



**PELAKSANAAN PENGADAAN PASOKAN BAHAN
BAKU KARKAS AYAM (STUDI KASUS PADA RUMAH
MAKAN “AYAM BAKAR WONG SOLO” JEMBER)**

*The Implementation of Supply Procurement of Chicken Carcass as the Raw
Material (Case Study at “Ayam Bakar Wong Solo” Restaurant Jember)*

SKRIPSI

Oleh

**Fatimatuz Zahro
NIM 120910202016**

**PROGRAM STUDI ILMU ADMINISTRASI BISNIS
JURUSAN ILMU ADMINISTRASI
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
UNIVERSITAS JEMBER
2016**



**PELAKSANAAN PENGADAAN PASOKAN BAHAN
BAKU KARKAS AYAM (STUDI KASUS PADA RUMAH
MAKAN “AYAM BAKAR WONG SOLO” JEMBER)**

*The Implementation of Supply Procurement of Chicken Carcass as the Raw
Material (Case Study at “Ayam Bakar Wong Solo” Restaurant Jember)*

SKRIPSI

Oleh

**Fatimatuz Zahro
NIM 120910202016**

Dosen Pembimbing I : Dr. Djoko Poernomo, M.Si

Dosen Pembimbing II : Drs. Sugeng Iswono, MA

**PROGRAM STUDI ILMU ADMINISTRASI BISNIS
JURUSAN ILMU ADMINISTRASI
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
UNIVERSITAS JEMBER
2016**



**PELAKSANAAN PENGADAAN PASOKAN BAHAN
BAKUKARKAS AYAM (STUDI KASUS PADA RUMAH
MAKAN “AYAM BAKAR WONG SOLO” JEMBER)**

SKRIPSI

Diajukan guna memenuhi tugas akhir dan memenuhi salah satu syarat untuk menyelesaikan Program Studi Ilmu Administrasi Bisnis (S1) dan mencapai gelar Sarjana Administrasi Bisnis

Oleh

**Fatimatuz Zahro
NIM 120910202016**

**PROGRAM STUDI ILMU ADMINISTRASI BISNIS
JURUSAN ILMU ADMINISTRASI
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
UNIVERSITAS JEMBER
2016**

PERSEMBAHAN

Bismillahirrohmanirrohim, puji syukur kehadirat Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat, taufik, hidayah serta kesempatan kepada saya untuk menyelesaikan skripsi ini. Sholawat serta salam saya panjatkan kepada Rosululloh SAW, karena atas jasa beliau saya dapat menikmati agama yang sempurna ini. Skripsi ini saya persembahkan kepada orang-orang tercinta yang selalu tulus mendoakan, menyemangati, serta memotivasi:

1. Kedua orang tua kandung tersayang, Almarhum Ayahanda Suharyanto dan Ibu Marsiti yang telah membimbing ananda. Terimakasih atas perjuangan kalian serta doa tulus yang terus kalian panjatkan.
2. Kedua orang tua yang mendidik ananda, Ayahanda Sudarwanto dan Ibu Tri Wahyuning Lestari. Terimakasih atas doa, keikhlasan, kesabaran, kasih sayang kalian. Terimakasih untuk segala kepercayaan yang kalian berikan.
3. Adik Maulana P. Widigdo dan Maulana P. Mukti, terimakasih telah menjadi adik terhebat yang selalu menginspirasi penulis.
4. Mbah Sarijati, terimakasih atas kesabaran, keikhlasan, kesetiaan untuk menemani kami, serta semua perjuangan yang diberikan.
5. Ketiga kakak tersayang, Mas Novie, Mbak Nuke, Mas Bisma (alm), serta untuk adik-adik tersayang Siti (alm), Sahrul (alm), Ibrahim, Raya, Asya. Terimakasih untuk semangat dan keceriaan yang kalian berikan.

MOTTO

Efisiensi dan *value creation* tidak hanya perlu dilakukan di bagian produksi, namun juga di bagian-bagian lain termasuk salah satunya bagian pengadaan¹



¹Pujawan dan Mahendrawathi. 2010. *Supply Chain Management Edisi Kedua*. Surabaya: Guna Widya

PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

nama : Fatimatuz Zahro

NIM : 120910202016

menyatakan dengan sesungguhnya bahwa karya ilmiah yang berjudul “Pelaksanaan Pengadaan Pasokan Bahan Baku Karkas Ayam (Studi Kasus pada Rumah Makan “Ayam Bakar Wong Solo” Jember)” adalah benar-benar hasil karya sendiri, kecuali kutipan yang sudah saya sebutkan sumbernya, belum pernah diajukan pada institusi mana pun, dan bukan karya jiplakan. Saya bertanggung jawab atas keabsahan dan kebenaran isinya sesuai dengan sikap ilmiah yang harus dijunjung tinggi.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya, tanpa ada tekanan dan paksaan dari pihak mana pun serta bersedia mendapat sanksi akademik jika ternyata di kemudian hari pernyataan ini tidak benar.

Jember, 16 Mei 2016

Yang menyatakan,

Fatimatuz Zahro
120910202016

SKRIPSI

**PELAKSANAAN PENGADAAN PASOKAN BAHAN BAKU
KARKAS AYAM (STUDI KASUS PADA
RUMAH MAKAN “AYAM BAKAR WONG SOLO” JEMBER)**

*The Implementation of Supply Procurement of Chicken Carcass as the Raw
Material (Case Study at “Ayam Bakar Wong Solo” Restaurant Jember)*

Oleh

Fatimatuz Zahro
NIM 120910202016

Pembimbing

Dosen Pembimbing Utama : Dr. Djoko Poernomo, M.Si
NIP. 196002191987021001

Dosen Pembimbing Anggota : Drs. Sugeng Iswono, MA
NIP. 195402021984031004

PENGESAHAN

Skripsi berjudul “Pelaksanaan Pengadaan Pasokan Bahan bkau Karkas Ayam (Studi Kasus pada Rumah Makan “Ayam Bakar Wong Solo” Jember)” telah diuji dan disahkan pada:

hari, tanggal : Selasa, 14 Juni 2016

tempat : Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Jember

jam : 13.00 WIB

Tim Penguji

Ketua,

Drs. I Ketut Mastika, MM.

NIP. 19590507 198903 1 002

Pembimbing Utama,

Pembimbing Anggota,

Dr. Djoko Poernomo, M.Si

NIP. 196002 19198702 1001

Anggota I

Drs. Sugeng Iswono, M.A

NIP.19540202198403 1 004

Anggota II

Drs. Suhartono, MP.

NIP. 19600214 198803 1 002

Yeni Puspita, SE., ME.

NIP. 198301012014042000

Mengesahkan

Dekan,

Prof. Dr. Hary Yuswandi, M.A

NIP. 195207271981031003

RINGKASAN

Pelaksanaan Pengadaan Pasokan Bahan Baku Karkas Ayam (Studi Kasus pada Rumah Makan “Ayam Bakar Wong Solo” Jember); Fatimatuz Zahro, 1200910202016; 2016; 99 halaman; Progran Studi Ilmu Administrasi Bisnis; Jurusan Ilmu Administrasi Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Jember.

Jumlah rumah makan di Kabupaten Jember mengalami peningkatan. Hal ini menunjukkan semakin ketatnya persaingan kualitas pelayanan antar rumah makan. Salah satu penentu kualitas pelayanan tersebut adalah menu makanan yang ditawarkan. Rumah Makan “Ayam Bakar Wong Solo” Jember menawarkan menu unggulan ayam bakar dan ayam goreng. Namun, rumah makan ini mengalami beberapa hambatan dalam melaksanakan pengadaan pasokan bahan baku kedua menu tersebut. Hambatan tersebut diantaranya keterlambatan dan tidak terpenuhinya jumlah karkas ayam yang dipesan.

Jenis penelitian ini menggunakan paradigma kualitatif dengan tipe penelitian studi kasus yang bertujuan untuk mendeskripsikan “Pelaksanaan Pengadaan Pasokan Bahan Baku Karkas Ayam (Studi Kasus Rumah Makan “Ayam Bakar Wong Solo” Jember)”. Penentuan informan menggunakan teknik *purposive*. Proses pengumpulan data berupa wawancara, observasi, dokumentasi terhadap obyek penelitian. Tahap analisis data menggunakan domain dan taksonomi yang berguna untuk mengelompokan data yang telah diperoleh. Peneliti juga menggunakan diagram *fishbone* untuk menentukan penyebab permasalahan yang diteliti.

Hasil penelitian perencanaan pengadaan pasokan bahan baku karkas ayam yang dilakukan oleh Rumah Makan “Ayam Bakar Wong Solo” Jember berpedoman pada standar bahan baku yang ditetapkan PT. Sarana Bakar Digdaya. Kegiatan pengadaan pasokan bahan baku karkas ayam tersebut terdiri dari pemilihan pemasok, negosiasi, pengecekan, pembayaran, serta evaluasi. Secara keseluruhan, permasalahan yang terjadi dalam kegiatan pengadaan disebabkan oleh dua ketagori yaitu manusia dan lingkungan. Faktor manusia adalah keputusan manajer Rumah Makan “Ayam Bakar Wong Solo” Jember dalam memilih pemasok utama yang berasal dari Blitar. Faktor lingkungan

tersebut adalah kemacetan yang dialami pemasok ketika distribusi serta kelangkaan karkas ayam pejantan. Kelangkaan tersebut disebabkan karena jumlah peternak menurun ketika permintaan karkas ayam pejantan meningkat.



PRAKATA

Puji syukur kehadiran Allah SWT yang telah melimpahkan rahmatnya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul “Pelaksanaan Pengadaan Pasokan Bahan Baku Karkas Ayam (Studi Kasus pada Rumah Makan “Ayam Bakar Wong Solo” Jember)”. Skripsi ini disusun sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan pendidikan strata-1 S1 pada Program Studi Ilmu Administrasi Bisnis Jurusan Ilmu Administrasi Fakultas Ilmu Sosial Universitas Jember.

Penyusunan skripsi ini tidak lepas dari bantuan dan dukungan berbagai pihak, oleh karena itu penulis ingin menyampaikan ucapan terimakasih kepada:

1. Prof. Dr. Hary Yuswadi, M.A, selaku Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Jember;
2. Dr. Edy Wahyudi, S.Sos., M.M, selaku Ketua Jurusan Ilmu Administrasi Bisnis Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Jember;
3. Drs. Suhartono, M.P, selaku Ketua Program Studi Ilmu Administrasi Bisnis Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Jember;
4. Dr. Djoko Poernomo, M.Si, selaku Dosen Pembimbing Utama atas motivasi serta pemikiran yang telah diberikan kepada penulis selama ini;
5. Drs. Sugeng Iswono, M.A, selaku Dosen Pembimbing Anggota yang telah meluangkan waktu serta pemikiran dalam penulisan skripsi ini;
6. Zaini, S.Sos, selaku manajer Ruma Makan “Ayam Bakar Wong Solo” Jember yang telah mengizinkan peneliti melakukan penelitian serta memberikan banyak informasi selama kegiatan penelitian berlangsung.
7. Seluruh narasumber yaitu tenaga kerja Rumah makan “Ayam Bakar Wong Solo” Jember yang telah meluangkan waktu serta memberikan informasi demi kesempurnaan skripsi penulis;
8. Seluruh Dosen dan Civitas kademika Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Jember;
9. Seluruh pihak yang mengadakan program beasiswa Bidik Misi;

10. Teman-teman Program Studi Ilmu Administrasi Bisnis angkatan 2012, khususnya keluarga produksi khususnya Risa, Ida, Melinda, Fani, Faiq yang telah berbagi cerita selama masa kuliah;
11. KH. Dr. Hamam, M.Ag dan Ibu Isniyatul Ulya serta seluruh santriwati Pondok Pesantren Al-Husna khususnya Lutfiyani dan Siti Nur'aini yang telah banyak memberikan motivasi serta ilmu hidup untuk penulis;
12. Semua pihak yang tidak bisa penulis sebutkan satu persatu.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini belum sempurna, penulis mengharapkan saran dan kritik yang membangun dari semua pihak. Semoga Allah SWT senantiasa membalas semua budi baik yang diberikan kepada semua pihak yang telah memberikan kritik dan saran demi kesempurnaan skripsi ini. Akhirnya penulis berharap semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi semua pihak. Aamiin.

Jember, 14 Juni 2016

Penulis

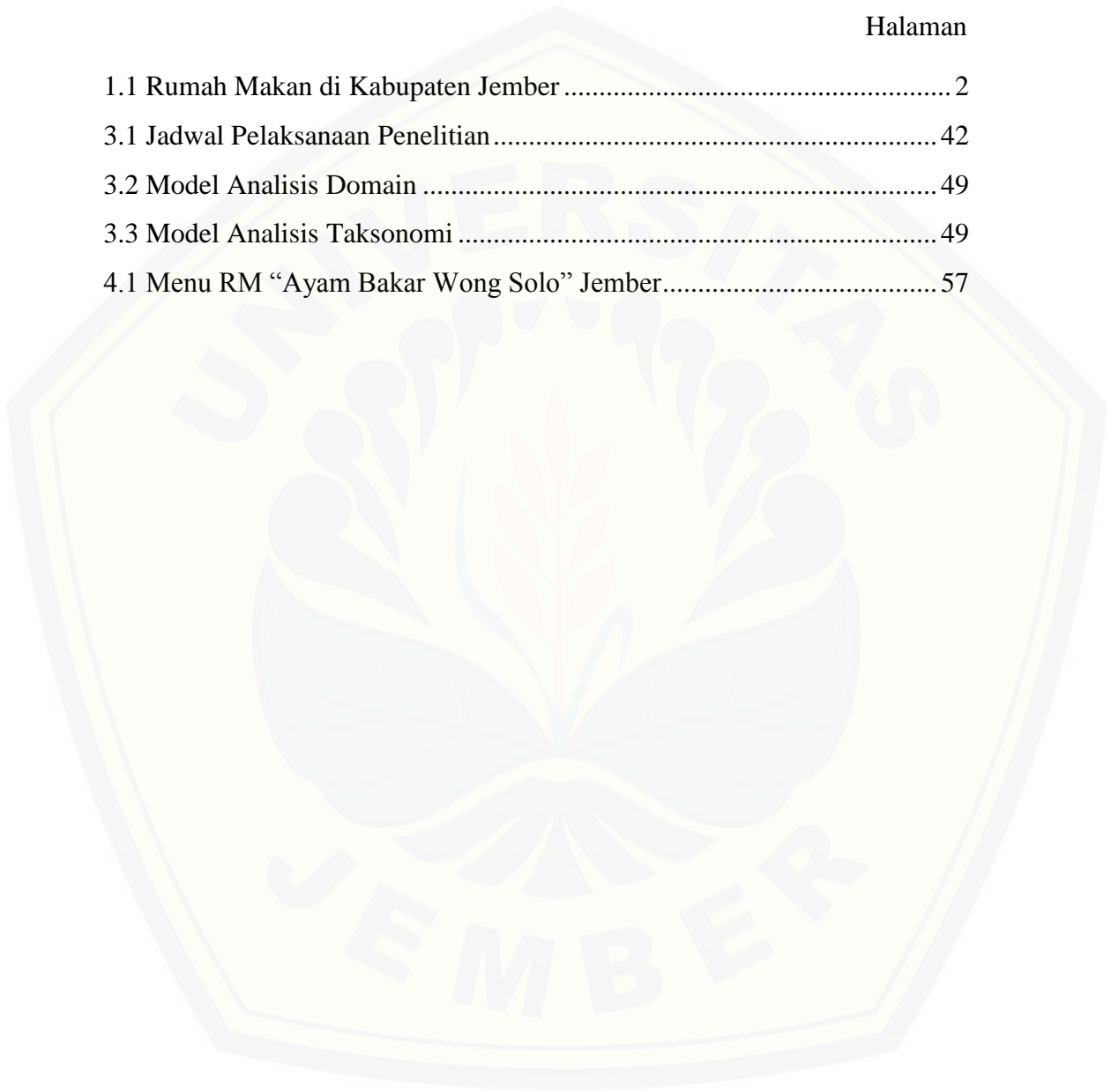
DAFTAR ISI

| | Halaman |
|--|-------------|
| HALAMAN JUDUL | i |
| HALAMAN SAMPUL..... | ii |
| PERSEMBAHAN..... | iii |
| MOTTO | iv |
| PERNYATAAN..... | v |
| PEMBIMBINGAN..... | vi |
| PENGESAHAN..... | vii |
| RINGKASAN | viii |
| PRAKATA..... | x |
| DAFTAR ISI..... | xii |
| DAFTAR TABEL | xiv |
| DAFTAR GAMBAR..... | xv |
| DAFTAR LAMPIRAN..... | xvi |
| BAB 1. PENDAHULUAN | 1 |
| 1.1 Latar Belakang..... | 1 |
| 1.2 Rumusan Masalah..... | 6 |
| 1.3 Tujuan | 6 |
| 1.4 Manfaat | 7 |
| BAB 2. TINJAUAN PUSTAKA..... | 8 |
| 2.1 Tinjauan Teori..... | 8 |
| 2.1.1 Manajemen Rantai pasokan..... | 8 |
| 2.1.2 Pengadaan bahan baku | 13 |
| 2.1.3 Karkas ayam | 17 |
| 2.1.4 Ketidakpastian rantai pasokan..... | 20 |
| 2.1.5 Waralaba..... | 25 |
| 2.1.6 Rumah makan..... | 29 |
| 2.1.7 Ketidakpastian pengadaan pasokan bahan baku waralaba rumah makan..... | 32 |

| | |
|--|-----------|
| 2.2 Tinjauan Penelitian Terdahulu dan Sekarang | 33 |
| BAB 3. METODE PENELITIAN..... | 36 |
| 3.1 Tipe Penelitian | 37 |
| 3.2 Tahap Persiapan..... | 37 |
| 3.3 Tahap Pengumpulan Data..... | 43 |
| 3.4 Teknik Pengumpulan Data..... | 44 |
| 3.5 Tahap Pemeriksaan Keabsahan Data | 46 |
| 3.6 Tahap Analisis Data | 48 |
| 3.7 Tahap Penarikan Kesimpulan | 50 |
| BAB 4. HASIL DAN PEMBAHASAN..... | 51 |
| 4.1 Hasil Penelitian | 51 |
| 4.1.1 Gambaran umum perusahaan..... | 51 |
| 4.1.2 Perencanaan pengadaan pasokan bahan baku | 57 |
| 4.1.3 Pelaksanaan pengadaan pasokan bahan baku | 63 |
| 4.2 Interpretasi Data | 83 |
| BAB 5. PENUTUP..... | 94 |
| 5.1 Kesimpulan | 94 |
| 5.2 Saran..... | 94 |
| DAFTAR PUSTAKA | |
| LAMPIRAN | |

DAFTAR TABEL

| | Halaman |
|--|---------|
| 1.1 Rumah Makan di Kabupaten Jember | 2 |
| 3.1 Jadwal Pelaksanaan Penelitian | 42 |
| 3.2 Model Analisis Domain | 49 |
| 3.3 Model Analisis Taksonomi | 49 |
| 4.1 Menu RM “Ayam Bakar Wong Solo” Jember..... | 57 |



DAFTAR GAMBAR

| | Halaman |
|---|---------|
| 3.3 Diagram <i>Fishbone</i> | 50 |
| 4.1 Struktur Organisasi RM “Ayam Bakar Wong Solo” Jember..... | 55 |
| 4.2 Diagram <i>Fishbone</i> Keterlambatan Karkas Ayam | 86 |
| 4.2 Diagram <i>Fishbone</i> Tidak Terpenuhinya Jumlah Karkas Ayam yang Dipesan | 91 |
| 4.4 Kompilasi Diagram <i>Fishbone</i> | 92 |

DAFTAR LAMPIRAN

- A. Matrik Pengumpulan Data Pelaksanaan Pengadaan Pasokan Bahan Baku Karkas Ayam RM “Ayam Bakar Wong Solo” Jember
- B. Persediaan Bahan Baku Karkas Ayam RM “Ayam Bakar Wong Solo” Jember pada 1 Januari 2016-31 Maret 2016
- C. Produksi Menu Ayam Bakar dan Ayam Goreng RM “Ayam Bakar Wong Solo” Jember 1 Januari 2016-31 Maret 2016
- D. Persediaan BDP Ayam Bakar dan Ayam Goreng RM “Ayam Bakar Wong Solo” Jember 1 Januari 2016-31 Maret 2016
- E. Pedoman Wawancara
- F. Hasil Wawancara
- G. Hasil Dokumentasi
- H. Surat Tugas Pembimbing
- I. Surat Balasan dari Perusahaan
- J. Surat Keterangan Selesai Penelitian dari Perusahaan
- K. Surat Rekomendasi BANGKESBANGPOL

BAB 1. PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Industri rumah makan di Kabupaten Jember Jawa Timur saat ini mengalami pertumbuhan. Pertumbuhan tersebut ditandai dengan semakin bertambahnya jumlah rumah makan di setiap tahunnya. Pertumbuhan ini merupakan bentuk respon produsen akan adanya kebutuhan pasar yang terus berkembang. Berdasarkan data dari Dinas Pariwisata Kabupaten Jember (2015) pada tahun 2014, rumah makan di Kabupaten Jember berjumlah 52. Pada tahun 2015, jumlah rumah makan bertambah menjadi 66. Hal tersebut menunjukkan bahwa selama dua tahun terakhir, industri rumah makan ini mengalami peningkatan sebanyak 21% atau bertambah sebanyak 14 rumah makan.

Pertumbuhan tersebut menunjukkan bahwa pasar industri rumah makan di Kabupaten Jember semakin menarik dan menguntungkan. Namun, pertumbuhan ini juga menimbulkan persaingan yang semakin ketat. Persaingan tersebut juga ditunjukkan dengan banyaknya rumah makan yang menawarkan menu makanan yang sama. Persaingan tersebut menuntut setiap rumah makan agar memberikan menu makanan berkualitas.

Industri rumah makan di Kabupaten Jember menyediakan berbagai jenis menu makanan diantaranya: *Indonesian Food*, *Chineese Food*, *Japanese Food*, *Indian Food*, *Arabic Food*, *Western Food*, *Fast Food*, dll. Namun, menu makanan yang menjadi mayoritas di industri ini adalah *Indonesian Food*. Dari 66 rumah makan, sebanyak 59 rumah makan menyediakan menu makanan *Indonesian Food*. Berikut ini daftar rumah makan di Kabupaten Jember yang menyediakan menu makanan *Indonesian Food* dengan menu unggulan sejenis dapat dilihat pada tabel 1.1.

Tabel 1.1 Daftar Rumah Makan Menu Ayam Goreng di Kabupaten Jember

| No | Nama | Menu utama | Jumlah cabang | Lokasi |
|----|-------------------------|----------------------------|---------------|---------------------------|
| 1 | Ayam Bakar Wong Solo | Ayam Bakar, Ayam Goreng | 113 | Jl. Karimata No. 7 |
| 2 | 99 | Ayam Goreng | 1 | Jl. A. Yani No. 11A |
| 3 | Bu Lanny | Ayam Kremes | 3 | Jl. Slamet Riyadi No. 84A |
| 4 | Podo Moro | Ayam Pedas | 1 | Jl. A. Yani 97 |
| 5 | Rupini “Ayam Pedas” | Ayam Pedas | 1 | Gumuk Mas |
| 6 | Resto Dewi Sinta | Ayam Goreng | 1 | Jl. Basuki Rahmad 16 |
| 7 | Barokah | Ayam Pedas | 1 | Jl. Sriwijaya 181 |
| 8 | Ayam KQ5 | Ayam Bakar, Ayam Goreng | 20 | Jl. Gajah Mada No. 40 |

Sumber: Dinas Pariwisata Kabupaten Jember, 2015 (data dioalah)

Dari data diatas menunjukkan bahwa salah satu jenis menu yang menjadi unggulan rumah makan di Kabupaten Jember adalah menu olahan ayam. Mayoritas menu unggulan rumah makan di Jember adalah ayam goreng. Lima rumah makan menyediakan menu tersebut, dan dua diantaranya juga menyediakan ayam bakar. Tiga rumah makan menyediakan menu unggulan ayam pedas.

Rumah Makan “Ayam Bakar Wong Solo” atau yang disingkat menjadi RM “Ayam Bakar Wong Solo” merupakan salah satu rumah makan yang berbentuk waralaba. Rumah makan ini berada di bawah naungan PT. Sarana Digdaya. Rumah Makan ini telah memiliki *outlet* sebanyak 106 di Indonesia, 6 di Malaysia, 1 di Singapura. Pertumbuhan waralaba rumah makan ini sangat ditentukan oleh pelaksanaan kegiatan operasional masing-masing manajer salah satunya pengadaan pasokan bahan baku.

Pentingnya pelaksanaan pengadaan pasokan bahan baku yang tepat juga dirasakan oleh RM “Ayam Bakar Wong Solo” Jember. Pengadaan pasokan bahan baku menentukan kelancaran proses produksi serta kualitas menu makanan yang dihasilkan rumah makan. Pengadaan pasokan bahan baku yang baik dapat mengantisipasi adanya permintaan produksi yang fluktuatif, mengurangi risiko keterlambatan pengiriman bahan baku, serta mempersiapkan terjadinya kelangkaan bahan baku.

RM “Ayam Bakar Wong Solo” Jember merupakan salah satu waralaba rumah makan terbesar di Jember. Namun meskipun demikian, rumah makan ini masih mengalami kendala dalam kegiatan pelaksanaan pengadaan pasokan bahan baku. Hal ini dikarenakan masih terjadi hambatan keterlambatan serta tidak terpenuhinya jumlah karkas ayam yang dipesan.

Menu makanan merupakan unsur fisik yang menentukan rumah makan dalam memenangkan persaingan. Menu makanan yang menjadi unggulan RM “Ayam Bakar Wong Solo” adalah ayam goreng dan ayam bakar. Kualitas ayam bakar dan ayam goreng rumah makan ini salah satunya ditentukan oleh kualitas karkas ayam. Selain kualitas karkas ayam, ketersediaan karkas ayam juga menentukan kelancaran proses produksi kedua menu tersebut. Kualitas serta ketersediaan karkas ayam tersebut ditentukan oleh pelaksanaan pengadaan pasokan bahan baku rumah makan.

RM “Ayam Bakar Wong Solo” Jember memutuskan untuk bekerjasama lebih dari satu pemasok untuk menjaga kelancaran proses produksinya. Namun, ketiga pemasok tersebut menawarkan harga yang berbeda. Bapak Lukito merupakan pemasok yang menawarkan harga karkas ayam paling murah apabila dibandingkan dengan pemasok lain. Namun, keterbatasan pasokan karkas ayam Bapak Lukito mengharuskan rumah makan ini untuk membeli bahan baku dari pemasok yang berasal dari Jember dengan harga yang lebih mahal. Pembelian tersebut dapat dilihat pada lampiran B. Hal ini berdampak pada berkurangnya keuntungan yang diperoleh. Padahal, rumah makan ini merupakan waralaba makanan sehingga harga jualnya sudah ditetapkan dari manajemen pusat.

Lampiran B tersebut menunjukkan jumlah pembelian karkas ayam RM “Ayam Bakar Wong Solo” Jember mulai 1 Januari 2016 hingga 31 Maret 2016 sebanyak 17.403 potong. Rata-rata pembelian karkas ayam setiap bulannya sebesar 5.801 potong. Jumlah karkas ayam yang dibeli dari Bapak Lukito selama tiga bulan tersebut sebanyak 16.154 potong. Rumah makan ini melakukan transaksi pembelian dengan Bapak Hendik sebanyak tujuh kali

dalam tiga bulan terakhir. Jumlah karkas ayam yang dibeli dari Bapak Hendik sebanyak 1.249 potong. Sedangkan selama tiga bulan terakhir ini, rumah makan ini tidak melakukan transaksi pembelian karkas ayam dengan Bapak Sholeh.

RM “Ayam Bakar Wong Solo” Jember mengharapkan kuantitas pasokan karkas ayam yang dikirim oleh pemasok selalu sesuai dengan pesanan. Hal ini dikarenakan kuantitas pasokan tersebut sudah disesuaikan dengan perkiraan kebutuhan bahan baku untuk kegiatan produksinya. Namun, kuantitas bahan baku yang dikirim oleh pemasok sering tidak sesuai dengan jumlah yang dipesan oleh rumah makan.

Permintaan ayam bakar dan ayam goreng RM “Ayam Bakar Wong Solo” Jember bersifat fluktuatif. Hal tersebut menyebabkan permintaan bahan baku untuk kegiatan produksi menu makanan tersebut juga bersifat fluktuatif. Hal ini juga berakibat pada tingginya risiko kekurangan persediaan bahan baku. Kekurangan persediaan bahan baku juga dialami oleh rumah makan ini. Tingginya tingkat fluktuatifitas kebutuhan bahan baku juga dapat dilihat pada lampiran C.

Lampiran C merupakan tabel data produksi menu ayam bakar dan ayam goreng RM “Ayam Bakar Wong Solo” Jember pada 1 Januari 2016 hingga 31 Maret 2016. Data tersebut menunjukkan bahwa produksi menu ayam bakar dan ayam goreng bersifat fluktuatif setiap bulannya. Produksi ayam bakar dan ayam goreng pada bulan Januari yaitu sebesar 6.165 potong, dan sebanyak 5.797 potong pada bulan Februari, sedangkan pada bulan Maret sebanyak 5.074 potong. Data tersebut juga menunjukkan bahwa tingkat fluktuatifitas kebutuhan bahan baku karkas ayam sangat tinggi terjadi pada setiap harinya.

Pemasok utama RM “Ayam Bakar Wong Solo” Jember adalah pemasok ayam dari Blitar. Namun, jarak pemasok yang terlalu jauh mengakibatkan lamanya waktu perjalanan yang dibutuhkan. Lamanya waktu perjalanan tersebut dapat menghambat kelancaran proses produksi menu makanan. Hal ini juga berdampak pada kualitas pelayanan rumah makan, meskipun kelancaran proses produksi juga dapat dijaga dengan adanya persediaan bahan dalam

proses yang berupa rebusan ayam. Namun, sering tidak adanya persediaan barang dalam proses tersebut membuat rumah makan ini bergantung pada ketersediaan karkas ayam. Hal tersebut dapat dilihat pada lampiran D. Terhambatnya proses produksi akibat keterlambatan kedatangan pemasok juga dialami oleh RM “Ayam Bakar Wong Solo” Jember.

Lampiran D merupakan tabel yang menunjukkan persediaan bahan dalam proses yang berupa rebusan karkas ayam pada 1 Januari 2016 hingga 31 Maret 2016. Selama tiga bulan rumah makan ini tidak memiliki persediaan dalam proses ayam bakar sebanyak 13 kali. Ketidaktersediaan rebusan karkas ayam tersebut paling banyak terjadi pada bulan Januari 2016 yaitu sebanyak 6 kali, dan pada bulan Februari sebanyak 5 kali, sedangkan pada bulan Maret sebanyak 1 kali. Sering terjadinya ketidaktersediaan rebusan ayam pada bulan Januari tersebut disebabkan karena tidak adanya persediaan bahan baku. Hal ini dapat dilihat pada tanggal 2, 3, 4 Januari 2016. Pada ketiga tanggal tersebut persediaan rebusan karkas ayam tersebut 0 yang diakibatkan karena tidak adanya persediaan bahan baku. Hal ini mengakibatkan kegiatan produksi sangat bergantung pada kedatangan pemasok.

Terhambatnya proses produksi yang diakibatkan oleh keterlambatan pasokan bahan baku juga membuat pelaksanaan kegiatan operasional rumah makan tidak sesuai dengan standar operasional prosedur yang ditetapkan. RM “Ayam Bakar Wong Solo” Jember mengalami kendala dalam mengatur persediaan bahan bakunya, sehingga untuk menjaga kelancaran kegiatan operasionalnya rumah makan ini mengganti kualitas bahan baku yang digunakan. Hal ini mengakibatkan adanya penurunan kualitas menu makanan. Hal tersebut berdampak pada kepuasan pelanggan rumah makan ini. Pelanggan yang berkunjung terkadang memutuskan untuk membatalkan pembelian karena hal ini.

Eksistensi RM “Ayam Bakar Wong Solo” Jember hingga saat ini menunjukkan bahwa rumah makan ini memiliki kemampuan untuk bertahan dalam persaingan industri rumah makan di Jember. Namun, jumlah pasokan

bahan baku karkas ayam yang dikirim oleh para pemasoknya juga sering tidak sesuai dengan pesanan rumah makan. Kendala lainnya adalah terjadinya keterlambatan pasokan karkas ayam yang dikirim oleh pemasok utama. Keterlambatan tersebut mengakibatkan kelancaran rantai pasokan karkas ayam terganggu. Hal ini apabila tidak segera diatasi dapat menjadi penghambat dalam mendapatkan keuntungan jangka panjang. Oleh karena itu, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian mengenai penyebab terjadinya keterlambatan, serta tidak terpenuhinya jumlah karkas ayam yang dipesan.

1.2 Rumusan Masalah

Eksistensi Rumah Makan “Ayam Bakar Wong Solo” Jember dapat dipertahankan salah satunya melalui kegiatan pengadaan pasokan bahan baku yang baik. Hal ini dikarenakan kegiatan pengadaan pasokan bahan baku yang baik tersebut dapat menjamin ketersediaan pasokan dalam jumlah, dan waktu yang tepat. Namun, rumah makan ini sering mengalami keterlambatan waktu pengiriman bahan baku sehingga ketersediaan bahan baku yang dimiliki tidak terjamin, dan hal ini berakibat pada terhambatnya proses produksi menu makanan. Pasokan bahan baku yang dikirim oleh pemasok juga sering tidak sesuai dengan jumlah yang dipesan. Berdasarkan latar belakang diatas dapat disimpulkan rumusan masalah “bagaimana pelaksanaan pengadaan pasokan bahan baku karkas ayam Rumah Makan “Ayam Bakar Wong Solo” Jember yang menyebabkan keterlambatan, serta tidak terpenuhinya jumlah bahan baku karkas ayam yang dipesan?”

1.4 Tujuan

Tujuan yang ingin dicapai peneliti adalah mengetahui dan menggambarkan pelaksanaan pengadaan pasokan bahan baku karkas ayam Rumah Makan “Ayam Bakar Wong Solo” Jember yang menyebabkan terjadinya keterlambatan, dan tidak terpenuhinya jumlah karkas ayam yang dipesan.

1.5 Manfaat

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat kepada berbagai pihak, diantaranya.

a. bagi Rumah Makan “Ayam Bakar Wong Solo” Jember

Penelitian ini dapat menemukan faktor terjadinya keterlambatan, tidak terpenuhinya jumlah karkas ayam yang dipesan, dan memberi solusi alternatif mengenai kendala pengadaan pasokan bahan baku tersebut.

b. bagi perkembangan ilmu pengetahuan

Penelitian ini dapat memperkaya contoh-contoh hasil riset pada bidang ilmu manajemen produksi khususnya manajemen rantai pasokan. Hal tersebut memungkinkan hasil penelitian ini untuk menjadi bahan penelitian yang berkaitan dengan pengadaan pasokan bahan baku.

c. bagi peneliti

Hasil penelitian ini diharapkan mampu menjadi inspirasi bagi peneliti riset selanjutnya untuk memperkecil kekurangan dari hasil penelitian, sehingga industri rumah makan dapat memperbaiki kegiatan produksi secara terus menerus.

BAB 2. TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Tinjauan teori

2.1.1 Manajemen Rantai pasokan

Rantai pasokan merupakan semua unsur yang ada dalam proses operasi mulai dari pengadaan bahan hingga produk dinikmati konsumen. Stevenson, W.J dan Choung, S.C (2014:130) mengatakan bahwa rantai pasokan adalah urutan organisasi (fasilitas, fungsi, dan aktivitas) yang terlibat dalam produksi dan pengiriman suatu produk. Urutan tersebut dimulai dari pemasok dasar bahan baku hingga konsumen akhir. Fasilitas meliputi gudang, pabrik, pusat pemrosesan, pusat distribusi, toko ritel, dan kantor. Fungsi dan aktivitas meliputi peramalan, pembelian, manajemen persediaan, manajemen informasi, jaminan mutu, penjadwalan produksi, distribusi, pengiriman, dan layanan pelanggan.

Rantai pasokan perlu dikelola dan dikoordinasikan dengan baik. Pengelolaan dan pengkoordinasian seluruh rantai pasokan tersebut untuk mencapai tingkat efisiensi dan efektifitas. Hal ini seperti yang diungkapkan oleh Stevenson, W.J dan Choung, S.C (2014:130) bahwa manajemen rantai pasokan adalah koordinasi strategis rantai pasokannya dengan tujuan untuk mengintegrasikan manajemen pasokan dan permintaan. Sedangkan menurut Martono, R. manajemen rantai pasokan merupakan sistem terintegrasi yang mengkoordinasikan seluruh kegiatan operasional perusahaan dalam mempersiapkan produk sampai ke tangan konsumen. Pendapat ini juga didukung oleh Jacobs, F.R., Chase, R.B., Aquilano, N. (2009:356) “*..the idea is to apply a total system approach to managing the entire flow of information, materials, and services from raw materials suppliers through factories and warehouses to the end customer*”. Sebuah pemikiran untuk mempergunakan pendekatan sistem untuk mengatur seluruh aliran informasi, bahan, dan jasa dari pemasok

bahan baku melalui saluran distribusi hingga kepada konsumen akhir. Hal tersebut juga didukung oleh Sariyun Naja Anwar (2011) bahwa manajemen rantai pasokan adalah pengintegrasian aktivitas pengadaan bahan dan pelayanan, proses transformasi produk hingga produk sampai di tangan konsumen. Christopher, M (2011: 3) juga menyatakan bahwa fokus utama manajemen rantai pasokan adalah mengurangi biaya serta mencapai hasil yang lebih menguntungkan bagi semua rantai pasokan.

Rantai pasokan perlu dikelola dengan baik dengan tujuan untuk mengatur distribusi produk agar tepat waktu, jumlah, biaya, dan kualitas. Hal ini seperti yang Simci dan Levi (dalam Giannakis, M., Cromm, S., dan Slack N. 2004) mengatakan bahwa

“supply chain management is a set of approaches utilized to efficiently integrate suppliers, manufactures, warehouses, and stores, so that merchandise is produced and distributed at the right quantities, to the right locations and at the right time, in order to minimize system-wide costs while satisfying service level requirement”.

Manajemen rantai pasokan merupakan kumpulan pendekatan yang bermanfaat untuk mengintegrasikan pemasok, perusahaan, distributor, dan toko secara efisien, sehingga barang dagangan yang diproduksi dan didistribusikan tepat kuantitas, tepat lokasi, dan tepat waktu, untuk meminimalisir sistem dan biaya pengiriman, sehingga memberikan kepuasan pada level permintaan.

Pengelolaan rantai pasokan merupakan salah satu faktor penting dalam kelancaran kegiatan operasional perusahaan. Hal tersebut seperti yang diungkapkan oleh Haming, M dan Nurnajamuddin, M (2007: 255) bahwa manajemen rantai pasokan merupakan konsep pengintegrasian aktivitas pengadaan sumber daya, produksi, dan pemasaran. Adanya integrasi mulai dari *input*, proses, *output* membuat kelancaran kegiatan operasional lebih terjamin. Pentingnya manajemen rantai pasokan dalam pengintegrasian sumber daya perusahaan juga diperkuat oleh pendapat Heizer dan Render (2005:4) bahwa manajemen rantai pasokan merupakan pengintegrasian aktivitas pengadaan

bahan dan pelayananan, pengubahan menjadi barang setengah jadi dan produk akhir, serta pengiriman ke pelanggan.

Setiap perusahaan harus mampu menciptakan rantai pasokan yang fleksibel. Hal ini seperti hasil temuan Caiazza, R., Volpe, T., dan Stanton, J. (2015) menyatakan bahwa pelaku industri hasil pertanian makanan berskala kecil menengah berfokus pada sumber nilai dari produk berkualitas tinggi dan mengimplementasikan rantai pasokan yang fleksibel dan kuat. Pendapat tersebut juga didukung oleh Martono, R (2015:5) pentingnya manajemen rantai pasokan bahan baku di perusahaan adalah kecepatan perubahan dan ketidakpastian pasar serta pasokan bahan baku. Pasar merupakan tingkat permintaan konsumen yang selalu berubah setiap waktu menurut jumlah, jenis, bahkan lokasi. Tingkat pasokan adalah ketersediaan bahan baku dan kapasitas produksi organisasi dalam memenuhi permintaan konsumen.

Tujuan akhir dari pengelolaan rantai pasokan yang efektif menurut Tampubolon, M.P (2014:220) adalah mengurangi persediaan melalui koordinasi arus aliran antar rantai pasokan. Arus aliran tersebut diantaranya.

- a. aliran produk termasuk pergerakan produk dari pemasok ke pelanggan;
- b. aliran informasi menurut Pujawan (2010:5) dapat terjadi dari arah hulu-hilir ataupun sebaliknya. Menurut Dawson (2004) aliran tersebut memungkinkan pemasok untuk mengoptimalkan jadwal produksi, jadwal pengiriman, dan mengurangi biaya transportasi.
- c. aliran keuangan terdiri dari persyaratan kredit, jadwal pembayaran, kosinyasi, dan pengaturan hak kepemilikannya.

Dari penjelasan diatas dapat disimpulkan bahwa koordinasi rantai pasokan memiliki tiga arus aliran. Aliran tersebut diantaranya aliran produk, informasi, dan keuangan. Ketiga aliran tersebut saling berkaitan satu sama lain.

Kegiatan pengelolaan rantai pasokan memerlukan adanya pengembangan. Hal ini bertujuan untuk meningkatkan keuntungan rantai pasokan. Bourlakis, M., Weightman. P (2004:2) mengatakan bahwa terdapat enam faktor utama pengembangan rantai pasokan makanan, yaitu kualitas,

teknologi, logistik, teknologi informasi, kerangka peraturan, konsumen. Sedangkan Giannakis, M., Cromm, S., dan Slack N. (2004:18) mengatakan bahwa, pengembangan manajemen rantai pasokan dapat dilakukan melalui:

- a. *system theory* merupakan sistem yang terdiri dari bahan, manusia, informasi, keuangan; dikonfigurasi kedalam kegiatan operasional perusahaan dalam menciptakan hingga menyampaikan produk ke tangan konsumen. Sistem ini bertujuan untuk meningkatkan kinerja perusahaan. Terdapat dua aspek sistem teori yaitu *synergy and entropy*. *Synergy* merupakan penyatuan kekuatan dari dua atau lebih elemen-elemen terkait dengan tujuan meningkatkan kekuatan rantai pasokan. Sistem membutuhkan upaya berkelanjutan untuk memperbaiki kelemahan sistem dengan *input* yang tepat. Namun, ketika sistem rantai pasokan tersebut sudah tidak efektif dan efisien, maka dilakukan entropi yaitu pelemahan terus-menerus terhadap sistem hingga sistem tersebut hilang atau punah.
- b. *transaction cost economics* merupakan upaya perusahaan untuk mencapai efektifitas dan efisiensi kegiatan produksi, dalam hal ini khususnya terkait dengan keputusan membeli atau memproduksi sumber daya tertentu.
- c. *game theory* atau teori permainan menurut Neumann dan Morgenstern (dalam Giannakis, M., Cromm, S., dan Slack N. 2004:6) merupakan penentuan upaya pengoptimalisasian keputusan ekonomi melalui keputusan kooperatif yang melibatkan lebih dari satu elemen rantai pasokan. Manfaat teori ini terhadap manajemen rantai pasokan dalam berbagai keputusan termasuk manajemen persediaan, keputusan lokasi, harga, dan pengembangan aliansi strategis.
- d. *interorganizational relationship and industrial network theories* merupakan hubungan yang terjadi antara organisasi satu dengan yang lain maupun dengan lingkungannya. Ven, V. dan Walker (dalam Giannakis, M., Cromm, S., dan Slack N. 2004:6) dinamika interaksi dalam membangun hubungan dekat antar rantai pasokan dipengaruhi oleh persepsi ketergantungan rantai pasokan dalam jangka pendek dan panjang, kontribusi komunikasi untuk

jangka menengah, pengembangan konsensus diantara rantai pasokan dalam jangka menengah dan panjang.

e. the virtual organization - e-business and supply chains dapat membentuk kemitraan strategis rantai pasokan melalui teknologi informasi. Pengembangan *e-business* dalam rantai pasokan ini dapat mempermudah, mempercepat informasi dalam melintasi rantai pasokan.

Dalam menjalin hubungan dengan rantai pasokan salah satunya pemasok, perusahaan harus mampu memahami persepsi pemasok. Pemasok juga menilai para pembelinya. Perusahaan harus mampu menjadi pembeli yang memiliki daya tarik. Hal ini seperti yang diungkapkan oleh Martono, R (2015:49) bahwa pembeli harus dapat menunjukkan dirinya penting bagi pemasok sehingga kerjasama dapat ditingkatkan dan menguntungkan kedua belah pihak. Pembeli memiliki daya tawar yang tinggi ketika biaya untuk pindah ke pemasok lain rendah, komoditas barang mudah didapatkan, persaingan pasar atas barang tersebut rendah.

Dari penjelasan diatas dapat disimpulkan bahwa, pengelolaan rantai pasokan merupakan sebuah kegiatan yang bertujuan meningkatkan keuntungan masing-masing rantai pasokan melalui integrasi antar rantai pasokan. Kegiatan pengelolaan rantai pasokan tersebut perlu terus dikembangkan. Faktor utama pengembangan rantai pasokan makanan adalah kualitas teknologi, logistik, teknologi informasi, peraturan, konsumen. Sedangkan, pengembangan tersebut dapat dilakukan melalui *system theory, transaction cost economics, game theory, interorganizational relationship and industrial network theories, the virtual organization - e-business and supply chains*. Pengembangan tersebut penting untuk meningkatkan integrasi antar rantai pasokan. Tingkat integrasi antar rantai pasokan tersebut menentukan kelancaran aliran produk, informasi, serta keuangan. Kelancaran aliran produk menentuka kelancaran proses produksi. Kelancaran aliran informasi menentukan kepastian mengenai jumlah, kualitas, waktu pengiriman, serta harga produk. Kelancaran aliran keuangan menentukan loyalitas antar rantai pasokan.

2.1.2 Pengadaan bahan baku

Pengadaan merupakan salah satu bagian utama dari manajemen rantai pasokan. Hal ini seperti yang diungkapkan Pujawan I.N (2010:10) bahwa terdapat lima bagian utama yang terkait dengan fungsi-fungsi utama rantai pasokan. Kelima bagian tersebut diantaranya pengembangan produk, pengadaan, perencanaan dan pengendalian, produksi, distribusi.

Pengadaan memiliki arti yang lebih luas dari pada pembelian. Hal ini seperti yang diungkapkan oleh Martono, R (2015:30) bahwa pengadaan merupakan kegiatan yang bertujuan untuk menyediakan barang kebutuhan (sebagai *input*, atau menyediakan barang setengah jadi, persediaan) untuk mendukung kelancaran kegiatan produksi. Kegiatan pengadaan tidak hanya membeli, namun menyewa, menukar, meminjam untuk keperluan perusahaan.

Pengadaan bahan baku bertujuan untuk mengatur bahan baku dari pemasok serta menjamin ketersediaan bahan baku untuk kegiatan produksi pada saat dibutuhkan. Menurut Martono, R (2015:32) tujuan pengadaan barang terdiri dari enam aspek, yaitu:

- a. memperoleh barang dan layanan dari pemasok pada jumlah, harga, dan kualitas yang sesuai kebutuhan;
- b. memastikan perusahaan memperoleh pelayanan terbaik dari pemasok;
- c. mengidentifikasi pemasok yang mampu menyediakan barang dan layanan terbaik, dan membina hubungan baik.
- d. menjalin hubungan yang lebih dekat dengan pemasok untuk saling memahami kebutuhan masing-masing;
- e. negosiasi biaya pembelian dan pengadaan barang;
- f. mempersiapkan kemungkinan akan kelangkaan barang, kenaikan harga, dan rencana pengembangan produk baru perusahaan.

Dari penjelasan diatas dapat disimpulkan bahwa, kegiatan pengadaan memiliki enam tujuan. Keenam tujuan kegiatan dapat dicapai oleh perusahaan yang menerapkan kegiatan pengadaan dengan baik.

Ruang lingkup pengadaan merupakan segala aktivitas yang dalam kegiatan pengadaan. Menurut Pujawan, I.N dan Mahendrawati, E.R. (2010: 12) pengadaan memiliki cakupan kegiatan yaitu memilih pemasok; mengevaluasi kinerja pemasok; pembelian bahan; memonitor *supply risk*; perencanaan produksi dan persediaan. Sedangkan menurut Martono, R (2015:32), aktivitas pengadaan terdiri dari lima aktivitas, diantaranya.

a. Menyetakati spesifikasi kebutuhan barang dengan bagian operasional

Perusahaan telah memutuskan untuk memproduksi sendiri atau membeli barang yang dibutuhkan. Hal-hal yang menjadi bahan pertimbangan diantaranya biaya, skala ekonomi, kontinuitas pasokan, kapasitas, persaingan jangka panjang, dan regulasi. Perusahaan akan memilih pilihan yang paling menguntungkan setelah mempertimbangkan hal-hal tersebut.

b. Memilih pemasok

Perusahaan memilih pemasok ketika perusahaan memutuskan untuk tidak memproduksi sendiri bahan yang dibutuhkan untuk proses produksi. Hal tersebut membuat pemasok menjadi salah satu penentu kelancaran kegiatan strategis perusahaan. Hal tersebut seperti hasil temuan Dewayana, T.S dan Ahmad, BW (2009) yang menyatakan bahwa pemilihan pemasok merupakan kegiatan strategis, terutama apabila pemasok tersebut akan memasok item yang kritis dan/atau akan digunakan dalam jangka panjang. Kegiatan memilih pemasok ini dilakukan melalui proses negosiasi dengan beberapa pertimbangan. Terdapat beberapa aspek pertimbangan dalam memilih pemasok, diantaranya.

1) Tipe pemasok terdiri dari tiga jenis, diantaranya:

- a) *Sole*: satu-satunya pemasok yang tersedia di industri, bisa karena peraturan pemerintah atau pemasok memiliki satu-satunya teknologi untuk mengakses bahan mentah.
- b) *Single*: terdapat beberapa pilihan pemasok, tetapi hanya satu yang dipilih karena keunikan atau kemampuan pemasok yang tidak dimiliki perusahaan.

- c) *Multiple*: memilih beberapa pemasok untuk barang-barang yang menjadi *input*. Jumlah pemasok yang terlalu sedikit akan menurunkan dinamika persaingan. Namun, jumlah pemasok yang terlalu banyak akan mempersulit koordinasi dan penilaian pemasok. Persaingan yang sehat antar pemasok yaitu antara 3-4 pemasok.

Pemilihan tipe pemasok biasanya juga ditentukan oleh jenis pemasok bahan. Menurut Pujawan dan Mahendrawathi (2010:176) terdapat empat jenis pemasok, diantaranya.

- a) *bottleneck supplier* ciri-cirinya *supplier* baru sulit masuk, sulit mencari substitusi, dan pasar monopoli;
 - b) *critical strategic supplier* merupakan pemasok yang memasok barang-barang kritis, dan substitusi barang tersebut sangat sulit;
 - c) *leverage supplier* merupakan pemasok barang yang memiliki kepetingan tinggi bagi perusahaan, namun barang tersebut relatif mudah dicari di pasar karena spesifikasi standar dan keberadaan pemasok barang tersebut banyak;
 - d) *non-critical supplier* merupakan pemasok yang memasok item-item standar, ketersediaan item tersebut di pasar cukup, dimungkinkan adanya barang substitusi, dan nilainya cukup rendah.
- 2) Kualitas manajemen dan kesehatan keuangan pemasok. Hal ini bertujuan untuk menjalin hubungan jangka panjang dan menjaga kelancaran proses pemasok.
- 3) Lokasi, harga, dan pelayanan purna jual.

Pertimbangan keuntungan dan kerugian dan pemasok lokal dan nasional, pajak, izin pengiriman barang, fleksibilitas pemasok dalam menyesuaikan kondisi dan budaya negara konsumen, dan pemasok yang memiliki sertifikasi.

- 4) Kerjasama dengan pemasok

Kerjasama dengan pemasok memiliki prinsip-prinsip. Prinsip-prinsip kerjasama dengan pemasok, diantaranya kesamaan tujuan; saling menguntungkan; saling percaya dan terbuka; kerjasama jangka panjang;

perbaikan berkesinambungan dalam hal mutu dan biaya. Semua prinsip tersebut mendukung proses pengadaan bahan baku dalam menciptakan koordinasi yang baik dengan pemasok.

5) Negosiasi dengan pemasok

Negosiasi terkait dengan harga dan biaya, waktu pengiriman barang, pembayaran, kriteria penialain kinerja pemasok, disiplin antar rantai pasokan dalam menjalankan kesepakatan.

6) Mengatur dan atau memonitor

Kegiatan untuk mengatur dan atau memonitor pemasok selama proses kerjasama diantaranya: siklus pengiriman dan pembelian barang dengan beberapa metode, seperti *blanket order*, *purchase order*, atau *long-term contract*; proses notifikasi kepada konsumen; koordinasi aliran informasi.

7) Evaluasi kinerja pemasok

Kegiatan penilaian kinerja pemasok secara berkala. Kegiatan ini memiliki dua tujuan, yaitu tujuan jangka panjang dan tujuan jangka pendek. Tujuan jangka panjang evaluasi ini adalah kerjasama dan tumbuhnya saling percaya. Tujuan jangka pendeknya adalah untuk meningkatkan kompetensi pemasok, keselarasan sistem pengiriman.

Terdapat beberapa kriteria pemasok yang dijadikan bahan evaluasi kinerja pemasok. Kriteria pemasok menurut Martono, R. (2015) pemasok yang baik dapat membantu perusahaan dalam menjaga kelancaran serta kontinuitas proses produksi, membantu perusahaan untuk lebih responsif terhadap perubahan jumlah permintaan dalam waktu cepat. Sedangkan menurut Pujawan I.N., Mahendrawathi, E.R. (2010:168) terdiri dari lima hal yaitu inovasi; ketepatan waktu kirim; kualitas; kemampuan berkomunikasi; aspek finansial (harga penawaran saat ini serta potensi pemasok dalam melakukan penghematan di masa depan).

Dari penjelasan diatas dapat disimpulkan bahwa, pengadaan bahan baku merupakan cara serta kegiatan perusahaan dalam menjamin tersedianya bahan baku pada saat dibutuhkan dan mengurangi ketidakpastian pasokan bahan baku.

Perusahaan dapat mengantisipasi adanya kenaikan harga dan kelangkaan bahan baku melalui pengadaan yang tepat. Kegiatan pengadaan bahan baku tersebut lebih kompleks ketika perusahaan memutuskan untuk membeli bahan baku dari pemasok. Perusahaan harus menjalin kerjasama yang saling menguntungkan dengan pemasok agar kegiatan pengadaan bahan baku berjalan lancar dan menciptakan efisiensi biaya produksi.

2.1.3 Karkas ayam

Karkas merupakan bagian tubuh ayam setelah dilakukan penyembelihan secara halal sesuai dengan CAC/GL 24-1997, pencabutan bulu dan pengeluaran jeroan, tanpa kepala, leher, kaki, paru-paru, dan atau ginjal, dapat berupa karkas segar, karkas segar dingin, atau karkas beku. Menurut Dinas Kesehatan Masyarakat Veteriner dan Pasca Penen (2010) karkas tersebut dibagi menjadi tiga jenis, diantaranya:

- a. karkas segar merupakan karkas yang diperoleh tidak lebih dari 4 jam setelah proses pemotongan dan tidak mengalami perlakuan lebih lanjut.
- b. karkas segar dingin adalah karkas atau daging ayam yang mengalami proses pendinginan setelah penyembelihan sehingga temperatur bagian dalam karkas atau daging antara 0°C sampai 4°C.
- c. karkas beku adalah karkas atau daging yang sudah mengalami proses pembekuan di dalam *blast freezer* dengan temperatur internal karkas atau daging di bawah minus 12 °C.

Dari penjelasan diatas dapat disimpulkan bahwa, karkas ayam terdiri dari tiga jenis diantaranya karkas segar, segar dingin, dan beku. Ketiga jenis karkas ayam tersebut dibedakan berdasarkan suhu penyimpanan ayam.

Menurut Dinas Kesehatan Masyarakat Veteriner dan Pasca Penen (2010) karkas juga dikasifikasikan berdasarkan umur dan bobot karkas. Berdasarkan umur, karkas dibagi menjadi tiga jenis yaitu: <6 minggu (muda); 6 sampai dengan 12 minggu (dewasa); >12 minggu (tua). Berdasarkan bobot, karkas juga dibagi menjadi tiga jenis yaitu: <1,0kg (kecil); 1,0 kg sampai dengan 1,3kg (ukuran sedang); >1,3 kg (ukuran besar).

Kualitas karkas ayam ASUH (Aman, Sehat, Utuh, dan Halal) dapat terjamin apabila dikaukan di Rumah Pemotongan Hewan Ayam (RPH-A) yang telah memiliki ijin operasional dari Dinas Peternakan setempat. Hal ini dikarenakan keamanan, kesehatan, keutuhan dan kehalalan, ditentukan oleh proses pemotongan. Menurut Direktorat kesehatan Masyarakat Veteriner dan Pasca Panen Direktorat Jenderal Peternakan dan Kesehatan Hewan Kemertian Pertanian (2010) proses pemotongan ayam secara umum meliputi penerapan kesehatan hewan sebelum pemotongan, pemeriksaan *antemortem*, penyembelihan ayam, pemeriksaan *postmortem*, penyelesaian penyembelihan, dan penanganan karkas atau daging ayam.

Penanganan pasca panen daging segar merupakan salah satu hal yang menentukan kualitas daging. Hal ini seperti yang diungkapkan oleh Susanto, E. (2014) bahwa daging merupakan bahan pangan yang bernilai gizi tinggi sekaligus media yang baik untuk perkembangan mikroorganisme. Penangan pasca panen daging segar mutlak diperlukan untuk meminimalkan penurunan mutu dan kerusakannya.

Kualitas karkas ayam juga ditentukan melalui cara distributor dalam mendistribusikan karkas tersebut. Menurut Rahardjo, A dan Santoso, B (2005) pengukusan karkas selama 6 menit sebelum pemasaran dapat memperpanjang masa simpan sampai 8 jam pada suhu kamar. Kebersihan alat pendistribusian juga menentukan kualitas karkas. Hal ini dikarenakan tempat pendistribusian yang kurang bersih sangat potensial untuk menjadi sumber kontaminan (Susanto, E. 2014). Selain itu menurut FAO (1991) kondisi pendinginan harus tetap terjaga pada saat pemasaran. Daging segar harus seminimal mungkin terkena udara luar, tidak sering dibuka tutup, dan harus bersih dalam setiap penanganan. Menurut Dinas Kesehatan Masyarakat Veteriner dan Pasca Penen (2010) pengiriman karkas harus diusahakan menggunakan kendaraan tertutup dan sebaiknya memiliki pendingin udara (*refrigerator truck*). Jika menggunakan mobil bak terbuka, karkas dimasukkan terlebih dahulu ke dalam boks dan bagian teratas karkas ditutup dengan es. Selanjutnya seluruh permukaan luar dari boks ditutup dengan plastik untuk menghindari pencemaran debu selama perjalanan. Perlu diperhatikan agar

bak mobil dan boks pengangkutan karkas harus selalu dalam kondisi bersih dan baik.

Cara serta waktu penyimpanan juga menentukan kualitas karkas ayam. Hal ini seperti yang diungkapkan oleh Risnajati, D. (2010) bahwa lamanya penyimpanan berpengaruh terhadap pH, daya ikat air, dan susut masak. Semakin lama penyimpanan, pH dan daya ikat air semakin menurun sedangkan susut masak semakin meningkat. Penyimpanan daging menurut Direktorat Kesehatan Masyarakat Veteriner dan Pasca Panen (2010) diantaranya:

- a. daging yang telah dibeli sebaiknya segera diolah (dimasak) atau disimpan pada lemari pendingin (kulkas) atau *freezer*. Jika daging hendak diolah atau dimasak kemudian (lebih dari 4 jam) dianjurkan daging disimpan pada suhu dingin (dibawah 4°C);
- b. jika daging ingin dibekukan, sebaiknya daging dipotong-potong terlebih dahulu sesuai dengan kebutuhan, lalu disimpan dalam kemasan dan wadah yang tertutup yang bersih dan diberi catatan tanggal pembelian daging sebelum dimasukkan ke dalam freezer (dibawah -18°C);
- c. masa simpan daging yang dianjurkan daging ayam disimpan di refrigerator masa simpannya 1-2 hari, sedangkan disimpan dalam *freezer* masa simpannya 6 bulan;
- d. simpan daging pada suhu dibawah 4°C dan atau pada suhu diatas 60°C , dan jangan menyimpan daging pada suhu ruangan lebih dari 4 jam.

Dari penjelasan diatas dapat disimpulkan bahwa karakteristik kualitas karkas ayam juga ditentukan oleh penanganan ayam pasca panen, mulai dari kebersihan dan cara distribusi, cara penyimpanan serta waktu penyimpanan. Hal ini disebabkan sifat karkas ayam yang mudah rusak. Selain itu, karkas ayam juga menjadi tempat tinggal yang baik untuk perkembangan mikroorganisme.

2.1.4 Ketidakpastian rantai pasokan

Stevenson W.J, dan Choung, S.C (2014:133) menyatakan bahwa rantai pasokan merupakan sesuatu yang kompleks, dinamis, dan punya banyak ketidakpastian. Faktor-faktor yang menyebabkan hal tersebut terjadi adalah ramalan yang tidak tepat, pengiriman yang terlambat, mutu dibawah standar, kerusakan perlengkapan, dan pesanan yang dibatalkan atau diubah. Sedangkan Pujawan I. N dan Mahendrawathi, E.R (2010:20) menyatakan bahwa ketidakpastian rantai pasokan diantaranya.

a. Ketidakpastian ramalan permintaan

Martono, R. (2013:68) peramalan merupakan perencanaan yang bertujuan memperkirakan kondisi pasar dan permintaan konsumen dimasa datang. Peramalan tersebut dijadikan dasar perusahaan dalam menentukan tingkat produksi dan inventori. Permalan tersebut mempunyai empat prinsip dasar, diantaranya kesalahan peramalan hanya dapat dikurangi dan tidak dapat dihilangkan, peramalan akan lebih akurat untuk *product groups*, periode jangka pendek, dan pada bagian perusahaan yang lebih dekat dengan konsumen.

Peramalan permintaan menurut Heizer dan Render (2006:138) yaitu proyeksi permintaan untuk produk. Peramalan ini juga disebut peramalan penjualan. Peramalan ini mengendalikan produksi, kapasitas, sistem penjadwalan, dan sebagai dasar perencanaan keuangan, pemasaran, dan sumber daya manusia.

Ramalan permintaan memiliki rentang waktu yang berbeda-beda. Satu jenis peramalan tidak dapat melayani semua kebutuhan. Menurut Buffa dan Sarin (1996:64) dasar rencana operasi memiliki perencanaan waktu yang berbeda-beda, yaitu

1. rencana untuk operasi yang berjalan dalam waktu dekat;
2. rencana jangka menengah untuk menentukan kapasitas SDM, material, dan peralatan yang dibutuhkan untuk satu sampai duabelas bulan mendatang;

3. rencana jangka panjang untuk kapasitas, lokasi, perubahan bauran produk dan pengembangan produk baru.

Dari penjelasan diatas dapat disimpulkan bahwa, ramalan permintaan ditentukan oleh jangka waktu ramalan tersebut. Ramalan permintaan tersebut terdiri dari 3 jenis yaitu rencana jangka pendek, menengah, dan panjang. Ketiga ramalan tersebut saling berkaitan satu sama lain.

Industri rumah makan membutuhkan ramalan permintaan yang lebih spesifik atau rinci. Menurut Buffa, E.S. dan Sarin, R.K. (1996:10) permintaan akan jasa seringkali sangat bervariasi dalam waktu singkat yaitu variasi minggu, harian, bahkan setiap jam. Ketidakstabilan jadwal diakibatkan oleh perubahan pesanan pelanggan (Sinatra, A, Pujawan. I.N., 2009).

Tingginya ketidakpastian permintaan membutuhkan adanya proses produksi yang fleksibel. Christopher (dalam Baurlakis, C., Baurlakis, M. 2004:224) mengatakan bahwa ketangkasan dalam produksi merupakan faktor yang sangat penting dalam rantai pasokan industri makanan, karena tingkat sesivitas pasar sangat penting dalam industri ini. Hal ini dikarenakan permintaan lebih fluktuatif, lebih sulit diprediksi, dan kebutuhan variasi produk tinggi. Unsur yang mendasari ketangkasan rantai pasokan tersebut adalah fleksibilitas produksi. Hal ini juga didukung oleh temuan Silgan, A., Pujawan, I.N., dan Kurniati, N. (2006) bahwa fluktuasi permintaan yang sangat bervariasi, ketersediaan bahan baku yang tidak pasti, order *buyer* yang mendadak dan prioritas ditengah rencana produksi menuntut adanya rencana produksi yang fleksibel untuk mengakomodir antara ketersediaan bahan dengan pemenuhan *order ke buyer* yang tepat.

- b. Ketidakpastian internal

Ketidakpastian ini berasal dari internal perusahaan. Penyebab terjadinya ketidakpastian ini biasanya kerusakan mesin, kinerja mesin yang tidak sempurna, ketidakhadiran tenaga kerja, ketidakpastian waktu maupun kualitas produksi.

c. Ketidapastian pasokan

Ketidapastian pasokan merupakan ketidakpastian yang berasal dari arah pemasok. Ketidapastian tersebut terdiri dari empat hal, diantaranya.

1) Ketidakpastian jumlah kuantitas bahan yang dikirim oleh pemasok.

2) Harga

Setiap perusahaan harus mampu mendapatkan harga bahan baku yang wajar dan tepat dan menguntungkan rantai pasokan. Hal ini dikarenakan harga bahan baku merupakan salah satu penentu biaya produksi. Tambubolon, M. P. (2014:57) menyatakan bahwa harga material yang tepat merupakan kunci sukses perusahaan, karena harga material tersebut merupakan komponen terbesar dari total biaya produksi. Harga yang tepat tidak sama antar pemasok, tergantung jumlah pembelian, hubungan antara perusahaan dengan pemasok, dll.

Terjadinya ketidakpastian harga ditentukan oleh beberapa pertimbangan ekonomi. Menurut Martono, R. (2014:57) pertimbangan ekonomi mengenai harga sebagai berikut.

- a) Kondisi persaingan terdiri dari persaingan murni, persaingan tidak sempurna, persaingan monopoli atau oligopoli.
- b) *Variable-margin pricing* yaitu harga yang didasarkan pada semua proses produksi sehingga terdapat produk dengan harga terlalu tinggi dan terlalu rendah.
- c) Analisis harga yaitu harga yang berdasarkan pada proposal harga yang kompetitif antar pemasok.
- d) Harga katalog atau harga pasar

Harga katalog adalah harga yang dicantumkan dalam sebuah daftar berikut tanggal berlakunya, tujuannya agar bisa diperiksa oleh pembeli. Harga pasar merupakan harga yang muncul karena banyaknya interaksi antara pembeli dan penjual banyaknya interaksi antara pembeli dan penjual sampai terbentuk keseimbangan permintaan dan penawaran.

3) Kualitas Bahan Baku

Kualitas menu makanan juga merupakan penentu ekspektasi dan terciptanya loyalitas konsumen. Hal ini seperti yang diungkapkan oleh Namkung dan Jang (2007) *“found that the food quality usually represent a significant component that deterines the loyalty of the consumers, namely the fact that they express their intention to come back to establishment concerned, they transmit positive information regarding the restaurant in question and they are willing to recommend it to their acquaintances”*. Kualitas makanan merupakan komponen penting yang menentukan loyalitas konsumen, yaitu fakta bahwa kosumen mengungkapkan niat mereka untuk kembali ke rumah makan, menyebarkan informasi positif mengenai rumah makan, dan mereka merekomendasikan pelayanan rumah makan kepada kenalan mereka.

Kesegaran merupakan salah satu penentu kualitas menu makanan. Hal ini seperti yang diungkapkan oleh Shahaudin, M.R., Mansor, S.W., Elias, S.J. (2011) menyatakan bahwa kualitas menu makanan ada empat diantaranya kesegaran, presentasi, rasa, dan inovasi menu makanan. Hal ini menunjukkan bahwa industri rumah makan harus mampu menjaga kesegaran bahan-bahan yang digunakan. Nicoleta E., Ana dan Nicoleta,A (2012) menyatakan bahwa kualitas internal menu makanan salah satunya terdapat pada kesegaran bahan.

Kesegaran bahan baku salah satunya ditentukan oleh kemampuan perusahaan dalam memilih pemasok. Baurakis dan Allinson (dalam Baurakis, C., Baurakis, M. 2004:225) pelaku industri makanan harus mempertimbangkan dampak lingkungan pasokan bahan seperti kemacetan, isu kesehatan hewan ternak. Hal ini dikarenakan jarak serta waktu yang dihabiskan dalam perjalanan rantai pasokan dalam industri makanan menentukan kualitas produk. Jarak pemasok yang terlalu jauh tidak memberikan efisiensi biaya dan kesejahteraan hewan secara berkelanjutan. Selain itu, Allinson (2004) juga menambahkan bahwa permintaan konsumen

atas keamanan dan kualitas makanan mendorong hubungan pengadaan untuk lebih dekat.

4) *Lead time* atau rentang waktu

Konsep *lead time* menurut Indrajit R. E., Djokopranoto, R. (2002:49) dapat dilihat dari dua sudut pandang, yaitu.

a. Dari pihak penjual

Rentang waktu yang dibutuhkan untuk mengubah dari penerimaan pesanan sampai menerima uang tunai dan disebut *the cash-to-cash cycle*.

b. Dari pihak konsumen, yaitu

Rentang waktu yang dibutuhkan dari saat memesan barang sampai barang diterima disebut *the order-to-delivery cycle*. Konsistensi dan keadilan *lead time* sering kali lebih penting dari pada panjang pendeknya. Namun untuk industri rumah makan, panjang pendeknya *lead time* sangat diutamakan. Hal ini dikarenakan *lead time* tersebut menentukan kualitas pelayanan yang diberikan kepada konsumen.

Setiap tahap dari proses pemenuhan permintaan ini membutuhkan waktu dan menentukan kinerja rantai pasokan. Hal ini seperti hasil temuan Shan, H. dan Van, V. (2015) bahwa gangguan yang terjadi di pelabuhan salah satunya keterlambatan dapat mengganggu kinerja rantai pasokan. Komponen dari *the order-to-delivery cycle* tersebut diantaranya proses pemesanan pembeli; proses pencatatan pemesanan; proses pemesanan; proses pembuatan/penyiapan barang; proses pengangkutan; pesanan diterima pembeli. Setiap tahap proses tersebut membutuhkan waktu. Namun terjadinya fluktuasi permintaan, hambatan-hambatan teknis, menyebabkan waktu yang diperlukan oleh setiap proses tidak sesuai rencana.

Efisiensi *lead time* merupakan salah satu bentuk keuntungan bagi perusahaan. Hal ini seperti hasil temuan Narsimhalau, U., Pordara, V., Kaura, A. (2015) yang menyatakan bahwa sistem yang bergerak efektif dapat membantu terciptanya efisiensi melalui pengurangan waktu penerimaan produk. Hal tersebut dapat menghemat tenaga kerja sehingga

dapat menghemat biaya dan meningkatkan keuntungan. Pujawan, I.N dan Mahendrawathi, E.R. (2010:157) kecepatan dan ketepatan waktu pengiriman dari pemasok memungkinkan perusahaan untuk memproduksi dan mengirim produk ke pelanggan secara tepat waktu, mengurangi tingkat persediaan, dan mencapai efisiensi biaya produksi. Martono 2015 (2015: 14) menambahkan bahwa kecepatan respon pemasok terhadap permintaan tersebut bergantung pada titik lokasi sediaan ditempatkan.

Dari penjelasan diatas dapat disimpulkan bahwa ketidakpastian rantai pasokan disebabkan oleh berbagai faktor. Faktor-faktor tersebut diantaranya faktor internal, ramalan permintaan yang tidak tepat, pemasok yang kurang responsif, harga barang yang fluktuatif, kualitas yang belum terjamin, dan kuantitas barang yang dikirim pemasok. Ketidakpastian rantai pasokan tidak dapat dihilangkan, namun dapat dikurangi melalui kegiatan pengadaan bahan baku yang baik.

2.1.5 Waralaba

Waralaba atau *frenchise* merupakan bentuk kerjasama perusahaan dengan pihak lain dalam rangka mempercepat perkembangan usaha suatu bisnis. Sumarsono, S. (2009: 1) mengatakan bahwa waralaba atau *franchising* dari bahasa Prancis untuk kejujuran dan kebebasan adalah hak-hak untuk menjual suatu produk atau jasa maupun layanan. Sedangkan menurut versi pemerintah Indonesia, yang dimaksud dengan waralaba adalah perikatan dimana salah satu pihak diberikan hak memanfaatkan dan atau menggunakan hak dari kekayaan intelektual (HAKI) atau pertemuan dari ciri khas usaha yang dimiliki pihak lain dengan suatu imbalan berdasarkan persyaratan yang ditetapkan oleh pihak lain tersebut dalam rangka penyediaan dan atau penjualan barang dan jasa. Hal ini juga diperjelas oleh IPPM (dalam Pitriyani 2011:15) bahwa *franchise* diterjemahkan ke dalam Bahasa Indonesia menjadi waralaba yang bersal dari kata wara dan laba. Sehingga waralaba berarti usaha yang memberikan laba lebih atau istimewa.

Pengertian waralaba juga diperjelas oleh pendapat Fuady, M. (dalam Pitriyani 2011:11) menyatakan bahwa

franchise atau sering disebut juga dengan istilah waralaba adalah suatu cara melakukan kerjasama di bidang bisnis antara dua atau lebih perusahaan, dimana satu pihak akan bertindak sebagai *franchisor* dan pihak lain sebagai *franchisee*, dan terdapat perjanjian dimana pihak *franchisor* sebagai pemilik suatu merek memberikan hak kepada *franchisee* untuk melakukan kegiatan bisnis yang khas milik *franchisor*, dan *franchisee* berkewajiban memberikan imbalan atas kegiatan bisnis tersebut kepada *franchisor*.

Pendapat tersebut juga didukung oleh Hardwojowidigdo, R (dalam Pitriyani 2011:9) mengemukakan bahwa

franchise merupakan suatu sistem usaha yang sudah khas atau memiliki ciri mengenai bisnis di bidang perdagangan atau jasa, berupa jenis produk dan bentuk yang diusahakan, identitas perusahaan (logo, desain, merek bahkan termasuk pakaian dan penampilan karyawan perusahaan), rencana pemasaran dan bantuan operasional.

Sedangkan Fuady, M (dalam Pitriyani 2011:11) mengatakan bahwa *franchise* adalah suatu lisensi kontraktual diberika oleh *franchisor* kepada *franchisee* yang

- a. mengizinkan atau mengharuskan *franchisee* selama jangka waktu *franchise*, untuk melaksanakan bisnis tertentu dengan menggunakan nama khusus yang dimiliki atau berhubungan dengan pihak *franchisor*.
- b. memberikan hak kepada *franchisor* untuk melaksanakan pengawasan berlanjut selama jangka waktu *franchise* terhadap aktivitas bisnis *franchise* oleh *franchisee*.
- c. mewajibkan pihak *franchisor* untuk menyediakan bantuan kepada *franchisee* dalam hal melaksanakan bisnis *franchise* tersebut semisal memberikan bantuan pendidikan, perdagangan, manajemen, dll.
- d. mewajibkan pihak *franchisee* untuk memebayar secara berkala kepada *franchisor* sejumlah uang sebagai imbalan penyedia barang dan jasa oleh pihak *franchisor*.

Dari penjelasan diatas dapat disimpulkan bahwa waralaba merupakan salah satu cara pelaku bisnis dalam mempercepat perkembangan bisnisnya dengan bekerjasama dengan pihak lain melalui pemberian lisensi usaha produk serta merek dagang. Sistem bisnis waralaba tersebut dapat mempercepat pelaku bisnis dalam mengembangkan bisnisnya.

Konsep dasar waralaba membuat bisnis waralaba berkembang sangat pesat. Hal ini dikarenakan perkembangan bisnis ini dilakukan dengan cara bekerjasama. Konsep dasar waralaba menurut Pitriyani (2011:16)

- a. *Advertising fee* merupakan biaya yang dibayarkan oleh penerima waralaba kepada pemberi waralaba untuk membiayai pos pengeluaran atau belanja iklan dari franchisor yang disebarluaskan secara nasional dan internasional
- b. *Development agreement* adalah perjanjian franchisor dengan master franchisee atau area franchisee berkaitan dengan komitmen franchisee dalam hal target pengembangan jaringan waralaba di area geografis yang dimilikinya.
- c. *Franchise* adalah perikatan dimana salah satu hak diberikan hak memanfaatkan dan atau menggunakan hak dari kekayaan intelektual (HAKI) atau penemuan dari ciri khas usaha yang dimiliki pihak lain dengan suatu imbalan berdasarkan persyaratan yang telah ditetapkan
- d. *Franchisor* adalah pemberi waralaba yaitu badan usaha atau perorangan yang memberikan hak kepada pihak lain untuk memanfaatkan dan atau menggunakan hak atas kekayaan intelektual atau penemuan atau ciri kas usaha yang dimilikinya.
- e. *Franchisee* penenerima waralaba adalah badan usaha perorangan yang diberikan hak untuk memanfaatkan dan atau menggunakan hak atas kekayaan intelektual atau penemuan atau ciri khas yang dimiliki pemberi waralaba
- f. *Master franchise* adalah franchisee yang mendapatkan hak waralaba langsung dari franchisor meliputi area geografis tertentu umumnya meliputi

satu wilayah huku, (Negara). Master *franchisee* dapat menjual hak waralabanya kepada area, multiple maupun individual *franchisee*.

Dari penjelasan diatas dapat disimpulkan bahwa konsep dasar waralaba merupakan enam unsur yang ada dalam sistem waralaba. Keenam unsur tersebut diantaranya *advertising fee, development agreement, franchise, franchisor, franchisee, master franchise*.

Terdapat berbagai jenis waralaba, bergantung pada besar kecilnya bisnis waralaba tersebut. Menurut Pitriyani (2011:90) format bisnis waralaba terdiri dari beberapa unsur, yaitu:

- a. *Sigle unit franchise* merupakan format yang paling sederhana dan paling banyak digunakan karena kemudahannya. Pewaralaba memberikan hak kepada terwaralaba untuk menjalankan usaha atas nama usahanya, dengan panduan prosedur yang telah ditetapkan sebelumnya. Terwaralaba hanya diperkenankan untuk menjalankan usahanya pada sebuah cabang atau unit yang telah disepakati.
- b. *Area franchise* adalah hak waralaba yang diberikan kepada individu atau perusahaan meliputi wilayah geografis yang telah ditentukan dalam perjanjian waralaba (*frenchise agreement*). Pada prakteknya area franchise dapat diberikan target dan deadline berkaitan dengan jumlah outlet yang harus dibuka.
- c. *Master franchise*

Format master franchise memberikan hak pada pemegangnya untuk menjalankan usahanya di sebuah teritori ataupun sebuah negara dan bukan hanya membuka usaha, pemegang hak dapat menjual lisensi kepada sub *franchise* dengan ketentuan yang telah disepakati.

Dari penjelasan diatas dapat disimpulkan bahwa tipe bisnis warlaba tergantung pada besar kecilnya waralaba. Tipe bisnis waralaba terdiri dari tiga jenis diantaranya, *sigle unit franchise, area franchise, master franchise*.

2.1.6 Rumah makan

Rumah makan atau restoran adalah jenis usaha jasa pangan yang bertempat di sebagian atau seluruh bangunan permanen yang menjual dan menyajikan makanan dan minuman untuk umum (bps.go.id). Pengertian ini menunjukkan bahwa yang disebut sebagai rumah makan adalah jasa penyedia makanan yang memiliki legalitas tempat usaha. Pengertian ini juga didukung oleh Marsum (2005:4) yang mengatakan bahwa restoran adalah suatu tempat atau bangunan yang diorganisir secara komersil, yang menyelenggarakan pelayanan dengan baik kepada semua konsumennya baik berupa makanan maupun minuman.

Dari penjelasan diatas dapat disimpulkan bahwa restoran atau rumah makan merupakan suatu usaha yang menghasilkan produk berupa makanan dan minuman yang memiliki legalitas usaha dari pemerintah. Proses produksi dan pemasaran usaha tersebut beroperasi di tempat yang sama. Rumah makan yang baik memiliki desain bangunan, *layout* yang baik, serta mewujudkan kegiatan operasional yang ramah lingkungan.

Klasifikasi rumah makan merupakan jenis rumah makan berdasarkan pada karakteristik yang dimilikinya. Menurut Soekresno (2000:17), dilihat dari sistem pengelolaan dan system penyajiannya, restoran dapat diklasifikasikan menjadi tiga, yaitu:

a. *Formal restaurant* (restoran formal)

Pengertian formal restoran adalah industri jasa pelayanan makanan dan minuman yang dikelola secara komersial dan profesional dengan pelayanan yang eksklusif. Ciri-ciri restoran formal diantaranya:

- 1) penerimaan pelanggan dengan sistem pesan tempat terlebih dahulu;
- 2) para pelanggan terikat dengan menggunakan pakaian formal;
- 3) menu pilihan yang disediakan adalah menu klasik / menu eropa populer;
- 4) sistem penyajian yang dipakai adalah *Russian Service /French Service* atau modifikasi dari kedua *table service* tersebut;

- 5) disediakan ruang cocktail selain ruangan jamuan makan digunakan sebagai tempat untuk minum yang beralkohol sebelum santap makan;
- 6) dibuka untuk pelayanan makan malam atau makan siang atau untuk makan malam dan makan siang, tetapi tidak menyediakan makan pagi;
- 7) menyediakan berbagai merek minuman bar secara lengkap khususnya wine dan *champagne* dari berbagai negara penghasil *wine* di dunia;
- 8) menyediakan hiburan musik hidup dan tempat untuk melantai dengan suasana romantic dan eksklusif;
- 9) harga makanan dan minuman relative tinggi disbanding harga makanan dan minuman di restoran informal;
- 10) penataan bangku dan kursi memiliki *area service* yang lebih luas untuk dapat dilewati *gueridon*.
- 11) tenaga relative banyak dengan standar kebutuhan satu pramusaji untuk melayani 4-8 pelanggan.

Contoh: *Members Restaurant*, *Super Club*, *Gourmet*, *Main Dining Room*, *Grilled Restaurant*, *Executive Restaurant*.

Dari penjelasan diatas dapat disimpulkan bahwa restoran/rumah makan formal merupakan rumah makan yang memberikan pelayanan eksklusif. Konsumen rumah makan jenis ini lebih banyak menggunakan pakaian formal. Konsumen rumah makan ini berorientais pada kemewahan pelayanan.

b. *Informal restaurant* (restoran informal)

Pengertian restoran informal adalah industri jasa pelayanan makanan dan minuman yang dikelola secara komersial dan professional dengan lebih mengutamakan kecepatan pelayanan, kepraktisan dan percepatan frekuensi pelanggan yang silih berganti. Ciri-ciri restoran informal diantaranya:

- 1) harga makanan dan minuman relative murah;
- 2) penerimaan pelanggan tanpa sistem pemesanan tempat;
- 3) para pelanggan yang datang tidak terikat untuk mengenakan pakaian formal;
- 4) sistem penyajian makanan dan minuman yang dipakai adalah *American Service* atau *ready plate* bahkan *self-service* ataupun *counter-service*.

- 5) tidak menyediakan hiburan music hidup;
- 6) penataan meja dan bangku cukup rapat antara satu dengan yang lain;
- 7) daftar menu oleh pramusaji tidak dipresentasikan kepada tamu atau pelanggan namun dipampang di *counter* atau langsung di setiap meja makan untuk mempercepat proses pelayanan;
- 8) menu yang disajikan sangat terbatas dan membatasi menu-menu yang relative cepat selesai dimasak;
- 9) jumlah tenaga servis relative sedikit dengan standar kebutuhan 1 pramusaji untuk melayani 12-16 pelanggan.

Contoh: *Café, Cafeteria, Fast Food Restaurant, Coffe shop, Bistro, Canteen, Taverns, Family Restaurant, Pub, Sandwich corner, Burger corner, Snack bar.*

Dari penjelasan diatas, rumah makan informal merupakan rumah makan yang menyediakan menu makanan dengan harga relatif terjangkau. Orientasi konsumen yang berkunjung adalah untuk memenuhi kebutuhan dasar yaitu pangan.

c Specialties restaurant

Pengertian *specialties restaurant* adalah industri jasa pelayanan makanan dan minuman yang dikelola secara komersil dan professional dengan menyediakan makanan khas dan diikuti dengan sistem penyajian yang khas dari suatu negara tertentu. Ciri-ciri *specialties restaurant* diantaranya:

- 1) menyediakan sistem pemesanan tempat;
- 2) menyediakan menu khas suatu negara tertentu, populer dan disenangi banyak pelanggan secara umum;
- 3) sistem penyajian disesuaikan dengan budaya negara asal dan dimodifikasi dengan budaya internasional;
- 4) hanya dibuka untuk menyediakan makan siang atau makan malam;
- 5) menu *ala-carte* dipresentasikan oleh pramusaji ke pelanggan;
- 6) biasanya menghadirkan musik / hiburan khas negara asal;

- 7) harga makanan relatif tinggi dibanding informal restaurant dan lebih rendah dibanding formal restoran;
- 8) jumlah tenaga *service* sedang, dengan standar kebutuhan;
- 9) pramusaji untuk melayani 8-12 pelanggan.

Contoh: *Indonesian food restaurant, Italian food restaurant, Thai food restaurant, Japanese food restaurant, Korean food restaurant.*

Dari penjelasan diatas dapat disimpulkan bahwa, *specialties restaurant* merupakan rumah makan yang menyajikan menu makanan khas suatu negara. Rumah makan ini juga memberikan pelayanan melebihi rumah makan informal, namun harga yang ditawarkan relatif terjangkau.

2.1.7 Ketidakpastian pengadaan pasokan bahan baku waralaba rumah makan

Ketidakpastian pengadaan pasokan bahan baku dapat mengurangi kelancaran kegiatan operasional rumah makan. Rumah makan dituntut untuk memproduksi menu makanan yang dipesan oleh konsumen dengan cepat. Hal tersebut salah satunya ditentukan oleh ketersediaan pasokan bahan baku.

Adanya ketidakpastian pasokan bahan baku dari pemasok membuat rumah makan memutuskan untuk menciptakan persediaan bahan. Namun, karakteristik bahan baku rumah makan yang mudah rusak tidak memungkinkan adanya persediaan dalam jumlah besar. Persediaan bahan baku yang terlalu lama juga dapat mengurangi kesegaran bahan baku sehingga kalitas menu makanan juga menurun.

Ketidakpastian pasokan bahan baku yang terjadi di rumah makan dapat dikurangi melalui kegiatan pengadaan bahan baku yang baik. Hal ini dikarenakan pengadaan bahan baku yang baik dapat mengantisipasi adanya keterlambatan, kelangkaan, serta memastikan kualitas bahan baku yang dibeli. Selain itu, kegiatan pengadaan bahan baku yang baik juga dapat menjaga nilai tawar perusahaan dimata pemasok.

2.2 Tinjauan Penelitian Terdahulu dan Sekarang

Dalam menyusun tugas akhir, peneliti meninjau penelitian terdahulu yang berkaitan dengan rumah makan. Namun, penelitian mengenai rumah makan tersebut lebih banyak terkait pada masalah pelayanan. Salah satunya penelitian yang dilakukan oleh Nicolate, E., Ana., Nicoleta, A. (2012) berjudul *Perseption of Restaurant Managers about the Quality of Products and Services offered to Consumers, Case Study: the city of Brasov*. Penelitian tersebut menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode wawancara mendalam (*depth interview*) dengan para manajer restoran kota Basrov Roma. Hasil dari penelitian tersebut adalah dimensi utama dari kualitas produk dan pelayanan ditentukan oleh kualitas (internal, eksternal) menu makanan yang ditawarkan dan profesionalitas karyawan restoran.

Kriteria internal kualitas menu makanan merupakan kriteria yang dimiliki menu makanan. Dalam hal ini, para manajer memberikan penekanan pada kesegaran bahan, komitmen *supplier* dalam memenuhi kontrak yang telah dibuat, pemenuhan standar HACCP, dan proses produksi yang ramah lingkungan. Kriteria internal tersebut juga ditentukan oleh cara makanan disiapkan dan dihidangkan. Makanan disiapkan dengan proses dan bumbu yang sesuai dengan standar yang ditetapkan. Cara menghidangkan makanan yang baik dapat meningkatkan nilai restoran dimata konsumen. Menu makanan yang dihidangkan harus memiliki suhu makanan yang tepat. Para manajer juga memahami bahwa ekspektasi konsumen dapat dibentuk melalui foto menu makanan yang ditunjukkan. Oleh karena itu, menu makanan yang disajikan harus sesuai dengan apa yang ditampilkan. Kriteria internal lain yang dapat meningkatkan nilai kekhasan dari menu makanan adalah cerita sejarah yang dimiliki menu makanan tersebut.

Kriteria eksternal dari menu makanan berhubungan dengan pandangan dan ekspektasi konsumen mengenai menu makanan yang dikonsumsi. Pengumpulan informasi mengenai hal tersebut dapat dilakukan secara langsung dan tidak langsung. Pengumpulan informasi secara langsung dilakukan dengan

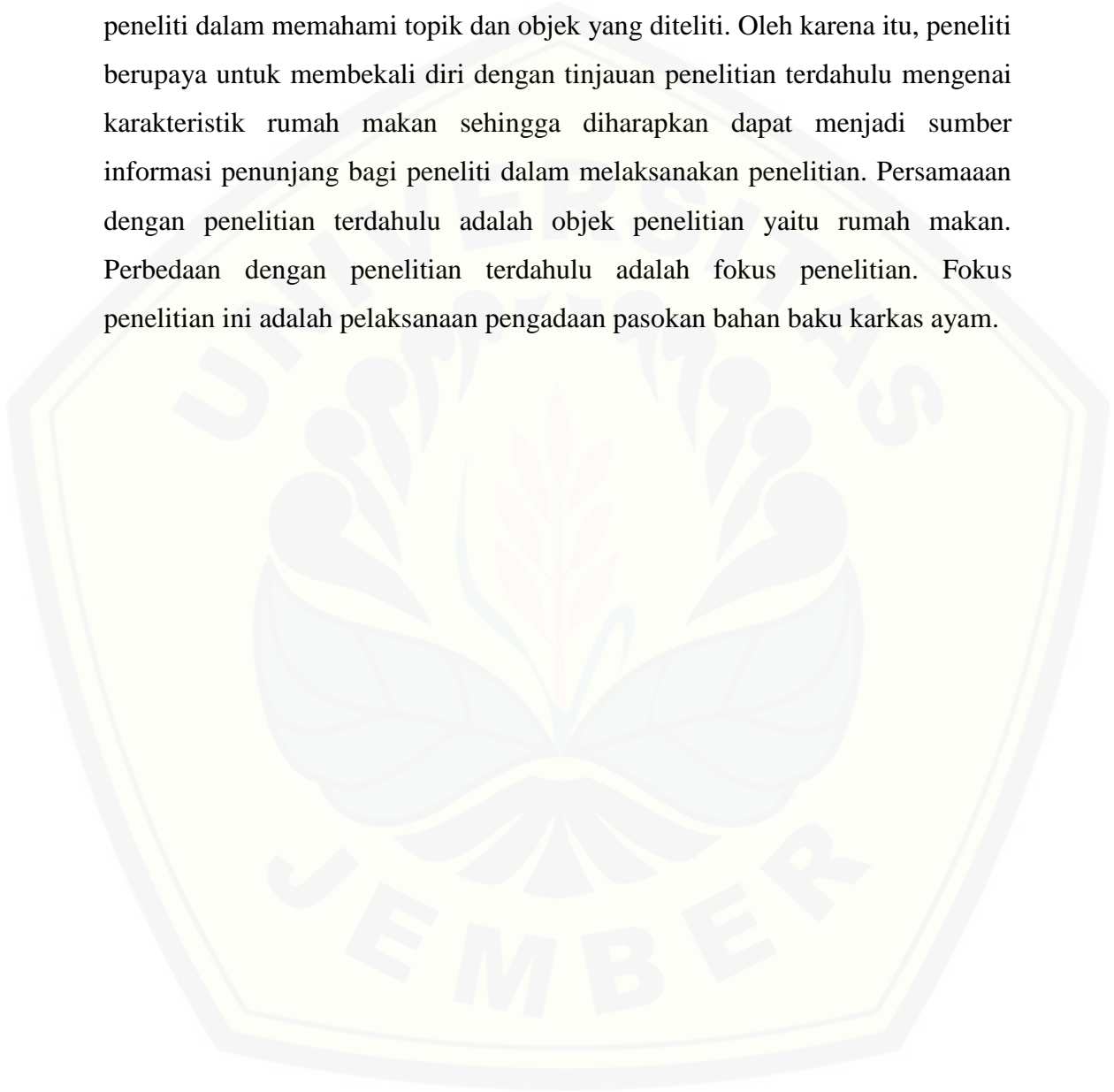
cara membagikan kuestioner atau pelayan bertanya langsung kepada konsumen. Salah satu cara pengumpulan informasi secara tidak langsung yang paling efektif adalah melalui kosong tidaknya piring setelah makanan yang disajikan dinikmati konsumen. Kriteria eksternal lain yang menentukan adalah bukti legal kualitas produk yang diberikan oleh intitusi terkait.

Profesionalitas karyawan menentukan kualitas pelayanan dan menu makanan rumah makan. Profesionalitas karyawan dalam kualitas pelayanan ditentukan oleh faktor-faktor keramahtamahan yaitu presentasi, kebaikan, dan tingkah laku karyawan (khususnya *front office*). Hal ini dikarenakan faktor-faktor tersebut menentukan pelayanan yang diterima oleh konsumen. Oleh karena itu, restoran memerlukan karyawan berpendidikan (minimal SMA/ sederajat) dengan pengetahuan minimal satu bahasa asing. *Front office* juga harus mengetahui apa yang dibutuhkan dan memenuhi keinginan konsumen, sehingga tercipta kepuasan konsumen. Kepuasan konsumen tersebut dapat meningkatkan loyalitas konsumen.

Mayoritas manajer menilai kualitas pelayanan lebih ditentukan oleh pelayanan daripada menu makanan. Hal ini disebabkan oleh beberapa hal, diantaranya penilaian konsumen mengenai kualitas pelayanan lebih ditunjukkan oleh cara melayani bukan dari level pendidikan *chef*. Mayoritas manajer menganggap bahwa biaya pendidikan untuk *chef* lebih tinggi dibandingkan keuntungan restoran. Mayoritas manajer juga beranggapan bahwa secara umum espektasi konsumen mengenai kualitas menu makanan Romania tergolong rendah.

Peneliti juga meninjau penelitian terdahulu yang berkaitan dengan objek penelitian peneliti yaitu RM “Ayam Bakar Wong Solo” Jember. Penelitian terdahulu terkait rumah makan tersebut lebih banyak berkaitan dengan topik pemasaran. Namun, penelitian yang berkaitan dengan produksi khususnya pengadaan pasokan bahan baku masih belum pernah dilakukan, setidaknya apabila ditelusuri melalui internet.

Penelitian yang dilakukan oleh Fatimatuz Zahro (2016) berjudul pelaksanaan pengadaan pasokan bahan baku karkas ayam pada Rumah Makan “Ayam Bakar Wong Solo” Jember. Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif sehingga hasil sangat dipengaruhi oleh pengalaman dan kemampuan peneliti dalam memahami topik dan objek yang diteliti. Oleh karena itu, peneliti berupaya untuk membekali diri dengan tinjauan penelitian terdahulu mengenai karakteristik rumah makan sehingga diharapkan dapat menjadi sumber informasi penunjang bagi peneliti dalam melaksanakan penelitian. Persamaan dengan penelitian terdahulu adalah objek penelitian yaitu rumah makan. Perbedaan dengan penelitian terdahulu adalah fokus penelitian. Fokus penelitian ini adalah pelaksanaan pengadaan pasokan bahan baku karkas ayam.



BAB 3. METODE PENELITIAN

Sugiyono (2013:2) mengatakan bahwa metode penelitian merupakan cara ilmiah untuk mendapatkan data dengan tujuan dan kegunaan tertentu. Berdasarkan hal tersebut terdapat empat kunci yang perlu diperhatikan yaitu, cara ilmiah, data tujuan, dan kegunaan. Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan penyebab terjadinya ketidakpastian pasokan karkas ayam yang dijadikan bahan baku RM “Ayam Bakar Wong Solo” Jember. Oleh karena itu, penelitian ini menggunakan paradigma kualitatif.

Pengertian metode kualitatif menurut Moleong (2012:6) bahwa

”penelitian yang bermaksud untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subjek penelitian misalnya perilaku, persepsi, motivasi, tindakan, dll, secara holistik, dan dengan cara deskripsi dalam bentuk kata-kata dan bahasa, pada suatu konteks khusus yang alamiah dan dengan memanfaatkan berbagai metode ilmiah”.

Hal ini juga diperkuat oleh pendapat Bogdan dan Taylor (dalam Moleong, 2012:4) mendefinisikan metode penelitian kualitatif sebagai

“prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang diamati. Pendekatan ini diarahkan pada latar dan individu tersebut secara holistik (utuh). Jadi, dalam hal ini tidak boleh mengisolasi individu atau organisasi ke dalam variabel atau hipotesis, tetapi perlu memandangnya sebagai bagian dari sesuatu keutuhan”.

Dari definisi-definisi diatas dapat disimpulkan bahwa penelitian kualitatif merupakan penelitian yang menggunakan latar alamiah dan bermaksud untuk memahami fenomena yang dialami subjek penelitian secara utuh dan mendalam. Dalam penelitian ini, penggunaan paradigma kualitatif bertujuan untuk mengetahui fenomena keterlambatan, tidak terpenuhinya jumlah karkas ayam yang dipesan, ketidakpastian kualitas (keamanan, kesehatan, dan kehalalan) karkas ayam RM “Ayam Bakar Wong Solo” Jember.

Fenomena tersebut dipahami, dianalisis untuk mendiskripsikan penyebab terjadinya kendala-kendala pengadaan pasokan bahan baku karkas ayam tersebut.

3.1 Tipe Penelitian

Tipe penelitian ini berdasarkan judul, rumusan masalah, dan tujuan penelitian yang diuraikan merupakan penelitian studi kasus. Unit analisis yang diteliti merupakan sebuah waralaba rumah makan yang memproduksi ayam bakar dan ayam goreng dan berfokus pada pelaksanaan pengadaan pasokan bahan baku karkas ayam. Hal ini seperti yang diungkapkan oleh Faisal (2010:22) bahwa tipe penelitian studi kasus menurut tipe pendekatan yang penelaahannya kepada satu kasus dilakukan secara intensif, mendalam, mendetail, dan komperhensif. Penelitian ini berfokus pada kasus tunggal sehingga data yang diperoleh bersifat mendalam dan mendetail. Yin (2004:1) juga menambahkan bahwa studi kasus merupakan strategi yang lebih cocok apabila pertanyaan suatu penelitian berkenaan dengan bagaimana dan mengapa, peneliti hanya memiliki sedikit peluang untuk mengontrol peristiwa yang akan diselidiki, dan fokus penelitiannya terletak pada fenomena masa kini di dalam konteks kehidupan nyata.

3.2 Tahap Persiapan

Tahap persiapan merupakan tahap awal berupa rancangan yang dilakukan peneliti sebelum melakukan proses penelitian. Peneliti mengumpulkan berbagai informasi terkait dengan topik yang akan dibahas yaitu manajemen rantai pasokan, khususnya pengadaan. Informasi-informasi yang diperoleh terkait dengan manajemen rantai pasokan dan metode penelitian kemudian disaring untuk dijadikan sebagai salah satu pedoman melakukan penelitian. Kegiatan-kegiatan yang dilakukan seorang peneliti pada tahap ini antara lain, sebagai berikut:

a. Studi kepustakaan

Peneliti melakukan pengumpulan studi kepustakaan. Studi kepustakaan bermanfaat untuk memperluas pengetahuan peneliti sehingga peneliti dapat menguasai topik penelitian. Kegiatan ini dilakukan dengan cara membaca teori-teori berupa literatur yang berkaitan dengan kajian produksi. Peneliti melihat fenomena yang terjadi pada rumah makan dan mengaitkan dengan teori yang peneliti baca yaitu terkait dengan manajemen rantai pasokan khususnya pengadaan. Manajemen rantai pasokan dapat digunakan sebagai cara perusahaan untuk memenagkan keunggulan bersaing. Oleh karena itu, manajemen rantai pasokan perlu dilaksanakan dengan baik agar kelancaran proses produksi tidak terganggu. Peneliti juga memperdalam kembali fenomena tersebut dengan membaca hasil penelitian yang terkait dengan objek dan topik yang akan diteliti. Studi kepustakaan pada penelitian ini mengarah pada buku manajemen rantai pasokan, terutama pengadaan dan hasil penelitian yang berkaitan dengan topik penelitian. Peneliti juga memperdalam pengetahuan dengan membaca buku metodologi penelitian. Buku metode penelitian tersebut digunakan sebagai pedoman peneliti dalam melakukan penelitian terutama untuk menganalisis data yang diperoleh.

b. Penentuan lokasi penelitian

Lokasi penelitian merupakan tempat penelitian dilaksanakan. Pemilihan tempat berdasarkan pertimbangan-pertimbangan tertentu yang memiliki relevansi dengan topik penelitian. Peneliti menetapkan Rumah Makan “Ayam Bakar Wong Solo” Jember yang beralamat di Jl. Karimata No. 7 Jember. Peneliti memilih lokasi ini karena RM “Ayam Bakar Wong Solo” Jember merupakan salah satu rumah makan yang mampu bertahan sejak tahun 2004 hingga sekarang. Rumah makan ini juga satu-satunya rumah makan yang brand Islami yaitu “*Halalan Toyiban*”. Kondisi lain yang menjadi dasar penentuan lokasi penelitian karena dalam kegiatan pengadaannya masih ditemukan adanya keterlambatan, tidak terpenuhinya

jumlah karkas ayam yang dipesan, ketidakpastian kualitas karkas ayam dari segi keamanan, kesehatan, dan kehalalannya.

c. Observasi pendahuluan

Observasi pendahuluan merupakan kegiatan awal yang dilakukan peneliti dengan tujuan melakukan pengamatan dan memperoleh informasi mengenai kegiatan produksi RM “Ayam Bakar Wong Solo” Jember secara umum dan mencari data awal penelitian. Observasi pendahuluan dilakukan sebelum penyusunan latar belakang masalah sehingga dalam observasi pendahuluan tersebut peneliti dapat menemukan masalah yang terjadi dan menarik untuk diteliti. Peneliti melakukan observasi kegiatan produksi rumah makan. Peneliti juga melakukan wawancara langsung dengan manajer rumah makan mengenai keseluruhan permasalahan produksi. Hasil observasi awal peneliti memperoleh informasi mengenai masih adanya kegiatan hambatan pada kegiatan pengadaan yaitu terjadinya keterlambatan, tidak terpenuhinya jumlah karkas ayam yang dipesan, ketidakpastian kualitas karkas ayam dari segi keamanan, kesehatan, dan kehalalannya.

d. Penentuan informan

Definisi informan menurut Moleong (2012:132) merupakan orang yang dimanfaatkan untuk memberikan informasi tentang situasi dan kondisi latar penelitian. Dalam penelitian kualitatif, ketepatan memilih informan merupakan hal yang sangat penting, karena menurut Burhan Bungin (2012:53) prosedur yang terpenting adalah bagaimana menentukan informan kunci yang sesuai dengan topik penelitian. Oleh karena itu, peneliti harus memilih orang-orang yang benar-benar tepat untuk mendapatkan informasi yang dibutuhkan.

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan teknik *purposive* dalam menentukan informannya. Burhan Bungin (2012:53) mengatakan bahwa untuk memilih informan kunci lebih tepat dilakukan secara sengaja (*purposive*). Sugiyono (2014:53) menyatakan bahwa

“*purposive* merupakan teknik pengambilan sumber data dengan pertimbangan tertentu. Pertimbangan tertentu ini, misalnya orang tersebut yang dianggap paling tahu tentang apa yang kita harapkan, atau dia sebagai penguasa sehingga akan memudahkan peneliti menjelajahi obyek atau situasi sosial yang diteliti”.

Teknik ini digunakan peneliti untuk menetapkan *key informan* dan informan lainnya melalui kriteria yang telah ditetapkan oleh peneliti. Peneliti menetapkan kriteria yang sesuai dengan anjuran Sanafiah Faisal (dalam Sugiyono 2013:221) yaitu:

- 1) mereka yang menguasai atau memahami sesuatu melalui proses enkulturasi, sehingga sesuatu itu bukan sekedar diketahui, tetapi juga dihayatinya. Peneliti memilih manajer rumah makan sebagai *key informan* karena beliau sebagai pimpinan cabang, sehingga beliau adalah yang menetapkan kebijakan terkait dengan pelaksanaan pengadaan pasokan bahan baku karkas ayam pada RM “Ayam Bakar Wong Solo” Jember;
- 2) mereka yang tergolong masih sedang berkecimpung atau terlibat pada kegiatan yang tengah diteliti. Kriteria ini menjadi pertimbangan bagi peneliti untuk menetapkan informan. Informan yang dipilih oleh peneliti berdasarkan kriteria tersebut ialah tenaga kerja RM “Ayam Bakar Wong Solo” Jember dan pihak pemasok yang berhubungan dengan kegiatan pengadaan karkas ayam.
- 3) mereka yang memiliki waktu yang memadai untuk dimintai informasi. Semua informan peneliti memiliki waktu istirahat meskipun di sela-sela pekerjaan. Peneliti memanfaatkan waktu tersebut untuk melakukan wawancara dengan *key informan* dan informan;
- 4) mereka yang tidak cenderung menyampaikan informasi hasil “kemasannya” sendiri. Peneliti melakukan pengecekan kembali informasi yang telah diterima dengan melakukan triangulasi dan observasi sendiri pada kegiatan pengadaab dan melalui data sekunder perusahaan agar data yang diperoleh menjadi lebih akurat;
- 5) mereka yang pada mulanya tergolong “cukup asing” dengan peneliti sehingga menggairahkan untuk dijadikan guru atau narasumber. Peneliti

sebelumnya belum mengenal *key informan* maupun informan lain sehingga peneliti menjadikan informan yang telah ditentukan menjadi narasumber dalam penelitiannya.

Key informan memiliki peran yang sangat penting bagi keberhasilan penelitian tipe studi kasus. Mereka tidak hanya memberikan keterangan bagi peneliti mengenai sumber bukti yang mendukung lainnya, tapi juga menciptakan akses terhadap sumber yang bersangkutan (Yin, 1999:109). *Key informan* juga sebagai perantara bagi peneliti untuk mendapatkan data yang lebih spesifik dan valid dengan menunjuk informan lainnya. Peneliti menunjuk informan yang dinilai tepat sebagai *key informan* agar mendapatkan informasi yang sesuai dalam penelitian ini. *Key informan* pada penelitian ini adalah.

Key informan yang sesuai dengan penelitian ini adalah.

Nama : Zaini, S.Sos.

Jabatan : manajer RM “Ayam Bakar Wong Solo”
Jember

Lama bekerja : tiga tahun

Topik Wawancara : membahas tentang gambaran umum rumah makan, standar bahan baku, pelaksanaan pengadaan pasokan bahan baku karkas ayam.

Tahap setelah menentukan *key informan*, selanjutnya dari *key informan* tersebut diperluas melalui informan lainnya. Peneliti kemudian menunjuk beberapa informan lain yang disesuaikan dengan kebutuhan peneliti. Informan yang dipilih tersebut memiliki korelasi dengan topik penelitian yang dimaksud. Pemilihan informan tersebut berakhir ketika data yang dikumpulkan sudah mengalami kesamaan. Informan yang dipilih tersebut berjumlah empat informan, sebagai berikut:

(1) Nama : Holili

Jabatan : kepala produksi

Lama bekerja : dua belas tahun

Topik wawancara : mengenai standar bahan baku, hambatan kegiatan produksi yang diakibatkan pelaksanaan pasokan bahan baku.

(2) Nama : Lutfi

Jabatan : karyawan depan

Lama bekerja : sembilan tahun

Topik wawancara : mengenai hambatan pelayanan yang diakibatkan terhambatnya proses produksi.

(3) Nama : Vina

Jabatan : bendahara

Lama bekerja : satu tahun

Topik wawancara : transaksi pembayaran dengan pemasok.

(4) Nama : Dedi

Jabatan : sopir pemasok utama

Lama bekerja : sepuluh tahun

Topik wawancara : kendala distribusi.

(5) Nama : Hendik

Jabatan : pemasok cadangan

Lama bekerja : dua tahun

Topik wawancara : hubungan kerjasama.

e. Jadwal Pelaksanaan

Keseluruhan penyusunan tugas akhir ini dilaksanakan dalam jangka waktu kurang lebih enam bulan, mulai bulan November-April. Peneliti menjadwalkan penelitian berakhir pada bulan April. Kegiatan penelitian lapang kurang lebih dua bulan. Berikut di bawah ini agar lebih jelas jadwal rincian penelitian sebagai berikut.

Tabel 3.1 Jadwal pelaksanaan penelitian

| No | Kegiatan | Bulan ke- | | | | | | | | |
|----|---|-----------|----|----|---|---|---|---|---|--|
| | | 10 | 11 | 12 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | |
| 1. | Izin penelitian pada RM “Ayam Bakar Wong Solo” Jember | v | | | | | | | | |
| 2. | Observasi awal pada RM “Ayam Bakar Wong Solo” Jember | v | V | V | | | | | | |
| 3. | Pembuatan proposal | | V | V | | | | | | |
| 4. | Seminar proposal | | | | V | | | | | |
| 5. | Kegiatan penelitian | | | | | v | v | v | | |
| 6. | Penyusunan laporan | | | | | v | v | v | V | |

3.3 Tahap Pengumpulan Data

Menurut Sugiyono (2013:224) teknik pengumpulan data merupakan langkah yang paling strategis dalam penelitian, karena tujuan utama dari penelitian ini adalah mendapatkan data. Tanpa mengetahui teknik pengumpulan data, maka peneliti tidak akan mendapatkan data yang memenuhi standart data yang ditetapkan. Pengumpulan data yang dilakukan peneliti menggunakan setting alamiah, sumber data primer dan sekuder, serta teknik-teknik pengumpulan data yang digunakan adalah sebagai berikut:

a. Pengumpulan data primer

Sugiyono (2013:225) menyatakan bahwa sumber primer merupakan sumber data yang langsung memberikan data kepada pengumpul data. Data primer merupakan data yang langsung diperoleh dari sumber data pertama di lokasi dan obyek penelitian. Pada penelitian ini data primer yang diperlukan yaitu:

- 1) standar bahan baku karkas ayam;
- 2) standar pemasok bahan baku karkas ayam;
- 3) gambaran kinerja pemasok bahan baku karkas ayam;
- 4) alur pelaksanaan pengadaan bahan baku karkas ayam;
- 5) penyimpangan-penyimpangan kegiatan produksi yang diakibatkan kendala pelaksanaan pengadaan pasokan bahan baku karkas ayam.

b. Tahap pengumpulan data sekunder

Sumber data sekunder menurut Sugiyono (2013:225) adalah sumber yang tidak langsung memberikan data kepada pengumpul data, misalnya lewat orang lain atau lewat dokumen. Data sekunder diperoleh merupakan data yang sudah dipublikasikan seperti data yang diperoleh dari situs-situs internet dan data lain yang berasal dari rumah makan yang berkaitan dengan penelitian ini. Data sekunder yang dibutuhkan diantaranya.

- 1) data rumah makan yang memproduksi menu ayam bakar dan ayam goreng dari Dinas Pariwisata tahun 2015;
- 2) data produksi ayam bakar dan ayam goreng RM “Ayam Bakar Wong Solo” Jember selama 1 Januari 2016-31 Maret 2016;
- 3) data persediaan bahan baku karkas ayam RM “Ayam Bakar Wong Solo” Jember selama 1 Januari 2016-31 Maret 2016;
- 4) data persediaan barang dalam proses karkas ayam RM “Ayam Bakar Wong Solo” Jember selama 1 Januari 2016-31 Maret 2016;
- 5) Penelusuran data *on-line* dengan melakukan *browsing* mengenai sistem waralaba RM “Ayam Bakar Wong Solo”.

3.4 Teknik Pengumpulan data

a. Observasi

Marshall (dalam Sugiyono 2013:226) menyatakan bahwa, *through observation, the researcher learn about behavior and the meaning attached to those behavior*. Melalui observasi, peneliti belajar tentang perilaku, dan makna dari perilaku tersebut. Jenis observasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah observasi pasif. Observasi pasif yaitu peneliti mengamati semua aktivitas yang berada dalam cakupan pengadaan bahan baku karkas ayam tapi peneliti tidak terlibat dalam kegiatan yang dilakukan (Sugiyono 2013:66). Peneliti dalam melakukan kegiatan pengumpulan data diketahui oleh informan bahwa peneliti sedang melakukan penelitian

sehingga mereka yang diteliti mengetahui keadaan dan tujuan peneliti. Data yang dikumpulkan peneliti dalam observasi adalah berupa kenampakan yang berkaitan dengan pelaksanaan pengadaan pasokan bahan baku karkas ayam dan kegiatan produksi ayam bakar dan ayam goreng. Peneliti juga melakukan wawancara dalam melaksanakan observasi sehingga keduanya dilakukan secara bersama-sama agar mendapatkan data yang valid.

b. Wawancara

Moleong (1994:186) menyatakan bahwa wawancara adalah percakapan dengan maksud tertentu. Percakapan tersebut dilakukan oleh dua pihak, yaitu pewawancara (*interviewer*) yang mengajukan pertanyaan dan yang diwawancarai (*interviewee*) yang memberikan jawaban atas pertanyaan itu. Peneliti melakukan wawancara dengan manajer rumah makan untuk mengetahui kondisi objek penelitian secara umum mengenai pengadaan pasokan bahan baku karkas ayam rumah makan. Wawancara tersebut selanjutnya meluas pada informan lainnya yang memiliki keterkaitan dengan topik penelitian. Wawancara dilakukan dengan tujuan mengetahui lebih mendalam terkait kegiatan pelaksanaan pengadaan pasokan bahan baku karkas ayam RM “Ayam Bakar Wong Solo” Jember yang menyebabkan keterlambatan, tidak terpenuhinya jumlah pasokan bahan baku yang dipesan ketidakpastian kualitas (keamanan, kesehatan, kehalalan) karkas ayam yang dibeli.

Dalam hal ini, peneliti menggunakan wawancara semiterstruktur (*semistructure interview*). Dengan menggunakan wawancara jenis ini, peneliti dapat lebih bebas dalam melakukan penelitian, dan dapat mengembangkan pertanyaan sesuai dengan perkembangan informasi yang diperoleh. Hal ini bertujuan data yang diperoleh akurat, valid, dan lengkap. Selain itu, Sugiyono (2014:73) menyatakan bahwa wawancara semiterstruktur masuk dalam kategori *in-dept interview*, dimana dalam pelaksanaannya lebih bebas bila dibandingkan dengan wawancara terstruktur. Peneliti melakukan daftar pertanyaan sebagai pedoman wawancara namun

dimungkinkan pertanyaan tersebut dapat terus meluas. Alasan peneliti menggunakan wawancara semi terstruktur adalah agar dapat memperoleh data lebih lengkap dan mendalam, karena jawaban yang diberikan oleh informan lebih terbuka. Alat yang digunakan untuk menunjang kegiatan wawancara diantaranya buku catatan, rekaman, kamera.

c. Dokumentasi

Menurut Sugiyono (2013:240) dokumen merupakan catatan peristiwa yang sudah berlalu. Dokumen bisa berbentuk tulisan, gambar, atau karya-karya monumental dari seseorang. Hasil penelitian dari wawancara serta observasi akan lebih kredibel/ dapat dipercaya apabila didukung oleh foto-foto, autobiografi, hasil-hasil penelitian terdahulu, jurnal, berita di surat kabar maupun internet. Namun dalam mengumpulkan dokumen, peneliti harus cermat. Hal ini disebabkan tidak semua dokumen mempunyai kredibilitas yang tinggi. Dalam penelitian ini, kegiatan pengumpulan data baik data primer maupun sekunder berdasarkan dokumen-dokumen, arsip-arsip, atau catatan yang berhubungan dengan penelitian. Bentuk dokumentasi yang peneliti pilih adalah pelaksanaan pengadaan pasokan bahan baku karkas ayam rumah makan dan kegiatan produksi ayam bakar dan ayam goreng.

3.5 Tahap Pemeriksaan Keabsahan Data

Tahap pemeriksaan keabsahan data merupakan tahap dimana peneliti melakukan pemeriksaan keabsahan data-data yang diperoleh oleh peneliti. Hal tersebut dilakukan agar data-data yang diperoleh memiliki derajat kepercayaan yang memadai dan mempunyai nilai validitas tinggi, sehingga hasil penelitiannya dapat dipertanggungjawabkan. Menurut Moleong (2012:329), pemeriksaan keabsahan data bisa dilakukan dengan metode sebagai berikut.

a. Perpanjangan keikutsertaan

Peneliti melaksanakan perpanjangan keikutsertaan apabila data yang diperoleh dirasa kurang dalam maupun kurang valid. Perpanjangan

keikutsertaan dilakukan baik di lingkungan internal maupun eksternal rumah makan. Hal ini dilakukan agar tambahan informasi yang diperoleh mendukung penelitian yang berjudul pelaksanaan pasokan bahan baku karkas ayam dengan tipe studi kasus Rumah Makan “Ayam Bakar Wong Solo” Jember.

b. Ketekunan dan keajegan penelitian

Keikutsertaan ketekunan dimaksudkan untuk menemukan ciri-ciri dan unsur-unsur dalam situasi yang relevan dengan persoalan atau isu yang sedang dicari dan kemudian memusatkan diri pada hal-hal tersebut secara rinci. Peneliti melakukan ketekunan dalam pengamatan untuk mendapatkan informasi lebih mendalam mengenai pelaksanaan pengadaan pasokan bahan baku karkas ayam yang dilakukan Rumah Makan “Ayam Bakar Wong Solo” Jember.

c. Trianggulasi

Menurut Moleong (2012:330), “trianggulasi merupakan teknik pemeriksaan keabsahan data yang dimanfaatkan sesuatu yang lain”. Dalam penelitian ini, trianggulasi yang dilakukan oleh peneliti adalah trianggulasi sumber. Menurut Patton (dalam Moleong 2012:330) trianggulasi sumber yaitu trianggulasi dengan cara membandingkan dan mengecek reliabilitas informasi yang telah diperoleh melalui alat dan waktu yang berbeda. Dalam penelitian ini trianggulasi sumber dilakukan dengan cara membandingkan hasil pengamatan dengan hasil wawancara, dan membandingkan apa yang dikatakan oleh *key informan* tentang situasi penelitian dengan pandangan karyawan lain serta pemasok yang berkaitan dengan kegiatan pengadaan pasokan karkas ayam.

d. Pemeriksaan teman sejawat melalui diskusi

Cara yang digunakan dalam teknik penelitian ini yaitu dengan mengekspos hasil sementara atau hasil akhir yang diperoleh dalam bentuk diskusi rekan-rekan sejawat. Rekan sejawat yang dimaksud yaitu rekan yang memiliki pengetahuan umum sama tentang apa yang diteliti sehingga bersama-

sama *me-review* persepsi, padangan, dan analisis yang dilakukan. Diskusi tersebut dapat memberi masukan pada peneliti ataupun meluruskan peneliti agar tidak melenceng dari ranah penelitiannya dan membantu mengembangkan langkah yang dilakukan peneliti.

3.6 Tahap Analisis Data

Tahap analisis data merupakan tahap seluruh data atau informasi yang terkumpul dalam penelitian dianalisis dengan menggunakan metode kualitatif, segala sesuatu yang muncul diungkapkan secara terperinci dan menggunakan deskripsi kualitatif. Bogdan dan Taylor (dalam Moleong, 2012:280) mendefinisikan analisis data sebagai proses yang merinci usaha secara formal untuk menemukan tema dan merumuskan hipotesis kerja (*ide*) seperti yang disarankan oleh data dan sebagai usaha untuk memberikan bantuan pada tema dan hipotesis kerja itu. Proses analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis domain dan taksonomi.

Menurut Bungin, B (2012:68) teknik analisis domain digunakan untuk menganalisis gambaran objek penelitian secara umum atau ditingkat permukaan, namun relatif utuh tentang obyek penelitian tersebut. Analisis ini hanya ditargetkan untuk memperoleh gambaran seutuhnya dari objek yang diteliti, tanpa harus diperincikan secara detail. Analisis domain dalam penelitian ini dapat dilihat pada tabel 3.2.

Tabel 3.2 Model analisis domain

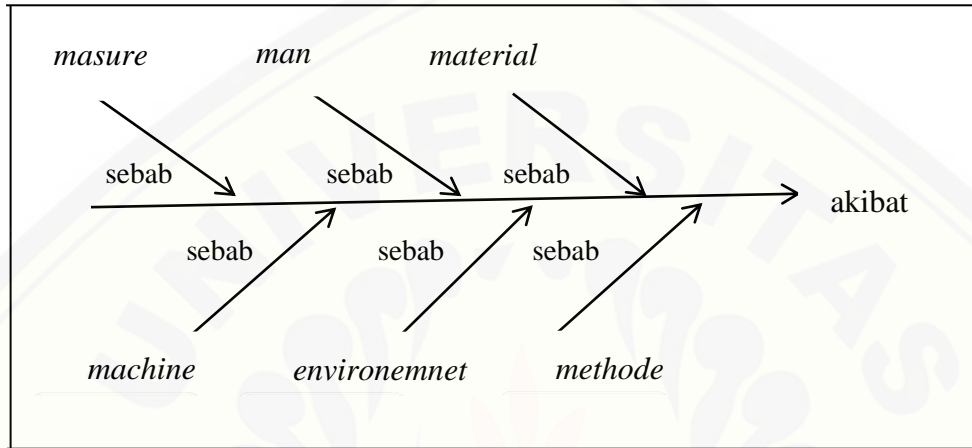
| Domain | Hubungan Sematik | Pertanyaan Struktural |
|--------------------------------|---|--|
| Pasokan bahan baku karkas ayam | Pasokan bahan baku karkas ayam dengan kinerja pemasok | Bagaimana pengadaan pasokan bahan baku Rumah Makan “Ayam Bakar Wong Solo” Jember sehingga menyebabkan keterlambatan pasokan, tidak terpenuhinya jumlah pasokan bahan baku yang dipesan, serta ketidakpastian kualitas (keamanan, kesehatan, kehalalan) bahan baku? |

Setelah peneliti melakukan analisis domain sehingga menemukan domain-domain atau kategori dalam situasi sosial tertentu, selanjutnya dilakukan pengamatan dan wawancara terfokus berdasarkan fokus yang sebelumnya telah dipilih oleh peneliti. Sugiyono (2013:261) analisis taksonomi adalah analisis terhadap keseluruhan data yang terkumpul berdasarkan domain yang telah ditetapkan. Analisis taksonomi pada penelitian ini dapat dilihat pada tabel 3.3.

Tabel 3.3 Analisis Taksonomi

| Data lapang | Tema (kategorisasi) | Sub tema | Hasil |
|--|---------------------|---|--|
| a. | b. | c. | d. |
| Pelaksanaan pengadaan pasokan bahan baku | Tipe pemasok | 1. Kriteria pemasok yang dibutuhkan 2. Kinerja pemasok | Mengetahui jumlah pemasok yang digunakan serta kriteria pemasok yang dibutuhkan RM “Ayam Bakar Wong Solo” Jember. Mengetahui kendala-kendala pengadaan pasokan bahan baku yang diakibatkan atas kinerja pemasok. |
| | Negosiasi harga | 1. Sistem harga | Mengetahui sistem harga yang disepakati dengan pemasok serta upaya perusahaan untuk mengatasi kendala yang diakibatkan sistem harga tersebut. |
| | Proses pembelian | 1. Proses pemesanan 2. Proses pengecekan 3. Proses pembayaran | Mengetahui proses pembelian pasokan bahan baku mulai dari proses pemesanan, pengecekan, hingga pembayaran. |

Diagram *fishbone* merupakan diagram mengenai sebab-akibat terjadinya masalah. Penggunaan diagram *fishbone* dapat mengetahui faktor-faktor terjadinya ketidakpastian pengadaan pasokan bahan baku yang terjadi pada kegiatan produksi menu makanan. Gambar diagram *fishbone* atau diagram Ishikawa menurut Nasution (2005:92) dapat dilihat pada gambar 3.3.



Gambar 3.3 Diagram *Fishbone*

Diagram *fishbone* diatas mengidentifikasi penyebab terjadinya kegagalan berdasarkan kemungkinan-kemungkinan yang diindikasikan menjadi penyebab permasalahan. Kemungkinan-kemungkinan tersebut diidentifikasi berdasarkan pasa aspek manusia, material, mesin, lingkungan, dan metode. Keenam aspek tersebut dimasukkan pada tulang ikan.

3.7 Tahap Penarikan Kesimpulan

Tahap penarikan kesimpulan merupakan tahap akhir dalam suatu penelitian. Dalam tahap ini, peneliti melakukan penarikan kesimpulan dari data-data penelitian yang telah dianalisis. Metode penarikan kesimpulan yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode induktif yaitu penarikan hal-hal yang bersifat khusus ke umum. Namun, penarikan kesimpulan tersebut hanya berlaku pada studi kasus yang sama. Penarikan kesimpulan bersumber pada fenomena pelaksanaan pengadaan pasokan bahan baku karkas ayam RM “Ayam Bakar Wong Solo” Jember.

BAB 5. PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Rumah Makan “Ayam Bakar Wong Solo” Jember merupakan waralaba rumah makan milik PT. Sarana Bakar Digdaya. Hal tersebut yang menyebabkan setiap perencanaan kegiatan operasional rumah makan berpedoman pada kebijakan PT. Sarana Bakar Digdaya, salah satunya perencanaan pengadaan pasokan bahan baku karkas ayam. Kebijakan tersebut berupa standar bahan baku yang berkaitan dengan ukuran, jenis, serta kebersihan karkas ayam.

Perencanaan pengadaan pasokan bahan baku karkas ayam dibuat oleh manajer selaku administrator. Perencanaan tersebut bertujuan untuk menjaga efisiensi serta kelancaran proses produksi, khususnya menu ayam bakar dan ayam goreng. Oleh karena itu, manajer memutuskan untuk bekerja sama dengan dua pemasok. Kedua pemasok tersebut berasal dari daerah yang berbeda, yaitu Blitar dan Jember Jawa Timur.

Dalam kegiatan pelaksanaan pengadaan pasokan bahan baku, Rumah Makan “Ayam Bakar Wong Solo” Jember menjadikan pemasok yang berasal dari Blitar sebagai pemasok utama. Penentuan tingkat prioritas pemasok tersebut berdasarkan hasil evaluasi kinerja pemasok. Bahan evaluasi kinerja pemasok tersebut adalah kemampuan pemasok dalam memenuhi kebutuhan karkas ayam baik kuantitas, kualitas, serta harga. Namun, kemampuan pemasok dalam memenuhi kebutuhan kuantitas karkas ayam menjadi faktor utama.

5.2 Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh peneliti pada Rumah Makan “Ayam Bakar Wong Solo” Jember, maka peneliti memberi saran untuk

dijadikan bahan pertimbangan atau untuk bahan masukan yang membangun bagi perusahaan sebagai berikut.

1. Rumah Makan “Ayam Bakar Wong Solo” Jember perlu memperluas jaringan pemasok khususnya di daerah sekitar Jember seperti Lumajang, Bondowoso. Hal ini bertujuan untuk memperkecil risiko hambatan distribusi karena jarak pemasok lebih dekat.
2. Rumah Makan “Ayam Bakar Wong Solo” Jember diharapkan mampu mempertahankan posisi tawarnya dengan menemukan pemasok yang memiliki kinerja (harga, responsifitas, kualitas karkas ayam) lebih baik dari pemasok Blitar. Hal ini untuk mengurangi ketergantungan rumah makan terhadap pemasok Blitar.

DAFTAR BACAAN**Buku**

- Allinson, J. 2004. Procurement in the Food and Drink Industry in early 21st Century. *Food Supply Chain Management*, edited by Bourlakis. M. A., Weightman, P. 221-230. UK: Blackwell Publihing Ltd
- Baurlakis, C., Baurlakis, M. 2004. The Future of Food Supply Chain Management. *Food Supply Chain Management*, edited by Bourlakis. M. A., Weightman, P. 221-230. UK: Blackwell Publihing Ltd.
- Bourlakis, M., Weightman. P. 2004. Introduction to the UK Food Supply Chain. *Food Supply Chain Management*, edited by Bourlakis. M. A., Weightman, P. 221-230. UK: Blackwell Publihing Ltd.
- Buffa dan Sarin. 1996. *Manajemen Operasi/Produksi Modern Edisi Kedelapan Jilid Satu*. Jakarta: Binarupa Aksara.
- Bungin, B. 2012. *Analisis Data Penelitian Kualitatif*. Edisi I. Jakarta: Rajawali Pers.
- Christopher, M. 2011. *Logistics and Supply Chain Management Fourth Edition*. Great Britain: Pearson Education Limited.
- Dawson. J. 2004. Food Retailing, Wholesaling and Catering. *Food Supply Chain Management*, edited by Bourlakis. M. A., Weightman, P. 221-230. UK: Blackwell Publihing Ltd.
- Dewayana T.S., Ahmad, B.W. 2009. Pemilihan Pemasok Cooper Rod menggunakan Metode ANP Studi Kasus PT. Olex Cables Indonseia (OLEXINDO). *J@TI Undip*. Vol IV, No 3.
- Elena, Ana, dan Andreea. 2012. "Perseption of Restaurant Managers about the Quality of Products and Services offered to Consumers, Case Study: the city of Brasov". *Jurnal of Tourism*.
- Faisal, S. 2010. *Format-format Penelitian Sosial*. Jakarta: PT. Raja Grafindo

- Giannakis, M., Cromm, S., dan Slack N. 2004. Supply Chain Paradigm. *Understanding Supply Chains Concepts, Critiques, and Futures*, edited by New, S., Westbrook, R. 1-18. New York: Oxford University Press.
- Haming, M dan Nurnajamuddin, M . 2007 *Manajemen Produksi Modern Buku Dua*. Jakarta: Bumi Aksara
- Heizer dan Render. 2006. *Manajemen Operasi Edisi Tujuh Buku I*. Jakarta: Salemba Empat.
- Indrajit E.R., Djokopranoto, R. 2002. *Konsep Manajemen Supply Chain Cara Baru Memandang Mata Rantai Penyediaan Barang*. Jakarta: PT. Gramedia Widiasarana Indonesia.
- Jacobs, F.R., Chase, R.B., Aquilano, N. 2009. *Operations and Supply Management. 12th Edition*. New York: The McGraw-Hill Companies, Inc.
- Marsum, W. 2005. *Restoran dan Segala Permasalahannya Edisi Keempat*. Yogyakarta: Andi
- Martono, R. 2013. *Practical Inventory Management Menciptakan Keunggulan Operasional melalui Sediaan Cetakan I*. Jakarta: PPM Manajemen.
- Martono, R. 2015. *Manajemen Logistik Terintegrasi*. Jakarta Pusat: PPM
- Moleong, L. J. 2012. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Rosdakarya.
- Namkung dan Jang. 2007. "Does Food Quality Really Matter in Restaurants? Its Impact On Customer Satisfaction and Behavioral Intentions". *Journal of Hospitality & Tourism Research*. Vol. 31, No.3.
- Nasution, M. N. 2005. *Manajemen Mutu Terpadu (Total Quality Management)*. Bogor: Ghalia Indonesia.
- Pitriyani. 2011. *Manajemen Waralaba*. Jember: Center for Society Studies (CSS).
- Pujawan, I. N., Mahendrawathi, E.R. 2010. *Supply Chain Management Edisi Kedua*. Surabaya: Penerbit Guna Widya.
- Rahardjo, A dan Santoso, B. 2005. Kajian terhadap Kualitas Karkas Broiler yang disimpan pada Suhu Kamar setelah Perlakuan Pengukusan. *Animal Production*. Vol.7, No.1. 1-5.

- Risnajtati, R. 2010. Pengaruh Lama Penyimpanan dalam Lemari Es terhadap PH, Daya Ikat Air, dan Susut Masak Karkas Broiler yang Dikemas Plastik *Polyethylen*. *Jurnal Ilmiah Ilmu-Ilmu Peternakan*. Vol. XIII, No. 6.
- Sariyun Naja Anwar. 2011. Manajemen Rantai Pasokan (Supply Chain Management) Konsep dan Hakikat. *Jurnal Dinamika Informatika*. Vol 3, No 2.
- Shaharudin, M.R., Mansor, S.W., dan Elias, S.J. 2011. "Food Quality Attributes among Malaysia's Fast Food Customer". *Journal of International Business and Management*. ISSN 1923-841X. Vol. 2, No. 1. 2011, pp. 198-208.
- Silgan A., Pujawan, I. N., Kurniati, N., 2006. Evaluasi dan Usulan Perbaikan Sistem Pemenuhan Order Studi Kasus: PT Tulus Tri Tunggal Gresik. *Prosiding Seminar Nasional Manajemen Teknologi IV*. Surabaya: Program Studi MMT-ITS.
- Sinatra, A., Pujawan, I.N. 2009. Analisis Ketidakstabilan Jadwal Produksi: Studi Kasus di Sebuah Perusahaan Farmasi. *Prosiding Seminar Nasional Manajemen Teknologi X*. Surabaya: Program Studi MMT-ITS.
- Soekresno. 2000. *Management Food and Beverage, Service Hotel*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka
- Stevenson, W.J dan Choung, S.C. 2014. *Manajemen Operasi: Perspektif Asia*. Edisi 9 Buku 2. Jakarta: Salemba Empat.
- Sugiyono. 2013. *Memahami Penelitian Kualitatif*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. 2014. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sumarsono, S. 2009. *Manajemen Bisnis Waralaba cetakan pertama*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Susanto, E. 2014. Standar Penanganan Pasca Panen Daging Segar. *Jurnal Ternak*. ISSN 2086 – 5201. Vol.05, No.01.
- Tampubolon, M.P. 2014. *Manajemen Operasi dan Rantai Pemasok Edisi Pertama*. Jakarta: Mitra Wacana Media.

Van, V. dan Shan H.S. 2015. Cost Consequences of a Port-Related Supply Chain Disruption. *The Asian Journal of Shipping and Logistics*. Vol. 31 (3). pp.319-340.

Yin. R. K. 2000. *Studi Kasus (Desain dan Metode)*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.

Internet

bps.go.id [18 Februari 2016]

Caiazza, R., Volpe T., Stanton. J.L., Global supply chain: The consolidators' role. 2015. *Operations Research Perspectives*. (<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/>). [diakses 12 Maret 2016]

Direktorat Kesehatan Masyarakat Veteriner dan Pasca Panen Direktorat Jenderal Peternakan dan Kesehatan Hewan Kementerian Pertanian. 2010. *Penanganan Daging Unggas yang Higienis* https://www.k4health.org/sites/default/files/PENANGAN%20DAGING%20UNGGAS%20YANG%20HIGIENIS_small.pdf [diakses 12 Maret 2016]

Direktorat Kesehatan Masyarakat Veteriner dan Pascapaen Direkotrak Jenderal Peternakan dan Kesehatan Hewan Kementerian Pertanian. 2010. *Pedoman Produksi dan Penanganan Daging Ayam yang Higienis*. https://www.k4health.org/sites/default/files/PEDOMAN%20PRODUKSI%20DAN%20PENANGANAN%20DAGING%20AYAM%20YANG%20HIGIENIS_small.pdf [diakses 12 Maret 2016]

FAO, 1991. *Guidelines for Slaughtering Meat Cutting and Further Processing*. <http://www.fao.org/DOCREP/004/T0279E/T0279E06.htm> [diakses 12 Maret 2016]

Mochamad. 2016. Perjanjian Waralaba (Frenchise) Rumah Makan Ayam Bakar Wong Solo Semarang. http://library.walisongo.ac.id/digilib/files/disk1/26/jtptiain-gdl-s1-2006-mochamad-127bab3_210-0.pdf [18 April 2016]

www.wongsolo.com [18 April 2016]

LAMPIRAN

A. Matrik Pelaksanaan Pengadaan Pasokan Bahan Baku Karkas Ayam RM “Ayam Bakar Wong Solo” Jember

| Topik | Kategori | Sub Kategori | Sub-sub Kategori | Daftar Pertanyaan | Informan |
|--|---|-----------------|-----------------------------|---|---------------------------------------|
| Pelaksanaan pengadaan pasokan bahan baku | Menentukan spesifikasi kebutuhan bahan baku | Kualitas | Standar kualitas bahan baku | 1. Bagaimana standar kaulitas bahan baku? | Manajer “Ayam Bakar Wong Solo” Jember |
| | | | Memilih pemasok bahan baku | Tipe pemasok | |
| | | Standar pemasok | Standar kehandalan pemasok | 3. Bagaimana standar kehandalan pemasok? | |
| | Negosiasi | Harga | Pengendalian harga | 4. Bagaimana proses pengendalian harga? | |
| | Pembelian | Pemesanan | Proses pemesanan | 5. Bagaimana proses pemesanan yang dilakukan? | |

| | | | |
|------------------------------|--------------------------|---|---|
| | Pengecekan Pembayaran | Proses pengecekan Proses pembayaran | 6. Bagaimana proses pengecekan? 7. Bagaimana proses pembayaran? |
| Mengevaluasi kinerja pemasok | Kinerja pemasok | Kualitas bahan baku Kesesuaian kuantitas Harga Masa tunggu | 8. Bagaimana kualitas karkas ayam yang dikirim? 9. Bagaimana kesesuaian kuantitas yang dikirim? 10. Bagaimana harga yang ditawarkan? 11. Bagaimana masa tunggu pengiriman? |



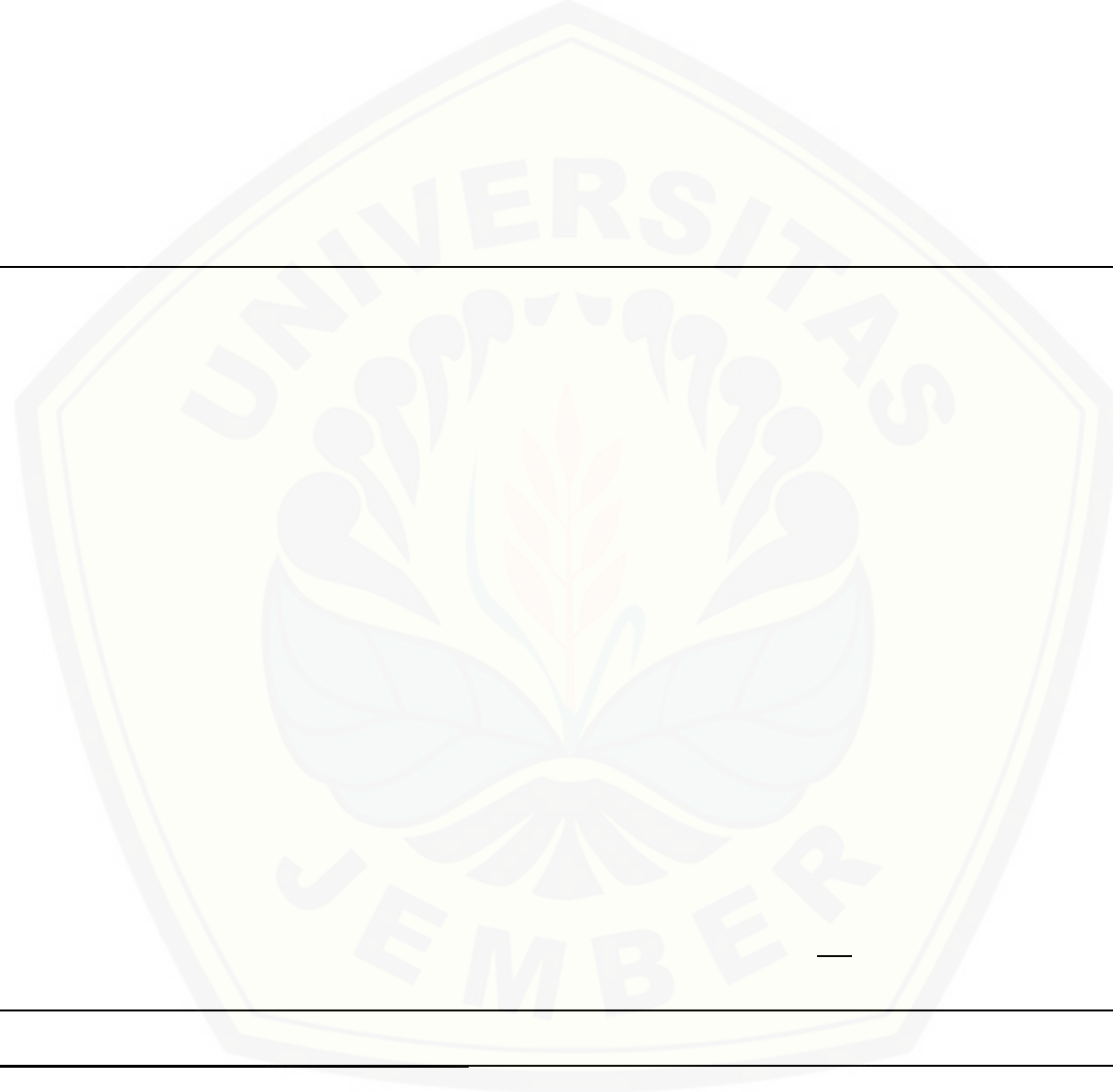
Ketidakpastian

pengadaan

pasokan bahan

baku







B. Persediaan bahan baku karkas ayam RM “Ayam Bakar Wong Solo” Jember pada 1 Januari 2016- 31 Mei 2016

| Tgl | Pembelian di Bapak Hendik | Pembelian Di Bapak Lukito | Bahan baku yang diproses | | | | Persediaan awal | Persediaan akhir |
|---------|------------------------------|---------------------------------|--------------------------|-------------|------------|-------------|--------------------|---------------------|
| | | | Pagi | | Sore | | | |
| | | | Ayam Bakar | Ayam Goreng | Ayam Bakar | Ayam Goreng | | |
| a. | b. | c. | d. | e. | f. | g. | h. | i. |
| 1/1/16 | 280 | 0 | 210 | 70 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 2/1/16 | 140 | 0 | 0 | 140 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 3/1/16 | 400 | 0 | 0 | 100 | 0 | 300 | 0 | 0 |
| 4/1/16 | 0 | 1098 | 0 | 100 | 100 | 0 | 0 | 1708 |
| 5/1/16 | 0 | 0 | 100 | 100 | 0 | 0 | 1708 | 1508 |
| 6/1/16 | 0 | 0 | 100 | 100 | 0 | 0 | 1508 | 1308 |
| 7/1/16 | 0 | 0 | 100 | 0 | 200 | 64 | 1308 | 944 |
| 8/1/16 | 0 | 0 | 100 | 100 | 0 | 0 | 944 | 744 |
| 9/1/16 | 0 | 0 | 100 | 0 | 0 | 0 | 744 | 644 |
| 10/1/16 | 0 | 0 | 160 | 100 | 0 | 0 | 644 | 384 |
| 11/1/16 | 0 | 0 | 150 | 50 | 0 | 0 | 384 | 184 |
| 12/1/16 | 0 | 1876 | 100 | 0 | 0 | 0 | 184 | 1960 |
| 13/1/16 | 0 | 0 | 97 | 100 | 0 | 0 | 1960 | 1776 |
| 14/1/16 | 0 | 0 | 100 | 0 | 0 | 0 | 1776 | 1676 |
| 15/1/16 | 0 | 0 | 0 | 60 | 0 | 50 | 1676 | 1566 |
| 16/1/16 | 0 | 0 | 150 | 200 | 0 | 0 | 1566 | 1216 |
| 17/1/16 | 0 | 0 | 100 | 80 | 0 | 100 | 1216 | 936 |
| 18/1/16 | 0 | 0 | 140 | 0 | 0 | 0 | 936 | 796 |
| 19/1/16 | 0 | 0 | 219 | 100 | 0 | 80 | 796 | 397 |
| 20/1/16 | 0 | 876 | 0 | 100 | 0 | 0 | 397 | 1173 |
| 21/1/16 | 0 | 0 | 100 | 0 | 0 | 0 | 1173 | 1073 |
| 22/1/16 | 0 | 0 | 100 | 100 | 0 | 0 | 1073 | 873 |
| 23/1/16 | 0 | 0 | 200 | 0 | 0 | 0 | 873 | 673 |
| 24/1/16 | 0 | 0 | 100 | 0 | 0 | 0 | 673 | 573 |
| 25/1/16 | 0 | 0 | 100 | 56 | 0 | 0 | 573 | 417 |
| 26/1/16 | 0 | 0 | 100 | 100 | 0 | 0 | 417 | 217 |
| 27/1/16 | 0 | 1409 | 100 | 0 | 0 | 0 | 217 | 1526 |
| 28/1/16 | 0 | 0 | 64 | 70 | 12 | 0 | 1526 | 1380 |
| 29/1/16 | 0 | 0 | 100 | 100 | 0 | 0 | 1380 | 1180 |
| 30/1/16 | 0 | 0 | 120 | 0 | 0 | 69 | 1180 | 991 |
| 31/1/16 | 0 | 0 | 100 | 100 | 0 | 0 | 991 | 791 |

Digital Repository Universitas Jember

| a. | b. | c. | d. | e. | f. | g. | h. | i. |
|---------|-----|------|-----|-----|-----|-----|------|------|
| 1/2/16 | 0 | 0 | 100 | 100 | 0 | 0 | 791 | 591 |
| 2/2/16 | 0 | 0 | 100 | 0 | 0 | 0 | 591 | 491 |
| 3/2/16 | 0 | 0 | 100 | 100 | 0 | 0 | 491 | 291 |
| 4/2/16 | 0 | 0 | 100 | 0 | 100 | 0 | 291 | 91 |
| 5/2/16 | 0 | 1052 | 0 | 100 | 100 | 0 | 91 | 943 |
| 6/2/16 | 0 | 0 | 130 | 100 | 0 | 0 | 943 | 713 |
| 7/2/16 | 0 | 0 | 120 | 0 | 100 | 0 | 713 | 493 |
| 8/2/16 | 0 | 0 | 0 | 120 | 0 | 0 | 493 | 373 |
| 9/2/16 | 0 | 0 | 120 | 0 | 0 | 0 | 373 | 253 |
| 10/2/16 | 128 | 0 | 100 | 100 | 0 | 0 | 253 | 181 |
| 11/2/16 | 0 | 1560 | 412 | 100 | 0 | 0 | 181 | 1229 |
| 12/2/16 | 0 | 0 | 100 | 0 | 0 | 0 | 1229 | 1129 |
| 13/2/16 | 0 | 0 | 100 | 68 | 0 | 0 | 1129 | 961 |
| 14/2/16 | 0 | 0 | 100 | 0 | 0 | 0 | 961 | 861 |
| 15/2/16 | 0 | 0 | 100 | 100 | 0 | 0 | 861 | 661 |
| 16/2/16 | 0 | 0 | 178 | 100 | 0 | 0 | 661 | 383 |
| 17/2/16 | 0 | 1311 | 103 | 0 | 0 | 0 | 383 | 1591 |
| 18/2/16 | 0 | 0 | 92 | 100 | 0 | 0 | 1591 | 1399 |
| 19/2/16 | 0 | 0 | 100 | 0 | 0 | 0 | 1399 | 1299 |
| 20/2/16 | 0 | 0 | 100 | 0 | 0 | 100 | 1299 | 1099 |
| 21/2/16 | 0 | 0 | 200 | 0 | 0 | 0 | 1099 | 899 |
| 22/2/16 | 0 | 0 | 100 | 97 | 0 | 0 | 899 | 702 |
| 23/2/16 | 0 | 0 | 100 | 0 | 0 | 0 | 702 | 602 |
| 24/2/16 | 0 | 0 | 100 | 100 | 0 | 0 | 602 | 402 |
| 25/2/16 | 0 | 0 | 100 | 0 | 0 | 0 | 402 | 242 |
| 26/2/16 | 0 | 1012 | 100 | 100 | 142 | 0 | 242 | 912 |
| 27/2/16 | 0 | 0 | 111 | 0 | 0 | 100 | 912 | 701 |
| 28/2/16 | 0 | 0 | 240 | 0 | 0 | 0 | 701 | 461 |
| 29/2/16 | 132 | 0 | 380 | 100 | 100 | 0 | 461 | 32 |
| 1/3/16 | 169 | 0 | 24 | 0 | 100 | 0 | 32 | 58 |
| 2/3/16 | 0 | 1392 | 0 | 42 | 100 | 100 | 58 | 1208 |
| 3/3/16 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1208 | 1208 |
| 4/3/16 | 0 | 0 | 286 | 0 | 0 | 0 | 1208 | 922 |
| 5/3/16 | 0 | 0 | 100 | 100 | 0 | 0 | 922 | 722 |
| 6/3/16 | 0 | 0 | 100 | 68 | 0 | 0 | 722 | 554 |
| 7/3/16 | 0 | 0 | 100 | 0 | 0 | 0 | 554 | 454 |
| 8/3/16 | 0 | 0 | 100 | 0 | 258 | 0 | 454 | 96 |
| 9/3/16 | 0 | 1260 | 0 | 0 | 0 | 0 | 96 | 1356 |
| 10/3/16 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1356 | 1356 |

Digital Repository Universitas Jember

| a. | b. | c. | d. | e. | f. | g. | h. | i. |
|---------|------|-------|------|------|------|------|-------|-------|
| 11/3/16 | 0 | 0 | 253 | 100 | 0 | 0 | 1356 | 1003 |
| 12/3/16 | 0 | 0 | 200 | 0 | 0 | 0 | 1003 | 803 |
| 13/3/16 | 0 | 0 | 0 | 60 | 100 | 0 | 803 | 643 |
| 14/3/16 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 643 | 643 |
| 15/3/16 | 0 | 0 | 0 | 100 | 0 | 0 | 643 | 543 |
| 16/3/16 | 0 | 0 | 282 | 0 | 0 | 0 | 543 | 261 |
| 17/3/16 | 0 | 0 | 200 | 61 | 0 | 0 | 261 | 0 |
| 18/3/16 | 0 | 1196 | 204 | 0 | 0 | 0 | 1196 | 992 |
| 19/3/16 | 0 | 0 | 100 | 78 | 0 | 0 | 992 | 814 |
| 20/3/16 | 0 | 0 | 100 | 0 | 0 | 0 | 814 | 714 |
| 21/3/16 | 0 | 0 | 164 | 110 | 0 | 0 | 714 | 440 |
| 22/3/16 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 100 | 440 | 340 |
| 23/3/16 | 0 | 0 | 120 | 0 | 0 | 0 | 340 | 220 |
| 24/3/16 | 0 | 0 | 120 | 100 | 0 | 0 | 220 | 0 |
| 25/3/16 | 0 | 1092 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1092 |
| 26/3/16 | 0 | 0 | 100 | 120 | 81 | 0 | 1092 | 791 |
| 27/3/16 | 0 | 0 | 100 | 0 | 100 | 0 | 791 | 591 |
| 28/3/16 | 0 | 0 | 50 | 0 | 0 | 0 | 591 | 541 |
| 29/3/16 | 0 | 0 | 100 | 50 | 0 | 0 | 541 | 391 |
| 30/3/16 | 0 | 1020 | 100 | 0 | 100 | 92 | 391 | 1119 |
| 31/3/16 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1119 | 1119 |
| Total | 1249 | 16154 | 9699 | 4500 | 1693 | 1155 | 69670 | 69593 |

Sumber: RM "Ayam Bakar Wong Solo" Jember 2016 (data diolah)

C. Produksi menu ayam bakar dan ayam goreng RM “Ayam Bakar Wong Solo” Jember pada 1 Januari 2016 – 31 Maret 2016

| Tanggal | Produksi | | | | Jumlah Produksi |
|---------|------------|-------------|------------|-------------|-----------------|
| | Pagi | | Sore | | |
| | Ayam Bakar | Ayam Goreng | Ayam Bakar | Ayam Goreng | |
| a. | b. | c. | d. | e. | f. |
| 1/1/16 | 39 | 64 | 80 | 60 | 243 |
| 2/1/16 | 76 | 31 | 12 | 127 | 246 |
| 3/1/16 | 22 | 72 | 0 | 253 | 347 |
| 4/1/16 | 0 | 124 | 55 | 36 | 215 |
| 5/1/16 | 40 | 26 | 55 | 33 | 154 |
| 6/1/16 | 52 | 74 | 28 | 23 | 177 |
| 7/1/16 | 46 | 19 | 217 | 59 | 341 |
| 8/1/16 | 113 | 20 | 57 | 32 | 222 |
| 9/1/16 | 29 | 20 | 72 | 24 | 145 |
| 10/1/16 | 39 | 44 | 87 | 42 | 212 |
| 11/1/16 | 70 | 35 | 64 | 9 | 178 |
| 12/1/16 | 58 | 11 | 76 | 31 | 176 |
| 13/1/16 | 24 | 59 | 38 | 25 | 146 |
| 14/1/16 | 22 | 30 | 39 | 10 | 101 |
| 15/1/16 | 33 | 27 | 88 | 43 | 191 |
| 16/1/16 | 44 | 20 | 111 | 222 | 397 |
| 17/1/16 | 42 | 35 | 58 | 67 | 202 |
| 18/1/16 | 26 | 24 | 32 | 16 | 98 |
| 19/1/16 | 77 | 42 | 136 | 145 | 400 |
| 20/1/16 | 38 | 19 | 37 | 27 | 121 |
| 21/1/16 | 80 | 5 | 33 | 55 | 173 |
| 22/1/16 | 41 | 3 | 59 | 34 | 137 |
| 23/1/16 | 23 | 6 | 102 | 25 | 156 |
| 24/1/16 | 72 | 20 | 81 | 22 | 195 |
| 25/1/16 | 22 | 37 | 27 | 31 | 117 |
| 26/1/16 | 51 | 20 | 66 | 43 | 180 |
| 27/1/16 | 61 | 8 | 37 | 19 | 125 |
| 28/1/16 | 28 | 16 | 44 | 29 | 117 |
| 29/1/16 | 72 | 25 | 32 | 25 | 154 |
| 30/1/16 | 98 | 35 | 80 | 73 | 286 |
| 31/1/16 | 37 | 20 | 63 | 93 | 213 |
| 1/2/16 | 42 | 21 | 58 | 25 | 146 |
| 2/2/16 | 23 | 17 | 59 | 30 | 129 |
| 3/2/16 | 45 | 51 | 32 | 25 | 153 |
| 4/2/16 | 76 | 14 | 83 | 30 | 203 |
| 5/2/16 | 43 | 10 | 44 | 55 | 152 |
| 6/2/16 | 129 | 34 | 61 | 30 | 254 |
| 7/2/16 | 88 | 33 | 71 | 60 | 252 |
| 8/2/16 | 27 | 13 | 55 | 14 | 109 |
| 9/2/16 | 29 | 33 | 90 | 15 | 167 |
| 10/2/16 | 78 | 31 | 21 | 36 | 166 |
| 11/2/16 | 192 | 28 | 217 | 61 | 498 |
| 12/2/16 | 19 | 8 | 56 | 15 | 98 |
| 13/2/16 | 38 | 14 | 56 | 11 | 119 |
| 14/2/16 | 50 | 51 | 88 | 35 | 224 |
| 15/2/16 | 78 | 3 | 34 | 86 | 201 |
| 16/2/16 | 93 | 24 | 45 | 10 | 172 |
| 17/2/16 | 61 | 22 | 34 | 28 | 150 |
| 18/2/16 | 64 | 39 | 55 | 26 | 184 |
| 19/2/16 | 49 | 7 | 49 | 20 | 125 |
| 20/2/16 | 43 | 34 | 75 | 30 | 182 |
| 21/2/16 | 32 | 12 | 123 | 6 | 173 |
| 22/2/16 | 37 | 46 | 33 | 62 | 178 |
| 23/2/16 | 68 | 8 | 37 | 16 | 129 |
| 24/2/16 | 70 | 33 | 64 | 29 | 196 |
| 25/2/16 | 56 | 23 | 59 | 28 | 166 |

| a | b. | c. | d. | e. | f. |
|--------------|-------------|-------------|-------------|-------------|--------------|
| 26/2/16 | 49 | 0 | 28 | 9 | 86 |
| 27/2/16 | 246 | 62 | 51 | 30 | 389 |
| 28/2/16 | 78 | 50 | 50 | 34 | 277 |
| 29/2/16 | 427 | 31 | 33 | 28 | 519 |
| 1/3/16 | 67 | 33 | 45 | 12 | 157 |
| 2/3/16 | 46 | 47 | 53 | 30 | 176 |
| 3/3/16 | 30 | 16 | 41 | 15 | 102 |
| 4/3/16 | 138 | 13 | 27 | 35 | 213 |
| 5/3/16 | 115 | 10 | 70 | 23 | 218 |
| 6/3/16 | 77 | 42 | 60 | 25 | 204 |
| 7/3/16 | 58 | 11 | 27 | 19 | 115 |
| 8/3/16 | 55 | 17 | 45 | 23 | 140 |
| 9/3/16 | 3 | 10 | 53 | 35 | 101 |
| 10/3/16 | 40 | 11 | 53 | 22 | 126 |
| 11/3/16 | 129 | 13 | 37 | 7 | 186 |
| 12/3/16 | 156 | 10 | 23 | 23 | 212 |
| 13/3/16 | 49 | 43 | 20 | 14 | 126 |
| 14/3/16 | 35 | 18 | 40 | 17 | 110 |
| 15/3/16 | 53 | 8 | 40 | 19 | 120 |
| 16/3/16 | 197 | 28 | 45 | 15 | 285 |
| 17/3/16 | 141 | 46 | 18 | 20 | 225 |
| 18/3/16 | 184 | 14 | 40 | 10 | 248 |
| 19/3/16 | 57 | 34 | 39 | 23 | 153 |
| 20/3/16 | 51 | 35 | 77 | 23 | 186 |
| 21/3/16 | 24 | 29 | 41 | 20 | 114 |
| 22/3/16 | 10 | 10 | 33 | 59 | 112 |
| 23/3/16 | 32 | 25 | 84 | 17 | 158 |
| 24/3/16 | 60 | 67 | 25 | 20 | 172 |
| 25/3/16 | 23 | 18 | 80 | 32 | 153 |
| 26/3/16 | 56 | 65 | 70 | 60 | 251 |
| 27/3/16 | 16 | 7 | 37 | 43 | 103 |
| 28/3/16 | 67 | 13 | 33 | 32 | 145 |
| 29/3/16 | 24 | 30 | 103 | 20 | 177 |
| 30/3/16 | 75 | 16 | 30 | 58 | 179 |
| 31/3/16 | 26 | 12 | 49 | 20 | 107 |
| TOTAL | 5899 | 2494 | 5235 | 3408 | 17036 |

Sumber : RM "Ayam Bakar Wong Solo" Jember 2016 (data diolah)

D. Persediaan Barang Dalam Proses Ayam Bakar dan Ayam Goreng pada 1 Januari 2016 – 31 Maret 2016

| Tgl | Persediaan Awal BDP AB | | BDP AB | | Persediaan Akhir BDP AB | | Persediaan Awal BDP AG | | BDP AG | | Persediaan akhir BDP AG | |
|---------|------------------------|-----|--------|------|-------------------------|------|------------------------|------|--------|------|-------------------------|------|
| | a. | b. | Pagi | Sore | Pagi | Sore | Pagi | Sore | Pagi | Sore | Pagi | Sore |
| | | | c. | d. | e. | f. | g. | h. | i. | j. | k. | |
| 1/1/16 | 19 | 210 | 0 | 190 | 110 | 94 | 70 | 0 | 100 | 40 | | |
| 2/1/16 | 110 | 0 | 0 | 34 | 22 | 40 | 140 | 0 | 149 | 22 | | |
| 3/1/16 | 22 | 0 | 0 | 0 | 0 | 22 | 100 | 300 | 50 | 97 | | |
| 4/1/16 | 0 | 0 | 100 | 0 | 45 | 97 | 100 | 0 | 73 | 37 | | |
| 5/1/16 | 45 | 100 | 0 | 105 | 50 | 37 | 100 | 0 | 111 | 78 | | |
| 6/1/16 | 50 | 100 | 0 | 98 | 70 | 78 | 100 | 0 | 104 | 81 | | |
| 7/1/16 | 70 | 100 | 200 | 124 | 107 | 81 | 0 | 64 | 62 | 67 | | |
| 8/1/16 | 107 | 100 | 0 | 94 | 37 | 67 | 100 | 0 | 147 | 115 | | |
| 9/1/16 | 37 | 100 | 0 | 108 | 36 | 115 | 0 | 0 | 95 | 71 | | |
| 10/1/16 | 36 | 160 | 0 | 157 | 70 | 71 | 100 | 0 | 127 | 85 | | |
| 11/1/16 | 70 | 150 | 0 | 150 | 86 | 85 | 50 | 0 | 100 | 91 | | |
| 12/1/16 | 86 | 100 | 0 | 128 | 52 | 91 | 0 | 0 | 80 | 49 | | |
| 13/1/16 | 52 | 97 | 0 | 125 | 87 | 49 | 100 | 0 | 90 | 65 | | |
| 14/1/16 | 87 | 100 | 0 | 165 | 126 | 65 | 0 | 0 | 35 | 25 | | |
| 15/1/16 | 126 | 0 | 0 | 93 | 5 | 25 | 60 | 50 | 57 | 64 | | |
| 16/1/16 | 5 | 150 | 0 | 111 | 0 | 64 | 200 | 0 | 234 | 12 | | |
| 17/1/16 | 0 | 100 | 0 | 58 | 0 | 12 | 80 | 100 | 57 | 90 | | |
| 18/1/16 | 0 | 140 | 0 | 114 | 82 | 90 | 0 | 0 | 66 | 50 | | |
| 19/1/16 | 82 | 219 | 0 | 224 | 88 | 50 | 100 | 80 | 108 | 43 | | |
| 20/1/16 | 88 | 0 | 0 | 50 | 13 | 43 | 100 | 0 | 124 | 97 | | |
| 21/1/16 | 13 | 100 | 0 | 33 | 0 | 97 | 0 | 0 | 92 | 37 | | |
| 22/1/16 | 0 | 100 | 0 | 59 | 0 | 37 | 100 | 0 | 134 | 100 | | |
| 23/1/16 | 0 | 200 | 0 | 177 | 75 | 100 | 0 | 0 | 94 | 69 | | |
| 24/1/16 | 75 | 100 | 0 | 103 | 22 | 69 | 0 | 0 | 49 | 27 | | |
| 25/1/16 | 22 | 100 | 0 | 100 | 73 | 27 | 56 | 0 | 46 | 15 | | |
| 26/1/16 | 73 | 100 | 0 | 122 | 56 | 15 | 100 | 0 | 94 | 51 | | |
| 27/1/16 | 56 | 100 | 0 | 95 | 58 | 51 | 0 | 0 | 42 | 23 | | |
| 28/1/16 | 58 | 64 | 12 | 94 | 62 | 23 | 70 | 0 | 77 | 48 | | |
| 29/1/16 | 62 | 100 | 0 | 90 | 58 | 48 | 100 | 0 | 123 | 98 | | |
| 30/1/16 | 58 | 120 | 0 | 80 | 0 | 98 | 0 | 69 | 63 | 59 | | |
| 31/1/16 | 0 | 100 | 0 | 63 | 0 | 59 | 100 | 0 | 139 | 46 | | |
| 1/2/16 | 0 | 100 | 0 | 58 | 0 | 46 | 100 | 0 | 125 | 100 | | |
| 2/2/16 | 0 | 100 | 0 | 77 | 18 | 100 | 0 | 0 | 83 | 53 | | |
| 3/2/16 | 18 | 100 | 0 | 73 | 41 | 53 | 100 | 0 | 102 | 77 | | |
| 4/2/16 | 41 | 100 | 100 | 65 | 82 | 77 | 0 | 0 | 63 | 33 | | |
| 5/2/16 | 82 | 0 | 100 | 39 | 95 | 33 | 100 | 0 | 121 | 66 | | |

| a. | b. | c | d. | e. | f. | g. | h. | i. | j. | k. |
|---------|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|
| 6/2/16 | 95 | 130 | 0 | 96 | 35 | 66 | 100 | 0 | 132 | 102 |
| 7/2/16 | 35 | 120 | 100 | 67 | 96 | 102 | 0 | 0 | 69 | 9 |
| 8/2/16 | 96 | 0 | 0 | 69 | 14 | 9 | 120 | 0 | 116 | 102 |
| 9/2/16 | 14 | 120 | 0 | 105 | 15 | 102 | 0 | 0 | 68 | 53 |
| 10/2/16 | 15 | 100 | 0 | 37 | 16 | 53 | 100 | 0 | 122 | 86 |
| 11/2/16 | 16 | 412 | 0 | 236 | 19 | 86 | 100 | 0 | 157 | 96 |
| 12/2/16 | 19 | 100 | 0 | 100 | 44 | 96 | 0 | 0 | 88 | 73 |
| 13/2/16 | 44 | 100 | 0 | 106 | 50 | 73 | 68 | 0 | 127 | 116 |
| 14/2/16 | 50 | 100 | 0 | 100 | 12 | 116 | 0 | 0 | 65 | 30 |
| 15/2/16 | 12 | 100 | 0 | 34 | 0 | 30 | 100 | 0 | 125 | 39 |
| 16/2/16 | 0 | 178 | 0 | 85 | 40 | 39 | 100 | 0 | 115 | 105 |
| 17/2/16 | 40 | 103 | 0 | 82 | 43 | 105 | 0 | 0 | 83 | 55 |
| 18/2/16 | 43 | 92 | 0 | 71 | 16 | 55 | 100 | 0 | 116 | 90 |
| 19/2/16 | 16 | 100 | 0 | 67 | 18 | 90 | 0 | 0 | 84 | 64 |
| 20/2/16 | 18 | 100 | 0 | 75 | 0 | 64 | 0 | 100 | 30 | 100 |
| 21/2/16 | 0 | 200 | 0 | 168 | 45 | 100 | 0 | 0 | 88 | 82 |
| 22/2/16 | 45 | 100 | 0 | 108 | 75 | 82 | 97 | 0 | 133 | 71 |
| 23/2/16 | 75 | 100 | 0 | 107 | 70 | 71 | 0 | 0 | 61 | 45 |
| 24/2/16 | 70 | 100 | 0 | 100 | 36 | 45 | 100 | 0 | 112 | 83 |
| 25/2/16 | 36 | 100 | 0 | 80 | 21 | 83 | 0 | 0 | 60 | 32 |
| 26/2/16 | 21 | 100 | 142 | 72 | 186 | 32 | 100 | 0 | 117 | 107 |
| 27/2/16 | 186 | 111 | 0 | 51 | 0 | 107 | 0 | 100 | 45 | 115 |
| 28/2/16 | 0 | 240 | 0 | 162 | 47 | 115 | 0 | 0 | 65 | 31 |
| 29/2/16 | 47 | 380 | 100 | 0 | 67 | 31 | 100 | 0 | 100 | 70 |
| 1/3/16 | 67 | 24 | 100 | 24 | 79 | 70 | 0 | 0 | 37 | 25 |
| 2/3/16 | 79 | 0 | 100 | 33 | 80 | 25 | 42 | 100 | 20 | 90 |
| 3/3/16 | 80 | 0 | 0 | 50 | 9 | 90 | 0 | 0 | 74 | 59 |
| 4/3/16 | 9 | 286 | 0 | 157 | 130 | 59 | 0 | 0 | 45 | 10 |
| 5/3/16 | 130 | 100 | 0 | 115 | 45 | 10 | 100 | 0 | 100 | 77 |
| 6/3/16 | 45 | 100 | 0 | 68 | 8 | 77 | 0 | 68 | 35 | 78 |
| 7/3/16 | 8 | 100 | 0 | 50 | 23 | 78 | 0 | 0 | 67 | 48 |
| 8/3/16 | 23 | 100 | 158 | 68 | 181 | 48 | 0 | 100 | 31 | 108 |
| 9/3/16 | 181 | 0 | 0 | 176 | 123 | 108 | 0 | 0 | 98 | 63 |
| 10/3/16 | 123 | 0 | 0 | 83 | 30 | 63 | 0 | 0 | 52 | 30 |
| 11/3/16 | 30 | 253 | 0 | 154 | 117 | 30 | 100 | 0 | 117 | 110 |
| 12/3/16 | 117 | 200 | 0 | 160 | 137 | 110 | 0 | 0 | 100 | 77 |
| 13/3/16 | 137 | 0 | 100 | 88 | 168 | 77 | 60 | 0 | 94 | 80 |
| 14/3/16 | 168 | 0 | 0 | 133 | 93 | 80 | 0 | 0 | 62 | 45 |
| 15/3/16 | 93 | 0 | 0 | 40 | 0 | 45 | 100 | 0 | 137 | 118 |

Digital Repository Universitas Jember

| a. | b. | c. | d. | e. | f. | g. | h. | i. | j. | k. |
|---------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|
| 16/3/16 | 0 | 282 | 0 | 84 | 39 | 118 | 0 | 0 | 90 | 75 |
| 17/3/16 | 39 | 200 | 0 | 98 | 80 | 75 | 61 | 0 | 90 | 70 |
| 18/3/16 | 80 | 204 | 0 | 100 | 60 | 70 | 0 | 0 | 50 | 40 |
| 19/3/16 | 60 | 100 | 0 | 103 | 64 | 40 | 78 | 0 | 84 | 61 |
| 20/3/16 | 64 | 100 | 0 | 112 | 35 | 61 | 0 | 0 | 26 | 3 |
| 21/3/16 | 35 | 164 | 0 | 175 | 134 | 3 | 110 | 0 | 84 | 64 |
| 22/3/16 | 134 | 0 | 0 | 123 | 90 | 64 | 0 | 100 | 54 | 95 |
| 23/3/16 | 90 | 120 | 0 | 178 | 94 | 95 | 0 | 0 | 70 | 53 |
| 24/3/16 | 94 | 120 | 0 | 154 | 129 | 53 | 100 | 0 | 86 | 66 |
| 25/3/16 | 129 | 0 | 0 | 106 | 26 | 67 | 0 | 0 | 48 | 16 |
| 26/3/16 | 26 | 100 | 0 | 70 | 0 | 16 | 120 | 81 | 70 | 91 |
| 27/3/16 | 0 | 100 | 100 | 84 | 147 | 91 | 0 | 0 | 84 | 41 |
| 28/3/16 | 147 | 0 | 0 | 80 | 47 | 41 | 50 | 0 | 78 | 46 |
| 29/3/16 | 47 | 100 | 0 | 123 | 20 | 46 | 50 | 0 | 66 | 46 |
| 30/3/16 | 20 | 100 | 100 | 45 | 115 | 46 | 0 | 92 | 30 | 64 |
| 31/3/16 | 115 | 0 | 0 | 89 | 40 | 64 | 0 | 0 | 52 | 32 |
| Total | 5013 | 9649 | 1512 | 8757 | 5034 | 5881 | 4482 | 1404 | 7825 | 5818 |

Sumber: RM "Ayam Bakar Wong Solo" Jember 2016 (data dioalah)

E. Pedoman Wawancara

Wawancara dengan manajer RM “Ayam Bakar Wong Solo” Jember

Gambaran umum perusahaan

1. Bagaimana sejarah singkat Rumah Makan Ayam Bakar Wong Solo?
2. Bagaimana sejarah singkat berdirinya Rumah Makan Ayam Bakar Wong Solo Jember?
3. Bagaimana sistem pembagian kerja rumah makan ini?
4. Bagaimana penetapan standar *omzet* penjualan?

Kebijakan pelaksanaan pasokan bahan baku karkas ayam

1. Siapa yang menentukan standar pasokan bahan baku?
2. Bagaimana standar kualitas bahan baku?
3. Bagaimana wewenang manajer dalam pelaksanaan pengadaan pasokan bahan baku?
4. Bagaimana cara untuk menjadi pemasok bahan baku?
5. Bagaimana standar kehandalan untuk menjadi pemasok?

Pelaksanaan pengadaan pasokan bahan baku karkas ayam pejantan

1. Mengapa jumlah pemasok lebih dari satu?
2. Bagaimana bentuk hubungan rumah makan dengan para pemasok?
3. Bagaimana proses pengendalian harga?
4. Bagaimana dampak sistem harga pasar?
5. Bagaimana cara mengetahui harga pasar bahan baku?
6. Bagaimana proses pemesanan bahan baku?
7. Bagaimana proses pengecekan bahan baku?
8. Bagaimana proses pembayaran?

Kinerja pemasok

1. Bagaimana kinerja pemasok Bitar?

2. Bagaimana kinerja Bapak Hendik?
3. Bagaimana kinerja Bapak Sholeh?

Wawancara dengan kepala produksi RM “Ayam Bakar Wong Solo” Jember)

Standar kualitas

1. Siapa yang menentukan standar kualitas bahan baku?
2. Bagaimana standar kalitas bahan baku?

Pemilihan pemasok

1. Siapa yang menentukan pemasok?
2. Bagaimana proses pemilihan pemasok?

Pelaksanaan pengadaan pasoka bahan baku

1. Bagaimana proses pemesanan?
2. Bagaimana prose pengecekan?

Kinerja pemasok

1. Bagaimana kinerja Bapak Lukito?
2. Bagaimana kinerja Bapak Hendik?
3. Bagaimana kinerja Bapak Sholeh?

Wawancara dengan bendahara RM “Ayam Bakar Wong Solo” Jember

Kinerja pemasok

1. Bagaimana harga yang ditawarkan Bapak Lukito?
2. Bagaimana harga yang ditawarkan Bapak Hendik?

Proses pembayaran

1. Bagaimana proses pembayaran?

Wawancara dengan karyawan depan RM “Ayam Bakar Wong Solo” Jember

Dampak keterlambatan pasokan bahan baku

1. Bagaimana dampak keterlambatan pasokan bahan baku terhadap pelayanan?

Wawancara dengan sopir pemasok utama

Penyebab terjadinya kelangkaan pasokan

1. Mengapa terjadi kelangkaan karkas ayam pejantan?

Hubungan kerjasama

1. Bagaimana proses pemasok bekerjasama dengan rumah makan?
2. Apakah pemasok mempunyai legalitas RPH-A dari Dinas Peternakan setempat?

Penyebab keterlambatan

1. Mengapa tingkat responsifitas rendah?
2. Mengapa terjadi keterlambatan?

Proses pembayaran

1. Bagaimana proses pembayaran?

E. Lampiran Hasil wawancara

Pedoman Wawancara

Nama : Zaini, S.Sos

Jabatan : Manajer

Masa kerja : 3 tahun

Gambaran Umum Perusahaan

1. Bagaimana sejarah singkat Rumah Makan Ayam Bakar Wong Solo?
(10 November 2015) “Saya taunya dari internet Wong Solo dulu berdirinya tahun 57 mbak, dulu pas awal berdiri modalnya Cuma 700rb. Tapi sekarang cabangnya sudah banyak mbak. Wong Solo ini menejemen pusatnya PT. Sarana Bakar Digdaya mbak, semua yang ngatur sana kayak ijin terus aturan-aturan produksi, pemasaran, gitu-gitu mbak”.
2. Bagaimana sejarah singkat berdirinya Rumah Makan Ayam Bakar Wong Solo Jember?
(10 November 2015) dulu ini miliknya pak H. Anwarudin orang Kulonprogo, terus diteruskan 2 tahun sama Pak Gunawan Mayang. Tahun 2013 kemarin Pak Gunawan menerukan lagi tapi langsung membeli lisensi dari pusat.”
3. Bagaimana sistem pembagian kerja rumah makan ini?
(10 November 2016) “tenaga kerja jumlahnya 20 orang mbak termasuk saya. 10 depan, 3 BBG, 4 tongseng mbak. Disini tenaga kerjanya yang jadi staff itu manajer, kepala produksi, bendahara, sama yang ngrangjao jadi tukang belanja. Disini kalau bagian depan 3 shift mbak, kalau bagian belakang 2 shift”.
4. Bagaimana penetapan standar *omzet* penjualan setiap hari?
(10 November 2016) ”gini mbak, kalau target patokan omzet itu beda-beda setiap outlet. Tergantung sama UMK daerah masing-masing, karena harga menupun sama pusat ditentukan berdasarkan UMK juga. Kalau Jember omzet penjualannya diharapkan bisa 8.000.000/ hari.

Kebijakan pelaksanaan pasokan bahan baku karkas ayam

1. Siapa yang menentukan standar pasokan bahan baku?
(3 April 2016) Yang menentukan standar kualitas Wong Solo pusat mbak
2. Bagaimana standar kualitas bahan baku?
(24 Februari 2016) Jenis ayamnya ayam kampung, bobotnya 6 ons per ekor, itu sudah bersih tanpa jeroan ada kepala ceker terus bulunya bersih, pemotongan bagus, kadang kan ada mbelahnya ada yang rusak, kadang ngrebusnya sana kematangan, kalo dicabut bulunya hancur. Itu potongan instruksi dari *trainer* itu harus dipotong terus kakinya suruh masukkan langsung cekernya, jadi kira-kira cekernya masuk paha.
3. Bagaimana wewenang manajer dalam pelaksanaan pengadaan pasokan bahan baku?
(18 November 2016) Nggeh cabang biasanya, kebijakan cabang. Kayak supplier itu kebijakan cabang. Tapi terkadang ada yang harus kita koordinasikan juga, kayak ada misalnya kayak kotak sama gula merah itu memang harus dari Solo kalau itu. Dulu sebenarnya berasa juga cuma karena mungkin kondisi terlalu jauh, di loakalan ada, jadi kita ambil dari lokal. Khusus kotak sama gula itu wajib. Kalau gula merah itu memang harus dari Solo, karena beda mbak. Kan ada gula merah yang buka asli dari kelaa, jadi dicampur sama tebu. Itu nanti hasilnya juga kurang bagus mbak. Kalau yang dari Solo itu asli gula kelapa, jadi kalau dibakar itu bisa lengket-lengket.
4. Bagaimana cara untuk menjadi pemasok bahan baku?
(18 November 2015) Blitar nawari bawa contoh, yaudah cocok. Cocok harga ayamnya yaudah, akhirnya kita ngambil dari Blitar.
5. Bagaimana standar kehandalan untuk menjadi pemasok?
(6 April 2016) Cuma *supplier* semuanya belum ada sertifikatnya, saya juga belum pernah ke tempatnya pemasok mbak.

(24 Februari 2016) Karena kita nyari yang lebih murah ya mbak ya, karena yang dari Jember itu lebih mahal. Jadi kita ndatangkan yang dari Blitar. Awalnya kan kita pake Jember aja. Dia dulunya bagus terus, sesuai permintaan. Setelah itu gak sesuai, ayamnya kecil, pengirimannya gak tepat waktu.

(3 April 2016) Harga maskimal Rp. 22.000,00. Tapi dulu pernah melampaui mbak, samapi Rp. 24.000,00. Itu waktu ngambil dari sini. Kalau batas minimalnya paling nggak Rp. 21.000,00 biasanya, tapi kalau sampai turun kita ya minta turun mbak. Gak ada minimal jadinya. Tapi yang dari Blitar itu juga sempet sampai Rp. 22.500,00.

Pelaksanaan pengadaan pasokan bahan baku karkas ayam pejantan

1. Mengapa jumlah pemasok lebih dari satu?

(18 November 2015) Padahal posisi ayam ada yang nawari itu posisi ayam turun, aku sudah tanya pak ayamnya gak bisa turun gak iso mas. Akhirnya ada *supplier* yang nawarin akhirnya dia berani turun, baru gitu. Kalau aku enggak bandingkan dengan yang lainnya dia tetap gak mau turun padahal dari awal kan kesepakatannya kayak gitu. Kalau harga sama harga naik turun masuknya sama ternyata dia tetep naikkan. *Wooo ngene carane*, akhirnya aku *ubah*.

(3 April 2016) Untuk mengantisipasi kalau yang satu tidak bisa ngantar, bisa ngambil yang satunya tapi yang utama tetep Pak Lukito Blitar. Jadwal pengiriman Blitar lima hari sekali tapi ternyata ditengah tengah kita kehabisan, akhirnya kita beli disini.

(24 Februari 2016) Januari Februari kemarin ini memang sangat sulit mbak, Blitar yang pusatnya ternak ayam itu aja gak ada. Peternak kalau pas musim hujan dia sudah tau kalau hasilnya kurang bagus, jadi orang yang dulunya ternak ayam, gak ternak. Jadi hanya beberapa orang saja, jadi kebutuhan kurang yang ternak gak ada.

2. Bagaimana bentuk hubungan rumah makan dengan para pemasok?

(24 Februari 2016) Dari awal berdiri gak ada perjanjian mbak, kita saling percaya saja. Kita kalau ada perjanjian tertulis nanti malah gak bisa pindah pindah malahan. Kalau udah kontrak kita malah gak bisa banding harga dengan yang lainnya. Kalau seperti ini misalkan gak cocok, kita bisa pindah tempat tapi kita ingatkan dulu.

3. Bagaimana proses pengendalian harga?

(3 April 2016) Sistem harga pasar mbak, kita nentukan harga maksimalnya Rp.22.000,00, tapi dulu waktu ngambil disini sempet Rp.24.000,00. Kalau harga turun kita ya minta turun.

4. Bagaimana dampak sistem harga pasar?

(24 Februari 2016) Enggeh kalau ayamnya mahal labanya kan sedikit, bahan bakunya naik kita harga jual tetep. Harga naik kalo bener-bener bahan pokok seperti BBM mungkin naik terlalu tinggi, elpiji, sembako naik dalam jangka waktu lama, itu langsung dapat instruksi dari pusat untuk naikan Rp.1000,00 per item biasanya.

5. Bagaimana cara mengetahui harga pasar bahan baku?

(3 April 2016) Entah naik atau turun ngabari mbak. Kalau gak kita juga dapat informasi dari teman-teman Wong Solo diluar Jember. Jadi kita bisa ngontrol harganya. Dia ngabari harganya juga kalau ada perubahan saja mbak.

6. Bagaimana proses pemesanan bahan baku?

(3 April 2016) Yang pesan ke pemasok saya mbak. Lihat *stok* mbak, kan datangnya seminggu sekali *to* ya paling nggak *stoknya* sekitar 300. Kadang sana yang menghubungi besok kirim dibawakan berapa.

7. Bagaimana proses pengecekan bahan baku?

(3 April 2016) Kalau biasanya yang ngecek bagian produksi, kan memang udah tau semua kan mbak. Tapi kadang gantian saya. Ya waktu diitung itu sambil diawasi, cuma biasanya dari sana sudah dikresek jadi kita sudah tau waktu ngitung. Satu kresak isi paling nggak ya 30 an. Dari sana biasanya sudah dipilih juga kualitasnya. Kalau biasanya pas bagian produksi ngambil

ayam di *freezer* itu sekalian ayamnya di cek mbak, ukurannya, utuh tidak dagingnya, bulunya bersih tidak, nah kalau ada yang jelek gitu biasanya kita simpen terus bilang ke *supplier*, yaudah dipotong harga kalo nggak gitu ya dituker ayamnya sama *supplier*.

8. Bagaimana proses pembayaran

(3 April 2016) Pembayaran langsung *cash* mbak.

Kinerja pemasok

9. Bagaimana kinerja pemasok Bitar?

(3 April 2016) Besar ayamnya sama *besare* sesuai dengan yang kita inginkan selebihnya jauh. Paling enggak lima hari kirim.

(24 Februari 2016) Kemarin Januari pas langka Blitar naik sampai Rp.22.500,00 pas disini harganya sudah Rp.24.000,00. Selisih harganya Rp. 500,00-Rp.1000,00/ ekor, kalau dulu Rp 2.000,00 malah. Karena pertimbangan jarak juga kan, jadi jaraknya jauh. Dia kan juga perhitungan untung rugi juga kan mbak. Setidaknya kesnipun nggak cuma ke Wong Solo aja, ada rumah makan lain yang dikirimi. Terkadang dia juga bawa hidup juga untuk pesenan. Blitar gak bisa dadakan mbak, paling nggak dua hari setelah saya *telpon*. Kalau kita cepet habisnya biasanya maju sehari paleng. Posisi gak ada ayam itu kita hanya beberapa jam aja nggak pernah sampek sehari-hari. Paling ya beberapa jam kondisi masih ngebus. Blitar datengnya telat akhirnya masih ngebus, sempet sih itu datang tiga bis sini masih ngebus akhirnya nunggu mereka.

10. Bagaimana kinerja Bapak Hendik?

(3 April 2016) Kalau kemarin memang dia belum bagus, karena dia pemain baru. Jadi untuk potongan bulunya kurang begitu bersih. Kalau dari Mas Hendik itu kemarin Rp. 22.500,00 Blitarnya Rp. 21.500,00. Blitar tetep

dibawahnya. Pengiriman hari itu juga, siang tapi. Kurang lebih *nggeh* empat jam kalau enggak lima jam. Kadang kita ordernya malam, pagi bisa dianter. Kalau kita pagi telpon, paling enggak siang.

11. Bagaimana kinerja Bapak Sholeh?

(3 April 2016) Pak Sholeh paling mahal mbak, dari tahun 2015 sudah enggak ngambil sana. Iya biasanya agak molor, kita minta pagi biasanya datangnya sampek siang.

Pedoman Wawancara

Nama : Holili
Jabatan : Kepala Produksi
Masa kerja :12 tahun

Standar kualitas

1. Siapa yang menentukan standar kualitas bahan baku?

(3 April 2016) Standar ayam yang nentukan ya pusat.

2. Bagaimana standar kalitas bahan baku?

(24 Februari 2016) Jenis ayamnya pejantan. Standar kualitasnya bobotnya dulu paling enggak 6-6,5 ons per ekor, dipotong jadi empat jadi dua dada dan dua paha berarti potongannya 150 gram per potong, gemuk, kadang ada yang besar kurus itu gak bagus, warna kulit luar putih, tanpa jeroan, ada kepala, ceker.

Pemilihan pemasok

1. Siapa yang menentukan pemasok?

(3 April 2016), Kalau yang milih pemasok Pak Zaini mbak.

2. Bagaimana proses pemilihan pemasok?

(6 April 2016) Soalnya Blitar selisih harganya mbak. Tapi Mau gak mau kalau pas mahal, mahal gak mahal beli. daripada gak jualan, kayak pas puasa itu ayam mahal ya tetep beli, apa mau gak jualan?

(3 April 2016) Dulu awalnya kita pakai satu pemasok dari Jember. Terus pas Pak Zaini jadi manajer itu, akhirnya ada pemasok baru dari Jember juga. Ini kan Blitar mbak, perjalanannya jauh takutnya telat. Kalau Jember sini paling lama-lama kan selisih tiga jam dari kita pesan, kan tidak terlalu jauh jaraknya.

Pelaksanaan pengadaan pasoka bahan baku

1. Bagaimana proses pemesanan?

(3 April 2016) Bisa saya bisa Pak Zaini, takutnya nanti pas waktu Pak Zaini libur. Kan gak tau kalau ayam mepet. Kami saling nutupi ya mbak, mana yang anulah. Tapi yang telpon atau sms ke pemasok ya Pak Zain. Kita paling nggak harus *stock* 300 potong sekalian sama *stockan*. Kan tergantung dari pengiriman, kalau jauh terlalu mepet, kan takutnya perjalanan takutnya telat. Sementara ini kan dari Blitar. Kalau seumpama dekat-dekat sini, sekitar Jember. Bisa Cuma 50, nanti sore bisa ngirim lagi, paling lama-lama kan selisih tiga jam pengiriman.

2. Bagaimana prose pengecekan?

(3 April 2016) Kalau satu-satu makan waktu, soalnya itu datangnya pagi pas jam kerja jam setengah delapan itu. Kalau ketemu yang kecil gitu nanti bilang aja nanti diganti atau gak usah bayar tapi diganti sesuai ayam yang bagus aja nanti. alau yang rusak nanti otomatis ee.. kalau dibonuskan jarang, itu dibawa plang lagi. Itu kan kadang penggilingan bulu dalam perontokan ayam terlalu keras atau gak dalam persebusan ayam terlalu lama jadi ayamnya lunak, jadi luank patah apa gitu.

Kinerja pemasok

1. Bagaimana kinerja Bapak Lukito?

(6 April 2016) Besar ayamnya rata-rata pas ya mbak 6 ons, tapi ya itu dia kirimnya bisanya 5 hari sekali minimal.

2. Bagaimana kinerja Bapak Hendik?

(3 April 2016) yaitu, Kalau ayamnya hampir sama saja, tapi kalau yang Wuluhan itu dulu awal-awal kadang bulunya kurang bersih. Kalau Wuluhan itu lumayan cepet mbak, kan dekat dia

3. Bagaimana kinerja Bapak Sholeh?

(3 April 2016) Kalau nggak salah ya paling mahal mbak, kan udah lama Pak Zen gak ngambil dari Jenggawah. Sudah lama nggak ngambil Jenggawah mbak, lama dia *molor*.

Pedoman Wawancara

Nama : Vina

Jabatan : Bendahara

Masa kerja : 1 tahun

Kinerja pemasok

1. Bagaimana harga yang ditawarkan Bapak Lukito?

(27 April 2016) Iya kalau Blitar harganya selalu dibawah pemasok lain mbak. Selisihnya Rp.500,00-Rp.1.000,00/ ekor.

2. Bagaimana harga yang ditawarkan Bapak Hendik?

(27 April 2016) Kalau yang Wuluhan itu harganya lebih mahal sedikit mbak dari yang Blitar, ya itu tadi selisihnya.

Proses pembayaran

1. Bagaimana proses pembayaran?

(27 April 2016) Iya enggak kredit meskipun ke pemasok siapaun memang seperti itu. Kalau kita neracanya kalau bisa nggak boleh hutang-hutang.

Enggak usah ada hutang-hutang seperti hutang supplier itu diusahakan jangan banyak-banyak. Sedangkan ayam kan bahan baku utama disini, paling banyak kan pakai ayam. Kemarin itu kan kalau sepi kan, kalau ngirim 500, bayar setengahnya dulu bisa. Tapi kalau seumpamanya kita uangnya juga ada terus *outlate* kondisinya ramai enakan bayar lunas sekalian.

Pedoman Wawancara

Nama : Lutfi
Jabatan : Karyawan depan
Masa kerja : 9 tahun

Dampak keterlambatan pasokan bahan baku

1. Bagaimana dampak ekterlambatan pasokan bahan baku terhadap pelayanan?
(6 April 2016) Dulu pas waktu Jember aja yang kirimnya sering telat, akhirnya kalau kayak gitu ya kita arahkan ke menu lain tapi mbak, kadang ya ada yang nggak mau, mesti balik. Kita sudah minta maaf kebetulan kan pas *stock* ayam habis yang penting kita sudah ngasih tau, diarahkan ke menu lain tapi nggak mau ya sudah. Iya mbak tamu nunggu lama. Ayamnya masih direbus. Mereka datangnya pagi soalnya.

Pedoman Wawancara

Nama : Dedi
Jabatan : Sopir Bapak Lukito
Masa kerja : 3 tahun

Penyebab terjadinya kelangkaan pasokan

1. Mengapa terjadi kelangkaan karkas ayam pejantan?

(27 April 2016) *Tahun-tahun siyen bulan-bulan niku biasane sepi. Peternak males ngingu mbak, nah iku ayam berkurang. La pas wingi seng ngingu gak enek ayame rame seng nggolek mbak, mangkane dadi kekurangan. Tahun-tahun dulu bulan-bulan itu peternak malas memelihara mbak, nah itu ayam berkurang. Kemarin yang memelihara tidak ada ayamnya rame yang nyari mbak, mangkanya jadi kekurangan.*

Hubungan kerjasama

1. Bagaimana proses pemasok bekerjasama dengan rumah makan?

(27 April 2016) *Ingkang mriki riyen mas e kulo kaleh kulo mbak. Enggeh namung mbeto contoh ayam (yang kesini dulu kakak saya dan saya mbak. Iya hanya membawa contoh ayam). Mboten enten perjanjian mbak tidak ada perjanjian mbak).*

2. Apakah pemasok mempunyai legalitas RPH-A dari Dinas Peternakan setempat?

(27 April 2016) *Enggeh motong piyambak mbak, kalau sertifikat rumah pemotongan dereng enten. Halah mbak ruwet mbak ngurusine (iya kita motong sendiri mbak, kalau sertifikat rumah pemotongan memang belum ada mbak. Ruwet mbak mengurusnya).*

Penyebab keterlambatan

1. Mengapa tingkat responsifitas rendah?

(27 April 2016) *Kan jauh to mbak, nggak mungkin. Kecuali pak Zaini mintanya 400-500 itu tiap hari bisa kirim. Wong kulo niki kaleh ngirim teng Bu lanny,*

kaleh perumahan niku seng tasek urep-urep niku teng perumahan. Kan jauh mbak, tidak mungkin. Kecuali Pak Zaini meminta 400-500 itu setiap hari bisa kirim. Saya ini sekarang juga sama mengirim ke Bu Lanny, dan perumahan itu yang masih hidup. Dedi selaku sopir pemasok Blitar sebagai berikut. Niku mbak, kan sekali ngirim teng Jember niku minimal 400-500 ekor ayam to mbak, nah kathah. Dadose nggeh tasek motong i ayam, nyiap-nyiapne ngoten. Dadose nggeh jangka ngirime kaleh dintenan lah. Itu mbak, sekali kirim ke Jember kan minimal 400-500 ekor ayam, banyak. Jadi masih memotong ayam. Jadi jangka ngirimnya 2 hari.

2. Mengapa terjadi keterlambatan?

(27 April 2016) Dalane kan sempit, motor pasiran kan gak iso disalip dalane kan menggak menggok, alas. (Jalanya sempit, otor pasir tidak bisa didahului, jalannya belok-belok, hutan)

Proses pembayaran

1. Bagaimana proses pembayaran?

(27 April 2016) yaitu, Mboten nopo-nopo utang mbak, kan ben podo-podo mlakune. Koyok Rumah Makan bu Lanny kadang kurang 1-1,5 juta gak popo (tidak apa-apa utang mbak, biar sama-sama jalan. Seperti Rumah Makan Bu Lanny kadang kurang 1-1,5 juta tidak apa-apa). Sistem harganya pasar mbak.

Pedoman Wawancara

Nama : Hendik
Jabatan : Pemasok dari Semboro Jember
Masa kerja : 2 tahun

Bagaimana standar bahan baku RM “Ayam Bakar Wong Solo” Jember?

Bapak Herman (15 Juni 2016) sebagai berikut bahwa, “Kalau wong solo mintanya ayam dipotong jadi 4, bobotnya 6 ons/ekor, bersih dari jeroan sama bulu. Saya pemasok ayam joper mbak”.

(17 Juni 2016) “Saya jualnya ayam joper mbak, jowo super. Harganya memang lebih mahal dari pejantan”.



G. Hasil Dokumentasi



Wawancara dengan manajer
RM “Ayam Bakar Wong Solo”
Jember



Wawancara dengan kepala produksi
RM “Ayam Bakar Wong Solo”
Jember



Wawancara dengan karyawan depan
RM “Ayam Bakar Wong Solo”
Jember



Wawancara dengan bendahara RM
“Ayam Bakar Wong Solo” Jember



Wawancara dengan sopir pemasok
utama karkas ayam



Lemari penyimpanan karkas ayam



Kondisi karkas ayam di lemari pendingin



Proses perebusan



Proses pencucian karkas ayam



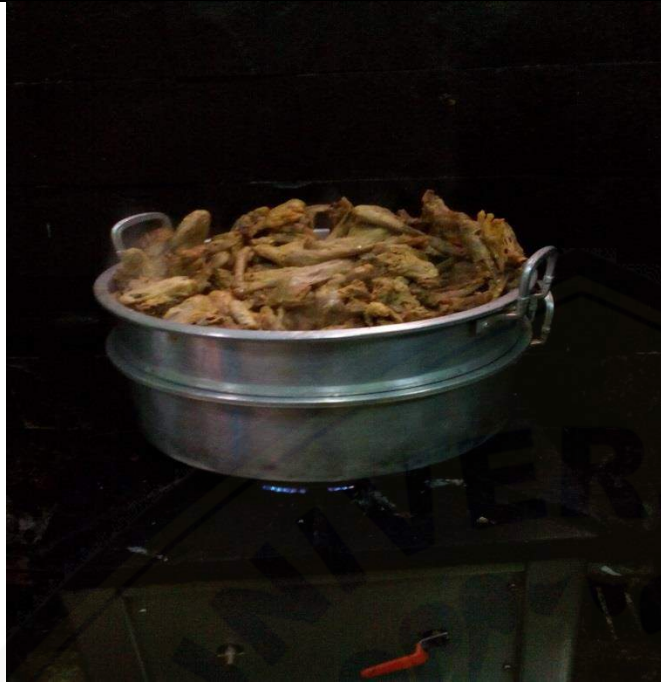
Kendaraan pemasok



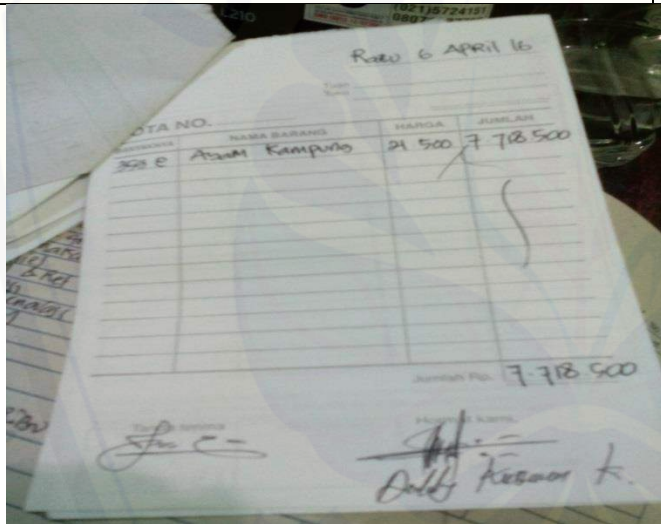
Kondisi karkas ayam ketika distribusi



Kondisi karkas ayam di dalam boks saat distribusi



Proses perebusan ayam rebusan (BDP)



Bukti nota pembayaran



RM “Ayam Bakar Wong Solo”
Jember mempersiapkan pesanan nasi
kotak 200 porsi.

