

Strategi Lokasi

Menentukan Lokasi

- Proses penentuan lokasi mempengaruhi masalah biaya baik biaya tetap maupun biaya variabel
- Lokasi mempengaruhi lokasi dan keuntungan perusahaan secara keseluruhan misalnya beban transportasi
- Beberapa pilihan lazim terkait lokasi :
 - Tidak pindah tapi memperluas
 - Mempertahankan lokasi dan menambah fasilitas di tempat lain
 - Menutup lokasi sekarang dan pindah ke tempat baru

Lokasi dan Inovasi

- Empat faktor yang mempengaruhi inovasi :
 - Adanya input berkualitas tinggi dan khusus
 - Lingkungan yang kondusif bagi investasi dan persaingan lokal yang kuat
 - Tekanan dan wawasan yang didapat dari pasar lokal yang berpengalaman
 - Adanya industri lokal yang berhubungan dan mendukung
 - Contoh misalnya : Silicon Valley

Faktor yang mempengaruhi keputusan lokasi

1. **Globalisasi** : mempengaruhi pemilihan lokasi erat kaitannya dengan CSF yang diperlukan untuk mencapai keunggulan bersaing

– *Critical success factor* tersebut adalah :

- Politik dan regulasi
- Sosio ekonomi
- Lokasi pasar
- Tenaga kerja
- Supply dan infrastruktur pendukung
- Risiko nilai tukar dan mata uang

Faktor yang mempengaruhi keputusan lokasi

2. Produktivitas tenaga kerja
3. Risiko nilai tukar dan mata uang
4. Biaya biaya :
 - Biaya nyata : biaya biaya yang dapat diidentifikasi langsung dan dihitung secara tepat (biasanya biaya akuntansi)
 - Biaya tidak nyata : biaya yang meliputi misalnya kualitas pendidikan, fasilitas transportasi umum, sikap, kualitas pekerja, dan lainnya
5. Risiko Politik, nilai dan budaya
6. Kedekatan pada pasar (Coca Cola)
7. Kedekatan pada pemasok (terkait SDA)
8. Kedekatan pada pesaing (clustering)

Metode evaluasi alternatif lokasi

- Metode pemeringkatan faktor
- Analisis Titik Impas Lokasi
- Metode Pusat Gravitasi
- Model Transportasi

Metode Pemeringkatan Faktor

- Metode lokasi yang mengikutsertakan objektivitas ke dalam proses identifikasi biaya yang sulit dievaluasi
- 6 langkah pemeringkatan :
 - Membuat daftar faktor yang ban bobot seterhubungan (CSF)
 - Memberikan bobot untuk setiap faktor sesuai kepentingan relatif perusahaan
 - Membuat skala untuk setiap faktor misal 1 hingga 100
 - Meminta penilaian manajemen untuk setiap lokasi dan setiap faktor dengan menggunakan skala
 - Kalikan nilai dengan bobot setiap faktor dan jumlahkan nilai total untuk setiap lokasi
 - Rekomendasi lokasi

- Contoh : Subway restoran dengan 20.000 outlet bermaksud mendirikan restoran baru di daerah Buffalo, New York. Terdapat tiga lokasi yang dipertimbangkan. Berikut tabel faktor faktor bagi setiap lokasi dimanakah Subway sebaiknya membuka cabang baru

FAKTOR	BOBOT	Maitland	Baptist Church	Northside Mall
Luas Tanah	0.30	60	70	80
Harga Tanah	0.25	40	80	30
Kongesti	0.20	50	80	60
Pendapatan	0.15	50	70	40
Peraturan	0.10	80	20	90

FAKTOR	BOBOT	Maitland	Baptist Church	Northside Mall
Luas Tanah	0.30	$0.30 \times 60 = 18$	$0.30 \times 70 = 21$	$0.30 \times 80 = 24$
Harga Tanah	0.25	$0.25 \times 40 = 10$	$0.25 \times 80 = 20$	$0.25 \times 30 = 7,5$
Kongesti	0.20	$0.20 \times 50 = 10$	$0.20 \times 80 = 16$	$0.20 \times 60 = 12$
Pendapatan	0.15	$0.15 \times 50 = 7.5$	$0.15 \times 70 = 10.5$	$0.15 \times 40 = 6$
Peraturan	0.10	$0.10 \times 80 = 8$	$0.10 \times 20 = 2$	$0.10 \times 90 = 9$
		44.5	69.5	15

Berdasarkan metode pemeringkatan faktor maka Subway disarankan membuka cabang berikutnya di daerah Bufallo tepatnya di daerah Baptist Church

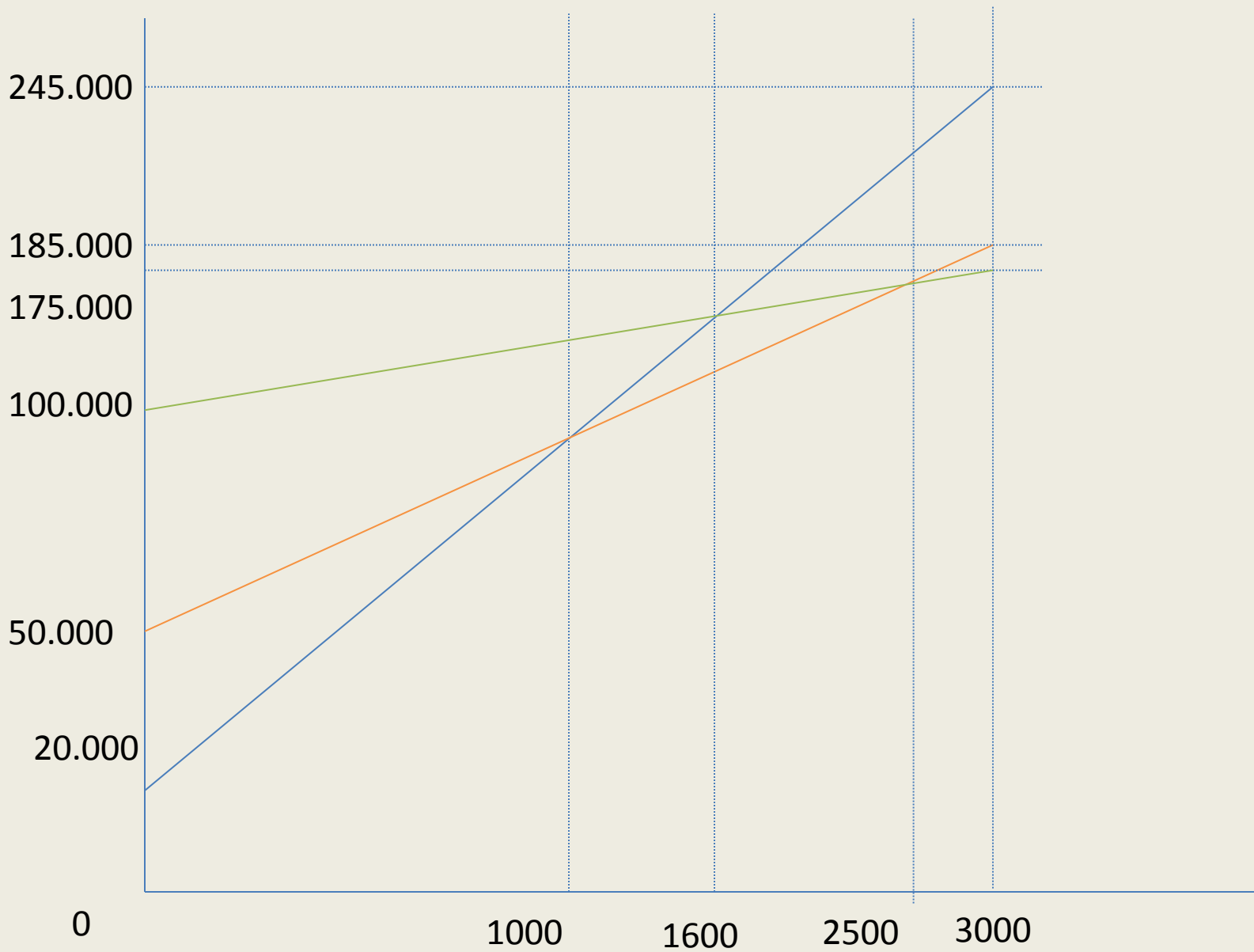
Metode Analisis Titik Impas Lokasi

- Merupakan analisis biaya-volume untuk membuat suatu perbandingan ekonomis di antara alternatif lokasi yang ada
- Dengan mengidentifikasi Fixed dan Variable Cost
- 3 Langkah :
 - Tentukan FC dan VC di setiap lokasi
 - Petakan biaya untuk setiap lokasi dengan biaya pada sumbu x dan jumlah produksi pada sumbu y
 - Pilih lokasi

- Contoh :

- Carolina Ignition akan memperluas kapasitas pabrik mereka. Terdapat tiga lokasi pabrik yang diusulkan Akron, Bowler, dan Chicago. Perusahaan berharap menemukan lokasi paling ekonomis untuk jumlah produksi yang diharapkan yaitu 3000 unit/tahu
- Manajemen menentukan biaya tetap (FC) untuk masing masing lokasi berurutan adalah US\$ 20.000, US\$ 50.000, dan US\$ 100.000
- Sedangkan VC adalah US\$75, US\$ 45, dan US\$ 25 per unit dengan harga jual US\$ 150 per unit
- Dimana lokasi yang harus dipilih ?

- Biaya total = FC + VC
 - Akron = US\$ 20.000 + 3000(US\$75) = US\$ 245.000
 - Bowler = US\$ 50.000 + 3000(US\$45) = US\$ 185.000
 - Chicago = US\$ 100.000 + 3000(US\$25) = US\$ 175.000
- Net Profit = TR-TC
 - Akron = 3000*US\$ 120 - US\$ 245.000 = US\$ 115.000
 - Bowler = 3000*US\$ 120 - US\$ 185.000 = US\$ 175.000
 - Chicago = 3000*US\$ 120 - US\$ 175.000 = US\$ 185.000
 - Pilihan terbaik adalah di Chicago



- Titik persilangan Akron & Bowler :
 - $20.000 + 75 X = 50.000 + 45 X$
 - $30 X = 30.000$
 - $X = 1000$
- Titik persilangan Bowler & Chicago :
 - $50.000 + 45 X = 100.000 + 25 X$
 - $20 X = 50.000$
 - $X = 2500$
- Titik persilangan Akron & Chicago :
 - $20.000 + 75 X = 100.000 + 25 X$
 - $50 X = 80.000$
 - $X = 1600$

Metode Pusat Gravitasi

- Merupakan teknik matematis yang digunakan untuk menentukan lokasi titik distribusi tunggal yang melayani beberapa toko atau wilayah

- Contoh :
 - Quint Mart merupakan satu rantai dari empat toko sejenis dengan lokasi di Chicago, Atlanta, Pittsburg, dan New York
 - Gudang pemasok saat ini berada di Pittsburg, namun sudah tidak lagi sesuai dengan ekspektasi perusahaan
 - Lokasi baru yang disarankan untuk gudang baru?

Lokasi	Koordinat X	Koordinat Y	Jumlah Kontainer
Chicago	30	120	2000
Pittsburg	90	110	1000
New York	130	130	1000
Atlanta	60	40	2000
Titik Pusat Gravitasi	66,7	93,3	

Koordinat pusat x =

$$(30*2000 + 90*1000+130*1000+60*2000)/(2000+1000+1000+2000) = 66,7$$

Koordinat pusat y =

$$(120*2000 + 110*1000+130*1000+40*2000)/(2000+1000+1000+2000) = 93,3$$

Berdasarkan data tersebut setelah diproyeksikan ke atas peta Amerika maka daerah yang cocok untuk lokasi baru adalah daerah sekitar Ohio

Model Transportasi

- Merupakan teknik untuk menyelesaikan sejumlah masalah pemrograman linier
- Menetapkan pola pengiriman terbaik dari beberapa titik pemasok ke beberapa titik permintaan sedemikian sehingga meminimalkan biaya produksi dan transportasi total

Strategi Lokasi pada Industri 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. Keunika lokasi perusahaan dan pesaing
6. Kualitas fisik fasilitas dan bisnis di sekitarnya
7. Kebijakan operasional perusahaan
8. Kualitas manajemen

Strategi Lokasi Organisasi Jasa dan Manufaktur

Lokasi Organisasi Jasa	Lokasi Manufaktur
Fokus pada Pendapatan	Fokus pada Biaya
<ul style="list-style-type: none"> • Volume/Revenue • Lokasi yang menarik pelanggan/daya beli • Persaingan • Kualitas fisik 	<ul style="list-style-type: none"> • Biaya riil <ul style="list-style-type: none"> • Biaya pengiriman raw material • Biaya transport barang jadi • Biaya energi, public service, TK, pajak dan lainnya • Biaya tidak nyata dan akan segera terjadi <ul style="list-style-type: none"> • Sikap terhadap serikat pekerja • Kualitas hidup • Biaya pendidikan yang ditanggung gov. • Kualitas pemerintahan lokal/regional
<ul style="list-style-type: none"> • Aksesibilitas/fasilitas pendukung/keamanan/citra • Penentu biaya <ul style="list-style-type: none"> • Sewa • Kualitas manajemen/manajerial • Kebijakan operasi (jam kerja/tingkat upah) 	

Strategi Lokasi Organisasi Jasa dan Manufaktur

Lokasi Organisasi Jasa	Lokasi Manufaktur
Teknik	Teknik
<ul style="list-style-type: none">• Model regresi untuk menetapkan kepentingan beragam faktor	<ul style="list-style-type: none">• Metode transportasi
<ul style="list-style-type: none">• Metode pemeringkatan faktor	<ul style="list-style-type: none">• Metode pemeringkatan faktor
<ul style="list-style-type: none">• Perhitungan lalu lintas	<ul style="list-style-type: none">• Analisis titik impas lokasi
<ul style="list-style-type: none">• Analisis demografis lokasi yang menarik pelanggan	<ul style="list-style-type: none">• Diagram titik persilangan
<ul style="list-style-type: none">• Analisis daya beli lokasi	
<ul style="list-style-type: none">• Metode pusat gravitasi	
<ul style="list-style-type: none">• SIG (Sistem Informasi Geografis)	

Strategi Lokasi Organisasi Jasa dan Manufaktur

Lokasi Organisasi Jasa	Lokasi Manufaktur
Asumsi	Teknik
<ul style="list-style-type: none">• Loka merupakan penentu utama pendapatan	<ul style="list-style-type: none">• Lokasi adalah penentu biaya utama
<ul style="list-style-type: none">• Permasalahan hubungan yang erat dengan pelanggan sangat penting	<ul style="list-style-type: none">• Sebagian besar biaya utama dapat diidentifikasi secara eksplisit untuk setiap lokasi
<ul style="list-style-type: none">• Biaya cenderung konstan pada daerah tertentu. Oleh karena itu fungsi pendapatan sangat penting	<ul style="list-style-type: none">• Hubungan rendah dengan pelanggan memungkinkan perusahaan berfokus pada biaya yang dapat diidentifikasi
	<ul style="list-style-type: none">• Biaya tidak nyata dapat dievaluasi

TERIMA KASIH