

Perancangan Perencanaan dan Pengelolaan Rantai Pasok Produksi Pakan Ternak Unggas di PT Charoen Pokphand Indonesia (Tbk) Sidoarjo, Jawa Timur

Azmi Maulidya, Janti Gunawan, dan Dewie Saktia Ardiantono
Departemen Manajemen Bisnis, Fakultas Bisnis Manajemen dan Teknologi,
Institut Teknologi Sepuluh Nopember (ITS)
e-mail: azmimldy@gmail.com

Abstrak—Industri peternakan unggas adalah salah satu industri yang berperan penting dalam perekonomian Indonesia dan provinsi Jawa Timur adalah provinsi Indonesia yang memiliki jumlah perusahaan pakan ternak unggas terbesar. Perusahaan pakan ternak unggas terbagi menjadi perusahaan nasional dan perusahaan multinasional. Salah satu cabang pabrik perusahaan multinasional di Indonesia adalah PT Charoen Pokphand Indonesia (Tbk) Sidoarjo. Persaingan industri yang semakin kompetitif menekankan bahwa perlu mengembangkan hubungan yang baik dengan perusahaan, pemasok, dan pelanggan. CPFR (*Collaborative Planning, Forecasting and Replenishment*) adalah pendekatan yang dapat membantu memperkuat koordinasi rantai pasokan di perusahaan. Ini meningkatkan kerja sama, koordinasi, dan informasi pihak terkait di sepanjang rantai pasokan. Penelitian ini bertujuan untuk memberikan rekomendasi implementasi CPFR di perusahaan pakan ternak unggas yaitu PT Charoen Pokphand Indonesia (Tbk) Sidoarjo. Hasil dari penelitian ini dapat meningkatkan manajemen peramalan, kegiatan produksi, manajemen persediaan, manajemen distribusi yang lebih efektif dan efisien daripada sebelumnya yang disusun dengan baik dengan adanya komitmen dan semangat kerja sama saling menguntungkan antara mitra rantai pasok.

Kata Kunci—CPFR, Pakan Ternak Unggas, PT Charoen Pokphand Indonesia (Tbk) Sidoarjo, Multinasional, Rantai Pasok.

I. PENDAHULUAN

INDUSTRI peternakan memberikan andil terhadap pembangunan perekonomian nasional dan Provinsi Jawa Timur sebagai sentra peternakan memberikan peran yang baik dalam perekonomian nasional [1]. Salah satu subsektor peternakan yang mengalami pertumbuhan pesat adalah sektor perunggasan dimana menjadi ujung tombak dalam pemenuhan kebutuhan konsumsi hewani. Tingkat konsumsi terhadap daging ayam pada tahun 2017 sebesar 12,5 kg per kapita per tahun dengan peningkatan hampir 11 persen setiap tahunnya [2]. Peningkatan konsumsi inilah yang juga mendorong tumbuhnya produksi pakan ternak unggas sehingga menjadikan suatu industri bisnis yang menarik.

Industri pakan ternak unggas yang terbesar di Indonesia terdapat di Jawa Timur dengan pangsa sebesar 33,4 persen [3]. Pemain besar di industri pakan ternak unggas nasional antara lain Charoen Pokphand, Japfa Comfeed, Sierad Produce, CJ Feed, Gold Coin, dan Sentra Profeed. Persaingan industri pakan ternak unggas di Jawa Timur masih didominasi oleh

investor asing. Salah satunya cabang pabrik di Jawa Timur yaitu PT Charoen Pokphand Indonesia (Tbk) Sidoarjo merupakan salah satu perusahaan yang bergerak dibidang produksi pakan ternak unggas yang ada di Indonesia dan menjadi pemimpin pasar di sektor pakan ternak unggas.

Banyaknya jumlah perusahaan besar industri pakan ternak unggas di Jawa Timur maka memacu satu sama lain dari tiap pesaing agar selalu meningkatkan hasil produksi dan mencapai penjualan tertinggi. Perusahaan dituntut untuk maju, berinovasi dan menemukan peluang kompetitif terbaik serta memanfaatkannya agar tetap unggul di pasar [4]. Perusahaan yang dapat bersaing dan memiliki kinerja yang baik maka dapat didukung dengan manajemen rantai pasok yang baik pula dikarenakan manajemen rantai pasok merupakan jantung dari setiap integrasi pengelolaan yang ada. Tujuan dari manajemen rantai pasok adalah untuk memaksimalkan keunggulan kompetitif dan manfaat dari rantai pasok bagi konsumen akhir. Oleh karena itu, dibutuhkan perencanaan, peramalan, dan pengendalian produksi untuk memudahkan integrasi rantai pasok perusahaan dalam menjamin kapasitas produksi dalam memenuhi permintaan yang ada.

Kegiatan hulu sampai hilir dari industri pakan ternak unggas melibatkan banyak pelaku usaha sehingga dibutuhkan aliran informasi yang terintegrasi dengan baik untuk mengontrol segala aktivitas yang ada. Namun, faktanya sering kali dalam aktivitas operasional maupun keputusan strategi menemui beberapa masalah yang menyebabkan tidak optimalnya rantai pasok. Faktor yang mempengaruhi kinerja rantai pasok seperti pertukaran pengetahuan [5], sistem informasi [6], budaya organisasi [7], integrasi rantai pasok [8], dan pemasaran terintegrasi [9]. Dalam dunia industri pakan ternak unggas terdapat beberapa masalah meliputi keterlambatan pengiriman bahan baku dari pemasok dikarenakan kelangkaan bahan baku, kecepatan perubahan harga bahan baku sehingga melakukan pembelian dalam jumlah besar, dan bertumpuknya persediaan pakan ternak di gudang yang melebihi kapasitas gudang karena pengadaan secara sekaligus untuk kebutuhan satu tahun sedangkan persediaan yang berada di gudang merupakan modal bagi perusahaan. Oleh karena itu, dibutuhkan penyesuaian untuk memenuhi kebutuhan konsumen, persediaan bahan baku, dan menghasilkan tingkat pelayanan yang tinggi.

Perencanaan dan pengelolaan produksi dalam rantai pasok memberikan peranan yang sangat penting dalam menciptakan integrasi baik operasional maupun strategi sehingga kegiatan produksi, pengadaan, dan pengiriman dapat dilakukan secara

efisien dan tepat waktu. Rekomendasi dalam mengimplementasikan model CPFR (*Collaborative Planning, Forecasting, and Replenishment*) merupakan salah satu usaha yang dapat dilakukan dalam mendukung kinerja rantai pasok antara perusahaan dengan pemasok dan distributor bersama-sama melakukan peramalan, perencanaan produksi, dan pengiriman produk [10].

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah mengidentifikasi strategi dan perencanaan terkini yang sedang dijalankan dalam produksi pakan ternak unggas PT Charoen Pokphand Indonesia (Tbk) Sidoarjo dan memberikan rekomendasi optimalisasi perencanaan dan pengelolaan produksi pakan ternak unggas PT Charoen Pokphand Indonesia (Tbk) Sidoarjo dengan metode CPFR (*Collaborative Planning, Forecasting, and Replenishment*).

II. TINJAUAN PUSTAKA

A. Pakan Ternak Unggas

Menurut [11], pakan ternak unggas merupakan bahan yang dapat dimakan, dicerna, dan diserap baik secara keseluruhan atau sebagian dan tidak menimbulkan keracunan atau tidak mengganggu kesehatan ternak unggas yang mengkonsumsinya.

B. Rantai Pasok

Rantai pasok adalah jaringan perusahaan-perusahaan yang secara bersama-sama bekerja untuk menciptakan dan menghantarkan suatu produk ke tangan pemakai akhir [12]. Menurut [13], ada tiga aliran dalam rantai pasok, yaitu:

- 1) *Materials*. Aliran tersebut meliputi produk fisik bahan baku, pasokan yang mengalir di keseluruhan rantai pasok. Aliran *material* juga termasuk arus terbalik (*reverse logistic*).
- 2) *Information*. Aliran tersebut terdiri dari data yang terkait dengan permintaan, pengiriman, pesanan, pengembalian, dan jadwal serta perubahan dalam salah satu dari data.
- 3) *Financial*. Aliran tersebut melibatkan transfer uang, pembayaran, informasi kartu kredit dan otorisasi, jadwal pembayaran, *e-payments*, dan data kredit yang terkait.

Manajemen rantai pasok adalah integrasi aktivitas pengadaan bahan dan pelayanan, perubahan menjadi barang setengah jadi, dan produk akhir, serta pengiriman ke pelanggan [14].

C. CPFR (*Collaborative Planning, Forecasting, and Replenishment*)

Menurut [15], CPFR adalah model pelaksanaan bisnis dimana *supplier* dan perusahaan berkolaborasi dalam perencanaan dan ramalan permintaan yang bertujuan untuk memastikan anggota-anggota dalam rantai pasok mendapat jumlah yang benar pada bahan baku, barang jadi pada saat mereka butuhkan.

D. Analisis SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities, and Threats*)

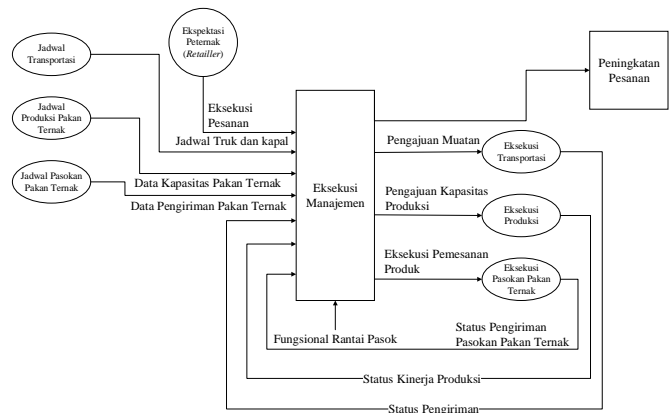
Menurut [16], analisis SWOT diartikan sebagai evaluasi terhadap keseluruhan kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman. Menurut [17], fungsi dari analisis SWOT adalah untuk mendapatkan informasi dari analisis situasi dan memisahkannya dalam pokok persoalan internal (kekuatan dan kelemahan) dan pokok persoalan eksternal (peluang dan

ancaman). Analisis SWOT membantu perusahaan mencapai tujuannya atau memberikan indikasi bahwa terdapat rintangan yang harus dihadapi atau diminimalkan untuk memenuhi pemasukan yang diinginkan.

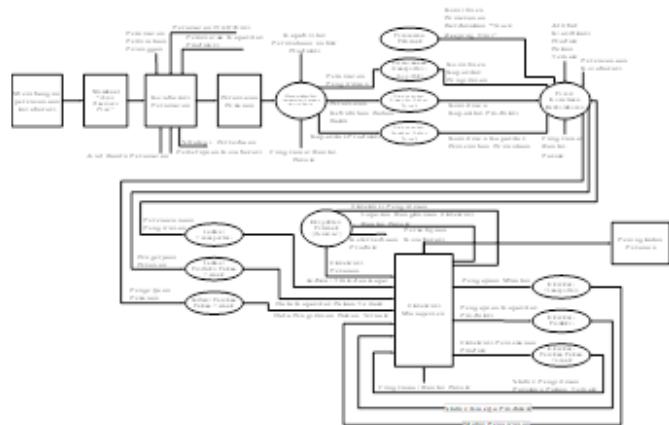
III. METODE PENELITIAN

A. Tahap Identifikasi Potensi Penelitian

Tahap ini merupakan tahap awal penelitian dengan mengidentifikasi permasalahan mengenai kondisi eksisting manajemen rantai pasok dalam produksi pakan ternak unggas PT Charoen Pokphand Indonesia (Tbk) Sidoarjo. Pada tahap ini menggunakan studi literatur dan studi lapangan untuk melihat kondisi eksisting perusahaan.



Gambar. 1. Kondisi Eksisting Rantai Pasok Produk Pakan Ternak PT Charoen Pokphand Indonesia (Tbk) Sidoarjo.



Gambar. 2. Alur Rantai Pasok Produk Pakan Ternak Unggas Model CPFR (*Collaborative Planning, Forecasting, and Replenishment*)

B. Tahap Perancangan Rekomendasi Rantai Pasok CPFR (*Collaborative Planning, Forecasting, and Replenishment*)

Pada tahap ini memberikan rancangan keseluruhan rantai pasok CPFR guna meningkatkan integrasi bagi seluruh pelaku yang terlibat seperti *supplier*, manufaktur, dan konsumen serta mendukung optimalisasi perencanaan dan pengelolaan produksi pakan ternak unggas. Metode yang digunakan adalah studi literatur tentang CPFR dan diskusi. Dalam merancang rekomendasi rantai pasok CPFR perlu memperhatikan tahapan-tahapan sebagai berikut:

- 1) Penilaian permintaan produk dengan merumuskan metode

peramalan (*forecasting*) permintaan produk guna menghasilkan dasar pengambilan keputusan perencanaan dan pengelolaan rantai pasok dengan akurasi kesalahan terkecil.

- 2) Penyusunan strategi dan perencanaan (*planning*) dalam bentuk SOP (*Standard Operating Procedures*) yang disusun atas dasar bentuk kolaborasi aktivitas dan tugas tiap pelaku rantai pasok.
- 3) Kelancaran kegiatan hilir rantai pasok untuk keputusan pembelian kembali (*replenishment*) dengan melihat eksekusi penjualan dan pasca penjualan sebagai dasar objektif.

C. Tahap Analisis SWOT

Pada tahap ini memberikan informasi kondisi internal dan eksternal perusahaan guna mengetahui aksi strategi yang sesuai dengan kondisi industri, perusahaan, dan rekomendasi hasil *output* rantai pasok CPFRR. Metode yang digunakan adalah studi literatur SWOT dan TOWS matriks, studi lapangan dan diskusi.

IV. HASIL DAN DISKUSI

A. Profil Perusahaan

Hingga tahun 2019, Charoen Pokphand Indonesia merupakan produsen pakan unggas terkemuka di Indonesia dengan suatu jaringan pabrik produksi, fasilitas penelitian dan pengembangan serta pusat-pusat pembibitan unggas yang tersebar beberapa daerah.

Di Jawa Timur, Charoen Pokphand memiliki dua pabrik yaitu di daerah Sepanjang dan Krian. PT Charoen Pokphand Indonesia Sepanjang Plant yang berdiri sejak tahun 1976 ini berlokasi di JL. Raya Surabaya-Mojokerto KM 19, Desa Beringinbendo, Kec. Taman, Kab. Sidoarjo. Pabrik tersebut memiliki kapasitas produksi sebesar 600.000 ton per tahun. Saat ini, perusahaan memfokuskan usahanya pada kegiatan *agro-business* yang mencakup *poultry business*, dari memproduksi pakan ternak unggas berkualitas.

Kunci pertumbuhan dari *agro-business* ini adalah komitmen untuk terlibat dalam seluruh rantai produksi, terutama formula pakan ternak unggas. Pendekatan ini terbukti sukses dalam memastikan keunggulan *supply* produk untuk diri sendiri maupun permintaan industri lainnya dengan konsisten dari pakan ternak unggas. Pakan ternak unggas adalah landasan utama bisnis PT Charoen Pokphand Indonesia (Tbk) Sidoarjo sehingga perusahaan memastikan sebagai produsen terbesar dan tersukses di bidang pakan ternak unggas berkualitas tinggi.

1) Visi Perusahaan

Menyediakan pangan bagi dunia yang berkembang.

2) Misi Perusahaan

Menghasilkan produk yang berkualitas dan aman dengan harga yang kompetitif, mengembangkan sumber daya manusia yang berkompeten dan berdedikasi, memberikan pengemulian yang baik untuk setiap investasi, dan menyediakan lingkungan kerja yang sehat dan aman untuk masyarakat sekitar.

3) Kebijakan dan Sasaran Mutu

Seluruh organisasi di dalam PT Charoen Pokphand Indonesia (Tbk) berkomitmen menerapkan sistem manajemen

Tabel 4. Analisis TOWS Matriks

Strategi SO		Strategi WO	
1. (S1, S2, S4, S5, O3, O4) Fokus pada pelanggan yang ada dan yang baru	2. (S3, O1, O2, O3) Fokus pada pengembangan produk segi kualitas dan kuantitas	1. (W1, W2, W3, O1, O3) Fokus peningkatan produksi pakan ternak	2. (W6, O1, O2) Fokus pelaporan data yang akurat dan <i>real time</i>
3. (S1, S2, S5, O3, O4) Fokus pada kerjasama dengan pemasok bahan baku	4. (S1, S5, S6, O1) Fokus meningkatkan efisiensi operasional	3. (W4, W5, O1, O4, O5) Fokus ekspansi perusahaan	
Opportunity (Peluang)		Threat (Ancaman)	
1. (S1, S3, S5, T1, T5) Fokus pada pengembangan produk yang lebih baik	2. (S1, S2, S4, S6, T2) Fokus pada pelanggan	1. (W1, W3, W4, T1, T4, T5) Fokus pada pengembangan produk baru dengan bahan baku lokal	2. (W1, W2, W3, W5, T2, T3) Fokus pada peningkatan penjualan pakan ternak
3. (S3, S5, S6, T3, T4) Fokus pada pemasok bahan baku		3. (W1, T1, T4, T5) Fokus pada kerjasama bisnis yang kredit jangka panjang dengan pemasok	

antara lain ringkas (pilah dan pisahkan barang yang tidak perlu), rapi (lakukan penataan di tempat kerja, resik (jaga kebersihan di tempat kerja), rawat (pelihara kondisi, ringkas, rapi dan resik di tempat kerja), dan rajin (biasakan ringkas, rapi dan resik setiap hari).

B. Analisis Rantai Pasok (Kondisi Eksisting)

Rantai pasok erat kaitannya dengan aliran barang, uang, dan informasi. Dimana untuk aliran barang terjadi dari hulu hingga ke hilir sedangkan aliran informasi terjadi dari hilir ke hulu. Informasi yang dibutuhkan tidak hanya terkait dalam perusahaan saja namun keterbukaan informasi sesama mitra dalam rantai pasok baik dari *supplier*, perusahaan, dan pelanggan. Hal tersebut juga menjadi cerminan dari keadaan rantai pasok produk pakan ternak unggas PT Charoen Pokphand Indonesia (Tbk) Sidoarjo, Jawa Timur pada saat ini dimana aliran barang, informasi, dan uang sudah terintegrasi dengan baik namun lingkup integrasi yang dijalankan masih skala perusahaan saja.

Hal tersebut terlihat pada Gambar 1 dimana skema rantai pasok produk pakan ternak unggas PT Charoen Pokphand Indonesia (Tbk) digambarkan secara sederhana dan belum terlihat adanya sistem kolaborasi disetiap mitra dalam rantai pasok hanya sebatas kegiatan eksekusi manajemen saja yang mengalami kolaborasi internal.

C. Rekomendasi Rantai Pasok CPFRR (*Collaborative Planning, Forecasting, and Replenishment*)

Dalam industri pakan ternak unggas, beberapa *sub routine* kontrol perubahan dapat ditambahkan untuk meningkatkan kelincuhan dalam menanggapi perubahan produk. Adanya kolaboratif antara produsen (perusahaan pakan ternak unggas) dan tingkat pemasok yang berbeda dapat lebih meningkatkan efektivitas dan efisiensi CPFRR (*Collaborative Planning, Forecasting, and Resplenishment*).

Tabel 3.
Analisis SWOT

<i>Strength</i> (Kekuatan)		<i>Weakness</i> (Kelemahan)	
S1. PT Charoen Pokphand Indonesia (Tbk) sebagai <i>market leader</i>	W1. Bahan baku impor	W2. <i>Maintenance</i> mesin produksi kurang diperhatikan	
S2. Memiliki kepercayaan dan reputasi yang baik di mata pelanggan sejak dulu	W3. Penyesuaian terhadap bahan baku lokal	W4. Gudang penyimpanan kurang luas	
S3. Kapasitas produksi cukup besar yaitu mencapai 600.000 ton per tahun	W5. Pengendalian stok produk pakan ternak kurang baik	W6. Sistem pelaporan data kurang maksimal	
S4. Memiliki karyawan yang profesional dan handal			
S5. Produk pakan berkualitas			
S6. Satu-satunya cabang yang memproduksi untuk pihak komersil dan non-komersil			
<i>Opportunity</i> (Peluang)		<i>Threat</i> (Ancaman)	
O1. Efisiensi proses produksi	T1. Ketergantungan pada <i>supplier</i> luar negeri	T2. Persaingan yang semakin kompetitif	
O2. Munculnya teknologi dan sistem terbaru	T3. Larangan pemerintah terhadap impor bahan baku (swasembada pangan)	T4. Kelangkaan bahan baku pakan ternak yang disebabkan oleh perubahan cuaca ekstrim atau tidak menentu	
O3. Kualitas bahan baku lokal yang lebih baik	T5. Fluktuasi harga bahan baku pakan ternak		
O4. Meningkatkan loyalitas pelanggan			
O5. Meningkatkan kolaborasi tiap mitra rantai pasok dalam produksi pakan ternak			

Optimalisasi perencanaan dan pengendalian produksi dilakukan oleh *supplier*, manufaktur dan pelanggan dalam rantai pasok produk pakan ternak unggas terutama pada studi kasus ini agar mencapai tujuan berikut ini:

- 1) Meramalkan permintaan produk yang dinyatakan dalam jumlah produk sebagai fungsi dari waktu.
- 2) Memonitor permintaan yang aktual, membandingkannya dengan ramalan permintaan sebelumnya dan melakukan revisi atas ramalan tersebut jika terjadi penyimpangan.
- 3) Menetapkan ukuran pemesanan barang yang ekonomis atas bahan baku yang akan dibeli.
- 4) Menetapkan sistem persediaan yang ekonomis.
- 5) Menetapkan kebutuhan produksi dan tingkat persediaan pada saat tertentu.
- 6) Memonitor tingkat persediaan, membandingkannya dengan rencana persediaan, dan melakukan revisi rencana produksi pada saat yang ditentukan.
- 7) Membuat jadwal produksi, penugasan, serta pembebanan mesin dan tenaga kerja yang terperinci.

D. Analisis SWOT

Analisis SWOT sangat efektif digunakan agar melakukan deteksi dini posisi perusahaan sehingga dapat menetapkan langkah antisipasi yang tepat. Oleh sebab itu, perusahaan perlu terus bergerak cepat dan tanggap mengikuti arah perubahan lingkungan bisnis dalam menyongsong era revolusi industri. Selain strategi maka perlu memperhatikan beberapa analisis internal dan eksternal perusahaan dibahas pada tabel berikut.

Sebuah bisnis dapat menghubungkan kedua kondisi internal dan eksternal tersebut menggunakan TOWS matriks untuk mendapat kombinasi strategi yang dapat dijadikan alternatif

bagi perusahaan. Berikut tabel 4 membahas tentang analisis TOWS matriks.

Berikut penjelasan mengenai strategi SO yang layak digunakan dalam diversifikasi produk dan pasar PT Charoen Pokphand Indonesia (Tbk) Sidoarjo:

- 1) Pengembangan produk yang lebih baik (diversifikasi produk)
Dalam pengembangan produk secara kualitas dan kontinuitas ketersediaan produk harus lebih baik. Bagian R&D sangat penting untuk menghasilkan pakan ternak yang ada saat ini menjadi lebih berkualitas dan juga adanya efisiensi dalam menghasilkan produksinya.
- 2) Meningkatkan efisiensi operasional (diversifikasi produk)
Biaya yang besar merupakan faktor kegagalan perusahaan dalam mengelola kegiatan keuangannya maka dari itu dibutuhkan efektifitas dalam kerja, memanfaatkan sumber daya yang tersedia, meningkatkan keuntungan bagi perusahaan karena adanya efisiensi serta menetapkan langkah selanjutnya untuk menerapkan strategi operasional yang baru.
- 3) Fokus terhadap pelanggan yang ada atau yang baru (diversifikasi pasar)
Pelanggan merupakan sumber utama dari perusahaan oleh karena itu untuk meningkatkan daya saing dibandingkan kompetitor lainnya maka PT Charoen Pokphand Indonesia (Tbk) Sidoarjo harusnya dapat melakukan fokus pada kepuasan pelanggan. Dimana peningkatan dalam menjaga hubungan informasi mengenai para pelanggan (peternak komersial dan peternak non-komersial) akan membuat PT Charoen Pokphand Indonesia (Tbk) Sidoarjo lebih baik dan unggul dibandingkan kompetitor lainnya.

V. KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan analisis yang telah dilakukan maka didapatkan beberapa kesimpulan antara lain:

- 1) Usulan strategi untuk PT Charoen Pokphand Indonesia (Tbk) Sidoarjo untuk lebih responsif meliputi strategi diversifikasi baik produk maupun pasar. Analisis strategi yang diberikan penulis didasarkan pada SWOT serta kondisi perusahaan saat ini dimana hal tersebut belum cukup memenuhi agar strategi berjalan dengan baik sesuai keinginan pasar sehingga dibutuhkan perhitungan akurat terkait perencanaan kedepan salah satunya perencanaan produksi dalam memenuhi permintaan pasar.
- 2) Rekomendasi rantai pasok yang diberikan dalam penelitian ini adalah model CPFR (*Collaborative Planning, Forecasting, and Replenishment*) yang dapat disusun dengan baik dengan adanya komitmen dan semangat kerja sama saling menguntungkan antara mitra rantai pasok. Manajemen rantai pasok berdasarkan model CPFR dapat memperjelas hubungan kerjasama antara mitra rantai pasok produk pakan ternak unggas PT Charoen Pokphand Indonesia (Tbk) Sidoarjo sehingga dapat mewujudkan manajemen rantai pasok produk yang efektif dan efisien.

Sama halnya dengan penelitian lainnya, penelitian ini

memiliki beberapa keterbatasan yang dapat dijadikan saran untuk mengembangkan penelitian selanjutnya, antara lain:

- 1) Penelitian ini belum mendapat cukup data yang dibutuhkan maka untuk penelitian selanjutnya sangat dibutuhkan untuk mengumpulkan lebih banyak data yang akurat untuk mendukung investasi lebih lanjut dan dukungan dalam bentuk transparansi di setiap divisi yang terlibat.
- 2) Penelitian ini mengalami keterbatasan waktu dimana akan lebih baik lagi jika mengetahui perbandingan hasil dari sebelum menggunakan usulan rantai pasok dengan metode CPFR (*Collaborative Planning, Forecasting, and Replenishment*) dengan sesudah menggunakan usulan rantai pasok dengan metode CPFR (*Collaborative Planning, Forecasting, and Replenishment*) sehingga terlihat jelas manfaat dari metode tersebut.
- 3) Penelitian ini terbatas pada rantai pasok satu perusahaan pakan ternak yang ada di Jawa Timur khususnya daerah Sidoarjo. Untuk penelitian selanjutnya, dapat diteliti secara lebih luas sehingga dapat mencakup industri pakan ternak secara garis besar dan mengetahui pengaruhnya secara global.
- 4) Penelitian ini memilih produk agroindustri saja. Untuk penelitian selanjutnya dapat menambah sektor industri lainnya selain agroindustri.

DAFTAR PUSTAKA

- [1] Direktorat Jendral Peternakan dan Kesehatan Hewan, "Statistik Peternakan dan Kesehatan Hewan 2017/ Livestock and Animal Health Statistics 2017," 2017.
- [2] F. Dimiyati, "Kabar Bisnis Pakan Unggas," *poultryindonesia.com*, 2018. [Online]. Available: <https://www.poultryindonesia.com/kabar-bisnis-pakan-unggas/>.
- [3] D. Swastika, A. Agustian, and T. Sudaryanto, "Analisis senjang penawaran dan permintaan jagung pakan," *Inform. Pertan.*, vol. 2, no. 2, pp. 65–75, 2011.
- [4] D. Passemard and B. H. Kleiner, "Competitive advantage in global industries," *Manag. Res. News*, vol. 23, pp. 7–8, 2000.
- [5] S. Ryoo and K. Kim, "The impact of knowledge complementarities on supply chain performance through knowledge exchange," *Expert Syst. Appl.*, vol. 42, no. 6, 2015.
- [6] H. Lee and et al., "Interorganizational information systems visibility and supply chain performance," *Int. J. Inf. Manage.*, vol. 34, no. 2, pp. 285–295, 2014.
- [7] T. Cadden, D. Marshall, and G. Cao, "Opposites attract: Organisational culture and supply chain performance," *Supply Chain Manag.*, 2013.
- [8] C. Gimenez, T. van der Vaart, and D. van Donk, "Supply chain integration and performance: The moderating effect of supply complexity," *Int. J. Oper. Prod. Manag.*, vol. 32, 2012.
- [9] K. Green, D. Whitten, and R. Inman, "Aligning marketing strategies throughout the supply chain to enhance performance," *Ind. Mark. Manag.*, vol. 41, no. 6, 2012.
- [10] R. Hollmann Luis, L. Scavarda Felipe, and A. Thomé Tavares, "Collaborative planning, forecasting and replenishment: a literature review.," *Int. J. Product. Perform. Manag.*, vol. 64, no. 7, pp. 971–993, 2015.
- [11] M. Kamal, *Bahan Pakan dan Ransum Ternak*. Yogyakarta, 1998.
- [12] I. N. Pujawan and E. R. Mahendrawati, *Supply Chain Management*. Surabaya: Guna Widya, 2010.
- [13] J. Mentzer, *Supply Chain Management*. USA: Sage Publication, Inc., 2001.
- [14] J. Heizer and B. Render, *Operation Management*, 7th ed. New Jersey: Prentice Hal, Inc, 2005.
- [15] E. Turban and L. Volonino, *Information technology for management transforming organizations in the digital economy*. New Jersey: John Wiley & Sons, 2010.
- [16] P. Kotler and G. Armstrong, *Principles of Marketing*, 15th ed., Boston: Prentice Hall, 2014.
- [17] O. Ferrel and D. Harline, *Marketing Strategy*. South Western: Thomson Corporation, 2005.