

STRATEGI LOKASI

Pentingnya Lokasi yang Strategis

- Lokasi sangat mempengaruhi biaya dan keuntungan perusahaan secara keseluruhan.
- Lokasi adalah pemacu biaya yang signifikan. Ct: Biaya Transportasi.
- Tujuan Strategi Lokasi: Untuk memaksimalkan keuntungan lokasi bagi perusahaan.
- Strategi lokasi pemilihan gudang, dapat ditentukan oleh kombinasi antara biaya dan kecepatan pengiriman.



Strategi Lokasi

Pilihan yang ada dalam lokasi :

1. Tidak Pindah, tetapi memperluas fasilitas yang ada,
2. Mempertahankan lokasi sekarang dan menambahkan fasilitas lain di tempat lain,
3. Menutup fasilitas yang ada dan pindah ke lokasi lain.



Faktor yg Mempengaruhi Keputusan Lokasi

1. Risiko politik, peraturan, sikap dan insentif pemerintah.
2. Permasalahan budaya dan ekonomi.
3. Lokasi pasar.
4. Produktivitas dan upah tenaga kerja.
5. Ketersediaan pasokan, komunikasi, dan energi.
6. Risiko nilai tukar dan mata uang.
7. Ukuran dan biaya lokasi.
8. Sistem transportasi.
9. Permasalahan dampak lingkungan hidup.



Produktivitas Tenaga Kerja

Disaat memutuskan sebuah lokasi, manajemen mungkin tergiur dengan tingkat upah yang rendah pada suatu daerah. Namun, tingkat upah bukan merupakan satu-satunya pertimbangan yang dapat dilakukan.

- Karyawan yang tidak terlatih, memiliki tingkat pendidikan yang rendah, atau kebiasaan kerja yang buruk bukan hal baik untuk perusahaan walaupun upahnya rendah.



Resiko Nilai Tukar dan Mata Uang

Walaupun tingkat upah buruh dan produktivitas dapat membuat sebuah negara terlihat ekonomis, tingkat nilai tukar yang tidak menguntungkan dapat menghilangkan penghematan yang telah dilakukan.

- Perbedaan nilai tukar dapat menjadikan lokasi yang bagus di suatu tahun tertentu berubah menjadi bencana di 5 tahun mendatang



Biaya-biaya

1. Biaya Nyata (Tangible costs), yaitu biaya-biaya yang langsung dapat dikenali dan dapat dihitung secara tepat.
Meliputi: layanan umum (listrik dan air), tenaga kerja, bahan mentah, pajak, dll.
2. Biaya Tidak Nyata (Intangible Costs), yaitu suatu kategori biaya lokasi yang tidak dapat dengan mudah dihitung.
Meliputi: kualitas dan sikap calon karyawan, kualitas pendidikan, sikap masyarakat terhadap industri, standar hidup, iklim, dll.



Sikap

- Sikap karyawan mungkin berbeda dari suatu negara, daerah, kota besar dengan negara lain, daerah lain, dan kota kecil.
- Sikap pemerintah pusat, pemerintah daerah terhadap kepemilikan swasta.
- Berkaitan dengan budaya lain, yaitu variasi budaya tepat waktu oleh karyawan dan pemasok berkaitan dengan produksi dan penerimaan, penyusunan dan sejenisnya dapat menciptakan inefisiensi ekonomi.



Kedekatan Kepada Pasar

- Bagi sejumlah perusahaan, berada di lokasi yang dekat dengan pelanggan adalah sangat penting. Kedekatan dengan pasar merupakan faktor lokasi utama.



Kedekatan Kepada Pemasok

Perusahaan menempatkan diri dekat dengan bahan mentah dan pemasok karena

1. Barang-barang yang mudah menjadi busuk,
2. Biaya transportasi,
3. Jumlah produk yang sangat banyak

Perusahaan yang bergantung pada input yang berupa bahan mentah yang berat atau jumlahnya sangat banyak, harus membayar biaya transportasi yang sangat mahal.



Kedekatan kepada Pesaing

Perusahaan senang berdekatan dengan pesaingnya lebih sering terjadi apabila sumber daya utama ditemukan di wilayah tersebut, baik berupa sumber daya alam, informasi, modal proyek, dan bakat.

Trend ini disebut sebagai *clustering*.



Metode Evaluasi Alternatif Lokasi

1. Metode Pemeringkatan Faktor,
2. Analisis Titik Impas Lokasi,
3. Metode Pusat Gravitasi,
4. Model Transportasi.



Metode Pemeringkatan Faktor

- Merupakan suatu metode penentuan lokasi yang mementingkan adanya objektivitas dalam proses mengenali biaya-biaya yang sulit untuk dievaluasi.
- Metode ini sering digunakan karena mencakup beragam faktor, mulai dari pendidikan, rekreasi, hingga keterampilan tenaga kerja.



Langkah dalam Metode Pemeringkatan Faktor

1. Membuat daftar faktor yang berhubungan, yang disebut sebagai faktor penunjang keberhasilan.
 2. Memberikan sebuah bobot untuk setiap faktor untuk menggambarkan kepentingan relatif tujuan perusahaan.
 3. Membuat skala untuk setiap faktor (ct: 1-10 atau 1-100).
 4. Meminta penilaian manajemen untuk setiap lokasi dan setiap faktor, dengan menggunakan skala pada No. 3.
 5. Kalikan nilai dengan bobot untuk setiap faktor dan jumlahkan nilai total untuk setiap lokasi.
 6. Membuat rekomendasi berdasarkan **nilai poin maksimal**, yang juga mempertimbangkan hasil dari pendekatan kuantitatif.
-



Example

Five Flags over Florida, salah satu 10 rantai taman hiburan keluarga di Amerika telah memutuskan untuk meluaskan operasinya ke luar negeri di Eropa. Bobot dan peringkat mereka untuk 2 lokasi yaitu France dan Denmark.


Berikut data yang telah terkumpul:



Penggunaan Bobot untuk Mengevaluasi Alternatif Lokasi

Faktor Penunjang Keberhasilan	Bobot	Nilai France	Nilai Denmark
Sikap dan ketersediaan TK	0.25	70	60
Rasio orang-mobil	0.05	50	60
Pendapatan per kapita	0.10	85	80
Struktur Pajak	0.39	75	70
Pendidikan dan Kesehatan	0.21	60	70
Total	1.00		

Manakah dari 2 negara tersebut, yang akan dipilih oleh Five Flags over Florida untuk mengembangkan lokasi usahanya?



Penggunaan Bobot untuk Mengevaluasi Alternatif Lokasi

TABLE 8.4

Weights, Scores, and Solution

KSF	WEIGHT	SCORES (OUT OF 100)		WEIGHTED SCORES	
		FRANC E	DENMAR K	FRANCE	DENMARK
Labor availability and attitude	.25	70	60	$(.25)(70) = 17.5$	$(.25)(60) = 15.0$
People-to-car ratio	.05	50	60	$(.05)(50) = 2.5$	$(.05)(60) = 3.0$
Per capita income	.10	85	80	$(.10)(85) = 8.5$	$(.10)(80) = 8.0$
Tax structure	.39	75	70	$(.39)(75) = 29.3$	$(.39)(70) = 27.3$
Education and health	.21	60	70	$(.21)(60) = 12.6$	$(.21)(70) = 14.7$
Totals	1.00			70.4	68.0



Analisis Titik Impas Lokasi


Merupakan sebuah analisis biaya-volume produksi untuk membuat perbandingan ekonomis alternatif lokasi.

Langkah dalam Analisis Titik Impas:

1. Tentukan biaya tetap dan biaya variabel untuk setiap lokasi.
 2. Petakan biaya untuk setiap lokasi dengan biaya pada sumbu vertikal dan jumlah produksi tahunan pada sumbu horizontal.
 3. Pilih lokasi yang memiliki biaya total paling rendah untuk jumlah produksi yang diharapkan.
-



Example

- John Kros, ingin memperluas kapasitasnya. Ia mempertimbangkan tiga lokasi untuk pabrik barunya : Akron, Bowling Green, dan Chicago. Perusahaan berharap dapat menemukan lokasi yang paling ekonomis untuk jumlah produksi yang diharapkan yaitu 2.000 unit per tahun.
 - Kros menjalankan titik impas lokasi. Ia menentukan biaya tetap per tahun pada lokasi tersebut secara berurutan adalah \$30.000, \$60.000, dan \$110.000. biaya variabel adalah \$75 per unit, \$45 per unit, dan \$25 per unit. Harga jual yang diharapkan untuk setiap sistem karburator adalah \$120.
-
- 

Jawaban

1. **Untuk Akron :**

$$\text{Biaya Total} = \$30.000 + \$75(2000) = \$180.000$$

2. **Untuk Bowling Green:**

$$\text{Biaya Total} = \$60.000 + \$45(2000) = \$150.000$$

3. **Untuk Chicago :**

$$\text{By.Total} = \$110.000 + \$25(2000) = \$160.000$$

Dengan jumlah produksi yang diharapkan sebanyak 2000 unit/tahun. Bowling Green memberikan biaya lokasi yang paling rendah.

Berikut keuntungan yang diharapkan.

$$\begin{aligned} &\text{Pendapatan total- Biaya total} \\ &= \$120(2000) - \$150.000 = \$90.000 \text{ /tahun} \end{aligned}$$



Lanjutan

- ▶ Titik persilangan Akron dan Bowling Green :

$$30.000 + 75(x) = 60.000 + 45(x)$$

$$30(x) = 30.000$$

$$x = 1.000$$

- ▶ Titik persilangan Bowling Green dan Chicago :

$$60.000 + 45(x) = 110.000 + 25(x)$$

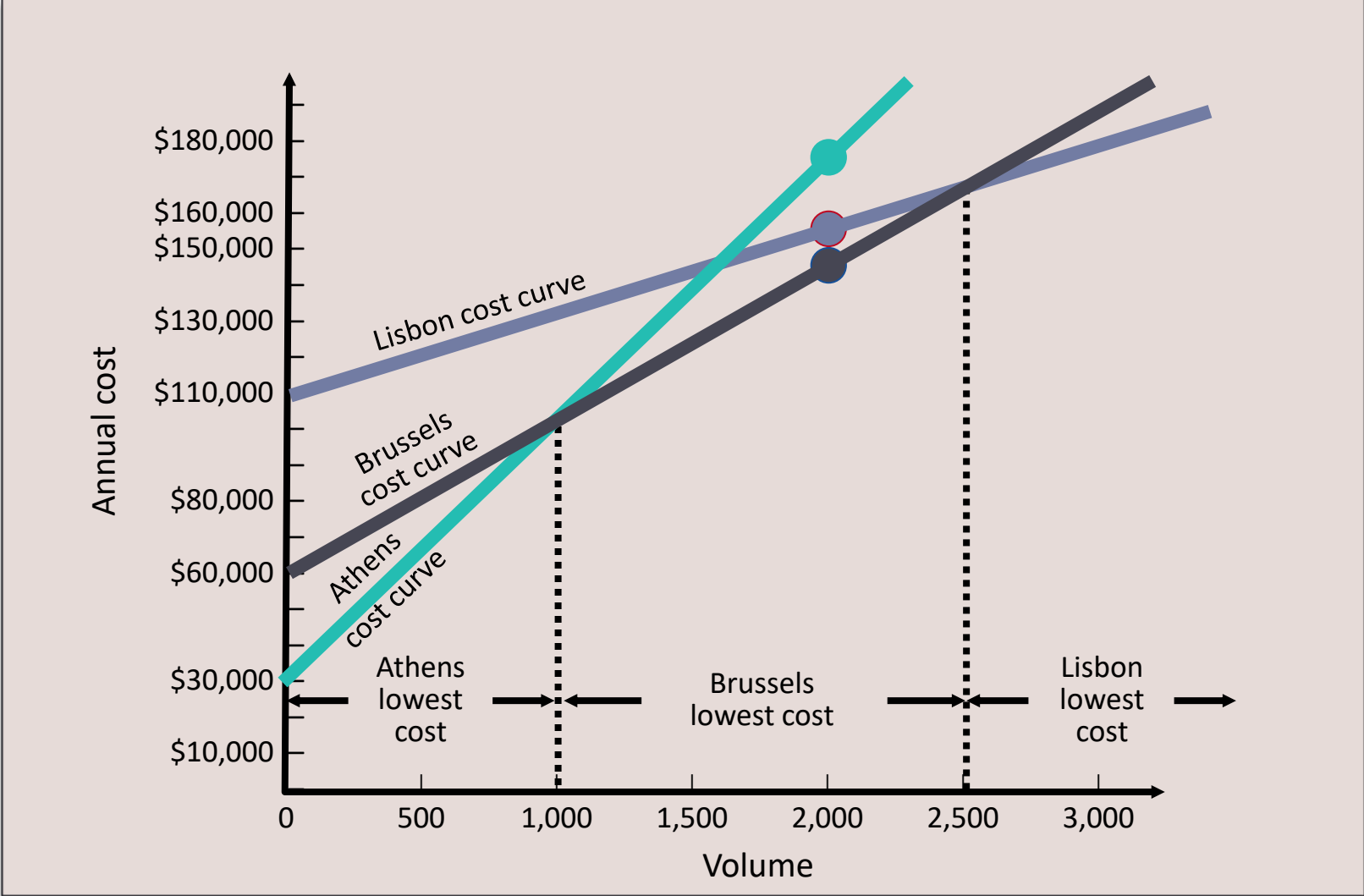
$$20(x) = 50.000$$

$$x = 2.500$$

- ▶ Untuk jumlah produksi < 1.000 unit = Akron
 - ▶ Untuk jumlah produksi > 2.500 unit = Chicago
-



Locational Cost-Volume Analysis Example



Metode Pusat Gravitasi

- Merupakan teknik matematis yang digunakan untuk menemukan lokasi pusat distribusi yang akan meminimalkan biaya distribusi.
- Metode ini memperhitungkan jarak lokasi pasar, jumlah barang yang dikirim ke pasar, dan biaya pengiriman.



Metode Pusat Gravitasi

- ▶ Langkah 1: menempatkan lokasi pada suatu sistem koordinat.
- ▶ Pusat gravitasi dapat ditentukan dengan persamaan berikut :

$$\text{Koordinat } -x \text{ pusat gravitasi} = \frac{\sum d_{ix}Q_i}{\sum Q_i}$$

$$\text{koordinat } -y \text{ pusat gravitasi} = \frac{\sum d_{iy}Q_i}{\sum Q_i}$$

Di mana : d_{ix} = koordinat $-x$ lokasi i

d_{iy} = koordinat $-y$ lokasi i

Q_i = kuantitas barang yang dipindahkan ke atau dari lokasi i



Example

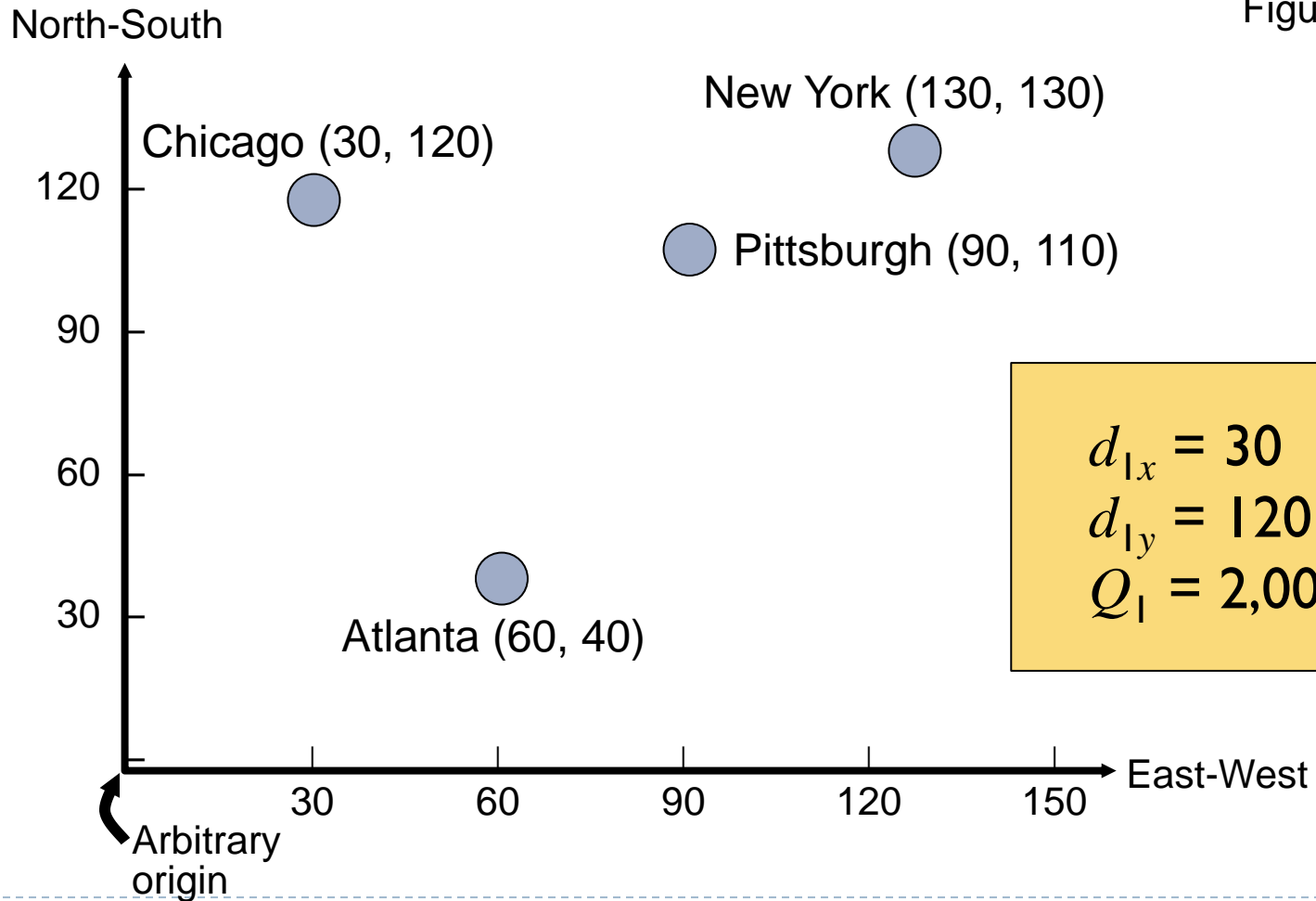
Quain's Discount Department Store mempunyai 4 toko di berbagai wilayah yaitu: Chicago, Pittsburg, New York and Atlanta. Keempat toko tersebut saat ini dipasok dari sebuah gudang tua yang tidak memadai lagi di Pittsburgh.

LOKASI	KONTAINER DIKIRIM	KOORDINAT
Chicago	2000	30,120
Pittsburgh	1000	90,110
New York	1000	130,130
Atlanta	2000	60,40

Dimanakah lokasi yang tepat untuk mendirikan gudang baru?



Metode Pusat Gravitasi



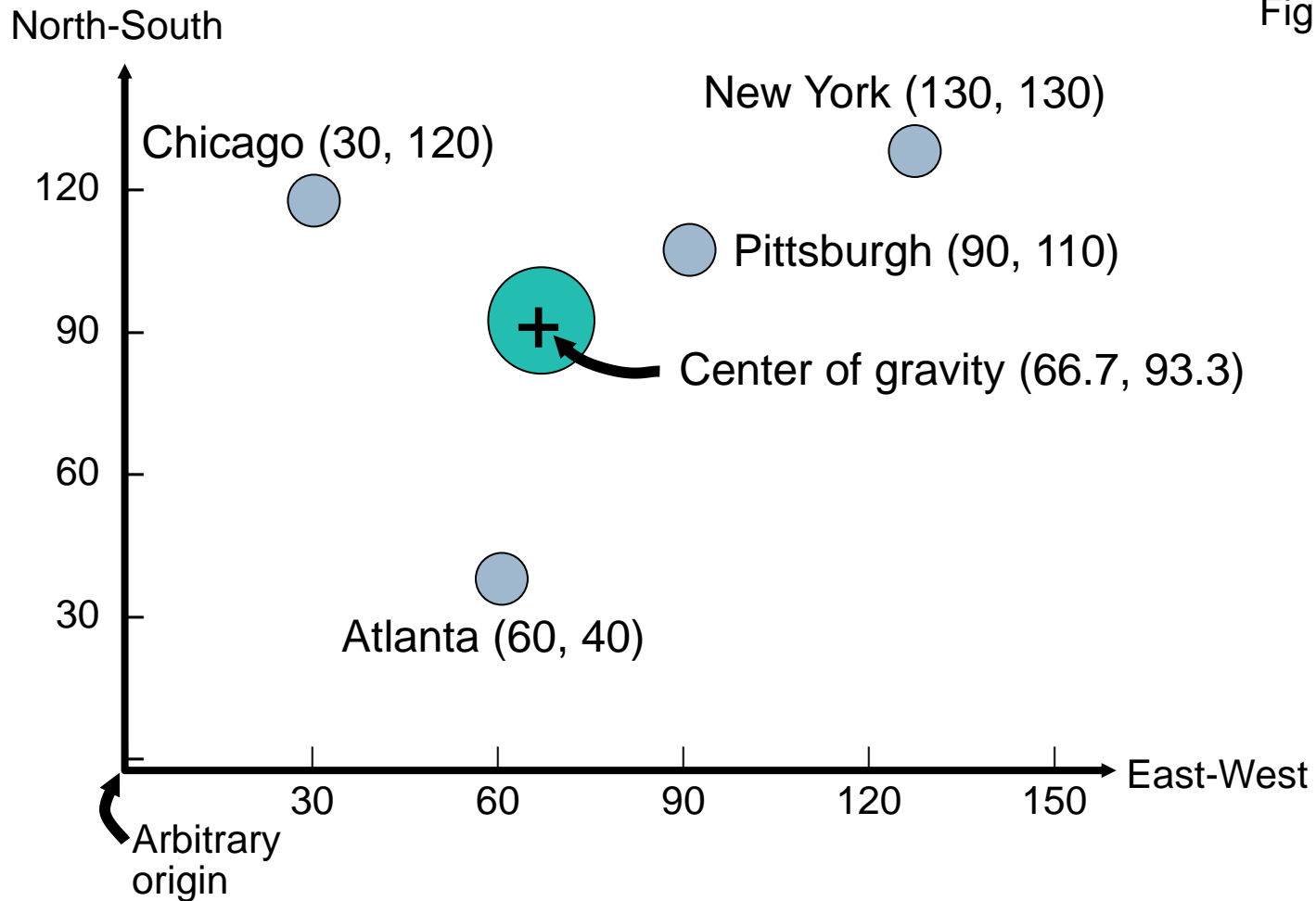
Metode Pusat Gravitasi

$$\begin{aligned}x\text{-coordinate} &= \frac{(30)(2000) + (90)(1000) + (130)(1000) + (60)(2000)}{2000 + 1000 + 1000 + 2000} \\ &= 66.7\end{aligned}$$

$$\begin{aligned}y\text{-coordinate} &= \frac{(120)(2000) + (110)(1000) + (130)(1000) + (40)(2000)}{2000 + 1000 + 1000 + 2000} \\ &= 93.3\end{aligned}$$



Metode Pusat Gravitasi



Model Transportasi

Merupakan sebuah teknik untuk menyelesaikan masalah sebagai bagian dari pemrograman linear.

Tujuan : menetapkan pola pengiriman terbaik dari beberapa titik pemasok (sumber) ke beberapa titik permintaan (tujuan) hingga meminimalkan biaya produksi dan transportasi total.

$$\text{Min } Z = \sum C_{ij} X_{ij}$$



Strategi Lokasi pada Perusahaan Jasa

- Analisis lokasi di sektor industri terfokus pada minimalisasi biaya, sementara fokus pada sektor jasa ditujukan untuk memaksimalkan pendapatan.
- Bagi perusahaan jasa, lokasi yang spesifik kerap lebih memengaruhi pendapatan daripada biaya.



Komponen Utama Volume dan Pendapatan Perusahaan Jasa

1. Daya beli di wilayah yang dapat menarik pelanggan
2. Kesesuaian antara jasa dan citra perusahaan dengan demografi wilayah yang dapat menarik pelanggan
3. Persaingan di wilayah tersebut
4. Kualitas persaingan
5. Keunikan lokasi perusahaan dan pesaing
6. Kualitas fisik fasilitas dan bisnis di sekitarnya
7. Kebijakan operasional perusahaan
8. Kualitas manajemen



Sistem Informasi Geografis (GIS)

SIG merupakan alat untuk membantu perusahaan membuat keputusan analitis yang sukses, berkaitan dengan lokasi.

Sistem ini menyimpan dan memperlihatkan informasi yang dapat dihubungkan dengan lokasi geografis.



