.

3. *Leading*

Memotivasi, mengarahkan, dan sebaliknya mempengaruhi orang untuk bekerja keras untuk mencapai tujuan organisasi.

4. *Controlling*

Memantau kinerja, membandingkannya dengan sasaran, dan mengambil tindakan korektif sesuai kebutuhan.

2.3.2. Manajemen Operasional

(Heizer & Render, 2018) menyebutkan bahwa, “*Operations management*” (OM) is the set of activities that creates value in the form of goods and services by transforming inputs into outputs.”

Oleh penulis diartikan manajemen operasi (OM) sebagai sekumpulan aktivitas yang menciptakan nilai dalam bentuk barang dan jasa dengan mengubah *input* menjadi *output*.

10 keputusan strategis yang berkaitan dengan manajemen operasional menurut (Heizer & Render, 2018), dapat dijelaskan sebagai berikut :

1. Perancangan Produk dan Jasa

Perancangan produk dan jasa dengan menetapkan proses transformasi yang akan dilakukan. Desain produk akan menentukan batas bawah biaya dan batas atas kualitas, serta faktor utama bagi keberlanjutan dan sumber daya manusia yang dibutuhkan.

2. Pengelolaan Kualitas Ekspektasi

Pengelolaan kualitas ekspektasi pelanggan harus ditetapkan dengan menetapkan kebijakan dan prosedur untuk mengidentifikasi serta mencapai kualitas tersebut.

3. Perancangan Proses dan Kapasitas

Keputusan mengenai suatu barang atau jasa diproduksi yang diambil membuat manajemen dalam hal teknologi, kualitas, sumber daya

manusia. Dengan adanya komitmen ini maka akan menentukan struktur biaya dasar perusahaan.

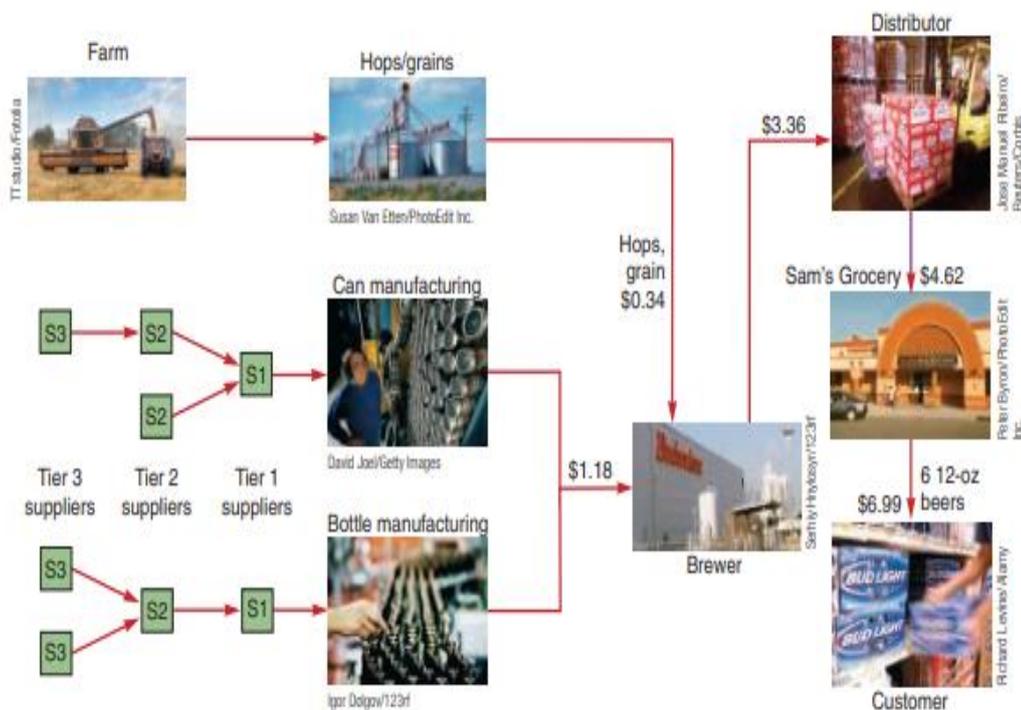
4. Strategi Lokasi
Keputusan lokasi kegiatan manufaktur dan jasa akan menentukan keberhasilan suatu perusahaan.
5. Strategi Tata Letak
Dengan adanya integrasi kebutuhan kapasitas, tingkat personel, teknologi, dan persyaratan inventaris akan menentukan proses yang efisien.
6. Sumber Daya Manusia dan Rancangan Pekerjaan
Manusia merupakan kesatuan dari seluruh rancangan sistem. Oleh karena itu, cara merekrut, memotivasi, dan mempertahankan personel harus ditentukan dengan jelas.
7. Manajemen Rantai Pasok (*Supply Chain Management*)
Keputusan untuk mengoptimalkan aktivitas inti dari perusahaan dalam merespon dan memaksimalkan kebutuhan pelanggan
8. Persediaan
Keputusan persediaan dapat optimal jika kepuasan pelanggan, kemampuan pemasok, dan jadwal produksi dipertimbangkan.
9. Penerapan Jadwal Jangka Menengah dan Pendek
Menentukan jadwal produksi yang efektif dan efisien untuk memenuhi kebutuhan pelanggan.
10. Perawatan
Keputusan harus dibuat dengan mempertimbangkan kapasitas fasilitas, permintaan produksi, dan personel yang diperlukan untuk mempertahankan proses yang andal dan stabil.

2.3.3. *Supply Chain*

Secara umum *Supply Chain* memiliki cakupan erat yang mencakup semua interaksi antara pemasok, produsen, distributor, dan pelanggan.

Dimulai dari arus barang dari barang yang dipesan oleh perusahaan ke supplier, produksi material, adanya distribusi, hingga barang diterima oleh konsumen.

Dalam hal ini, *Supply Chain* berpatokan pada adanya perpindahan informasi maupun material yang digunakan untuk produksi, dari pemasok bahan baku, setelah itu bahan baku diproduksi di pabrik, untuk kemudian dilakukan distribusi ke pelanggan.



Gambar 3 Supply Chain Sumber: (Heizer & Render, 2018)

2.3.4. *Supply Chain Management (SCM)*

(Heizer & Render, 2018) “*Supply Chain Management* merupakan suatu pengontrolan kegiatan yang dalam hal ini untuk memperoleh barang mentah, yang dimana barang mentah ini akan diproses menjadi barang setengah jadi, dan didistribusikan ke perusahaan untuk diolah menjadi barang jadi dan kemudian didistribusikan ke konsumen akhir dengan menggunakan suatu sistem distribusi.”

Dalam hal ini *Supply Chain Management* memiliki fokus untuk melakukan pengoptimalan aktivitas perusahaan dalam rangka untuk memaksimalkan kecepatan perusahaan dalam merespon permintaan konsumen.

2.3.5. Logistik

Logistik merupakan bagian dari *Supply Chain Management* yang didalamnya mengurus arus barang yang dikirim produsen ke konsumen yang meliputi kecepatan, kualitas yang sesuai dengan keinginan konsumen.

(Christopher, 2016) menyebutkan bahwa, “Logistik pada dasarnya adalah orientasi dan kerangka kerja perencanaan yang berupaya membuat rencana tunggal untuk aliran produk dan informasi melalui bisnis. Manajemen rantai pasokan dibangun di atas kerangka kerja ini dan berusaha untuk mencapai keterkaitan dan koordinasi antara proses entitas lain dalam pipa, yaitu pemasok dan pelanggan, dan organisasi itu sendiri. Jadi, misalnya, salah satu tujuan manajemen rantai pasokan mungkin untuk mengurangi atau menghilangkan penyangga inventaris yang ada di antara organisasi dalam suatu rantai melalui berbagi informasi mengenai permintaan dan tingkat stok saat ini”.

(Christopher, 2016) menjelaskan bahwa, “Logistik adalah proses pengelolaan pengadaan, pergerakan dan secara strategis penyimpanan bahan, suku cadang dan persediaan jadi (dan arus informasi terkait) melalui organisasi dan saluran pemasarannya sedemikian rupa sehingga saat ini dan profitabilitas masa depan dimaksimalkan melalui pemenuhan pesanan yang hemat biaya”.

(Černá & Buková, 2016) menjelaskan bahwa, “Tujuan utama dalam setiap perusahaan logistik yang menyediakan layanan adalah untuk mencapai tingkat layanan pelanggan yang diberikan secara optimal dengan biaya yang optimal. Kedua faktor penting tersebut saling berlawanan. Di satu sisi permintaan pelanggan yang terus berkembang akan kecepatan pengiriman, kualitas dan fleksibilitas, dan di sisi lain, ada masalah daya

saing harga. Singkatnya, ada potensi ketegangan pencarian konstan pada penurunan biaya logistik.”

Gunawan (2014) menjelaskan bahwa “Logistik merupakan 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”.

2.3.6. Aktivitas Logistik

(Gunawan, 2014:13) Aktivitas logistik merupakan bagian dari logistic. Ada beberapa aktivitas logistik yang saling berkaitan yaitu:

- Pelayanan Pelanggan
 - Pelayanan pelanggan merupakan suatu proses yang berlangsung antara pemasok dan konsumen yang akan menghasilkan nilai tambah untuk melakukan pertukaran produk dalam jangka waktu panjang maupun pendek. Sehingga dalam hal ini pelayanan pelanggan merupakan suatu proses yang memberikan nilai tambah yang penting dan efektif.
- Peramalan Permintaan
 - Peramalan permintaan ini berkaitan dengan jumlah banyak barang yang diproduksi untuk diangkut ke berbagai tujuan. Perkiraan yang akurat ini akan membuat manajer logistik untuk dapat menyediakan sumber daya yang cukup untuk dapat melayani permintaan.
- Manajemen Persediaan
 - Aktivitas ini merupakan cara bagaimana suatu perusahaan melakukan persediaan yang cukup untuk memenuhi permintaan konsumen.

- Komunikasi Logistik
 - Dalam hal ini komunikasi merupakan sebuah aktivitas yang mendukung semua aktivitas bisnis, berawal dari komunikasi yang erat, maka akan menentukan keberhasilan suatu pekerjaan.
- Penanganan Material
 - Penanganan material berkaitan dengan aliran bahan baku yang akan diproduksi menjadi barang jadi.
- Proses Pemesanan
 - Proses pemesanan ini terbagi dalam beberapa komponen
 - Elemen operasional, di dalam ini terdapat *Order Entry*, penyesuaian jadwal dan persiapan pengiriman barang, dan melakukan *invoicing*.
 - Elemen komunikasi, di dalamnya terdapat modifikasi pesanan, adanya penyelidikan pesanan, melakukan koreksi pesanan.
 - Kredit dan elemen pengumpulan, adanya proses pemeriksaan kredit, maupun proses pengumpulan rekening.
- Pengemasan
 - Tujuan dari adanya proses pengemasan ini yaitu untuk mencegah suatu produk menjadi rusak ketika sedang didistribusikan dan juga mengurangi biaya material.
- Transportasi
 - Aktivitas ini berhubungan dengan distribusi barang dari satu tempat ke tempat lainnya, serta distribusi barang dari pabrik ke konsumen.

- *Procurement*
 - Proses *procurement* ini memiliki suatu tujuan untuk memberikan aliran material yang terjaga selama melakukan proses produksi, selain itu juga digunakan untuk memperbaiki kualitas barang, mengembangkan kemampuan supplier dalam menjamin status stok bahan baku yang dibutuhkan.

2.3.7. *Logistics Management*

(Christopher, 2016) menyebutkan bahwa “*Logistics Management* merupakan sarana untuk memenuhi kebutuhan pelanggan yang dalam hal ini kebutuhan pelanggan dapat dipenuhi dengan melakukan koordinasi yang luas di pasar. Untuk mencapai adanya integrasi di seluruh perusahaan, maka akan membutuhkan orientasi yang sangat berbeda.”

Dalam hal ini distribusi barang mewakili 25% dari harga jual produk. Ada 6 metode yang digunakan untuk melakukan distribusi barang:

- *Trucking*
 - Merupakan moda distribusi barang yang paling banyak digunakan di banyak perusahaan. Hal ini terjadi karena distribusi dengan truk memiliki banyak kelebihan. Perusahaan yang sudah menerapkan *Just-In-Time* menuntut para pengemudi agar bisa mengirim barang dengan nyaman dan cepat.
- *Railroads*
 - Merupakan moda distribusi yang mengandalkan kereta sebagai sarana pengiriman barang, biasanya sarana kereta ini digunakan untuk mengangkut batu bara untuk jarak yang jauh, atau bisa juga digunakan untuk mengangkut minyak.

- *Airfreight*
 - Merupakan moda distribusi yang mengandalkan pesawat untuk melakukan pendistribusian barang, biasanya barang yang diangkut merupakan barang yang memiliki bobot yang tidak terlalu berat, barang yang emergency, dan barang-barang yang mudah busuk seperti buah dan sayuran.
- *Pipelines*
 - Merupakan cara distribusi barang dengan menggunakan pipa, biasanya digunakan untuk melakukan distribusi minyak, gas, dan produk hasil pabrik kimia.
- *Multimodal*
 - Merupakan sarana distribusi barang yang menggunakan banyak moda transportasi, seperti Ketika ingin ekspor barang, maka barang yang telah diproduksi akan didistribusikan ke pelabuhan dengan menggunakan truk untuk selanjutnya diangkut menggunakan kapal laut ke negara tujuan.

2.3.8. *Third-Party Logistic (3PL)*

3PL merupakan sebuah jasa logistik yang ditawarkan perusahaan *outsourcing* kepada perorangan maupun perusahaan. Dengan adanya 3PL ini, maka perusahaan dapat memaksimalkan fungsi dari *supply chain* yang ada, selain itu dapat menghemat investasi perusahaan, karena perusahaan tidak perlu melakukan investasi untuk pengadaan dan perawatan armada distribusi.

3PL pada umumnya menyediakan jasa pergudangan, distribusi barang antar kota, *loading* dan *unloading* barang, serta menyiapkan kelengkapan dokumen perjalanan. Dengan adanya servis dari perusahaan

3PL ini, maka dalam hal ini perusahaan bisa menekan *cost* yang akan dikeluarkan, sehingga perusahaan menjadi efektif dan efisien.

Jenis layanan 3PL

- *Service Developer*
 - Dalam hal ini merupakan perusahaan penyedia layanan 3PL biasanya menawarkan sebuah pelayanan yang lebih kompleks seperti: layanan *tracking* barang, pengiriman barang yang spesial, dan juga menawarkan jasa kawalan barang untuk menjaga keamanan barang dalam melakukan pendistribusian.
- *The Customer Adapter*
 - Perusahaan penyedia layanan 3PL biasanya akan melakukan pekerjaan sesuai dengan permintaan pengguna, biasanya perusahaan 3PL mengambil alih kontrol kegiatan logistik dengan menggunakan jasa yang ditawarkan oleh perusahaan tersebut. Biasanya pengguna layanan 3PL ini jumlahnya sedikit.
- *The Customer Developer*
 - Jenis ini memiliki tingkat tertinggi dari yang ditawarkan perusahaan penyedia jasa 3PL, biasanya akan terintegrasi dengan pengguna 3PL dan mengambil alih seluruh fungsi logistik.