



Pengaruh Faktor Biaya, Faktor Pelayanan Dan Efektifitas Operasional Terhadap Performa Manajemen Logistik Perusahaan

Rina Ayu Vildayanti

Universitas Budi Luhur Jakarta

Email: rina.ayuvildayanti@budiluhur.ac.id

Ravindra Safitra Hidayat

Universitas Budi Luhur Jakarta

Email: Ravindra.safitra@budiluhur.ac.id

Muhamad Jusmansyah

Universitas Budi Luhur Jakarta

Email: jusmansyah61@gmail.com

Yugi Setyarko

Universitas Budi Luhur Jakarta

Email: yugi.setyarko@budiluhur.ac.id

Agus Sriyanto*

Universitas Budi Luhur Jakarta

Email: agus.sriyanto@budiluhur.ac.id

Korespondensi Author: agus.sriyanto@budiluhur.ac.id*

Abstract: Successful companies will always practice logistics, supply chain and inventory management in order to reduce costs and provide services and operational effectiveness. Logistics in the current state of business coordinates and integrates all physical and non-physical movements and unites them with the organization, as well as information aspects. This study aims to analyze the impact of corporate logistics management which includes transportation, warehousing, packaging, inventory and information management to improve efficiency and effectiveness. Reducing the cost of each logistics activity will affect the total cost burden and improve company performance. This article will determine and define what logistics activities are key to the success of the company. Empirical research is based on articles that have been adapted and abstracted and become hypotheses that are generally understood after validation and proven by the results of the findings in these articles. Adequate inventory, storage, warehousing, transportation and information management are the main keys that logistics managers should practice to reduce the overall cost of the company. These findings include the affirmation of the need for logistics managers to optimally manage all logistics activities in order to achieve cost reduction, service improvement and operational effectiveness.

Keywords: Cost, Service, Operational Effectiveness, Logistics.

Abstrak; Perusahaan yang sukses akan selalu mempraktikkan manajemen logistik, rantai pasokan dan persediaanya dalam rangka untuk menekan biaya dan menyediakan pelayanan serta efektivitas operasional. Logistik dalam kondisi bisnis saat ini mengoordinasikan dan mengintegrasikan semua pergerakan fisik dan non fisik serta menyatukannya dengan organisasi, dan juga aspek informasi. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dampak dari manajemen logistik perusahaan yang meliputi transportasi, pergudangan, pengemasan, inventaris dan manajemen informasi untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas. Mengurangi biaya setiap aktivitas logistik akan mempengaruhi jumlah beban biaya dan meningkatkan kinerja perusahaan. Artikel ini akan menentukan dan mendefinisikan kegiatan logistik apa saja yang merupakan kunci penting untuk kesuksesan perusahaan. Penelitian

empiris berdasarkan artikel yang telah disadur dan diambil intisarinya dan menjadi hipotesis yang dimengerti secara umum setelah lakukan validasi dan dibuktikan dengan hasil dari temuan-temuan pada artikel-artikel tersebut. Inventaris, penyimpanan, pergudangan, transportasi dan manajemen informasi yang memadai adalah kunci utama yang harus dipraktikkan para manajer logistik untuk mengurangi biaya keseluruhan perusahaan. Temuan ini termasuk penegasan perlunya pengelola logistik untuk mengelola seluruh kegiatan logistik secara optimal guna memperoleh penekanan biaya, peningkatan pelayanan dan efektivitas operasional.

Kata Kunci: Biaya, Pelayanan, Efektivitas Operasional, Logistik

PENDAHULUAN

Era globalisasi memungkinkan adanya penjualan produk untuk target yang sama, namun didapatkan dari produsen yang berbeda dan dengan harga yang berbeda pula. Peningkatan akan penawaran di pasar telah menyebabkan persaingan terjadi secara intensif sehingga beberapa perusahaan dihadapkan pada masalah kelangsungan untuk menjalankan perusahaannya. Pengembangan dari teknologi informasi telah menyebabkan peningkatan arus informasi di seluruh dunia, yang dalam peningkatan pengetahuan produsen dan konsumen (Delfmann dan Gehring, 2003). Satu-satunya cara untuk perusahaan untuk bertahan di pasar adalah terus-menerus menurunkan harga produknya dan meningkatkan perbaikan secara regular dan berkala dari karakteristik produk yang di hasilkan. Oleh karena itu, pengembangan intensif berkelanjutan dari perusahaan sangat penting untuk kelangsungan hidup di pasar domestik dan global.

Menciptakan dan mempertahankan keunggulan kompetitif perusahaan adalah proses yang kompleks dan berkelanjutan yang sangat tergantung pada fleksibilitas dan kemauan perusahaan untuk melakukan perubahan yang cepat dalam proses dan untuk membuat mereka lebih cepat dari para pesaing mereka. Penyesuaian dan peningkatan berkelanjutan dari proses logistik dan rantai pasokan adalah dasar agar berfungsinya perusahaan dalam kondisi saat ini di era globalisasi, yang merupakan faktor kunci keberhasilan. Dalam konteks ini muncul kebutuhan akan penerapan praktik manajemen modern dalam semua aspek operasi perusahaan, terutama dalam manajemen rantai pasokan, yang berkontribusi pada peningkatan daya saing (Hassini, 2008). Salah satu elemen penting adalah logistik yang akan menyediakan struktur dan fungsi manajemen dengan total biaya operasi guna meningkatkan efektivitas perusahaan dan kegiatan usaha. Kolaborasi diantara semua pemain rantai pasokan ditambah dengan pendekatan responsif dapat meningkatkan daya saing dalam organisasi melalui pengurangan waktu yang dibutuhkan yang akan difasilitasi oleh kelancaran arus material dari hulu menuju ujung hilir sebuah rantai pasokan. Pendekatan ini akan memastikan akhir, dimana pelanggan akan memberikan nilai untuk uang mereka dan juga mengurangi tingkat ketidakpastian dalam industri (Francis dan Waiganjo, 2014).

KAJIAN PUSTAKA

Logistik

Secara umum, logistic sebagai suatu ilmu pengetahuan atau ilmu seni dalam melakukan kegiatan penyimpanan, pemeliharaan, penyaluran, serta penghapusan beberapa barang atau alat tertentu. Sedangkan bisnis logistik merupakan bisnis yang bergerak pada bidang manajemen perpindahan barang dari satu titik ke titik akhir, yang tidak lain merupakan konsumen. Hal ini dilakukan demi memenuhi permintaan konsumen.

Untuk mengukur performa manajemen yang berhasil dapat diukur melalui kinerja rantai pasok (*supply chain*). Dimana dalam sebuah penelitian yang dilakukan oleh Chan & Qi (2003) diusulkan sebuah konsep yang disebut sebagai *Performance of Activity* atau POA. Ini merupakan model yang digunakan untuk mengukur kinerja aktifitas yang menjadi bagian dari proses *supply chain*. Manajemen logistik adalah konsep yang berorientasi pada aliran dengan tujuan mengintegrasikan sumber daya melalui pipa yang memanjang dari pemasok ke pelanggan akhir, diharapkan untuk memiliki sarana dimana biaya dan kinerja dari aliran pipa dapat diukur. Kinerja aktivitas terukur dalam pembagian dimensi seperti pada tabel dibawah ini:

Widiadibrata Hal.87-97

Jurnal JDM, Vol. 1 No.02 Sept 2018

Tabel 1. Kinerja aktivitas terukur dalam pembagian dimensi	
KINERJA AKTIVITAS	PENJELASAN
1. ONGKOS	- Ongkos merupakan bagian dari eksekusi aktivitas dan muncul terkait sumber daya yang digunakan - Ongkos berhubungan dengan tenaga kerja, peralatan, material/bahan, dan metoda, - Ongkos diukur terhadap nilai acuan (<i>reference point</i>)
2. WAKTU	- Waktu berhubungan dengan lamanya proses dalam siklus untuk aktivitas - Waktu dapat diukur antara lain dengan masing-masing aktivitas <i>supply chain</i> seperti waktu produksi, waktu pengiriman. Waktu respon pelanggan dan lain-lain
3. KAPASITAS	- Ukuran banyaknya volume pekerjaan yang dapat dilakukan oleh system atau bagian dari rantai pasok (<i>supply chain</i>) pada periode tertentu - Kapasitas produksi, kapasitas distribusi, kapasitas alat, kapasitas operasional menjadi parameter pada bagian dari rantai pasok
4. KAPABILITAS	- Mengacu pada kemampuan dalam suatu mata rantai untuk melakukan aktivitas - Terdiri dari sub dimensi keandalan (<i>realibility</i>), ketersediaan, fleksibilitas
5. PRODUKTIVITAS	- Mengukur sumber daya pada rantai pasok digunakan secara efektif dalam mengubah input menjadi output
6. UTILISASI	- Mengukur tingkat pemakaian (<i>usage</i>) sumber dalam kegiatan rantai pasok - Pemberdayaan penggunaan alat dan kemampuan optimalisasi menjadi parameter
7. OUTCOME	- Merupakan hasil dari proses atau aktivitas - Dapat berupa nilai tambah yang diberikan pada jasa atau produk yang diberikan

pengukuran aktivitas-aktivitas tersebut di atas akan saling berhubungan satu sama lain, guna menjadi panduan untuk mengukur guna meningkatkan performa manajemen logistik pada perusahaan.

Semua kegiatan logistik dilakukan guna mencapai sebuah tujuan tertentu, yakni, untuk menjamin ketersediaannya sebuah produk atau barang secara tepat waktu dan sampai di lokasi atau tempat yang tepat. Sehingga, perusahaan perlu menjalankan serangkaian aktivitas, mulai dari pengadaan barang, produksi, sampai distribusi. Pada prosesnya,

kegiatan ini memiliki standar performa khusus yang perlu diraih. Selain itu, ada pula tingkatan kinerja yang perlu diraih pada aktivitas logistik, seperti, terciptanya keseimbangan atas kualitas layanan yang dibutuhkan oleh konsumen dengan jumlah biaya yang dibutuhkan untuk mendapatkan tujuan akhir dari perusahaan.

Menurut Bowersox, setidaknya terdapat 2 faktor utama terkait penentuan tingkat kinerja dari logistik.

1. Faktor pelayanan, yakni sebuah tingkat layanan yang dihadirkan oleh perusahaan kepada para konsumennya.
2. Faktor biaya, yakni jumlah atau nominal biaya yang dibutuhkan perusahaan untuk menyediakan pelayanan yang tepat dan baik terhadap para konsumennya.

PERFORMA MANAJEMEN PERUSAHAAN

Sistem perusahaan yang baik harus memiliki sistem kerja yang lengkap. Salah satu yang penting adalah sistem untuk mengetahui visibilitas dan untuk mengetahui performa dari rantai pasokan. Tujuannya adalah untuk bisa menentukan dan juga mengukur seperti apa cara produksi sebuah produk tersebut. Pengukuran ini akan meliputi berbagai macam hal dan juga komponen seperti produsen, pengecer dan distributor. Dikarenakan ketiga komponen ini penting dari keseluruhan rantai produksi dan juga bisa berpengaruh antara satu dengan lainnya.

Dengan mengetahui kinerja maupun performa dari rantai pasokan ini, bisa digunakan sebagai bahan evaluasi dan juga membantu perusahaan mengefektifkan dalam segala lini dan juga rantai pasokan yang mendukung ke arah yang lebih strategis.

Dalam rantai pasokan, banyak sekali hal yang menarik untuk dikaji, salah satunya adalah tentang *performance*. Merujuk pada Zaman dan Ahsan (2014), *supply chain performance* dapat diartikan sebagai proses pengukuran tingkat efisiensi dan efektifitas aktivitas/strategi yang diterapkan oleh industri. Dari definisi ini sudah jelas bahwa *supply chain performance* meliputi proses, pendefinisian dan pengukuran kinerja rantai pasok suatu bisnis. Bidang ini memberikan peluang baru untuk dikaji secara lebih dalam untuk melakukan penilaian apakah strategi supply chain sudah tepat untuk diteruskan.

Melihat *supply chain performance*, istilah efisiensi dan efektifitas sering sekali digunakan dalam industri. Lebih lanjut, dalam perhitungan *supply chain performance*, ada besaran-besaran tertentu yang digunakan dalam pengukuran yang selanjutnya disebut dengan metrik. Metrik merujuk pada pengukuran, bagaimana itu dapat diukur, siapa yang akan melakukan pengukuran dan dari mana datanya dapat diperoleh (Gunasekaran dan Kobu, 2007). Singkatnya, metrik merupakan variable apa saja yang harus diukur dalam rantai pasok. Untungnya, telah banyak disediakan model, *framework* dan metrik untuk melakukan pengukuran kinerja. Tetapi, perlu dilihat bahwa tidak semua metrik akan sesuai dengan industry, sehingga terlebih dahulu perlu dilakukan identifikasi proses bisnis industri dan perlu ditentukan metrik apa saja yang sesuai dengan industri tersebut.

Ada beberapa metrik yang bisa digunakan sebagai penentu kinerja dari rantai pasokan tersebut. Metrik sendiri merupakan pengukuran kuantitatif dari data Anda bisa berupa jumlah atau rasio. Beberapa metrik penentu kinerja rantai pasokan adalah berikut ini:

1. Kemampuan inventarisasi

Metrik dari *supply chain performance* pertama adalah kemampuan inventarisasi. Proses inventarisasi produk akan mencatat produk sebenarnya dimana banyak yang mengabaikan satu ini. Padahal dengan melibatkan inventarisasi bisa mengetahui seperti apa kinerja perusahaan. Selain itu juga bisa digunakan untuk mengukur kinerja dalam perusahaan tersebut, sehingga bisa memenuhi apa saja yang menjadi keinginan konsumen.

2. Kepuasan pelanggan

Metrik yang digunakan untuk mengukur *supply chain performance* adalah mengukur kepuasan pelanggan. Cara ini menjadi hal paling mudah dan mengukur keberhasilan produk yang dihasilkan oleh perusahaan manufaktur. Angka kepuasan pelanggan bisa dilihat dari data pembelian. Metrik ini memiliki hubungan dengan pengiriman pesanan, kelengkapan, keakuratan dan juga ketepatan waktu untuk produk sampai di tangan pelanggan. Konsep ini tidak hanya terbatas pada bisnis B2C, namun juga untuk konsep bisnis B2B dan juga industri yang lainnya.

3. Ketepatan Pemasok

Metrik yang bisa digunakan untuk mengetahui kinerja dari rantai pasokan adalah ketepatan pemasok. Fakta di lapangan menunjukkan bahwa tidak hanya pelanggan saja yang bisa dijadikan sebagai metrik. Ketepatan pemasok ini ada di ujung rantai pasokan dan dijadikan sebagai ukuran untuk mengukur kinerja dari pemasok. Indikator kinerja dari pemasok adalah pesanan dan pembelian yang mana disampaikan secara lengkap, akurat dan tepat waktu.

4. Kecepatan Waktu

Merupakan metrik yang ada kaitannya dengan inventarisasi. Inventarisasi yang baik adalah yang membutuhkan kecepatan. Hal ini menjadi bagian penting dan sangat dibutuhkan. Diperlukan waktu yang cepat untuk inventarisasi supaya semua proses rantai pasokan bisa berjalan secara efektif. Pasalnya yang sering menjadi perhatian adalah kecepatan rantai pasokan produk tersebut.

FAKTOR BIAYA

Aktivitas perusahaan dalam rangka membuat/memproduksi barang/jasa, melibatkan semua bagian produksi, sumber daya manusia, keuangan dan pemasaran. Struktur biaya produksi akan mempengaruhi harga jual produk. Apabila biaya produksi tinggi, maka harga jual produk pada akhirnya juga tinggi. Efek langsung berikutnya adalah berkurangnya jumlah pembelian oleh konsumen serta akibat berikutnya dalam jangka panjang adalah menimbulkan pengurangan pelanggan, penurunan loyalitas pelanggan dan penurunan daya saing produk perusahaan. Konsep biaya logistik bermula dari pemikiran bahwa salah satu komponen biaya yang cukup penting dan mempengaruhi harga jual produk atau jasa adalah biaya transportasi (ongkos angkut) dalam pengadaan bahan baku dan pengiriman atau pendistribusian produk jadi. Harga jual produk dan biaya-biaya lainnya selama ini sudah

terhitung secara teliti oleh bagian biaya berupa biaya produksi maupun '*cost of goods sold*' yang terdiri dari beberapa komponen biaya/ongkos. Ongkos-ongkos maupun biaya yang harus ditanggung oleh perusahaan terdiri dari beberapa jenis, salah satu ongkos dalam tahapan proses produksi adalah ongkos angkut dan ongkos simpan. Ongkos angkut dalam rantai pasok perusahaan berhubungan dengan aktivitas pengangkutan misalnya berupa pengiriman bahan/material baku dan bahan tambahan produksi dari pemasok ke perusahaan, perpindahan bahan baku dan tambahan produksi dari gudang ke bagian produksi, perpindahan bahan setengah jadi (dalam proses) menjadi produk jadi dalam tahapan satu ke tahapan lainnya selama proses produksi di dalam perusahaan, pengiriman produk dari pabrik kepada distributor (agen), pengiriman produk dari distributor kepada konsumen. Sedangkan ongkos simpan timbul sebagai konsekuensi aktivitas penanganan dan penyimpanan bahan/material sebelum digunakan dalam perusahaan serta penanganan dan penyimpanan produk sebelum dikirim ke pelanggan. Ongkos yang terkait dengan pengadaan, penyimpanan dan penanganan material ini berhubungan dengan aktivitas:

1. Pemesanan material bahan baku dan tambahan ke pemasok
2. Pengangkutan/pengiriman ke pemesan
3. Penyimpanan di gudang bahan baku
4. Pengadaan peralatan khusus penyimpanan
5. Pendokumentasian

ESTIMASI BIAYA

Estimasi biaya sebagai proses memperkirakan pengeluaran-pengeluaran yang dibutuhkan untuk membuat suatu produk (Kesavan dkk, 2009). Pengeluaran dimaksud adalah semua pengeluaran (biaya) dalam mendesain sampai membuat produk, termasuk pembuatan peralatan bantu dan biaya administrasi serta biaya penjualan. Dalam proses mengestimasi biaya diperlukan pengetahuan mendalam tentang metode atau proses manufaktur, waktu operasi dsb. Hasil estimasi biaya ini akan lebih baik jika dilakukan bersama insinyur dan akuntan dengan dukungan data fisik dan keuangan yang lengkap. Estimasi biaya dilakukan dengan beberapa alasan diantaranya apakah produk dapat dibuat, estimasi biaya mencakup estimasi biaya material, biaya tenaga kerja, komponen atau bahan-bahan yang dibeli serta biaya perakitan (Kesavan, 2009). Selanjutnya dikatakan juga bahwa untuk biaya produk, elemen lainnya juga harus diestimasi, misalnya biaya pengadaan dan pembuatan peralatan bantu produksi (*jigs, fixtures, tolls, dies* dan *gauges*) dan juga biaya investasi lainnya. Estimasi diperlukan untuk mendukung anggaran pengadaan fasilitas produksi tersebut. Di sisi lainnya bahwa aktivitas produksi harus ditegaskan apakah sistem produksi berjalan sesuai dengan standard dan efisiensi. Dalam hal ini perlu diestimasi biaya tenaga kerja maupun proses berdasarkan data standar kerja. Terjadinya pemborosan kerja, dalam hal ini pekerja yang bekerja lambat atau *setting* mesin yang longgar membawa pemborosan waktu atau kehilangan peluang yang lebih baik, akibatnya produk yang bisa dihasilkan lebih sedikit atau berkualitas lebih rendah.

FAKTOR PELAYANAN

Menurut Christopher (2015) logistik merupakan proses yang secara strategis mengelola pengadaan pergerakan, dan penyimpanan material, suku cadang dan barang jadi beserta aliran informasi terkait melalui organisasi dan pemasarannya, dalam cara dimana keuntungan perusahaan, baik untuk saat ini maupun diwaktu yang akan datang dapat dimaksimalkan dengan cara pemenuhan pesanan yang berbiaya efektif. Menurut Tjipto (2016) mewujudkan pelayanan logistik tidaklah semudah membalikan telapak tangan, banyak faktor yang perlu dipertimbangkan secara cermat, karena upaya penyempurnaan kualitas layanan berdampak signifikan terhadap budaya organisasi secara keseluruhan. Diantara berbagai faktor yang perlu mendapatkan perhatian utama adalah mengidentifikasi determinan utama kualitas layanan, mengelola ekspektasi pelanggan, mengelola bukti (*evidence*) kualitas layanan, mendidik konsumen tentang pelayanan, memperkembangkan budaya kualitas, menciptakan *automating quality*, menindaklanjuti layanan dan mengembangkan sistem informasi kualitas layanan.

1. Mengidentifikasi determinan utama kualitas layanan, setiap penyedia layanan wajib berupaya menyampaikan layanan berkualitas terbaik kepada para pelanggan sasarnya. Upaya ini membutuhkan proses mengidentifikasi determinan atau faktor penentu utama kualitas layanan berdasarkan sudut pandang pelanggan.
2. Mengelola ekspektasi pelanggan, tidak sedikit perusahaan yang berusaha melakukan segala cara untuk memikat sebanyak mungkin pelanggan, termasuk diantaranya mendramatis atau melebih-lebihkan pesan komunikasi. Semakin banyak janji yang diberikan semakin besar juga ekspektasi pelanggan. Pada gilirannya ini akan memperbesar kemungkinan tidak terpenuhi ekspektasi pelanggan oleh penyedia layanan. Untuk itu ada satu pepatah bijak yang bisa dijadikan pegangan “jangan dijanjikan apa yang tidak bisa diberikan, tetapi berikan lebih dari apa yang dijanjikan”.
3. Mengelola bukti kualitas pelayanan, bertujuan untuk memperkuat persepsi pelanggan selama dan sesudah layanan disampaikan. Oleh karena itu layanan merupakan kinerja dan tidak dapat dirahasiakan sebagaimana halnya barang fisik, maka pelanggan cenderung memperhatikan dan mempersiapkan fakta-fakta *tangibles* yang berkaitan dengan layanan sebagai bukti kualitas.
4. Mendidik konsumen tentang pelayanan, membantu pelanggan dalam memahami sebuah layanan merupakan upaya positif untuk mewujudkan proses penyampaian dan layanan secara efektif dan efisien. Pelanggan yang lebih terdidik akan dapat mengambil keputusan secara lebih baik dan lebih memahami peran serta kewajiban dalam proses penyampaian layanan. Oleh karenanya, kepuasan mereka dapat tercipta lebih tinggi.
5. Memperkembangkan budaya kualitas (*quality culture*) merupakan sistem nilai organisasi yang menghasilkan lingkungan yang kondusif bagi proses penciptaan dan penyempurnaan kualitas secara terus-menerus. Budaya kualitas terdiri dari filosofi, keyakinan, sikap, norma, nilai, tradisi, pelaksanaan, dan harapan yang berkenaan dengan peningkatan kualitas bisa ditumbuh kembangkan dalam sebuah organisasi, diperlukan komitmen menyeluruh dari semua anggota organisasi mulai dari yang tertinggi hingga terendah dalam struktur organisasi.

6. Menciptakan *automating quality*, otomatisasi berpotensi mengatasi masalah variabilitas kualitas layanan yang disebabkan kurangnya sumber daya manusia yang dimiliki organisasi. Akan tetapi, sebelum memutuskan akan melakukan otomatisasi, penyedia layanan wajib mengkaji secara mendalam aspek-aspek yang membutuhkan sentuhan manusia (*high touch*) dan elemen yang memerlukan otomatisasi (*high tech*). Keseimbangan antara *high touch* dan *high tech* sangat dibutuhkan untuk menunjang kesuksesan penyampaian layanan secara efektif dan efisien.
7. Menindaklanjuti layanan diperlukan dalam rangka menyempurnakan atau memperbaiki aspek-aspek yang sudah baik. Dalam rangka itu, perusahaan perlu berinisiatif untuk menghubungi sebagian atau semua pelanggan (tergantung skala bisnis perusahaan) guna mengetahui tingkat kepuasan dan persepsi mereka terhadap kualitas layanan yang mereka terima. Perusahaan dapat pula mengupayakan kemudahan dan kenyamanan bagi para pelanggan dalam berkomunikasi dengan pihak manajemen maupun karyawan, sehingga mereka bisa menyampaikan kebutuhan spesifik, keluhan dan/atau konstruktif.
8. Mengembangkan sistem informasi kualitas layanan yang mengintegrasikan berbagai macam rancangan riset secara sistematis dalam rangka mengumpulkan dan menyebarluaskan informasi kualitas layanan guna mendukung pengambilan keputusan. Informasi yang dibutuhkan mencakup segala aspek, yaitu data saat ini dan masa lalu, kuantitatif dan kualitatif, internal dan eksternal, serta informasi mengenai perusahaan, pelanggan dan pesaing. Pengembangan sistem informasi kualitas layanan tidak hanya terbatas pada perusahaan besar, namun mendengarkan suara pelanggan (*customers voice*) merupakan hal mutlak harus dilakukan perusahaan kecil. Untuk memahami suara pelanggan diperlukan riset mengenai ekspektasi dan persepsi, baik pelanggan atau bukan pelanggan. Melalui riset semacam ini akan didapatkan informasi tentang kekuatan dan kelemahan layanan perusahaan berdasarkan sudut pandang pelanggan yang memanfaatkan atau menggunakan layanan.

EFEKTIVITAS OPERASIONAL

Menurut Mardiasmo (2019) efektivitas merupakan ukuran berhasil tidaknya pencapaian tujuan suatu organisasi. Apabila suatu organisasi mencapai tujuan maka organisasi tersebut telah berjalan dengan efektif. Indikator efektivitas menggambarkan jangkauan akibat dan dampak *outcome* dari keluaran (*output*) program dalam mencapai tujuan program. Semakin besar kontribusi *output* yang dihasilkan terhadap pencapaian tujuan atau sasaran yang ditentukan, maka semakin efektif proses kerja suatu unit organisasi. Menurut Pekei (2016) efektivitas hubungan antara *output* dan tujuan dapat juga dikatakan merupakan ukuran seberapa jauh tingkat *output*, kebijakan dan prosedur dari organisasi. Efektivitas juga berhubungan dengan derajat keberhasilan suatu operasi pada sektor publik, sehingga suatu kegiatan dikatakan efektif jika kegiatan tersebut mempunyai pengaruh besar terhadap kemampuan menyediakan pelayanan masyarakat yang merupakan sasaran yang telah ditentukan. Menurut Winarsih (2010) mengatakan bahwa efektivitas adalah tercapainya tujuan yang telah ditetapkan, baik itu dalam bentuk target, sasaran jangka

panjang maupun visi organisasi. Akan tetapi pencapaian tujuan ini harus juga mengacu pada visi organisasi. Berdasarkan hasil dari uraian diatas maka dapat disimpulkan bahwa efektivitas merupakan suatu kegiatan atau tugas pokok yang dilaksanakan untuk mencapai tujuan organisasi dengan cara memaksimalkan tujuan agar sasaran yang dicapai dapat dinilai tepat dan positif, suatu pekerjaan dikatakan efektif jika suatu pekerjaan itu dapat diselesaikan tepat pada waktunya sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan.

METODE PENELITIAN

Tujuan setiap perusahaan profit saat ini tergantung pada cara perusahaan tersebut menghasilkan laba atau tidak, tetapi untuk menghasilkan keuntungan tentunya perusahaan harus mengoptimalkan Biaya agar lebih kecil dari total pendapatan yang dihasilkan. Disaat persaingan sangat ketat saat ini, agar dapat bersaing di pasar, harga produk atau jasa harus serendah mungkin dan pada saat yang sama kualitas produk atau layanan harus setinggi mungkin. Satu-satunya cara untuk mencapai ini adalah pengurangan biaya. Prinsip dasar manajemen rantai pasokan dan logistik mengacu pada hanya itu, mengurangi biaya dan meningkatkan kinerja bisnis (*Fugate et al.*, 2010). Pengenalan, implementasi dan peningkatan berkelanjutan dari praktik manajemen logistik adalah alat penting dalam proses peningkatan efisiensi dan efektivitas operasi. Ada beberapa faktor yang mempengaruhi efisiensi rantai pasokan proses pengadaan, distribusi, kompetensi staf dan teknologi (Kanda dan Iravo, 2015). Fokus dalam penelitian ini adalah manajemen logistik dan pengaruh antara penerapan performa manajemen logistik yang tepat di perusahaan dengan mengurangi biaya, meningkatkan pelayanan serta efektivitas operasional perusahaan, sehingga memperkuat posisi kompetitif di pasar.

Pengukuran kinerja perusahaan pastilah tidak akan jauh dari proses pengukuran kondisi rantai pasokan. Tujuan utama suatu perusahaan adalah untuk memperoleh keuntungan. Oleh karena itu, aspek rantai pasokan dan keuangan merupakan aspek utama yang harus diperiksa dan dianalisa. Pengukuran kondisi rantai pasokan di perusahaan lebih dikenal dengan istilah *supply chain performance*.

Adapun tujuan yang ditetapkan dalam penelitian ini adalah tujuan ilmiah dari penelitian untuk mendapatkan wawasan baru untuk manajemen logistik pada makalah-makalah, artikel atau jurnal yang pernah di terbitkan sebelumnya dan untuk menyoroti efek jangka panjang dari penerapan performa manajemen yang tepat. Tujuan praktis dari penelitian ini adalah untuk membuat hasil yang tersedia untuk perusahaan domestik untuk memungkinkan peningkatan fungsi dan jika ada keraguan untuk mendorong pengenalan logistik dan sistem manajemen rantai pasokan operasi mereka. Hipotesis umum yang telah ditetapkan sesuai dengan subjek penelitian adalah: Jika perusahaan menerapkan performa manajemen logistik yang tepat, maka total biaya akan berkurang dan hasil bisnis perusahaan akan meningkat.

PEMBAHASAN

Dalam konsep biaya logistik memegang peranan yang cukup besar, khususnya dalam proses memindahkan sejumlah barang (bisa bahan baku atau produk jadi, maupun produk setengah jadi) yang dibutuhkan. Beberapa hal yang bisa mempengaruhi mahalnya biaya angkutan (transportasi) diantaranya: kapasitas angkut kendaraan, kualitas (kondisi) kendaraan, banyaknya kendaraan, kondisi jalan (infrastruktur), kondisi lalu lintas pada rute yang dilalui, sumber daya manusia (pengemudi, tenaga *loading-unloading*), administrasi pengurusan, ijin, transit antar moda (untuk transportasi multimoda). Teknik pengurangan biaya produksi dapat dilakukan melalui pengurangan ongkos angkut (ongkos kirim) bahan baku ke pabrik, pengurangan biaya angkut material di dalam pabrik, dari lokasi gudang ke pabrik/proses pengolahan, pengurangan biaya angkut bahan dalam proses (*work in process*) antar bagian dalam proses produksi di pabrik, pengurangan biaya lainnya. Keterkaitan antara proses pengadaan (*procurement*) dengan pengaruh keuangan dinyatakan bahwa peningkatan kapabilitas *procurement* melalui *e-procurement* akan memberikan dampak penurunan 3-20% biaya dan peningkatan 5-50% pendapatan (Hines, 2004). Berdasarkan hasil survei, terdapat beberapa aktivitas perusahaan dapat dilakukan oleh perusahaan lain (*outsourcing*), dengan beberapa 3 alasan yang utama (Lonsdale and Cox, 1998), yaitu:

1. Penghematan biaya (*cost reduction*). Penghematan biaya dilakukan dengan mengurangi pemborosan, melalui *vendor* atau efisiensi lebih tinggi dalam teknik produksi atau jasanya.
2. Mengubah biaya tetap ke biaya variabel. Perubahan dilakukan dengan memindahkan pekerjaan yang hanya dilakukan secara insidental atau pekerjaan yang tidak bisa dikerjakan di dalam perusahaan ke pihak luar (*outsource*).
3. Mempersingkat waktu ke pasar/mengurangi *competitive gap*. Dalam industri diarahkan pada perubahan teknologi yang cepat, kemampuan ‘jalan pintas’ dalam proses produksi, atau mengoutsourcing komponen ke pemasok.

Rantai pasok yang efektif berkontribusi untuk meningkatkan efektivitas biaya dalam semua bagian program dan dapat memperluas sumberdaya yang terbatas. Penguatan dan pemeliharaan sistem logistik menjadi investasi yang akan memberikan hasil berupa (1) pengurangan kerugian akibat *overstock*, *waste*, kadaluwarsa, rusak, kehilangan dan inefisiensi, (2) melindungi program investasi lainnya dan (3) memaksimalkan biaya *recovery* (USAID, 2011).

Untuk mewujudkan pelayanan logistik dan pelanggan tidaklah semudah membalikan telapak tangan. Banyak faktor yang perlu dipertimbangkan secara cermat, karena upaya penyempurnaan kualitas layanan berdampak signifikan terhadap budaya organisasi secara keseluruhan. Diantara berbagai faktor yang perlu mendapatkan perhatian utama adalah mengidentifikasi determinan utama kualitas layanan, mengelola ekspektasi pelanggan, mengelola bukti (*evidence*) kualitas layanan, mendidik konsumen tentang pelayanan, memperkembangkan budaya kualitas, menciptakan *automating quality*, menindaklanjuti layanan dan mengembangkan sistem informasi layanan.

Efektivitas ukuran berhasil tidaknya pencapaian tujuan suatu organisasi terlihat apabila suatu organisasi tersebut telah berjalan dengan efektif. Indikator efektivitas menggambarkan

jangkauan akibat dan dampak (*outcome*) dari keluaran (*output*) program dalam mencapai tujuan. Semakin besar kontribusi *output* yang dihasilkan terhadap pencapaian tujuan atau sasaran yang ditentukan, maka semakin efektif proses kerja suatu unit organisasi.

Untuk mendukung pembahasan tersebut berikut terdapat beberapa jurnal penerapan:

1. BIAYA LOGISTIK DAN KELANCARAN PENGIRIMAN BARANG PADA GERAJ BUKU

Pada artikel yang diterbitkan oleh Yohanes Nugraha, Mujiono dan Dedeng Wahyu Edi, disimpulkan secara eksplisit ditemukan bahwa kualitas sumber daya manusia berpengaruh langsung terhadap kelancaran pengiriman barang. Dimana sumber daya manusia yang tepat akan mempengaruhi total biaya yang akan dikeluarkan, semakin tinggi kualitas sumber daya manusia pada pusat distribusi PT Gramedia Asri Media, berpengaruh langsung terhadap biaya logistik. Semakin tinggi kualitas sumber daya manusia pada pusat distribusi PT Gramedia Asri Media, semakin rendah pula biaya logistik yang dibutuhkan. Biaya logistik yang rendah akan menambah jumlah frekuensi pengiriman ke gerai-gerai buku Gramedia, biaya logistik berpengaruh langsung terhadap kelancaran pengiriman barang. Semakin rendah biaya logistik, semakin meningkatkan kelancaran pengiriman barang. Lokasi pusat distribusi berpengaruh langsung terhadap kelancaran pengiriman barang. Pemilihan lokasi pusat distribusi yang tepat akan menunjang kelancaran pengiriman barang ke gerai-gerai buku Gramedia

2. PENGARUH LOGISTICS SERVICE QUALITY TERHADAP CUSTOMER SATISFACTION DAN CUSTOMER LOYALTY PADA INDUSTRI RITEL DI INDONESIA

Pada artikel yang diterbitkan Adi Prasetyo Tedjakusuma, Auliya Delananda , Erna Andajani ditemukan bahwa pada kesimpulan hasil test data sampel menunjukkan *logistics service quality* berpengaruh sangat positif terhadap kepuasan pelanggan dan loyalitas pelanggan. Hal ini dikarenakan performa *logistics service quality* pada Matahari Department Store telah memenuhi harapan pelanggan, sehingga pelanggan menjadi puas dan loyal terhadap *logistics service quality* pada Matahari Department Store. Hasil penelitian menunjukkan nilai rata-rata dimensi operasional *logistics service quality* pada item *timeliness* mendapat penilaian yang kurang dibandingkan sepuluh faktor lainnya ini dikarenakan layanan pengiriman mengalami keterlambatan pengiriman pesanan yang disebabkan karena pesanan dari para pelanggan melebihi kapasitas pengiriman *over capacity* pesanan terhadap kesanggupan perusahaan untuk menampung sumber daya manusia dan operasional yang disiapkan. Sehingga dalam hal ini performa perusahaan terhadap layanan masih di bawah rata-rata.

3. KETEPATAN PENGARUH MANAJEMEN LOGISTIK TERHADAP TINGKAT KEPUASAN PELANGGAN PT. BHINNEKA BAJANAS CABANG CIKARANG

Pada sampel data yang diteliti didapatkan bahwa manajemen logistik diterima atau terdapat pengaruh (secara parsial) antara manajemen logistik terhadap tingkat kepuasan pelanggan. Hasil penelitian memberikan pandangan bahwa manajemen logistik berpengaruh terhadap kepuasan pelanggan, hal ini dapat dilihat pula dalam

penelitian sebelumnya yang dilakukan Hendry dan Ericko (2015) mengenai pengaruh logistik *service quality* terhadap kepuasan dan loyalitas konsumen kentucky fried chicken di Surabaya yang menyatakan bahwa hasil penelitian yang dilakukan menunjukkan ketiga variabel saling berpengaruh.

KESIMPULAN

Dari pembahasan di atas dapat disimpulkan bahwa faktor estimasi biaya produksi yang diuraikan atas komponen-komponen biaya pengadaan bahan baku, biaya persediaan, biaya proses produksi dan biaya distribusi memberikan harga jual yang kompetitif. Akibat akhir dari estimasi biaya produksi yang tepat diharapkan memberikan keuntungan perusahaan yang memuaskan. Seperti yang sudah disarankan, ada beberapa perusahaan yang tidak mengakui pentingnya penyediaan pelayanan pelanggan yang baik, tetapi ada juga yang menganggap begitu penting, dengan memulai dari pertumbuhan kompetisi untuk kenaikan ekspektasi pelanggan untuk kesamaan produk dasar yang ditawarkan. Salah satu cara untuk mempertimbangkan pelayanan pelanggan bertujuan membedakan antara produk inti dan unsur-unsur jasa yang terkait dengan produk, isi teknis, fitur produk, kemudahan penggunaan, gaya dan kualitas. Unsur-unsur pelayanan yang dapat disebut (*produk surround*) mewakili ketersediaan produk, kemudahan pemesanan, kecepatan pengiriman dan dukungan purna jual. Pencapaian tujuan operasional telah dilakukan berdasarkan ketentuan dan standar operasional prosedur. Hal ini dibuktikan dengan dibuatnya manajemen logistik secara prioritas dan standar pelayanan bertujuan untuk penerimaan atau pengadaan logistik dan peralatan dalam hal mengetahui jenis logistik dan peralatan yang di terima dari berbagai sumber untuk mencocokkan anatara kebutuhan dengan logistik dan peralatan yang ada, sehingga mendapatkan pencapaian tujuan operasional yang maksimal dari efektivitas operasional sesuai dengan undang-undang nomor 13 tahun 2008 tentang pedoman manajemen logistik.

DAFTAR PUSTAKA

- Delfmann, W., and Gehring, M. (2003). *Successful Logistics through IT. Supply Chain Forum: International Journal*, 4 (1), 51–56.
- Delfmann, W., and Gehring, M. (2003). *Successful Logistics through IT. Supply Chain Forum: International Journal*, 4 (1), 51–56.
3. Esper, T. L., Fugate, B. S., and Davis-Sramek, B. (2007).
- Logistics learning capability: sustaining the competitive advantage gained through logistics leverage. Journal of Business Logistics*, 28 (2), 57–82.
- 4.
- Francis, G. H., and Waiganjo, E. (2014). *Role of Supply Chain Practices on Customer Satisfaction in the Printing Industry in Kenya: A Case Study of Morven Kester East Africa Limited. International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 4 (10), 128–143.
- 5.

- Fugate, B.S., Mentzer, J.T., and Stank, T.P. (2010). *Logistics Performance: Efficiency, Effectiveness, and Differentiation*. *Journal of Business Logistics*, 31 (1), 43–62. 6.
- Hassini, E. (2008). *Building competitive enterprises through supply chain management*. *Journal of Enterprise Information Management*, 21 (4), 341–344.
- Storey, J., Emberson, C., Godsell, J., and Harrison, A. (2006). *Supply chain management: theory, practice and future challenges*. *International Journal of Operations and Production Management*, 26 (7), 754–774.
- Vlachos, I. P. (2016). *Reverse logistics capabilities and firm performance: the mediating role of business strategy*. *International Journal of Logistics Research and Applications*, 19 (3), 1–19.
- Zhang, Q., Vonderembse, M.A., and Lim, J.S. (2005). *Logistics flexibility and its impact on customer satisfaction*. *The International Journal of Logistics Management*, 16 (1), 71–95.
- Logistical Management by Donald J. Bowersox, David J. Closs*
<https://www.dosen Pendidikan.co.id/manajemen-logistik/>
- Springinkle, M., and Wallenburg, C. M. (2012). *Improving Distribution Service Performance through Effective Production and Logistics Integration*. *Journal of Business Logistics*, 33 (4), 309–323.
- Mentzer, J.T., Min, S., and Bobbitt, M.L. (2004). *Toward a unified theory of logistics*. *International Journal of Physical Distribution and Logistics Management*, 34 (8), 606–627.
- Adi Prasetyo Tedjakusuma, Auliya Delananda , Erna Andajani (2016) *BIAYA LOGISTIK DAN KELANCARAN PENGIRIMAN BARANG PADA GERAJ BUKU*
- Yosephyn Patria Larici , and Fino Wahyudi (2019) Abdul, *PENGARUH LOGISTICS SERVICE QUALITY TERHADAP CUSTOMER SATISFACTION DAN CUSTOMER LOYALTY PADA INDUSTRI RITEL DI INDONESIA*
- Yosephyn Patria Larici , Fino Wahyudi Abdul (2019) *KETEPATAN PENGARUH MANAJEMEN LOGISTIK TERHADAP TINGKAT KEPUASAN PELANGGAN PT. BHINNEKA BAJANAS CABANG CIKARANG*