

## **BAB IV**

### **HASIL DAN PEMBAHASAN**

#### **4.1. Sejarah Perusahaan**

PT Dua Putra Perkasa Pratama (DPP) didirikan oleh Bapak Suharjito yang bermula pada tahun 1998 dari pengecer dan sub agen produk daging lokal dan import. Tahun 2002 DPP mulai berkembang melayani pelanggan seperti *modern market*, distributor, agen, industri makanan olahan dan pasar tradisional di seluruh wilayah Indonesia. Tahun 2005 DPP membangun gudang pertama dengan kapasitas 200 ton yang berlokasi di Pondok Gede, Bekasi. Tahun 2006 DPP mendapat sertifikat HAACCP-*Hazzard Analaysis Critical Control Point* yang menyangkut sistem keamanan produk makanan agar layak dikonsumsi. Tahun 2007 DPP melakukan pembangunan gudang *frozen* kedua dengan kapasitas 400 ton dan dilanjutkan tahun 2009 dengan pembangunan gudang ketiga dengan kapasitas 400 ton. Pemilik usaha DPP ditahun 2009 dipercaya menjadi Ketua Asosiasi Distributor Daging Indonesia (ADDI). Tahun 2014 DPP mulai melakukan proses pembangunan gudang cold storage dengan kapasitas 20.000 ton yang berlokasi di kawasan industri Cipendawa, Bekasi Jawa Barat dan diresmikan oleh Balai Besar Karantina Pertanian Tanjung Priok, Instalasi Karantina Produk Hewan (KPH) dengan Nomor 1471.KPTS/KR 130/L/10/2015. PT Dua Putra Perkasa Pratama telah menerapkan sistem manajemen mutu sesuai standard ISO 9001-2008 dari badan sertifikasi Bureau Veritas dibidang

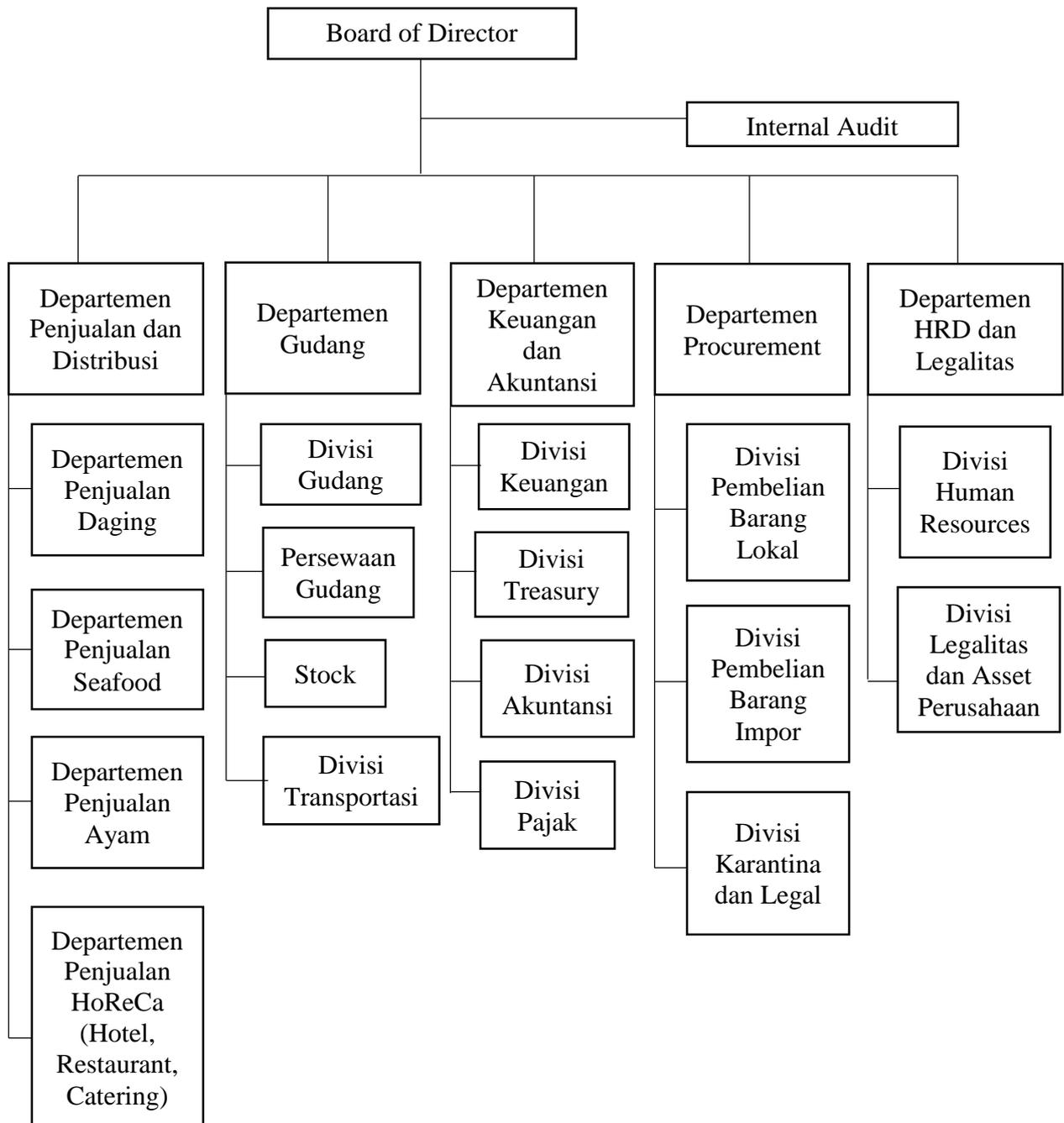
*Management system* sejak tahun 2014. Tahun 2015 trading, distribusi dan persewaan *cold storage* mulai beroperasi, dibawah Sistem Operasional Prosedur yang mengacu pada standar internasional yang didukung dengan penerapan *Warehouse Management System (WMS)*. *Warehouse Managemet System (WMS)* adalah bagian penting dari rantai pasokan PT Dua Putra Perkasa. WMS bertujuan untuk mengontrol pergerakan dan penyimpanan barang dalam gudang dan proses transaksi yang terkait.

Visi PT Dua Putra Perkasa Pratama adalah menjadi penyedia produk bahan pangan dengan infrastruktur yang berkualitas dan berteknologi tinggi serta terlengkap di Indonesia. Visi tersebut diwujudkan dalam beberapa misi antara lain:

1. Bersama dengan rekan bisnis untuk saling bekerjasama yang menguntungkan dalam membangun industri pangan nasional.
2. Memberikan pelayanan yang terbaik kepada pelanggan dengan mengutamakan produk yang berkualitas.
3. Menjalin kerjasama yang erat dengan pemasok dengan itikad baik dan saling menguntungkan.
4. Berkomitmen untuk terus melakukan pengembangan sumber daya manusia yang unggul dan professional serta berdedikasi, jujur dan loyal.
5. Menjalin hubungan yang baik dengan warga sekitar dan bertanggung jawab dalam menjalankan usaha dilingkungan masyarakat sekitar.

#### 4.1.1. Struktur Organisasi Perusahaan

Berdasarkan hasil penelitian dapat diketahui bahwa struktur organisasi Dua Putra Perkasa adalah sebagai berikut:



**Ilustrasi 4.** Struktur Organisasi PT Dua Putra Perkasa Pratama

Pembagian kerja struktur organisasi di PT. Dua Putra Perkasa (DPP) adalah sebagai berikut :

1. Board of Director bertugas sebagai koordinator, komunikator, pengambilan keputusan, pemimpin, pengelola serta eksekutor dalam menjalankan dan memimpin perusahaan.
2. Internal audit bertugas untuk melakukan pemeriksaan dan penilaian atas efisiensi dan efektivitas di bidang keuangan, akuntansi, operasional, sumber daya manusia, pemasaran, teknologi informasi serta memberikan saran perbaikan dan informasi yang objektif tentang kegiatan yang diperiksa pada semua tingkat manajemen.
3. Departemen penjualan dan distribusi bertanggung jawab atas departemen penjualan daging, departemen penjualan *seafood*, departemen penjualan ayam dan departemen penjualan horeca.
4. Departemen penjualan daging bertugas untuk memasarkan produk perusahaan dan pengembangan pasar *meat* sesuai dengan target yang ditetapkan.
5. Departemen penjualan *seafood* bertugas untuk memasarkan produk perusahaan dan pengembangan pasar *seafood* sesuai dengan target yang ditetapkan.
6. Departemen penjualan ayam bertugas untuk mengkoordinir team penjualan *poultry* agar meningkatkan tingkat penjualan sesuai dengan target yang ditentukan perusahaan serta memberikan arahan dan pelatihan kepada team *sales* agar lebih meningkatkan kinerja.

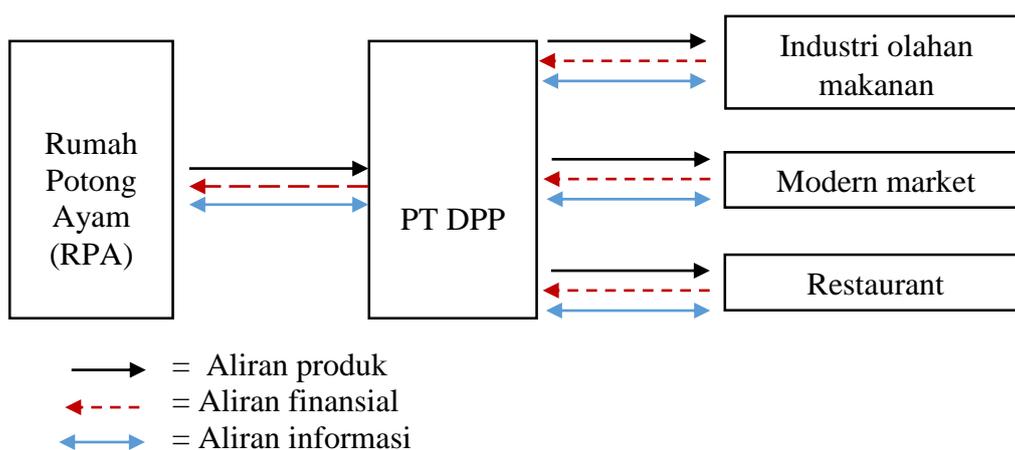
7. Departemen penjualan horeca bertugas untuk meningkatkan *customer* pasar horeca setiap bulannya serta bertanggung jawab atas efisiensi dan efektivitas kerja di divisi horeca.
8. Departemen gudang bertanggung jawab atas divisi gudang, persewaan, stock dan divisi transportasi.
9. Divisi gudang bertugas untuk merencanakan, mengarahkan atau mengkoordinasikan pembelian, distribusi, prakiraan, layanan pelanggan serta mengelola personil logistik dan sistem logistik.
10. Bagian persewaan bertugas untuk mengawasi, mengatur dan mengontrol akurasi persediaan di gudang sewa.
11. Bagian *stock* bertugas untuk mengontrol akurasi persediaan didalam gudang dan melakukan *stock opname* atau *inventory control* agar menjaga keakurasian *stock*.
12. Divisi transportasi bertugas untuk mengendalikan, merencanakan, mengontrol dan melaksanakan seluruh aktifitas kegiatan pengiriman barang SO/DO dari *marketing* ke *customer*, dan memastikan tepat waktu, tepat sasaran.
13. Departemen keuangan dan akuntansi bertanggung jawab atas divisi keuangan, divisi treasury, divisi akuntansi dan divisi pajak.
14. Divisi keuangan bertugas untuk membuat estimasi dana masuk per Minggu yang bersumber dari penjualan dan saldo piutang dengan berkoordinasi dengan bagian *collection* serta melakukan tutup buku penjualan, piutang dan hutang setiap bulannya dan membuat berita acara rekonsiliasi dengan bagian akuntansi.

15. Divisi treasury bertugas untuk membuat laporan penjualan, stock untuk kepentingan laporan bank dan pimpinan serta bertanggung jawab terhadap korespondensi dokumen yang dibutuhkan oleh pihak per bankan.
16. Divisi akuntansi bertugas untuk melakukan posting jurnal pembelian dan pengeluaran bank setiap harinya yang didukung dengan voucher bukti pendukung.
17. Divisi pajak bertugas untuk berkoordinasi dengan bagian unit bisnis terutama bagian A/P dari seluruh unit bisnis perusahaan untuk melakukan pengumpulan bukti PPN serta melakukan komunikasi dengan AR pajak seluruh unit bisnis, sehingga terjalin kerjasama yang baik dengan kantor pajak.
18. Departemen procurement bertanggung jawab atas divisi pembelian barang lokal, divisi pembelian barang impor dan divisi karantina dan legal.
19. Divisi pembelian barang lokal bertugas untuk permintaan dan penawaran produk ke *supplier* dan melakukan koordinasi penawaran produk dan harga ke manager dan marketing.
20. Divisi pembelian barang impor bertugas untuk melakukan permintaan dan penawaran produk ke *supplier*, melakukan koordinasi penawaran produk dan harga ke manager dan marketing serta melakukan *follow up* dan pengecekan terhadap dokumen import.
21. Divisi karantina dan legal bertugas untuk melakukan proses perizinan import daging sapi dan kentang baik dari Australia, Spanyol, USA, Belgia, maupun dari negara lain yang akan dilakukan import oleh perusahaan.

22. Departemen HRD dan legalitas bertanggung jawab atas divisi *human resources* dan divisi legalitas dan asset perusahaan.
23. Divisi *human resources* bertugas untuk merumuskan, memonitor dan mengevaluasi implementasi kebijakan/peraturan perusahaan sesuai dengan ketentuan perundangan yang berlaku untuk mendukung terciptanya hubungan industrial yang kondusif.
24. Divisi legalitas dan asset perusahaan bertugas untuk bertanggung jawab terhadap seluruh aspek legalitas perusahaan yang berkaitan dengan perizinan, perjanjian dan pengelolaan dokumen legal serta menjaga hubungan baik dengan komunitas dilingkungan perusahaan.

#### 4.2. Aliran Utama Rantai Pasok

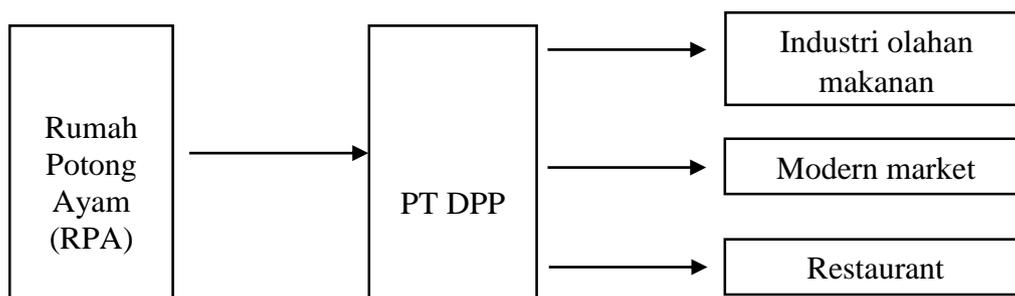
Aliran utama rantai pasok produk daging ayam di PT Dua Putra Perkasa terdiri dari aliran produk, finansial, dan informasi. Pola aliran utama rantai pasok produk daging ayam di PT Dua Putra Perkasa dapat dilihat pada Ilustrasi 5.



**Ilustrasi 5.** Aliran Utama Rantai Pasok Produk Daging Ayam di PT Dua Putra Perkasa

#### 4.2.1. Aliran Produk

Aliran produk adalah aliran suatu komoditas yang mengalir dari hulu *supplier* (Rumah Potong Ayam) ke *customer*. Pola aliran rantai pasok produk daging ayam di PT Dua Putra Perkasa dapat dilihat pada Ilustrasi 6.



**Ilustrasi 6.** Aliran Produk Rantai Pasok Daging Ayam di PT Dua Putra Perkasa Pratama

Aliran produk pada rantai pasok produk daging ayam di PT Dua Putra Perkasa (DPP) berlangsung dari *supplier* (Rumah Potong Ayam) ke *customer*. Pola aliran produk pada produk daging ayam di PT Dua Putra Perkasa (DPP) adalah Rumah Potong Ayam (RPA) memproduksi daging ayam, kemudian produk didistribusikan ke PT Dua Putra Perkasa, selanjutnya dari DPP produk tersebut didistribusikan kepada industri olahan makanan, *modern market* dan *restaurant*. Pendistribusian produk dari RPA ke DPP dilakukan dengan menggunakan kendaraan truk pendingin yang berasal dari Rumah Potong ayam, sedangkan pendistribusian dari DPP ke konsumen menggunakan kendaraan dari DPP sendiri yaitu berupa *reefer truck* (truk berpendingin), hal ini bertujuan untuk menjaga produk ayam tetap dalam kualitas yang baik dan segar. Aliran produk dalam rantai

pasok produk daging ayam di PT Dua Putra Perkasa terdiri dari aliran penerimaan produk dan pengeluaran produk produk.

#### **4.2.1.1 Aliran Penerimaan dan Pengeluaran Produk**

Aliran penerimaan produk pada rantai pasok produk daging ayam di PT Dua Putra Perkasa adalah *supplier* mengirimkan *email* berupa *arrival notice* yang berisikan waktu kedatangan produk ke DPP. Truk muatan barang datang dan ditimbang terlebih dahulu. Setelah truk ditimbang supir memberikan surat jalan kepada admin bagian *inbound* agar dilakukan pengecekan kesesuaian *arrival notice* dengan fisik barang yang diterima. Bagian *inbound* membuat PID, mengecek lokasi penyimpanan yang kosong, membuat *paper work* serta label. Truk tersebut selanjutnya dilakukan proses bongkar barang oleh juru tally. Barang yang telah dibongkar disusun diatas pallet kemudian di *wrapping* agar *safety*. Kemudian bagian *inbound* menginput data penerimaan di *Warehouse Management System* (WMS).

Aliran pengeluaran produk pada rantai pasok produk daging ayam di PT Dua Putra Perkasa adalah admin *outbound* mendapatkan info dari *sales* mengenai surat pengeluaran barang dengan telp, fax atau email yang berupa *sales order* (SO). *Outbound* membuat surat pengeluaran barang dan *picklist* berdasarkan dengan *sales order* (SO). Juru tally menyiapkan barang sesuai dengan *picklist* yang dibuat oleh admin *outbound*. setelah juru tally selesai memuat barang, bagian *outbound* menginput data ke sistem *picking* dan *shipment* di *Warehouse Management System* (WMS). Berikut data mutasi penerimaan dan pengeluaran produk daging ayam di PT Dua Putra Perkasa Pratama (DPP) Cipendawa Bekasi.

Tabel 3. Data Mutasi Produk Daging Ayam di PT DPP Bulan Juli 2018 – Agustus 2019

Mutasi Produk Daging Ayam di PT DPP Bulan Juli - Desember 2018									
Keterangan	Juli	Agustus	September	Oktober	November	Desember	Total		
	---kg---	---kg---	---kg---	---kg---	---kg---	---kg---	---kg---		
Penerimaan Ayam	336.312	502.423	476.319	419.527	400.118	195.266	2.329.965		
Pengeluaran Ayam	197.016	333.560	181.089	282.611	410.498	363.878	1.768.652		
Saldo	139.296	308.160	603.389	740.306	729.926	561.313	561.313		
Mutasi Produk Daging Ayam di PT DPP Bulan Januari - Agustus 2019									
Keterangan	Januari	Februari	Maret	April	Mei	Juni	Juli	Agustus	Total
	---kg---	---kg---	---kg---	---kg---	---kg---	---kg---	---kg---	---kg---	---kg---
Penerimaan Ayam	237.685	316.016	436.656	411.619	516.641	280.364	412.110	532.039	3.142.130
Pengeluaran Ayam	353.079	254.820	220.689	316.424	298.956	97.836	296.796	103.798	1.942.398
Saldo	445.919	507.115	723.082	818.277	1.035.962	1.218.490	1.333.804	1.762.045	1.762.045

Penerimaan produk daging ayam di PT Dua Putra Perkasa setiap bulannya sebesar 150.000 kg hingga 600.000 kg produk daging ayam. Penerimaan produk daging ayam berdasarkan pemesanan *purchasing poultry* dengan memperhatikan kebutuhan *customer* dan jumlah stok di gudang DPP. Jumlah pemesanan atau penerimaan produk daging ayam di DPP memperhatikan *maximum stock* dan *buffer stock*. *Maximum stock* adalah jumlah maksimal persediaan produk daging ayam yang ada di gudang DPP, sedangkan *buffer stock* adalah cadangan persediaan di dalam gudang sebagai antisipasi kebutuhan *customer*. Hal ini sesuai dengan pendapat Brahmandhika (2016) yang menyatakan bahwa *maximum stock* bertujuan untuk mengetahui jumlah persediaan terbesar yang sebaiknya diadakan oleh perusahaan dan pendapat Ristono (2013) yang menyatakan bahwa *buffer stock* adalah persediaan yang digunakan untuk mengantisipasi unsur ketidakpastian permintaan dan penyediaan. *Maximum stock* produk daging ayam di gudang DPP adalah kisaran 1.000.000 kg dan *buffer stock* produk daging ayam di gudang DPP yaitu dibawah 300.000 kg, sehingga ketika jumlah stok di dalam gudang sudah berada di bawah 300.000 kg, *purchasing poultry* akan melakukan pemesanan kembali kepada *supplier* untuk memenuhi jumlah *buffer stock* yang ada di gudang DPP. Pengeluaran produk daging ayam di PT DPP setiap bulannya berkisar 100.000 kg hingga 450.000 kg. Aliran produk dalam rantai pasok ini dapat dikatakan lancar, karena produsen dapat memenuhi kebutuhan dan keinginan konsumen di setiap bulannya. Pengeluaran produk daging ayam di bulan Januari 2019 melebihi penerimaan produk daging ayam di bulan Januari 2019. Pengeluaran produk daging ayam pada bulan Januari 2019 dapat terpenuhi, karena PT DPP

masih memiliki saldo akhir pesediaan di bulan Desember 2018 sebesar 561.313 kg.

Perhitungan saldo akhir produk daging ayam dapat diketahui dengan cara saldo awal + pemasukan – pengeluaran. Penerimaan dan saldo akhir di bulan Mei 2019 mulai mengalami kenaikan dikarenakan adanya antisipasi dan peramalan perusahaan akan kenaikan permintaan konsumen pada hari besar lebaran dan hari natal. Bagian *purchasing poultry* telah melakukan antisipasi kenaikan permintaan konsumen pada hari lebaran dan hari natal dengan melakukan peningkatan pemesanan di bulan Mei. Peningkatan pemesanan produk daging ayam di bulan Mei, dikarenakan untuk menghindari adanya kenaikan harga produk yang signifikan menjelang lebaran. Masa simpan produk daging ayam yang dapat bertahan hingga 1 tahun di dalam *cold storage*, turut menjadi faktor dalam peningkatan pesanan, karena meskipun pemesanan sudah dilakukan sejak bulan Mei namun kualitas dan kesegaran daging akan tetap terjaga. Penerimaan dan Pengeluaran produk daging ayam berfluktuatif setiap bulannya, karena dipengaruhi oleh keadaan permintaan pasar. Permintaan dan penjualan produk daging ayam di PT Dua Putra Perkasa Pratama mengalami peningkatan signifikan pada saat 1 bulan menjelang puasa hingga akhir puasa ketika natal dan tahun baru. Permintaan dan penjualan produk daging ayam di PT Dua Putra Perkasa Pratama mengalami penurunan pada saat liburan anak sekolah dan lebaran haji.

#### 4.2.1.2. Aliran Retur Produk

Proses pembelian dan penjualan produk daging ayam di PT Dua Putra Perkasa Pratama memungkinkan terjadinya permasalahan, sehingga dilakukan pengembalian atau retur. Proses retur pada DPP terdiri dari dua macam yaitu retur penjualan dan retur pembelian. Retur pembelian adalah retur yang terjadi apabila jenis kualitas barang tidak sesuai dengan pesanan. Hal ini sesuai dengan pendapat Suparmoko (2007) yang menyatakan bahwa retur pembelian merupakan proses pengembalian barang yang dilakukan karena kondisi barang yang dikirim tidak sesuai dengan pesanan konsumen atau terdapat kerusakan barang.

Proses retur pembelian di PT Dua Putra Perkasa Pratama yaitu produk daging ayam dikirim oleh *supplier*. Produk daging ayam yang datang dari *supplier* dicek terlebih dahulu oleh bagian *quality control*. Pengecekan produk daging ayam meliputi warna, tekstur, bau, *packaging*, jenis produk dan jumlah *quantity* produk. Produk daging ayam yang tidak memenuhi standar pengecekan, maka akan dilakukan retur pembelian dengan cara pihak *quality control* menginfokan kepada bagian *purchasing*, selanjutnya bagian *purchasing* akan menghubungi *supplier* untuk menginfokan kondisi daging ayam yang diterima dengan menyertai bukti foto kondisi daging ayam. Kondisi produk daging ayam yang banyak mengalami kerusakan atau ketidaksesuaian maka produk tersebut akan dilakukan retur dengan penggantian produk yang baru, namun apabila hanya sedikit produk yang mengalami kerusakan atau ketidaksesuaian maka tidak dilakukan retur pembelian melainkan pemotongan tagihan sesuai jumlah barang yang diretur dalam pembayarannya. PT Dua Putra Perkasa hampir tidak pernah mengalami retur

pembelian dikarenakan apabila terjadi kerusakan atau ketidaksesuaian produk daging ayam, PT Dua Putra Perkasa lebih memilih untuk melakukan pemotongan tagihan pembayaran dibandingkan dengan melakukan retur pembelian. Pemotong tagihan lebih dipilih dibandingkan retur pembelian karena kesalahan produk daging ayam yang dikirim oleh *supplier* tidak terlalu fatal, sehingga walaupun produk daging ayam tidak sesuai dengan spesifikasi namun produk tersebut masih dapat dijual.

Tabel 4. Data Jumlah Retur Penjualan Produk Daging Ayam Bulan Januari – Agustus 2019

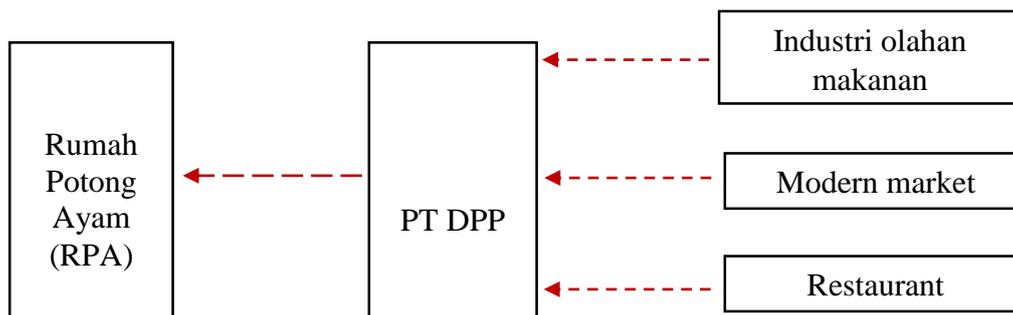
Keterangan	Januari	Februari	Maret	April	Mei	Juni	Juli	Agustus	Total
	-----kg-----								
Retur	5.695	6.490	10.154	631	3.489	1.273	11.555	8.888	48.177

PT Dua Putra Perkasa mengalami retur penjualan produk daging ayam setiap bulannya sekitar 600 kg hingga 12.000 kg. Retur penjualan terjadi dikarenakan produk daging ayam mengalami ketidaksesuaian seperti kondisi ayam yang kurang bagus, kurangnya jumlah produk, kesalahan pengiriman produk, bentuk serta ukuran produk yang tidak sesuai dengan keinginan *customer*, dll. Hal ini sesuai dengan pendapat Hall (2007) yang menyatakan bahwa retur penjualan terjadi karena kerusakan dan kecacatan barang saat pengiriman, penjual mengirimkan barang yang salah dan terjadi keterlambatan saat proses pengiriman barang. Aliran proses retur penjualan produk daging ayam di PT Dua Puta Perkasa Pratama yaitu produk daging ayam dikirim ke *customer* dan ketika produk diterima *customer* akan melakukan pengecekan kondisi produk daging ayam. Produk yang tidak sesuai dengan permintaan *customer*, maka pihak *customer* akan menginfokan kepada

bagian *Marketing* DPP mengenai kondisi produk daging ayam yang diterimanya dengan mengirimkan bukti foto kondisi produk. Kondisi produk yang banyak mengalami ketidaksesuaian maka produk tersebut akan dilakukan retur dengan penggantian produk yang baru, namun apabila sedikit barang yang mengalami ketidaksesuaian maka tidak dilakukan retur penjualan melainkan pemotongan tagihan sesuai jumlah barang yang diretur dalam pembayarannya. Pemotongan tagihan juga berlaku apabila produk daging ayam yang diterima oleh *customer* mengalami kerusakan yang sangat parah, maka akan dilakukan pemotongan tagihan dan produk daging ayam tersebut akan dimusnahkan oleh pihak *customer*. Retur penjualan berfluktuatif setiap bulannya, karena dipengaruhi oleh permintaan dan penjualan produk daging ayam ke *customer*. Penjualan produk daging ayam yang meningkat turut mempengaruhi tingkatan jumlah retur penjualan, karena semakin banyak permintaan dan penjualan maka kesalahan yang dilakukan dalam proses penjualan akan turut meningkat. Barang retur penjualan yang dilakukan oleh *customer* karena kesalahan pengiriman jenis barang, apabila masih dalam kondisi yang baik dan segar akan dimasukkan kembali kedalam gudang penyimpanan PT DPP Perkasa Pratama.

#### **4.2.2. Aliran Finansial**

Aliran finansial rantai pasok produk daging ayam di PT Dua Putra Perkasa berawal dari *customer* dan berakhir di *supplier* (Rumah Potong Ayam). Pola aliran finansial rantai pasok produk daging ayam di PT Dua Putra Perkasa dapat dilihat pada Ilustrasi 7.



**Ilustrasi 7.** Aliran Finansial Rantai Pasok Produk Daging Ayam di PT Dua Putra

Aliran finansial produk daging ayam di PT Dua Putra Perkasa berawal dari *customer* dan berakhir di *supplier* atau Rumah Potong Ayam (RPA). Hal ini sesuai dengan pendapat Widisatriani *et al.* (2015) yang menyatakan bahwa perpindahan aliran keuangan mengalir dari hilir ke hulu atau dari konsumen hingga produsen. Terdapat beberapa jenis konsumen pada rantai pasok ini, diantaranya industri olahan makanan, *modern market* dan *restaurant*.

#### 4.2.2.1. Aliran Finansial Penerimaan Pembayaran Produk dari *Customer*

Aliran finansial penerimaan pembayaran produk dari *customer* pada rantai pasok produk daging ayam di PT Dua Putra Perkasa (DPP) adalah DPP melakukan tukar faktur kepada *customer* sesuai jadwal yang sudah ditetapkan. DPP akan mendapatkan informasi dari *customer* kapan tagihan itu akan dibayar. *Customer* akan melakukan pembayaran sesuai waktu yang telah ditetapkan dan memberikan bukti transfer kepada pihak *finance* DPP, setelah itu bagian *finance* DPP menginput pembayaran kedalam *Account Receivable Term of Payment*. Jenis pembayaran dari *customer* biasanya terdiri dari deposit atau uang muka sebanyak 20%- 30%, *Cash On Delivery* (COD) dan *term in* atau jangka waktu 7 hari, 14 hari, 30 hari atau 45 hari.

#### **4.2.2.2. Aliran Finansial Pembayaran Produk ke *Supplier***

Aliran finansial pembayaran produk ke *supplier* pada rantai pasok produk daging ayam di PT Dua Putra Perkasa adalah *supplier* akan melakukan tukar faktur kepada DPP sesuai jadwal yang telah ditetapkan, dokumen yang harus dilampirkan dalam tukar faktur adalah *invoice*/faktur, faktur pajak, surat jalan dan copy *purchase order* (PO), atas tukar faktur tersebut timbul *Account Payable* yang berisikan data jatuh tempo pembayaran kepada pihak *supplier*. Setelah itu bagian *finance* DPP membuat *schedule* pembayaran. Pada saat jatuh tempo bagian *finance* akan melakukan pembayaran melalui transfer. Jenis pembayaran kepada *supplier* biasanya terdiri dari deposit atau uang muka sebanyak 20%- 30%, *Cash On Delivery* (COD) dan *term in* atau jangka waktu 7 hari, 14 hari, 30 hari atau 45 hari.

#### **4.2.2.3. Aliran Finansial Retur Pembayaran dari *Customer***

Produk daging ayam dikirim ke *customer* dan ketika produk diterima, *customer* akan melakukan pengecekan kondisi produk daging ayam. Pihak gudang *customer* akan membuat Bukti Terima Barang (BTB), apabila produk daging ayam tersebut sudah sesuai dengan pesanan. Bukti terima barang selanjutnya di *crosscheck* dengan berkas tagihan yang masuk dari PT Dua Putra Perkasa. BTB dan berkas tagihan yang sudah sesuai akan dibuat rencana pembayaran, tetapi jika BTB dan berkas tagihan barang tidak sesuai, maka produk daging ayam akan ditolak dan dilakukan retur penjualan kepada pihak PT Dua Putra Perkasa Pratama. Tagihan produk daging ayam yang diretur akan berkurang menyesuaikan dengan barang yang dikembalikan dan jika barang tidak dikembalikan tetapi diterima dengan harga *downgrade*, maka pihak *customer* harus membuat berita acara yang disetujui oleh

pihak PT Dua Putra Perkasa. Penagihan pembayaran *customer* oleh pihak PT Dua Putra Perkasa selanjutnya akan merujuk sesuai dengan berita acara tersebut.

#### **4.2.2.4. Aliran Finansial Retur Pembayaran ke *Supplier***

Produk daging ayam dikirim oleh *supplier* dan ketika produk diterima, bagian *quality control* akan melakukan pengecekan produk daging ayam yang meliputi warna, tekstur, bau, *packaging*, jenis produk dan jumlah *quantity* produk. Produk daging ayam yang tidak memenuhi standar pengecekan maka akan ditolak dan dilakukan retur pembelian dengan cara pihak *quality control* menginfokan kepada bagian *purchasing*, selanjutnya bagian *purchasing* akan menghubungi *supplier* untuk menginfokan kondisi daging ayam yang diterima dengan menyertai bukti foto kondisi daging ayam. Tagihan produk daging ayam yang diretur akan berkurang menyesuaikan dengan produk daging ayam yang dikembalikan dan jika barang tidak dikembalikan tetapi diterima dengan harga *downgrade*, maka pihak PT Dua Putra Perkasa akan membuat berita acara yang disetujui oleh pihak *supplier*. Penagihan pembayaran PT Dua Putra Perkasa oleh pihak *supplier* selanjutnya akan merujuk sesuai dengan berita acara tersebut.

#### **4.2.2.5. Harga Jual Produk Daging Ayam di PT DPP**

Harga beli dan harga jual produk daging ayam di PT DPP sangat bervariasi, tergantung dengan jenis produknya. Harga beli produk daging ayam akan menjadi penentu dalam harga jual produk daging ayam kepada *customer*. Harga jual merupakan besarnya harga yang dibebankan kepada konsumen dalam pembelian suatu produk. Hal ini sesuai dengan pendapat Hansen dan Mowen (2004) yang

menyatakan bahwa harga jual berperan sebagai jumlah moneter yang dibebankan oleh suatu unit usaha kepada pembeli atau pelanggan atas barang atau jasa yang dijual. Harga beli produk daging ayam turut menentukan besarnya margin pemasaran yang digunakan dalam penentuan harga jual produk daging ayam di PT DPP. Penentuan harga jual produk daging ayam di PT DPP dapat diketahui dengan contoh 5 produk daging ayam, yang dapat dilihat pada Tabel 5.

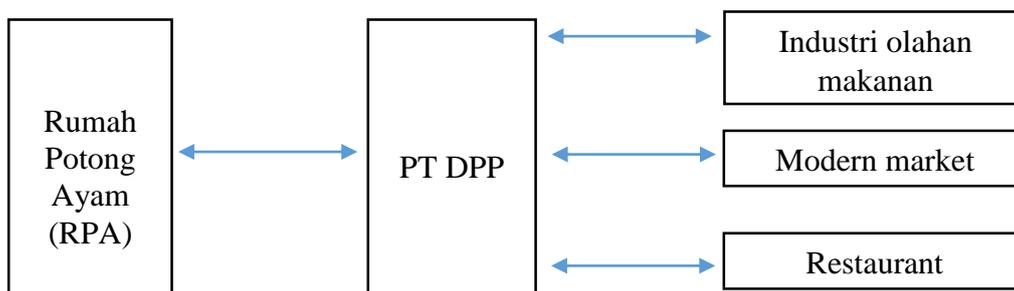
Tabel 5. Harga Beli dan Harga Jual Produk Daging ayam di PT DPP

Nama produk	Harga beli	Harga Jual
	---Rp---	---Rp---
Kulit ayam	26.000	30.000
Boneless dada	43.000	48.000
Boneless paha	37.000	40.000
Ayam utuh ukuran 8 -10	27.000	32.500
Ayam utuh ukuran 10-11	27.500	30.000

Lima contoh produk daging ayam ini memiliki rentan margin pemasaran sebesar Rp 2.500 hingga Rp 5.000 dengan besar persentase margin pemasaran sebesar 8% hingga 15%. Margin pemasaran dapat diketahui dengan selisih antara harga jual perusahaan dengan harga beli di *supplier*. Hal ini sesuai dengan pendapat Rahim dan Hastuti (2007) yang menyatakan bahwa margin pemasaran didefinisikan sebagai selisih harga antara yang dibayarkan konsumen dengan harga yang diterima produsen. Manajemen perusahaan PT Dua Putra Perkasa memiliki ketentuan bahwa standard harga jual produk daging ayam yaitu dengan margin pemasaran minimal sebesar 6% dari harga beli produk, tetapi divisi *marketing poultry* memiliki standard harga jual tersendiri dalam penjualannya yaitu margin pemasaran minimal sebesar 8% dari harga beli produk.

### 4.2.3. Aliran Informasi

Aliran informasi rantai pasok produk daging ayam di PT Dua Putra Perkasa terjadi 2 arah, yaitu dari *supplier* (Rumah Potong Ayam) ke *customer* maupun *customer* ke *supplier* (Rumah Potong Ayam). Pola aliran informasi rantai pasok produk daging ayam di PT Dua Putra Perkasa dapat dilihat pada Ilustrasi 8.



**Ilustrasi 8.** Aliran Informasi Rantai Pasok Produk Daging Ayam di PT Dua Putra

Aliran informasi produk daging ayam di PT Dua Putra Perkasa terjadi 2 arah, yaitu dari *supplier* (Rumah Potong Ayam) ke *customer* maupun *customer* ke *supplier* (Rumah Potong Ayam). Hal ini sesuai dengan pendapat Yuniar (2012) yang menyatakan bahwa aliran informasi terjadi dua arah yaitu hulu ke hilir maupun hilir ke hulu. Aliran informasi yang terjadi antara anggota rantai pasok terkait ketersediaan produk, harga produk, jenis variasi produk, kualitas, kuantitas serta metode pembayaran dalam pembelian dan penjualan produk. Aliran informasi pada rantai pasok produk daging ayam pada dasarnya mencakup apa yang ada didalam aliran produk dan aliran finansial, namun disamping itu ada hal lain yang termasuk dalam aliran informasi yaitu aliran informasi pembelian produk dan aliran informasi penjualan produk.

#### **4.2.3.1. Aliran Informasi Pembelian Produk**

Aliran informasi pembelian produk pada rantai pasok produk daging ayam di PT Dua Putra Perkasa adalah bagian *purchasing poultry* DPP melakukan pemesanan produk kepada *supplier* berdasarkan atas kebutuhan stok dalam DPP dan kebutuhan *customer*. Bagian *purchasing* dan *supplier* melakukan *meeting* untuk proses peramaan persepsi, deal harga dan kualitas produk. Perjanjian yang telah disepakati oleh kedua belah pihak, selanjutnya pihak DPP akan mengeluarkan *purchase order* kepada *supplier*. Aliran informasi terkait pembelian produk meliputi ketersediaan produk, harga produk, jenis produk, kualitas produk dan metode pembayaran dalam pembelian produk.

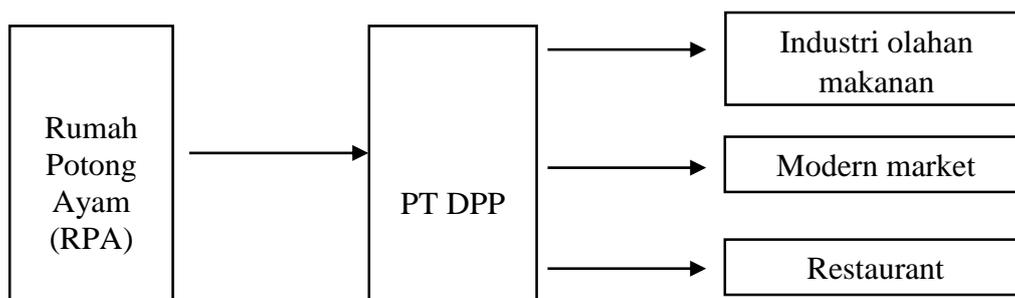
#### **4.2.3.2. Aliran Informasi Penjualan Produk**

Aliran informasi proses penjualan produk kepada *customer* yaitu bagian *Customer* menghubungi *bagian marketing poultry* DPP untuk melakukan pemesanan produk daging ayam. *Customer* dan bagian divisi *poultry* DPP akan melakukan *meeting* dengan *customer* untuk menentukan harga, *term of payment*, waktu loading produk daging ayam, *sampling* produk dan tukar faktur. Perjanjian yang telah disepakati oleh kedua belah pihak, selanjutnya pihak *customer* akan mengeluarkan *purchase order* kepada DPP. Aliran informasi terkait penjualan produk meliputi jenis produk, kualitas produk, harga produk dan metode pembayaran.

### 4.3. Mekanisme Rantai Pasok

#### 4.3.1. Struktur Rantai Pasok

Pola aliran rantai pasok produk daging di PT Dua Putra Perkasa adalah



**Ilustrasi 9.** Pola Aliran Rantai Pasok Produk Daging Ayam di PT Dua Putra Perkasa

Anggota dalam rantai pasok memiliki peran masing-masing yang saling berkaitan. Setiap anggota rantai pasok harus melakukan perannya dengan baik, agar rantai pasok produk daging ayam dapat berjalan secara optimal hingga ke tangan konsumen. Peranan anggota rantai pasok produk daging ayam dapat dilihat pada Tabel 6.

**Tabel 6.** Peranan Anggota Rantai Pasok Produk Daging Ayam di PT DPP

Tingkat	Peran
Supplier (Rumah Potong Ayam)	Melakukan pengadaan dan pemotongan produk daging ayam.
PT Dua Putra Perkasa Pratama	Melakukan pembelian produk daging ayam dari <i>supplier</i> , <i>repacking</i> , penyimpanan dan perawatan produk daging ayam, serta menjual produk daging ayam ke <i>customer</i> .
Customer (Industri olahan makanan, <i>modern market</i> , <i>restaurant</i> )	Melakukan pembelian produk daging ayam dari PT Dua Putra Perkasa Pratama.

### a. Supplier

*Supplier* merupakan anggota pertama atau rantai pasok hulu (*upstream supply chain*) di dalam rantai pasok produk daging ayam di PT Dua Putra Perkasa serta berperan dalam pengadaan produk daging ayam. Hal ini sesuai dengan pendapat Russell dan Taylor (2009) yang menyatakan bahwa aktivitas dalam rantai pasok hulu (*upstream supply chain*) adalah sebagai penyalur dan pengadaan bahan baku. Sinaga *et al.* (2011) menambahkan bahwa rantai pasok hulu meliputi aktivitas dari suatu perusahaan dengan para penyaluran dan koneksi penyaluran lainnya. *Supplier* produk daging ayam di PT DPP yaitu Rumah Potong Ayam (RPA). Pemilihan Rumah Potong Ayam sebagai pemasok didasarkan atas *standard quality* rumah potong ayam yang sudah modern, adanya sertifikat Nomor Kontrol Veteriner (NKV), sertifikat *Food Safety Management, Good Manufacture Practices* (GMP), sertifikat halal, kualitas daging ayam yang baik dan segar, harga yang terjangkau, serta kemampuan *supplier* dalam memenuhi permintaan PT DPP. Berikut daftar *supplier* produk daging ayam di PT DPP.

Tabel 7. Daftar Supplier Produk Daging Ayam di PT Dua Putra Perkasa

Nama Supplier		
Cemerlang Foods	CV Windhu Boga Pratama	PT Kobe Boga Utama
CV Agung Freshindo	CV Wahana Sejahtera	PT Rajawali ( Rajafood )
CV Berdikari	Food	PT Sinar Pahala Utama
CV Jati Lestari	Hasil_Produksi	PT Tri Putra Panganindo
CV Kasih Karkasindo	Mister Susilo	PT Wahana Sejahtera
CV Sido Raya Utama	Nindya Utama (Katamsi)	PT Widodo Makmur
CV Suka Hati Pratama	PT Berdikari	Unggas
CV Sukses Makmur	PT Berkah Unggas Rezeki	PT AFKO Bekasi
CV Surya Sejahtera Food	PT BPD Food	UD Barokah
CV Tri Mulia Sejahtera	PT Bumi Langgeng	

PT Dua Putra Perkasa memiliki jumlah *supplier* > 20, namun *supplier* yang menjadi pemasok tetap di PT Dua Putra Perkasa hanya sebanyak 6 pemasok. *Supplier* yang rutin melakukan pengiriman produk daging ayam ke PT Dua Putra Perkasa Pratama adalah CV Berdikari, CV Kasih Karkasindo Utama, CV Sido Raya Utama, CV Windhu Boga Pratama CV Wahana Sejahtera Food dan PT Tri Putra Panganindo. Apabila terdapat pemasok baru yang ingin bergabung menjadi pemasok produk daging ayam di PT Dua Putra Perkasa, maka pemasok tersebut harus mengirimkan terlebih dahulu *sample* produk kepada DPP, apabila *sample* telah memenuhi kriteria perusahaan maka kedua belah pihak akan melakukan *meeting*. *Supplier* dan bagian divisi *poultry* DPP akan melakukan *meeting* untuk menyamakan persepsi antara kedua belah pihak. Persepsi yang menjadi *point* utama dalam pembahasan *meeting* adalah harga, kualitas produk, dan kesanggupan *supplier* untuk memenuhi keinginan dan kebutuhan PT DPP. Apabila telah terjadi kesepakatan kedua belah pihak maka bagian divisi *poultry* DPP akan melakukan *audit* terhadap *supplier*. Hasil audit yang telah sesuai, maka bagian divisi *poultry* akan melakukan perjanjian harga dan *term of payment* dalam pembelian produk daging ayam tersebut.

#### **b. PT Dua Putra Perkasa Pratama**

PT Dua Putra Perkasa Pratama berperan sebagai rantai pasok internal (*internal supply chain*) yang didalamnya terdapat proses penerimaan, *repacking*, penyimpanan barang ke gudang, pergerakan barang, hingga penyaluran ke *customer*. Hal ini sesuai pendapat Sinaga *et al.* (2011) yang menyatakan bahwa proses di dalam internal rantai pasok meliputi pemasukan barang ke gudang dari

penyalur hingga keluar ke dalam keluaran organisasi itu. PT Dua Putra Perkasa telah menerapkan sistem manajemen mutu sesuai standard ISO 9001-2008 dari badan sertifikasi Bureau Veritas di bidang *Management System* sejak tahun 2014.

### c. Customer

*Customer* merupakan bagian terakhir pada rantai pasok produk daging ayam di PT Dua Putra Perkasa yang berperan dalam membeli produk daging ayam di PT DPP. Berikut daftar *customer* dan jumlah permintaan produk daging ayam di PT DPP.

Tabel 8. Daftar Nama Customer dan Jumlah Permintaan Produk Daging Ayam di PT Dua Putra Perkasa Bulan Januari – Desember 2019

Nama Customer	Jumlah Permintaan ----kg---
Carrefour	234.379
PT Champ Resto	39.370
CV Sari Rasa Nusantara	33.233
Farmers Market	433
Hypermart	564.857
Jogja Supermarket	155.678
Lottermart	157.578
PT Belfoods	25
PT. Bavarian Culinary	1.479
PT. Citrarasa Prima	44.846
PT. Lion Superindo	73.540
PT. Macroprima Pangan	91.346
PT Reska Multi Usaha	4.084
PT. Sari Melati Kencana	108.670
PT. Sriboga Marugame	40.094
PT. Trans retail DC	189.612
Shabu Yoi	28
Sushi Tei	5.188

PT Dua Putra Perkasa (DPP) memiliki lebih dari 15 *customer* yang terdiri dari 3 kelompok yaitu industri olahan, *supermarket* dan *restaurant* dengan jumlah

permintaan *customer* dalam penjualan produk daging ayam bulan Januari hingga Desember 2019 berkisar 25 kg hingga 564.857 kg. Industri olahan makanan yang menjadi *customer* DPP yaitu PT Champs Indonesia (*champs*) dan PT Belfoods Indonesia (*belfoods*). *Modern market* yang menjadi *customer* DPP diantaranya adalah PT Trans Retail (Carrefour), PT Supra Boga Lestari (Farmers Market), PT Matahari Putra Prima (Hypermart), PT Lottemart Indonesia (Lottemart), PT Lion Superindo (Superindo) dan PT Akur Pratama (Jogja Supermarket). Restaurant yang menjadi *customer* DPP diantaranya PT. Sari Kencana (Pizza Hut), PT Sriboga Marugame (Marugame), CV Sari Rasa Nusantara (Sate Khas Senayan), Sushi Tei, PT Bavarian Culinary, PT Citrarasa Prima, PT Reska Multi Usaha, Shabu Yoi dan PT Makro Prima Pangan Utama (Cimory).

#### 4.3.1.1. Entitas Rantai Pasok

##### a. Produk

Produk yang dijual oleh PT Dua Putra Perkasa sangat beragam, namun fokus pada penelitian ini yaitu pada produk daging ayam. Berikut jenis produk daging ayam yang dijual oleh PT Dua Putra Perkasa:

Tabel 9. Daftar Jenis Produk Daging Ayam di PT Dua Putra Perkasa

Produk Daging Ayam PT Dua Putra Perkasa Pratama		
Lemak bersih	Ayam paha bawah	Daging trimming ayam
Ayam utuh ukuran 4 -14	Boneless dada	Ayam MDM
Ayam fillet dada	Leher ayam	Kulit ayam
Ayam fillet sayap	Boneless skinless	Kepala ayam
Ayam hainan	Boneless paha kulit	Kerongkongan ayam
Ayam paha atas	Boneless dada fillet	Hati ampela ayam

Produk daging ayam yang dijual oleh PT. Dua Putra Perkasa memiliki masa simpan hingga 1 tahun. Susut simpan produk daging ayam selama penyimpanan sebanyak 0,2 kg setiap karungnya. Suhu penyimpanan yang baik untuk produk daging ayam berkisar  $-18^{\circ}\text{C}$  sampai  $-25^{\circ}\text{C}$ . Hal ini sesuai dengan Standarisasi Nasional Indonesia (1999) yang menyatakan bahwa ruang penyimpanan beku terletak didaerah dengan suhu maksimum dalam ruangan adalah  $-20^{\circ}\text{C}$ . Mutu daging ayam yang dijual di PT Dua Putra Perkasa Pratama termasuk dalam kategori mutu I dengan kriteria daging tebal, bentuk ayam utuh dan sempurna, bebas dari memar dan bulu. Hal ini sesuai dengan Standarisasi Nasional Indonesia (2009) yang menyatakan bahwa syarat tingkatan mutu I daging ayam yaitu bentuk ayam sempurna, daging tebal, perlemakan banyak, bebas dari memar (*freeze burn*) serta bebas dari bulu tunas. Produk daging ayam yang dijual oleh PT Dua Putra Perkasa juga harus memiliki standarisasi yang sudah ditentukan sebelumnya, yaitu *standard quality* rumah potong ayam yang sudah modern, adanya sertifikat Nomor Kontrol Veteriner (NKV), sertifikat *Food Safety Management*, *Good Manufacture Practices* (GMP) dan sertifikat halal.

#### **b. Pasar**

Permintaan pasar terhadap produk daging ayam diketahui meningkat setiap bulan dan tahunnya. Hal tersebut disebabkan karena konsumsi ayam yang sangat tinggi dimasyarakat serta meningkatnya usaha kecil, menengah, maupun besar pada bidang makanan di Indonesia. Permintaan dan penjualan produk daging ayam di PT Dua Putra Perkasa Pratama mengalami peningkatan yang signifikan pada saat 1 bulan menjelang puasa hingga akhir puasa serta ketika natal dan tahun baru.

Permintaan dan penjualan produk daging ayam di PT Dua Putra Perkasa mengalami penurunan pada saat liburan anak sekolah dan lebaran haji, yang secara rinci dapat dilihat pada Tabel 3.

### **c. Persaingan**

Konsumsi ayam yang sangat tinggi di masyarakat serta meningkatnya usaha kecil, menengah, maupun besar pada bidang makanan di Indonesia menyebabkan permintaan akan produk daging ayam menjadi meningkat. PT Dua Putra Perkasa memiliki beberapa kompetitor dalam penjualan produk daging ayam seperti PT Suri Nusantara Jaya dan PT MGM Bosco, serta terdapat kendala yaitu masih banyaknya masyarakat dalam mengkonsumsi produk daging ayam yang tidak membutuhkan dan memperhatikan spesifikasi khusus dari Rumah Potong Ayam. PT Dua Putra Perkasa memiliki strategi khusus agar dapat lebih unggul dari kompetitornya. Strategi ini bertujuan untuk memaksimalkan kinerja perusahaan. Hal ini sesuai dengan pendapat Lau (2002) yang menyatakan bahwa strategi bertujuan untuk menghasilkan kinerja perusahaan yang superior serta dapat dicapai dengan keunggulan yang bersaing.

Strategi yang dilakukan oleh PT Dua Putra Perkasa terdiri dari 2 faktor yaitu strategi internal dan strategi eksternal. Strategi internal yang dilakukan oleh PT Dua Putra Perkasa diantaranya adalah fleksibilitas *taking order customer* yang dapat dilakukan h-1 pengiriman bahkan pada hari pengiriman produk, fleksibilitas waktu pengantaran produk yang dapat dilakukan selama 24 jam pagi siang dan malam, kualitas produk daging ayam yang selalu terjaga, sistem *recall* atau retur yang mudah, sistem tukar guling produk atau pergantian retur produk dengan produk

yang baru serta *skill marketing* yang baik dan profesional. Strategi eksternal yang dilakukan oleh PT Dua Putra Perkasa adalah adanya *memorandum of understanding* (MoU) harga produk daging ayam dalam 1 minggu untuk menghindari adanya kompetisi harga ayam hidup yang fluktuatif.

#### **4.3.2 Manajemen Rantai Pasok**

Sistem kontrak merupakan suatu proses bisnis yang tidak lepas dari setiap pelaku usaha dalam rantai pasok. Hal ini sesuai dengan pendapat Shabrina (2015) yang menyatakan bahwa kontrak dalam kegiatan rantai pasok merupakan suatu koordinasi berbasis intensif yang tersusun dalam perjanjian yang mengikat. Kesepakatan tertulis yang dilakukan dalam jual beli produk daging ayam di DPP berdasarkan jenis produk daging ayam dengan spesifikasi khusus. Produk daging ayam yang membutuhkan kesepakatan tertulis diantaranya yaitu kulit, paha pentung, sayap dan *boneless*. Penjualan ayam dengan spesifikasi khusus terdapat *memorandum of understanding* (MoU). Penjualan produk ayam jenis produk daging ayam yang *fast moving* atau tidak membutuhkan kriteria khusus, maka tidak memerlukan perjanjian kesepakatan tertulis dalam penjualannya.

Manajemen arus pengeluaran persediaan produk daging ayam di PT Dua Putra Perkasa adalah metode FIFO dan FEFO. FIFO adalah *First In First Out*, dimana produk daging ayam yang pertama kali masuk ialah produk yang akan dikeluarkan atau dijual terlebih dahulu. FIFO diterapkan agar kualitas produk daging ayam selalu dalam keadaan baik dan *fresh*, sehingga meningkatkan

kepuasan *customer*. FEFO (*First Expired First Out*) adalah metode dimana produk daging ayam yang telah mendekati masa kadaluwarsa, ialah produk yang akan dikeluarkan atau dijual terlebih dahulu oleh perusahaan. Hal ini sesuai dengan pendapat Rahman (2010) yang menyatakan bahwa produk yang masa kadaluwarsa lebih dekat sebaiknya dijual atau dikeluarkan terlebih dahulu, meskipun produk tersebut diterima belakangan. Metode ini akan meminimalkan kerugian lebih besar, baik untuk penjual maupun pembeli. Metode FEFO tidak diterapkan pada produk yang pengirimannya jauh, karena dikhawatirkan masa kadaluwarsa yang relatif singkat.

*Stock opname* dan *inventory control* merupakan kegiatan yang rutin dilakukan oleh PT Dua Putra Perkasa Pratama. *Stock opname* dan *inventory control* berfungsi untuk menjaga keakuratan stok daging ayam yang ada di gudang DPP. *Stock opname* di PT Dua Putra Perkasa dilakukan setiap tahun sekali, ketika liburan sebelum menjelang lebaran. Proses *stock opname* dilakukan pada semua gudang penyimpanan dengan sistem perhitungannya 1 jalur atau 1 baris berdasarkan data yang ada pada *warehouse management system* (WMS). Kegiatan *Inventory control* dilakukan setiap hari dan dilakukan pada satu gudang penyimpanan atau satu jalur gudang penyimpanan.

#### **4.3.3. Sumber Daya Rantai Pasok**

##### **a. Fisik**

Sumber daya fisik rantai pasok daging ayam pada tingkat *supplier* diantaranya adalah *unloading room*, *killing room*, *eviscerating room*, *chilling and grading room*, *cut-up room*, *blast freezer*, *cold storage*, *ante room*, *water treatment*,

*waste water treatment*, ruang pengolahan bulu, *ice flake machine*, mesin pendingin *forklift*, dan truk pendingin. Sumber daya fisik rantai pasok pada PT Dua Putra Perkasa adalah gudang *cold storage* yang berkapasitas 20.000 ton dengan 4 pintu gudang penyimpanan serta mampu memuat lebih dari 20.000 pallet, beberapa *forklift*, kantor, *refrigeration system* (mesin pendingin) berteknologi Jepang dengan *computerized temperature control* dan *reefer truck* (truk berpendingin) dengan suhu ruangan dalam *reefer truck* (truk pendingin) maksimum-18°C. Hal ini sesuai dengan Standarisasi Nasional Indonesia (1999) yang menyatakan bahwa suhu ruangan dalam boks kendaraan pengangkut daging unggas beku maksimum adalah -18°C.

#### **b. Sumber Daya Manusia**

Sumber daya manusia yang terlibat dalam PT Dua Putra Perkasa Pratama (DPP) mencapai 205 orang dengan latar belakang pendidikan, mulai dari tingkat SMP hingga tingkat Perguruan tinggi. Waktu operasional kerja di PT DPP adalah hari Senin sampai dengan hari Jumat mulai dari jam 08.00 – 17.00 WIB, hari Sabtu mulai dari 08.00- 15.00 WIB dan hari Minggu libur. Karyawan PT DPP mendapatkan pelatihan tahunan seperti *training food safety*, *training food security*, *training Good Manufacturing Practice (GMP)*, *training Alat Pemadam Api Ringan (APAR)*, *Hazard Analysis and Critical Control Points (HACCP)*, sanitasi, *training handling barang*, *training delivery*, *training warehouse*, dan *training Keselamatan dan Kesehatan Kerja (K3)*.

### c. Teknologi

Teknologi memiliki peran penting dalam keberlangsungan rantai pasok serta dapat meningkatkan produktivitas kinerja suatu usaha. Hal ini sesuai dengan pendapat Yaumi (2018) yang menyatakan bahwa teknologi merupakan pengetahuan praktis dan sistematis yang berguna untuk meningkatkan kapasitas masyarakat dalam memproduksi barang dan jasa yang diwujudkan dalam produktivitas, keterampilan organisasi dan mesin. Teknologi yang diterapkan pada tingkat *supplier* diantaranya adalah timbangan, *shackle over head conveyor*, *blower*, *conveyor*, *hand lift*, *automatic stunner*, *pisau boneless*, *scalding*, *plucker*, *leg cutter*, *unloading stasioner leg*, *leg skinner*, *gizzard cutter*, mesin *opening*, mesin *eviscerator*, *neck skin inspection*, *belt conveyor*, *water chiller*, *chilling tank*, *parting machine*, bak penampung karkas, mesin pengemas, mesin *vacum packer*, *blast freezer*, meja *conveyor*.

Teknologi yang diterapkan pada PT Dua Putra Perkasa adalah *warehouse management system* (WMS), sebagai bagian penting dari rantai pasok PT Dua Putra Perkasa yang bertujuan untuk mengontrol pergerakan, penyimpanan produk dalam gudang serta transaksi terkait dalam penjualan produk daging ayam. Hal ini sesuai dengan pendapat Fauziah (2017) yang menyatakan bahwa *Warehouse Management System* (WMS) merupakan sistem yang dapat mengelola setiap proses pergudangan dan dapat memberikan informasi administrasi dan transaksi yang akurat serta mengintegrasikan antara gudang dengan gudang pusat. *Refrigeration system* (mesin pendingin) teknologi Jepang dengan sistem *computerized temperature control* untuk memastikan kualitas produk terjaga secara maksimal. Mesin *packing* untuk

melakukan *repacking* produk daging ayam sesuai permintaan *customer*, penggunaan *forklift* untuk proses memindahkan produk daging ayam saat muat, bongkar dan penyimpanan barang di gudang *cold storage*.

#### **4.3.4. Proses Bisnis**

Proses bisnis rantai pasok produk daging ayam PT Dua Putra Perkasa ditinjau dari dorong atau tarik (*push-pull view*). Proses dorong terjadi karena adanya *forecast* sebagai suatu antisipasi pesanan pada konsumen dengan menerapkan sistem *buffer stock*, Proses tarik terjadi karena adanya pesanan dari konsumen. Hal ini sesuai dengan pendapat Basu dan Wright (2017) yang menyatakan bahwa proses dorong terjadi sebagai antisipasi pada konsumen, sedangkan proses tarik terjadi karena adanya pesanan dari konsumen. Proses bisnis yang terjadi pada bagian *supplier* rantai pasok produk daging ayam adalah tarik. Hal ini dikarenakan *supplier* menjual produk daging ayam berdasarkan atas permintaan dari PT Dua Putra Perkasa. Proses bisnis yang terjadi pada PT Dua Putra Perkasa adalah dorong dan tarik. PT Dua Putra Perkasa melakukan proses bisnis dorong dan tarik berdasarkan pada unit bisnisnya.

#### **4.4. Kinerja Rantai Pasok**

Pengukuran kinerja pada rantai pasok produk daging ayam akan memberikan peluang besar untuk memperbaiki dan mengembangkan manajemen rantai pasok produk daging ayam di PT Dua Putra Perkasa. Hal ini sesuai dengan pendapat Pujawan dan Mahendrawathi (2017) yang menyatakan bahwa pengukuran kinerja rantai pasok diperlukan untuk mengetahui posisi rantai pasok saat ini terhadap kompetitor dan tujuan yang hendak dicapai serta sebagai dasar untuk

menentukan arah perbaikan berkelanjutan. Berikut hasil kinerja rantai pasok produk daging ayam di PT Dua Putra Perkasa .

Tabel 10. Hasil Penilaian Perbandingan Berpasangan Kombinasi Pakar terhadap Kriteria Rantai Pasok Produk Daging Ayam di PT DPP

Kriteria	Bobot Nilai AHP
Perencanaan	0,215
Pengadaan	0,254
Pengolahan	0,115
Pengiriman	0,284
Pengembalian	0,133

Tabel 10. menunjukkan bahwa pengiriman merupakan prioritas utama dalam kinerja rantai pasok produk daging ayam di PT Dua Putra Perkasa Pratama dengan bobot nilai 0,284 dan pengolahan menjadi prioritas terakhir dalam kinerja rantai pasok produk daging ayam di PT Dua Putra Perkasa Pratama dengan bobot nilai 0,115. Pengiriman menjadi prioritas utama dalam kinerja rantai pasok produk daging ayam di PT Dua Putra Perkasa karena ketepatan dan kecepatan waktu pengiriman akan berpengaruh terhadap kepuasan konsumen. Hal ini sesuai dengan pendapat Guritno dan Harsasi (2018) yang menyatakan bahwa pengiriman menjadi faktor tercapainya pelayanan yang baik untuk konsumen dengan memperhatikan waktu, variasi produk dan ketersediaan produk. Pengolahan menjadi prioritas terakhir dalam kinerja rantai pasok produk daging ayam di PT Dua Putra Perkasa, karena PT Dua Putra Perkasa tidak melakukan proses pengolahan melainkan hanya melakukan kegiatan *repacking* sebelum produk tersebut dikirimkan kepada konsumen.

Tabel 11. Hasil Penilaian Perbandingan Berpasangan Kombinasi Pakar terhadap Aktor dalam Rantai Pasok Produk Daging Ayam di PT. DPP

Kriteria	Manajer logistik	Manajer produksi	Manajer marketing	Manajer Finance
Perencanaan	0,323	0,246	0,237	0,194
Pengadaan	0,260	0,301	0,210	0,228
Pengolahan	0,199	0,383	0,216	0,203
Pengiriman	0,347	0,169	0,302	0,182
Pengembalian	0,245	0,265	0,276	0,214

Tabel 11. menunjukkan bahwa manajer logistik merupakan aktor yang paling berperan terhadap perencanaan dalam kinerja rantai pasok produk daging ayam di PT Dua Putra Perkasa Pratama dengan bobot nilai 0,323. Hal ini dikarenakan manajer logistik bertugas secara langsung dalam proses perencanaan dan memastikan kesiapan pelaksanaan suatu usaha, agar hasil yang diharapkan dapat terealisasi dengan baik. Manajer produksi merupakan aktor yang paling berperan terhadap pengadaan dan pengolahan dalam kinerja rantai pasok produk daging ayam di PT Dua Putra Perkasa Pratama dengan bobot nilai 0,301 dan 0,383. Hal ini dikarenakan manajer produksi bertugas secara langsung dalam memastikan keberlangsungan dan kesiapan proses pengadaan dan pengolahan agar proses tersebut dapat berjalan secara optimal.

Manajer logistik merupakan aktor yang paling berperan terhadap pengiriman dalam kinerja rantai pasok produk daging ayam di PT Dua Putra Perkasa Pratama dengan bobot nilai 0,347. Hal ini dikarenakan manajer logistik bertanggung jawab secara penuh dalam proses pengiriman, agar produk yang dikirim dapat tiba secara tepat kepada konsumen. Hal ini sesuai dengan pendapat Prawirosentono (1997) yang menyatakan bahwa manajer logistik berfungsi untuk

mengelola logistik melalui fungsi antara lain mengidentifikasi, merencanakan pengadaan dan pendistribusian dengan efektif dan efisien. Manajer pemasaran merupakan aktor yang paling berperan terhadap pengembalian dalam kinerja rantai pasok produk daging ayam di PT Dua Putra Perkasa Pratama dengan bobot nilai 0,276. Hal ini dikarenakan manajer pemasaran bertugas penuh dalam menjual dan memastikan kondisi produk daging ayam yang dijual kepada konsumen.

Tabel 12. Hasil Penilaian Kinerja Rantai Pasok Produk Daging Ayam di PT DPP

Keterangan	Nilai metrik target	Nilai metrik aktual	Bobot AHP	Nilai kinerja
	----%----	----%----		
Ketepatan <i>supplier</i> mengirim produk	100	85	0,075	6,38
Kualitas dan kesegaran produk	100	90	0,074	6,66
Akurasi persediaan produk	100	95	0,122	11,59
kapasitas produksi	100	98	0,073	7,15
Perencanaan jumlah produksi	80	90	0,096	10,80
Ketersediaan produk untuk diproduksi	100	85	0,076	6,46
Eksekusi pesanan	100	95	0,068	6,46
Penerimaan pesanan pelanggan	100	95	0,082	7,79
Kesesuaian pengiriman pesanan	100	98	0,096	9,41
Penanganan retur penjualan	100	100	0,065	6,50
Biaya pengadaan dan produksi	50	45	0,067	6,03
Biaya pengiriman produk	10	8	0,065	5,20
Biaya retur penjualan	10	15	0,042	6,30
Total				96,73

Tabel 12 menunjukkan bahwa PT Dua Putra Perkasa Pratama tergolong dalam kriteria sangat baik dengan nilai kinerjanya sebesar 96,73. Hal ini sesuai dengan pendapat Monczka *et al.* (2011) yang menyatakan bahwa kinerja rantai pasok dalam kategori sangat baik (*excellent*), apabila nilai standard kinerja sebesar 95-100. Akurasi perkiraan persediaan produk daging ayam di dalam gudang penyimpanan merupakan alternatif strategi yang utama dalam kinerja rantai pasok daging ayam di PT DPP dengan bobot nilai 11,59. Biaya pengiriman produk memiliki bobot nilai 5,20 mencerminkan alternatif strategi yang kurang berperan penting dalam rantai pasok produk daging ayam di PT DPP, karena pelaku rantai pasok tidak menghendaki terjadinya biaya pengiriman produk yang tinggi. Akurasi perkiraan persediaan produk daging ayam di dalam gudang dengan nilai kinerja tertinggi merupakan hal yang sangat baik, karena dengan akurasi perkiraan persediaan yang baik, maka proses penjualan dan pemenuhan pesanan kepada *customer* akan berjalan dengan baik. Rendahnya nilai kinerja biaya pengiriman produk juga sangat tepat. Biaya pengiriman tidak hanya biaya pengiriman semata, tetapi didalamnya termasuk biaya retur. Besar kecilnya retur penjualan akan mempengaruhi biaya pengiriman, oleh karena itu perusahaan menjaga semaksimal mungkin keakuratan data persediaan. Tingginya keakuratan persediaan produk, akan berdampak positif terhadap pengiriman produk. Produk yang dikirim kepada *customer* akan tepat sesuai pesanan sehingga dapat menghindarkan proses retur dikemudian hari.