

BAB II

LANDASAN TEORI

2.1 Pengertian Manajemen

Manajemen adalah proses atau kerangka kerja, yang melibatkan bimbingan atau arahan sekelompok orang untuk mencapai tujuan organisasi yang nyata. Manajemen adalah suatu kegiatan, implementasinya adalah "*Managing*", sedangkan pelaksananya disebut manajer. Uraian diatas merupakan teori menurut Terry dan Rue (1992). Dengan demikian, kesimpulan dari teori diatas adalah bahwa manajemen adalah suatu proses yang dilakukan oleh manajer dengan cara mengarahkan sekelompok orang ke dalam kegiatan operasional dengan maksud untuk mencapai tujuan perusahaan.

Menurut Mary Parker Follet yang dikutip oleh Handoko (2015) mendefinisikan "manajemen sebagai seni dalam menyelesaikan pekerjaan melalui orang lain". Dengan adanya definisi diatas dapat diartikan bahwa dalam sebuah perusahaan atau organisasi, seorang pemimpin atau manajer mengatur sekelompok orang dalam mengerjakan berbagai macam tugas yang diberikan berdasarkan kemampuan untuk mencapai suatu tujuan yang ditetapkan oleh perusahaan atau organisasi.

Ada pula teori lainnya yang dikemukakan oleh Stoner (2006) "Manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan

usaha-usaha para anggota organisasi dan penggunaan sumber daya-sumber daya organisasi lainnya agar mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan”. Dari teori yang tertulis diatas, memiliki arti bahwa manajemen terbagi dalam beberapa proses. Seorang manajer mengatur sekelompok orang untuk melakukan proses-proses diatas yang saling berkaitan untuk mencapai tujuan-tujuan yang telah ditentukan oleh perusahaan.

2.1.1 Pengertian Manajemen Operasional

Manajemen Operasional adalah salah satu komponen strategi pendukung visi dan misi perusahaan/organisasi yang mencakup pengolahan *input* menjadi *output* (dapat berupa barang atau jasa). Uraian diatas merupakan teori menurut Martono (2018). Di sisi lain, Gitosudarmo (2007) mengatakan bahwa Manajemen Operasional pada umumnya hanyalah membahas kegiatan operasional produksi yang bersifat atau berkonotasi teknis dan hanya berkaitan dengan kegiatan perusahaan yang bergerak di bidang manufaktur, misalnya pabrik mebel, pabrik tekstil, pabrik baja, alat listrik, kertas, minyak, industri kontruksi dan sebagainya.

Handoko (2010) berpendapat bahwa manajemen operasional adalah upaya manajemen yang optimal dalam penggunaan sumber daya (atau sering disebut faktor produksi) seperti tenaga kerja, mesin, peralatan, bahan baku dan sebagainya dalam proses mengubah bahan baku dan tenaga kerja menjadi berbagai produk atau layanan. Manajer produksi dan operasi mengarahkan berbagai *input* untuk menghasilkan berbagai *output* dalam jumlah, kualitas, harga, waktu dan tempat sesuai dengan permintaan konsumen.

Kesimpulan yang dapat diambil dari beberapa teori yang dikemukakan oleh para ahli diatas yaitu Manajemen Operasional adalah suatu komponen pendukung kegiatan operasional berupa usaha-usaha pengelolaan dengan cara memanfaatkan seluruh sumber daya-sumber daya yang ada dalam perusahaan. Dengan adanya sumber daya tersebut, maka kegiatan operasional dapat dilaksanakan dalam bentuk proses transformasi dari bahan mentah menjadi barang setengah jadi hingga ke tahap akhir yaitu barang jadi dengan usaha yang efektif dan efisien. Manajemen ini biasanya berfokus di bidang manufaktur seperti pabrik. Dalam kegiatan operasional ini, manajer operasi dan produksi memberikan masukan (*input*) dengan tujuan dapat dihasilkannya berbagai keluaran (*output*) dari perusahaan dan untuk mencapai tujuan perusahaan.

2.2 Pengertian Manajemen Persediaan

Menurut Indrajit dan Djokopranoto (2003) Manajemen persediaan juga dikenal sebagai *inventory management*. Manajemen persediaan adalah suatu kegiatan yang berkaitan dengan perencanaan, pelaksanaan, dan pemantauan penentuan kebutuhan bahan sedemikian rupa sehingga di satu sisi kebutuhan operasional dapat dipenuhi tepat waktu dan di sisi lain investasi dalam persediaan bahan bisa ditekan secara optimal. Pengendalian tingkat persediaan bertujuan untuk mencapai efisiensi dan efektivitas yang optimal dalam penyediaan bahan. Dalam definisi di atas, bisnis yang perlu dilakukan dalam manajemen persediaan secara umum dapat ditentukan sebagai berikut:

1. Pastikan pemenuhan kebutuhan operasi.
2. Membatasi nilai semua investasi.
3. Membatasi jenis dan jumlah bahan.
4. Manfaatkan bahan yang tersedia sebaik-baiknya.

Uraian diatas memiliki arti bahwa manajemen persediaan adalah manajemen yang berhubungan dengan beberapa kegiatan seperti perencanaan, pelaksanaan dan pengawasan yang dapat mengatur kebutuhan material dalam suatu perusahaan yang dapat digunakan untuk memenuhi kepuasan pelanggan ataupun untuk melakukan kegiatan produksi perusahaan.

2.2.1 Jenis – Jenis Persediaan

Menurut Kosasih (2009) Jenis-jenis persediaan adalah sebagai berikut:

1. Kelompok bahan baku, merupakan bahan mentah. Bahan ini terkait langsung dengan produk akhir yang akan diproduksi dan penggunaannya dapat diukur.
2. Bahan setengah jadi, yaitu bahan yang telah melalui proses tetapi masih membutuhkan proses lebih lanjut untuk menjadi produk akhir.
3. Persediaan, yang merupakan bahan yang tidak terkait langsung dengan produk yang dihasilkan, tetapi memfasilitasi proses produksi. Misalnya bahan bakar minyak, pelumas, alat tulis, atau bagian mesin.

Ada pula teori yang dikemukakan oleh Handoko (2010). Menurutnya, persediaan memiliki jenis dan karakteristik khusus dengan cara pengelolaan yang berbeda pula. Menurut jenisnya, persediaan dapat dibedakan atas:

1. Inventaris komponen - komponen yang dirakit (komponen yang dibeli), yaitu barang inventaris yang terdiri dari komponen yang diperoleh dari perusahaan lain, yang dapat langsung dirakit menjadi suatu produk.
2. Inventaris barang jadi, yaitu persediaan barang yang telah selesai diproses atau diproses di pabrik dan siap dijual atau dikirim ke pelanggan.

Dalam melakukan kegiatan operasinya, perusahaan tentunya membutuhkan bahan untuk diolah dari bahan mentah menjadi produk akhir. Tanpa adanya bahan-bahan tersebut, maka kegiatan operasional suatu perusahaan tidak akan berjalan. Untuk menjalankan kegiatan operasional, bukan hanya bahan yang dibutuhkan, melainkan tenaga kerja dan masukan dari manajer juga dibutuhkan. Dengan adanya teori diatas, jenis-jenis persediaan dapat dikelompokkan sebagai berikut:

1. Bahan mentah/baku (*raw material*)
2. Bahan setengah jadi (*work in process*)
3. *Supplies*
4. Persediaan komponen – komponen rakitan (*purchased parts/components*)
5. Persediaan barang jadi (*finished goods*)

2.2.2 Fungsi – Fungsi Persediaan

Menurut Ishak (2010) Fungsi utama persediaan adalah sebagai penopang, penghubung antara proses produksi dan distribusi untuk mendapatkan efisiensi. Fungsi lain dari inventaris adalah sebagai penstabil harga terhadap fluktuasi



permintaan. Lebih khusus lagi, inventaris dapat dikategorikan berdasarkan fungsinya sebagai berikut:

1. Persediaan Cadangan

Cadangan persediaan mengamankan kegagalan untuk mencapai permintaan konsumen atau memenuhi kebutuhan manufaktur tepat waktu.

2. Antisipasi persediaan

Persediaan dapat muncul untuk mengantisipasi penurunan pasokan (*supply*) dan peningkatan permintaan (*demand*) atau kenaikan harga.

3. Persediaan *pipeline*

Jumlah persediaan antara dan persediaan transportasi disebut persediaan *pipeline*. Persediaan *pipeline* merupakan perubahan total investasi dan harus dikendalikan.

4. Inventaris lebih

Yaitu persediaan yang tidak dapat digunakan dikarenakan adanya kelebihan atau kerusakan fisik yang terjadi.

Teori berikut didukung dengan adanya teori dari Martono (2018) yaitu sebagai berikut:

1. Fluktuasi atas sediaan pengaman

Sediaan pengaman biasa disebut juga dengan *safety stock*. Tujuannya untuk mengakomodasi fluktuasi dari pasokan dan permintaan barang, dan mengantisipasi perubahan *lead time* pengiriman barang.

2. *Lot-size*

Definisi *lot size* adalah inventori yang muncul karena barang dibeli atau diproduksi dalam jumlah lot. Hal tersebut dikarenakan:

- a. Jumlah kelipatan lot, misalnya pasokan barang yang dikirim dalam satuan palet.
- b. Jumlah pemesanan minimum, misalnya pengiriman barang dari pabrik ingin memenuhi volume truk, maka ada syarat terkait pembelian jumlah minimum supaya volume truk tetap penuh.
- c. *Quantity discount*, yaitu persyaratan pembelian di mana pembeli diberi potongan harga jika membeli dalam jumlah tertentu.

3. *Transportation Inventory*

Merupakan inventori pada masa pengiriman dari pemasok bahan mentah ke pabrik, atau dari pabrik ke konsumen.

4. *Hedging*

Hedging adalah inventori yang diadakan untuk mengantisipasi fluktuasi harga, misalnya barang komoditas yang dengan sengaja disimpan ketika harganya turun dan akan dijual jika harga di pasaran mengalami kenaikan.

5. *Buffer*

Buffer adalah inventori yang sengaja diletakkan di depan proses/mesin *bottleneck* supaya keseluruhan sistem tidak berhenti ketika titik *bottleneck* berhenti, untuk menjamin *output* sistem dan memenuhi tenggat waktu produksi dan penjualan.

6. *Project inventory*

Project inventory adalah inventory yang muncul karena diadakannya sebuah proyek, di mana bahan mentah dan peralatan operasional harus dibawa ke lokasi proyek tersebut dilaksanakan.

Ada pula teori yang dikemukakan oleh Handoko (2010) adalah sebagai berikut:

1. Fungsi "*Decoupling*"

Fungsi "*Decoupling*" ini adalah fungsi yang memungkinkan suatu perusahaan dapat memenuhi permintaan pelanggan tanpa tergantung pada *supplier*. Hal ini dikarenakan perusahaan sudah memiliki persediaan bahan mentah sehingga perusahaan tidak akan tergantung pada pengadaannya dalam hal kuantitas dan waktu pengiriman.

2. Fungsi "*Economic Lot Sizing*"

Fungsi "*Economic Lot Sizing*" ini mempertimbangkan penghematan biaya dengan cara melakukan pembelian bahan dalam jumlah banyak sehingga perusahaan mendapatkan potongan harga serta meminimalisir biaya transportasi.

3. Fungsi Antisipasi

Fungsi Antisipasi ini adalah fungsi yang memungkinkan perusahaan dapat mengantisipasi fluktuasi permintaan pelanggan. Hal ini dapat terjadi karena perusahaan mengadakan persediaan berdasarkan data yang sudah ada, sehingga perusahaan dapat memiliki persediaan pengaman (*safety stock*).

Fungsi persediaan berperan penting dalam kegiatan operasional perusahaan. Dengan adanya teori diatas, dapat disimpulkan bahwa fungsi persediaan berperan sebagai pedoman dalam dilakukannya kegiatan operasional suatu perusahaan. Fungsi ini juga berperan sebagai penghubung antara proses produksi dan distribusi agar menjadi lebih efektif dan efisien. Setiap perusahaan pasti menggunakan suatu strategi dalam kegiatan oprasionalnya. Perusahaan tentunya menggunakan salah satu dari fungsi persediaan di atas, tergantung pada apa yang dijual oleh perusahaan tersebut, apakah menjual jasa atau produk, dan semua tergantung pada manajemen perusahaan itu sendiri menggunakan fungsi persediaan yang mana.

2.3 Pengertian Pengendalian Persediaan

Menurut Joko (2004) pengendalian persediaan adalah suatu sistem untuk memantau tingkat persediaan yang dilakukan dengan menentukan berapa banyak barang yang harus dipesan dan kapan harus memesannya. Dengan adanya teori diatas, dapat disimpulkan bahwa pengendalian persediaan adalah suatu sistem terstruktur yang mengatur pengadaan persediaan berdasarkan permintaan pelanggan atau data yang lalu dan mengatur waktu pemesanan sehingga tidak terjadinya keterlambatan pengiriman atau distribusi kepada pelanggan.

Sedangkan menurut Handoko (2010) pengendalian persediaan adalah salah satu fungsi manajerial yang penting, karena jika perusahaan terlalu banyak menyimpan persediaan di dalam gudang, maka akan melibatkan investasi yang sangat besar dalam aktiva lancar. Hal itu berhubungan dengan banyaknya biaya yang dikeluarkan dalam persediaan, dan mungkin akan memiliki "*opportunity*

cost”, yaitu biaya tersebut bisa digunakan ke dalam investasi yang lebih menguntungkan. Tetapi jika perusahaan tidak memiliki persediaan yang cukup untuk mengantisipasi permintaan pelanggan, maka akan menimbulkan biaya – biaya yang dihasilkan oleh kekurangan bahan. Teori ini memiliki arti bahwa pengendalian persediaan adalah fungsi manajerial yang mengatur persediaan di dalam gudang. Dengan adanya pengendalian persediaan, maka persediaan di dalam gudang bisa dikendalikan sehingga tidak terlalu banyak atau terlalu sedikit. Tujuannya adalah untuk meminimalisir biaya yang dikeluarkan terhadap persediaan di dalam gudang atau mencegah biaya yang dapat dihasilkan dari kekurangannya bahan/produk.

2.3.1 Tujuan Pengendalian Persediaan

Menurut Haming dan Nurnajamudin (2012) tujuan pengendalian adalah sebagai berikut:

4. Untuk menjaga independensi operasi
5. Untuk memenuhi berbagai tingkat permintaan
6. Menerima manfaat ekonomi untuk memesan sejumlah bahan tertentu
7. Untuk memberikan perlindungan terhadap variasi waktu pengiriman bahan baku
8. Untuk mendukung fleksibilitas penjadwalan produksi

Sedangkan tujuan pengendalian persediaan menurut Ishak (2010) meliputi hal-hal berikut:

1. Pemasaran ingin melayani konsumen secepat mungkin sehingga menginginkan persediaan dalam jumlah banyak.

2. Produksi ingin beroperasi secara efisien.
3. Pembelian (*purchasing*), dalam rangka efisiensi, juga menginginkan persamaan produksi yang besar.
4. Keuangan (*finance*) menginginkan minimalisasi semua bentuk investasi persediaan.
5. Personalia menginginkan adanya persediaan untuk mengantisipasi fluktuasi.
6. Rekayasa (*engineering*) menginginkan persediaan minimal untuk mengantisipasi jika terjadi perubahan rekayasa/engineering.

Dengan adanya teori diatas, dapat disimpulkan bahwa tujuan pengendalian persediaan adalah untuk mengatur pemesanan atau penyediaan barang sesuai dengan jumlah yang telah ditentukan, sehingga dengan adanya persediaan yang cukup maka fleksibilitas produksi akan terjaga. Di sisi lain, jika pengadaan persediaan dilakukan dengan baik, maka perusahaan dapat melayani pelanggan dengan cepat serta dapat mengantisipasi adanya fluktuasi.