



### **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**

### **GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN**

#### **2.1 Profil Perusahaan**

PT Energi Canggih Indonesia adalah perusahaan yang bergerak di bidang perdagangan dan distribusi *cable*, *bearing* dan *electrical supplies*, berkedudukan di Jalan Kelapa Gading Selatan, Blok BJ. 08, No. 12, Gading Serpong, Tangerang. Perusahaan ini didirikan pada tanggal 26 Desember 1997.

Kegiatan usaha PT Energi canggih Indonesia adalah perdagangan barang. Jenis barang dagangan utama adalah alat-alat teknik, mekanikal dan elektrikal. Sebagai perusahaan yang bergerak dalam bidang pengadaan peralatan untuk keperluan industri, PT Energi Canggih Indonesia membeli barang langsung dari beberapa perusahaan manufaktur, disimpan di gudang pribadi, kemudian dijual kembali kepada para pelaku industri dan individu. Dalam hal ini, perusahaan merupakan distributor resmi dari lima merek dagang, yaitu : *Flexicon (United Kingdom)*, *KabelSchlepp (United Kingdom)*, *Time Era (Malaysia)*, *Titanium AOP* dan *Nanode (United Kingdom)*.

Perusahaan ini dikelola oleh Bapak Amerta Wiyono dan Ibu Nicke Lestari yang juga sebagai *owner*. Usaha ini pertama kali dimulai dengan membeli produk secara kecil-kecilan dari satu prinsipal dan dijual kepada beberapa perusahaan kenalan.

Dengan ketekunan, kerja keras, komitmen dan relasi yang baik yang dimiliki oleh *owner*, maka sampai sekarang perusahaan berhasil menjalin kerja sama dengan beberapa prinsipal dari luar. Perusahaan juga dapat berkembang dengan pesat. Oleh karena itu, untuk mendukung perdagangan dan distribusi, perusahaan memiliki enam kantor cabang yang tersebar di beberapa tempat di Indonesia, yaitu : cabang Bandung, Surabaya, Semarang, Cilegon, Medan dan Batam.

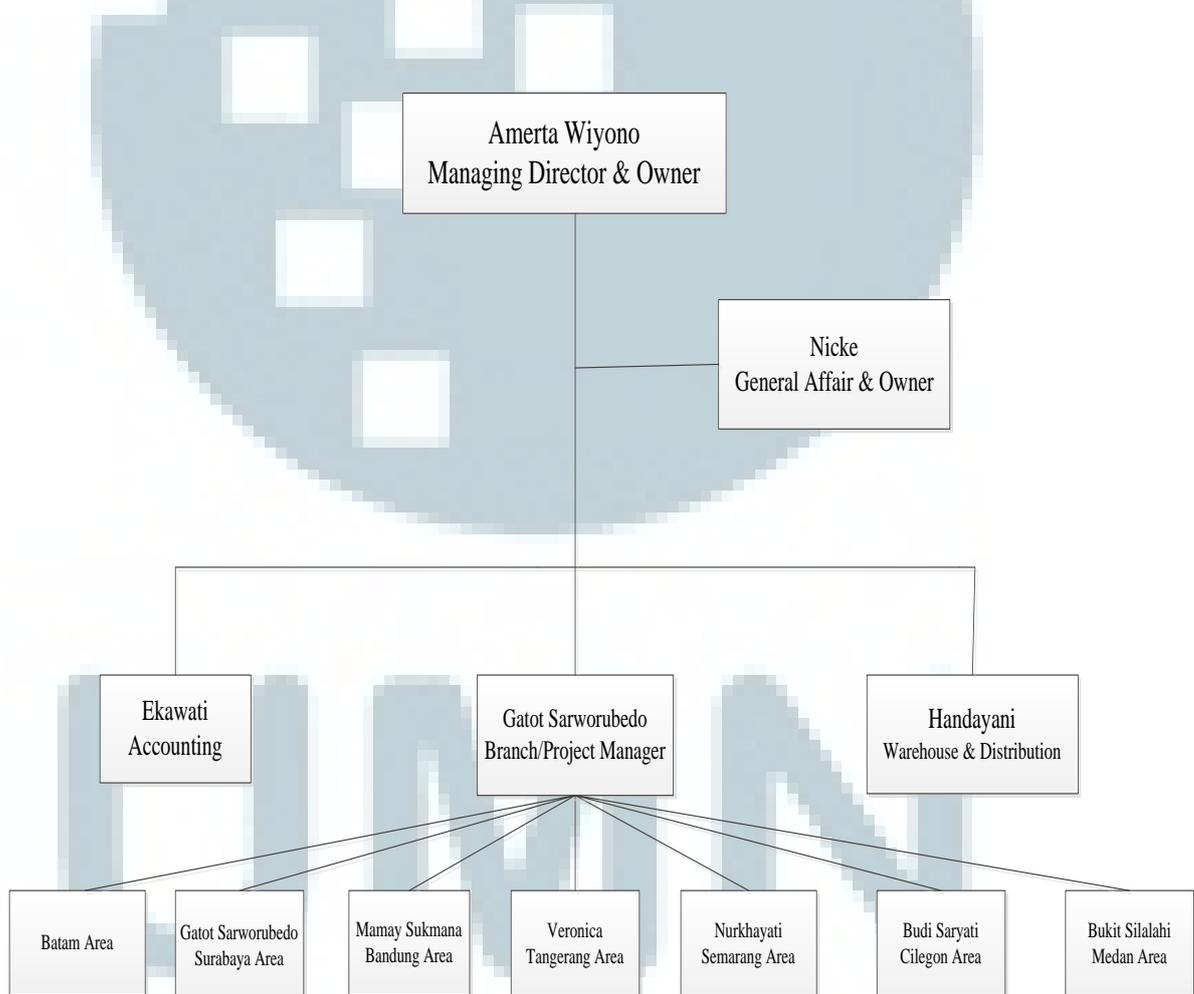
### 2.1.1 Visi Perusahaan

Menjadi pemimpin pasar di Indonesia dalam bidang pendistribusian produk *Spare Part* Mesin Industri.

### 2.1.2 Misi Perusahaan

- a. Meningkatkan pelayanan kepada setiap *customer*
- b. Meningkatkan kualitas dari setiap produk sehingga menjadi nilai tambah bagi perusahaan (*customer*).
- b. Membangun hubungan yang lebih baik dengan *customer*.

### 2.2 Struktur Organisasi Perusahaan



Gambar 2.1 Struktur Organisasi PT Energi Canggih Indonesia  
Sumber : *General Affair* (2014)

Dalam struktur organisasi ini, jabatan yang paling tinggi ditempati oleh *Managing Director* yang bertanggung jawab untuk mengatur organisasi secara keseluruhan dan mengontrol sumber daya yang ada. *Managing Director* dibantu oleh satu *General Affair* dan secara langsung membawahi tiga manajer, yaitu *Accounting Manajer*, *Branch/Project Manager* dan *Warehouse & Delivery Manager*. Penulis pada struktur organisasi ini berada pada Divisi *Warehouse dan Delivery* dan memiliki jabatan sebagai staf operasional gudang.

## **2.3 Landasan Teori**

Dalam hal ini, penulis akan menjelaskan beberapa teori yang berhubungan dengan pekerjaan yang dilakukan selama program kerja magang di PT Energi Canggih Indonesia

### **2.3.1 Manajemen Operasional**

Menurut Heizer dan Render (2008) manajemen operasional adalah serangkaian kegiatan yang menciptakan nilai dalam bentuk barang dan jasa dengan mengubah *input* menjadi *output*. Kegiatan menciptakan barang dan jasa ini berlangsung di semua organisasi.

Menurut Russel dan Taylor (2009) manajemen operasi adalah : “*The design of productive system.*” Artinya, manajemen operasi adalah desain sistem produksi.

Stevenson (2005) mendefinisikan manajemen operasional sebagai sistem manajemen atau serangkaian proses dalam pembuatan produk atau penyediaan jasa.

Sedangkan menurut Evans dan Collier (2007) manajemen operasional adalah ilmu dan seni untuk memastikan bahwa barang dan jasa diciptakan dan berhasil dikirim ke pelanggan.

Manajemen operasi merupakan salah satu fungsi utama dari sebuah organisasi dan secara keseluruhan berhubungan dengan semua fungsi bisnis lainnya. Pada sebagian besar organisasi pasti di dalamnya ada kegiatan memasarkan, membiayai, dan memproduksi. Manajemen operasi merupakan studi tentang pembuatan keputusan dalam fungsi operasi.

Schroeder (2008) memberi pengertian tentang manajemen operasi sebagai berikut :

*“Operations has been defined as a transformation system that convert inputs to outputs, the processed technology is the methods procedures and equipment use to transform material or inputs into product or service.”*

“Operasi adalah sistem perubahan yang mengubah *input* menjadi *output*, proses teknologi adalah metode prosedur dan peralatan yang digunakan untuk mengubah material atau *input* menjadi produk atau jasa.”

Dari definisi-definisi yang telah dikemukakan di atas, dapat disimpulkan bahwa manajemen operasi merupakan proses pengolahan secara optimal penggunaan sumber daya secara efektif dan efisien untuk menciptakan suatu barang dan jasa yang sesuai dengan tujuan.

### **2.3.2 Supply Chain Management**

Manajemen operasional tidak terlepas dari alur distribusi yaitu proses *supply chain management*. Pengertian *supply chain management* menurut beberapa ahli, yaitu:

Menurut Heizer dan Render (2008), *Supply Chain Management* adalah sebuah aktivitas yang terintegrasi untuk menghasilkan produk dan jasa, mengubah barang setengah jadi menjadi barang jadi, dan mengirimkannya dengan sistem distribusi.

Menurut Reid dan Sanders (2007) *Supply Chain Management* adalah bagaimana mengkoordinasikan dan mengelola semua kegiatan rantai pasokan yang menghubungkan pemasok (*suppliers*), pengangkut (*transporters*), departemen internal (*internal departments*), perusahaan pihak ketiga (*third-party companies*) dan sistem informasi (*information systems*).

Sedangkan menurut Stevenson (2005), *Supply Chain Management* adalah sebuah tahapan organisasi yang meliputi seluruh fasilitas, fungsi, dan aktifitas yang terlibat dalam proses produksi hingga pengiriman suatu produk dan jasa.

### 2.3.3 Manajemen Logistik

Menurut Stevenson (2005), logistik merupakan suatu pergerakan material dan informasi di dalam rantai pasokan.

Sedangkan menurut Reid dan Sanders (2007) logistik adalah suatu kegiatan yang memperoleh, memproduksi dan mendistribusikan bahan dan produk di tempat yang tepat dan dalam jumlah yang tepat.

Tampubolon (2004:187), menyatakan bahwa manajemen material (bahan baku, pembantu, dan komponen) merupakan kegiatan operasional yang menggabungkan fungsi pembelian (*purchasing materials*), pergudangan (*warehousing*), dan aktivitas persediaan (*inventory activity*) sesuai dengan kebutuhan sistem manajemen material.

Heizer dan Render (2008) mengemukakan bahwa manajemen logistik adalah suatu pendekatan yang mengupayakan efisiensi operasi melalui integrasi aktivitas pengadaan, pemindahan dan penyimpanan bahan. Dengan demikian, tujuan manajemen logistik adalah mencapai efisiensi operasi melalui integrasi aktivitas pengadaan, pemindahan dan penyimpanan bahan.

Menurut Azwar (2013) selaku *Procurement & Logistics Manager* di PT EII dalam situs [linkedin.com](http://www.linkedin.com) ([www.linkedin.com](http://www.linkedin.com)) memberikan pandangan bahwa aktivitas logistik merupakan: Proses perencanaan, implementasi, dan pengendalian efisiensi, aliran biaya yang efektif dan penyimpanan bahan mentah, bahan setengah jadi, barang jadi dan informasi-informasi yang berhubungan, dari asal ke titik konsumsi dengan tujuan memenuhi kebutuhan konsumen.

Selanjutnya, Azwar (2013) menjelaskan bahwa fungsi logistik adalah sebagai fungsi pendukung yang amat penting di dalam perusahaan yang meliputi fungsi: Perencanaan, penganggaran, pengadaan, penyimpanan, penyaluran atau distribusi, penghapusan dan pengendalian. Dengan demikian, aktivitas utama logistik, yaitu:

- a. *Customer service* (pelayanan pelanggan),
- b. *Demand forecasting* (peramalan permintaan),
- c. *Inventory management* (manajemen persediaan),
- d. *Logistics Communications* (komunikasi logistik),
- e. *Material handling* (penanganan material),

- f. *Order processing* (proses pemesanan),
- g. *Packaging* (pengemasan),
- h. Dukungan komponen dan jasa,
- i. Pemilihan lokasi dan gudang,
- j. Procurement/Purchasing,
- k. Transportasi,
- l. Gudang dan penyimpanan.

#### **2.3.4 Warehouse**

Gudang dapat didefinisikan sebagai tempat yang dibebani untuk menyimpan barang yang akan digunakan dalam produksi sampai barang diminta sesuai dengan jadwal, serta sebagai tempat menyimpan barang hasil produksi untuk selanjutnya didistribusikan. Sedangkan, pada perusahaan tertentu, gudang juga dapat digunakan sebagai sarana atau tempat jual beli hasil produksi.

Warman (1995) mendefinisikan gudang (kata benda) sebagai suatu bangunan yang dipergunakan untuk menyimpan barang dagangan. Selanjutnya, pergudangan (kata kerja) adalah kegiatan menyimpan dalam gudang. Dalam arti yang lebih luas, pergudangan adalah segala sesuatu yang berhubungan dengan pemindahan serta penanganan bahan dan barang jadi.

Menurut Armstrong and Kotler (2009) perusahaan harus memutuskan berapa banyak dan jenis gudang yang dibutuhkannya dan di mana gudang itu ditempatkan. Perusahaan mungkin menggunakan gudang penyimpanan atau pusat distribusi.

Sedangkan menurut Bearden, Ingram, and Laforge (2004), pergudangan merupakan aspek penting dari strategi saluran pemasaran bagi perusahaan, mengacu pada kegiatan pemasaran yang berhubungan dengan menjual produk kepada pembeli dan menggunakannya untuk membuat produk lain, atau menggunakannya untuk melakukan kegiatan bisnis.

Dari beberapa pendapat di atas, dapat disimpulkan bahwa pergudangan adalah sarana untuk menyimpan produk sebelum dapat dijual. Suatu perusahaan harus dapat memutuskan berapa banyak dan jenis dari gudang yang

dibutuhkannya, dan di mana gudang tersebut akan ditempatkan. Oleh karena itu harus menyeimbangkan tingkat layanan pelanggan dengan biaya distribusi.

#### 2.3.4.1 Fungsi dan Peran *Warehouse*

Warman (1995) menyatakan bahwa fungsi utama pergudangan adalah tempat penyimpanan bahan mentah (*raw material*), barang setengah jadi (*intermediate goods*), dan tempat penyimpanan produk yang telah jadi (*final goods*). Selain itu, gudang juga berfungsi sebagai tempat penampungan barang yang akan dikirim atau barang yang baru datang. Dalam hal ini, gudang mempunyai peran penting dalam mendukung keberhasilan perusahaan mencapai tujuannya, karena pada bagian gudang terjadi proses pengolahan *input* menjadi *output*.

Reid dan Sanders (2007) mengklasifikasikan gudang ke dalam dua kategori utama, yaitu :

- a. Gudang umum (*general warehouses*). Digunakan untuk menyimpan barang dalam jangka waktu yang lama (*for long-term storage*) dengan penanganan yang minimal. Peranan gudang umum lebih kepada penyimpanan barang (*storage*).
- b. Gudang distribusi (*distribution warehouse*). Digunakan untuk menyimpan barang dalam jangka waktu yang pendek (*for short-term storage*) dan berperan untuk menangani perpindahan, pergerakan dan penanganan barang.

Selanjutnya, Reid dan Sanders (2007:121) mengemukakan bahwa dalam rantai pasokan (*supply chain*), gudang memiliki tiga peran, yaitu : *transportation consolidation, product mixing or blending, and services*.

- a. *Transportation consolidation*. Penerimaan produk atau material dari beberapa *supplier*, yang kemudian dalam proses pengiriman akan dikonsolidasikan atau dikombinasikan menjadi satu kendaraan angkut, guna mendapatkan kapasitas muat yang maksimal. Konsep transportasi konsolidasi diterapkan untuk menghemat biaya transportasi dalam melakukan pengiriman berbagai varian produk atau material ke pelanggan yang berada pada satu wilayah atau geografis yang sama.

- b. *Product mixing*. Merupakan suatu jasa yang memberikan nilai tambah kepada pelanggan. Dengan *product mixing*, pelanggan dapat langsung menempatkan berbagai varian produk di dalam gudang. Selanjutnya, gudang berperan untuk mengelompokkan barang tersebut, dan langsung melakukan pengiriman ke pelanggan. Keunggulan dari *product mixing* ini adalah layanan pelanggan lebih cepat dan mengurangi biaya transportasi.
- c. *Services*. Layanan yang ditawarkan oleh gudang dapat meningkatkan layanan pelanggan, dengan cara memindahkan barang lebih dekat dengan pelanggan dan mengurangi waktu pengisian atau pengadaan barang. Dalam hal ini, perusahaan menggunakan strategi *postponement* (penundaan), yang merupakan strategi yang menggeser diferensiasi produksi lebih dekat kepada pelanggan dengan menunda konfigurasi akhir. Dalam kaitannya, gudang dapat digunakan untuk menyelesaikan produk kostum. Ketika produsen menggunakan *postponement* (penundaan) dalam proses desain produk, produk hampir jadi dikirim ke gudang. Selanjutnya, ketika *order* dari pelanggan diterima, gudang langsung menyelesaikan produk sesuai dengan spesifikasi yang diinginkan pelanggan. Menggunakan gudang dengan cara ini memungkinkan produsen untuk mempertahankan fleksibilitasnya dengan produk hampir jadi dan juga dengan cepat memberikan produk kustom kepada pelanggan.

#### 2.3.4.2 Gedung Penyimpanan

Menurut Warman (1995:6) letak dan desain gedung di mana barang disimpan merupakan faktor yang berpengaruh besar terhadap penanganan barang.

Di bawah ini adalah berbagai tempat penyimpanan di mana kebutuhan yang sama dapat dipenuhi, dan dengan demikian terjadi proses yang sama, meskipun terdapat perbedaan dalam cara (Warman, 1995:6):

##### a. Pabrik.

- 1) Gudang operasional.

Merupakan gudang di mana bahan baku disimpan. Di sini dapat pula disimpan barang setengah jadi, atau barang dalam proses. Barang-barang tersebut disiapkan untuk diserap oleh proses produksi.

2) Gudang perlengkapan.

Dapat berupa bengkel tambahan yang diletakkan dekat proses produksi untuk menyediakan peralatan kerja, barang pelumas atau barang lainnya yang diperlukan oleh proses produksi, tetapi tidak ditemukan kembali di dalam produk akhir. Barang-barang tersebut disimpan untuk digunakan, sesudah itu dikembalikan ke gudang lagi.

3) Gudang pemberangkatan.

Merupakan ruang penyimpanan dari bagian pengiriman, di mana barang-barang itu disimpan sebelum diberangkatkan dari pabrik. Dapat juga disebut gudang hasil jadi.

4) Gudang musiman

Dalam industri tertentu terkadang diperlukan sediaan barang yang harus disimpan dalam jumlah banyak sehingga harus menyewa ruangan.

**b. Tengkulak dan pedagang besar.**

Bisnis jenis ini umumnya dibagi dalam dua kategori, yaitu : mereka yang membeli barang jadi dalam jumlah besar dan memperkecilnya sesuai dengan tujuan, dan mereka yang mengimpor atau membeli barang lokal untuk dijual lagi. Dalam hal yang terakhir, kegiatan umumnya ialah menerima dan mengalihkan barang dalam partai besar.

Para pedagang besar dalam industri tertentu menyediakan fasilitas pergudangan yang melayani sendiri (*self service*), di mana aktivitas pergudangan dilaksanakan dan para pelanggan datang langsung ke gudang untuk memilih dan membawa sendiri barang yang diperlukan.

Pedagang eceran juga termasuk kategori ini, di mana mereka menyalurkan barang dari gudang pusat ke cabangnya. Dalam hal ini, mereka memberikan pelayanan tengkulak kepada cabang-cabangnya.

**c. Gudang pengecer dan departemental.**

Merupakan pembauran menyeluruh antara pedagang eceran kecil, serba ada, sampai yang besar dan berantai serta perusahaan pabrikan yang terintegrasi secara vertikal.

**d. Jawatan pemerintah pusat dan daerah**

Instansi pemerintah dan perusahaan jawatan memiliki banyak sekali gudang untuk penjatahan barang.

**e. Gudang umum dan pribadi.**

Meliputi tempat penitipan barang dan bahan milik orang lain yang bersifat hanya untuk sementara.

Warman (1995:8) kembali mengemukakan bahwa, betapa besar nilai yang terkandung dalam bahan, barang dan ruangan. Jika barang yang sangat besar jumlahnya dapat ditangani lebih cepat dan efisien, maka energi yang dikeluarkan dalam bentuk ruangan, uang, karyawan, mesin dan sebagainya, dapat dialihkan untuk keperluan lainnya.

Dalam hal ini, pentingnya peranan manajemen perusahaan untuk memeriksa apakah gudang untuk menyimpan barang dan bahan memang diperlukan sesuai kebutuhan atau tidak, sehingga dapat meminimalkan biaya-biaya yang tidak penting. Selain itu, perusahaan juga perlu untuk memerhatikan segala sumber kebutuhan lainnya, seperti kerusakan, kehilangan, persediaan yang berlebihan, pencurian, dan sebagainya.

**2.3.4.3 Tugas dan Peran Manajer Pergudangan**

Manajer memegang tugas dan peran yang besar terkait penanganan atas sediaan barang dan pergudangan, mencakup (Warman, 1995:52):

- a. Memiliki pengetahuan teknik yang khusus mengenai pergudangan barang dan pengendalian gerakannya.
- b. Manajer harus ingat bahwa ia adalah penjaga dari salah satu kekayaan perusahaan yang akan menghasilkan kesejahteraan.
- c. Bertanggung jawab atas penggunaan kekayaan tertumpuk dalam bentuk harta berwujud.
- d. Mampu mengerahkan semua sumber daya, untuk menghasilkan laba dengan memberikan pelayanan seefisien mungkin.
- e. Seorang manajer harus membuat keputusan dan menyusun berbagai sistem agar unitnya menjadi efisien.
- f. Seorang manajer harus selalu mencari cara-cara baru, dan jangan pernah merasa puas dengan cara yang berlaku sekarang, sebab belum tentu cara yang dipakai sekarang itu cocok untuk besok.

- g. Harus menambah pengalaman dan menumpuk pengetahuan, baik untuk kepentingan sendiri maupun untuk orang lain yang terlibat dalam bisnisnya.
- h. Melakukan pengecekan dan pengendalian atas seluruh aktivitas di dalam gudang.

### **2.3.5 Distribution**

Setiap perusahaan memiliki pola pemasaran yang berbeda. Sebuah perusahaan dapat mendistribusikan produknya langsung kepada konsumen atau dapat juga dengan mendistribusikannya melalui perantara dalam saluran distribusi. Sebagian besar perusahaan bekerjasama dengan perantara pemasaran untuk mendistribusikan produk mereka ke pasar. Perantara pemasaran membentuk suatu saluran pemasaran atau juga yang disebut saluran perdagangan atau saluran distribusi.

Menurut Hollensen (2010:14), distribusi adalah cara bahwa ia harus lebih dekat dengan pelanggan. Biasanya pemikiran pemasaran melihat distribusi sebagai saluran yang mengambil produk dari produsen ke konsumen.

Sedangkan menurut Tjiptono dan Chandra (2008:585), distribusi adalah kegiatan pemasaran yang berusaha memperlancar dan mempermudah penyampaian barang dan jasa dari produsen kepada konsumen, sehingga penggunaannya sesuai dengan yang diperlukan (jenis, jumlah, tempat, dan saat dibutuhkan).

Menurut Russel dan Taylor (2009), distribusi meliputi semua saluran, proses, dan fungsi, termasuk pergudangan dan transportasi. Dalam hal ini, menyangkut perjalanan produk sampai ke konsumen akhir (end user). Selanjutnya, Russel dan Taylor menjelaskan bahwa manajemen distribusi adalah bagaimana mengelola material dan produk yang diterima, menyimpan produk dan bahan (*storing products and materials*), kemasan (*packaging*) dan pengiriman pesanan (*shipment of orders*). Fokus distribusi dalam hal ini adalah untuk memastikan pengiriman pesanan tepat waktu.

Menurut Sanders (2007), "*Distribution management is the packaging , storing and handling of products at receiving docks, warehouses and retailer outlets.*"

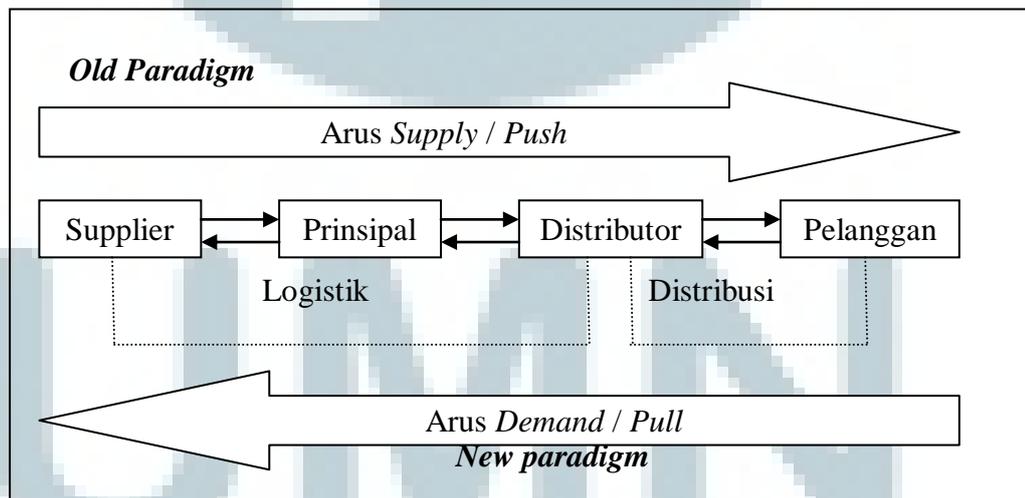
Dari beberapa pendapat di atas, dapat disimpulkan bahwa distribusi adalah sebuah cara untuk mempermudah mengambil atau menyampaikan barang dan jasa dari produsen sampai pada konsumen.

### 2.3.5.1 Saluran Distribusi

Kodrat (2009:20) mengatakan bahwa saluran distribusi merupakan perantara untuk memindahkan produk atau jasa dari produsen ke konsumen.

Selanjutnya, Kodrat (2009:20) mendefinisikan manajemen distribusi sebagai sebuah pendekatan yang berorientasi pada keputusan (*decision oriented approach*) yang berarti bahwa perhatian diarahkan kepada pengembangan kebijakan yang efektif mulai dari merencanakan (*planning*), mengorganisasikan (*organization*), mengoperasikan (*actualization*), dan mengendalikan (*controlling*), tidak hanya pada deskripsi tentang bagaimana sebuah saluran beroperasi saja.

Berbicara mengenai saluran distribusi erat kaitannya dengan dua kutub yaitu kutub principal (*produsen*) dan kutub konsumen. Kutub produsen adalah bagaimana produk dapat tersebar (*spread*) secara luas. Sedangkan kutub konsumen, adalah bagaimana konsumen bisa memperoleh produk dengan mudah (Kodrat, 2009:21).



Gambar 2.2 Paradigma Lama dan Paradigma Baru dalam Manajemen Distribusi  
Sumber : Kodrat, "Manajemen Distribusi," 2009.

Gambar 2.2 menjelaskan bahwa pada paradigma lama, penentuan target penjualan untuk setiap saluran distribusi lebih berorientasi pada *principal*, biasa

dikenal dengan *sales target driven*. Artinya, prinsipal menetapkan target dan target ini di *break-down* ke setiap distributor dan distributor *membreak-down*nya kembali untuk setiap *sales-mannya*. Namun, pada paradigma baru dalam menyusun target penjualan untuk setiap jalur distribusi lebih berorientasi pada pelanggan, atau dikenal dengan *actual demand driven*. Artinya, distributor menyusun target penjualan berdasarkan permintaan pelanggan, kemudian distributor merekap semua permintaan pelanggan untuk diteruskan ke prinsipal. Prinsipal menyusun permintaan dari seluruh distributor untuk dibuatkan permintaan bahan baku supplier.

Gambar 2.2 juga membedakan antara logistik dengan distribusi. Logistik adalah pergerakan barang dari *supplier* hingga distributor. Sedangkan, distribusi adalah pergerakan barang dari distributor ke pelanggan. Faktor kunci keberhasilan logistik adalah DIFOTEF (*Delivery in Full on Time Error Free*). Sedangkan faktor kunci keberhasilan distribusi adalah SCP (*Spreading, Coverage dan Penetration*).

### **2.3.5.2 Saluran Distribusi dalam Menciptakan Nilai Guna**

Kotler (2002) dalam Kodrat (2009:22) mengatakan bahwa dalam suatu saluran distribusi, anggota saluran distribusi menjalankan semua fungsi.

Sedangkan menurut Komarudin (1994) dalam Kodrat (2009:22), fungsi adalah pekerjaan, tindakan/kegiatan perilaku, atau dapat berarti kategori bagi aktivitas-aktivitas. Jadi, fungsi saluran distribusi adalah aktivitas-aktivitas yang dilaksanakan anggota saluran distribusi untuk memindahkan barang dari produsen ke konsumen, yang pada pelaksanaannya dapat menimbulkan perbedaan atau *gap* aliran barang dari prinsipal hingga konsumen (Kodrat, 2009).

Kodrat (2009:23) mengklasifikasikan *gap* ke dalam 4 kategori, yaitu :

- a. *Geographical gap*. Merupakan perbedaan jarak geografis yang disebabkan oleh perbedaan tempat pusat produksi dengan lokasi konsumen yang tersebar di mana-mana. *Geographical gap* menimbulkan *place utility* (nilai guna tempat)
- b. *Time gap*. Adalah perbedaan jarak waktu yang disebabkan oleh celah waktu yang terjadi antara produksi dengan konsumsi dari produk-produk yang

dihasilkan secara besar-besaran. *Time gap* ini menimbulkan *time utility* (nilai guna waktu)

- c. *Quantity gap*. Terjadi karena produksi dilakukan dalam skala besar untuk memperoleh biaya per unit yang lebih rendah, sedangkan konsumsi terjadi dalam jumlah yang lebih kecil.
- d. *Variety gap*. Terjadi karena sebagian besar produsen memproduksi variasi produk tertentu yang pada saat itu tidak sama dengan apa yang dibutuhkan oleh konsumen. *Quantity* dan *variety gap* menimbulkan *form utility* (nilai guna bentuk)
- e. *Communication* dan *information gap*. Terjadi karena konsumen sering tidak mengetahui sumber-sumber produksi dari produk yang dibutuhkan, sementara produsen tidak mengetahui siapa, di mana konsumen potensial tersebut berada. *Communication* dan *information gap* menimbulkan *possession utility* (nilai guna milik).

Gap di atas menciptakan nilai guna produk seperti yang disebutkan di atas yang sangat penting untuk memenuhi kebutuhan, keinginan dan harapan konsumen. Keempat nilai guna produk tersebut adalah (Kodrat, 2009:23) :

- a. Nilai guna bentuk (*form utility*). Merupakan manfaat yang diciptakan oleh adanya perubahan-perubahan dalam usaha memperbaiki suatu barang. Pelaksanaan penciptaan bentuk ini dilaksanakan oleh kegiatan produksi yang mencakup: perubahan bentuk/fungsi bahan baku, penentuan material yang digunakan, penentuan komposisi/cairan bahan yang digunakan, adanya perubahan ukuran, bentuk atau dimensi lain dari barang yang sudah jadi.
- b. Nilai guna waktu (*time utility*). Artinya, produk tersedia setiap saat pada saat dibutuhkan.
- c. Nilai guna tempat (*place utility*). Artinya, produk akan memiliki nilai jual yang tinggi pada tempat yang berbeda.
- d. Nilai guna milik (*possession utility*). Menunjukkan kegiatan yang mengubah kepemilikan suatu barang. Pada umumnya pembeli korporat yang berupa perusahaan, ingin memiliki bahan baku untuk keperluan produksi ataupun nantinya dijual lagi. Kegunaan milik ini akan menciptakan kepuasan bagi pihak yang ingin memiliki.

Berdasarkan uraian di atas, dapat dikatakan bahwa keempat nilai guna tersebut tidak dapat dipisahkan. Konsumen tidak dapat memperoleh barang jadi tanpa adanya pengangkutan barang tersebut ke tempat tinggalnya, dan tanpa adanya penyimpanan sampai saatnya dibutuhkan. Selain itu, mereka juga tidak dapat memiliki suatu barang yang belum diproduksi. Oleh karena itu, pada saat konsumen mengonsumsi suatu produk, mereka harus mendapatkan semua nilai guna tersebut.

Jadi, Kodrat (2009:25) berkesimpulan bahwa pemasaran dan produksi merupakan dua macam kegiatan yang sama pentingnya bagi saluran distribusi.

### **2.3.6 Sistem Distribusi**

Menurut Heizer dan Render (2008) yang dialihbahasakan oleh Sungkono (2010:27) menyatakan bahwa perusahaan-perusahaan mengetahui bahwa distribusi barang dari dan ke fasilitas-fasilitas yang ada dalam perusahaan dapat menghabiskan 25% dari biaya produksinya. Karena tingginya biaya tersebut, perusahaan-perusahaan mengevaluasi sarana distribusi mereka secara konstan. Terdapat lima sarana distribusi yang utama, yaitu : Truk, Kereta Api, Angkutan Udara, Sarana Transportasi Air dan Saluran Pipa.

Menurut Tampubolon (2004:187), untuk memutuskan biaya transportasi dalam sistem pendistribusian, yang perlu diperhatikan adalah apakah bahan baku atau material yang akan dibeli adalah dalam jumlah yang besar, tahan lama dan tidak membutuhkan *packaging* pengaman. Apabila demikian, yang menjadi pertimbangan untuk menetapkan biaya transportasi adalah biaya yang paling murah seperti kereta api dan kapal angkutan sungai atau laut.

- a. Angkutan Kereta Api. Merupakan sistem transportasi yang paling murah, dengan kapasitas angkutan cukup besar. Di negara-negara Eropa Timur, transportasi dengan kereta api merupakan pilihan utama untuk sistem pengangkutan barang dalam jumlah besar.
- b. Angkutan Udara. Merupakan sistem transportasi yang paling cepat, tetapi memiliki keterbatasan, seperti biaya cukup mahal dan kapasitas terbatas. Umumnya yang mempergunakan sistem transportasi ini adalah untuk

pengiriman barang-barang yang sifatnya *speciality goods* dan memiliki nilai harga yang tinggi.

- c. Angkutan Sungai dan Laut. Sistem transportasi yang paling murah sesudah kereta api dan dapat mencakup sekeliling dunia, kecuali untuk Eropa Timur harus dikombinasikan dengan transportasi dengan kereta api.
- d. Saluran Pipa (BBM). Sistem pengiriman mempergunakan saluran pipa, pada umumnya adalah untuk bahan bakar, seperti minyak tanah (*carossine*), bensin (*gasoline*). Untuk sistem pengiriman air bersih juga dapat dipergunakan pipa, seperti perusahaan air minum mengirim air bersih ke pelanggan dengan menggunakan pipa. Sistem ini dilakukan dengan cara kontrak penjualan, yang ditentukan dalam jangka waktu tertentu atau sampai suatu jumlah kubik tertentu.

### **2.3.7 Distribution Processes**

Krajewski et al (2007) mengemukakan bahwa aspek kunci dari pemenuhan pesanan adalah proses distribusi yang membawa produk atau jasa kepada pelanggan. Oleh karena itu, terdapat tiga keputusan penting dalam menentukan desain dan implementasi proses distribusi.

- a. *Ownership* (kepemilikan). Perusahaan adalah pemegang kontrol tertinggi atas seluruh proses distribusi. Dalam hal ini perusahaan tidak melibatkan perusahaan yang menawarkan jasa distribusi untuk membantu dalam proses pemenuhan pesanan. Meskipun keputusan tersebut dapat membantu perusahaan untuk mencapai keunggulan kompetitif, namun hal tersebut dapat meningkatkan biaya peralatan, tenaga kerja, fasilitas, dan *maintanance*.
- b. *Mode selection*. Terdapat lima mode dasar transportasi, yaitu : truk (*truck*), kereta api (*train*), kapal (*ship*), pipa (*pipeline*), dan pesawat (*airplane*). Perusahaan perlu untuk memilih mode transportasi yang tepat agar barang dapat dengan cepat sampai kepada pelanggan, tetapi juga secara internal dapat mengurangi biaya total persediaan perusahaan.
- c. *Cross-docking*. Biaya operasional rendah dan kecepatan pengiriman dapat ditingkatkan dengan teknik yang disebut *cross-docking*. *Cross-docking* adalah sistem distribusi di mana barang dagangan diterima di *warehouse* atau di

*distribution center* tanpa disimpan lagi tapi langsung disiapkan untuk pengiriman selanjutnya. Dengan kata lain, *cross docking* adalah proses pemindahan dari titik penerimaan langsung ke titik pengiriman tanpa disimpan lagi untuk sementara. Fungsi gudang di sini adalah sebagai tempat untuk mengatur efisiensi pengiriman kepada pelanggan atau sebagai fasilitas penerimaan (*receiving*) dan pengiriman (*shipping*). Manfaat *cross-docking* adalah terjadi penurunan investasi persediaan, ruang penyimpanan, biaya penanganan, dan *lead time*, serta peningkatan perputaran persediaan dan mempercepat arus kas.



UMN