

KINERJA SUPPLIER BAHAN PANGAN DI RUMAH SAKIT X DEPOK

FOOD SUPPLIER PERFORMANCE OF RUMAH SAKIT X DEPOK

Fenyциа Utari Firstianti Medah*¹, Zumi Saidah²

¹Program Studi Agribisnis, Fakultas Pertanian, Universitas Padjadjaran

²Departemen Sosial Ekonomi Pertanian, Fakultas Pertanian, Universitas Padjadjaran

*Email: fenyciautr@gmail.com

(Diterima 08-02-2023; Disetujui 12-05-2023)

ABSTRAK

Kinerja merupakan sebuah indikator yang digunakan sebagai langkah awal keberhasilan *supplier* di masa mendatang dalam menjalin hubungan kerja sama dengan pelanggan. Kinerja *supplier* yang kurang baik dapat mengganggu aktivitas perusahaan, sedangkan kinerja *supplier* yang baik akan berpengaruh baik pada keberhasilan perusahaan. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk meneliti kinerja para *supplier* bahan pangan RS X Depok beserta dampaknya bagi rumah sakit. Metode yang digunakan pada penelitian ini dengan metode deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Pengumpulan data yang dilakukan menggunakan wawancara terstruktur. Indikator yang dipilih dan digunakan untuk menganalisis kinerja *supplier* bahan pangan adalah *Replenishment Lead Time*, *On-Time Performance*, *Supply Flexibility*, *Delivery Frequency*, *Supply Quality*, *Inbound Transportation Cost*, *Pricing Terms*, *Information Coordination Capability* dan *Supplier Viability*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa semua *supplier* bahan pangan memiliki kinerja yang baik. *Supplier* BJ unggul dalam semua aspek kinerja *supplier*. Sedangkan *Supplier* AM unggul hampir di seluruh aspek, namun memiliki kekurangan pada *supply quality*. Bobot daging terkadang kurang sesuai sehingga harus ditukar dan telur ayam yang kurang bersih sehingga harus dibersihkan beberapa kali. Berdasarkan kinerjanya masing-masing, para *supplier* juga telah memberikan dampak positif bagi rumah sakit.

Kata kunci: *supplier* bahan pangan, kinerja *supplier*, indikator kinerja *supplier*, rumah sakit

ABSTRACT

Supplier performance is an indicator that can be used as a first step for the supplier's success in the relationship with customers in the future. Supplier with bad performance might disturb the business activity, whereas the good one would impact positively to company success. The purpose of this research is to analyze food supplier performance of RS X Depok including the impacts for the hospital. This research is using descriptive methodology with qualitative approach. Data collection was performed by doing some structured interviews. The chosen supplier performance indicators to be used to analyze the food supplier performance were Replenishment Lead Time, On-Time Performance, Supply Flexibility, Delivery Frequency, Supply Quality, Inbound Transportation Cost, Pricing Terms, Information Coordination Capability and Supplier Viability. The result of this research showed both suppliers had a good performance. Supplier BJ was excellent in every aspect of supplier performance. Meanwhile, Supplier AM showed a good performance in almost every aspect but has supply quality shortcomings. Sometimes, the meat weight was inappropriate so it had to be exchanged and the dirty eggshell had to be cleaned several times. Based on their performance, the food suppliers also positively impact the hospital.

Keywords: *food supplier, supplier performance, supplier performance indicator, hospital*

PENDAHULUAN

Secara umum, *supplier* atau pemasok merupakan suatu pihak baik individu maupun perusahaan dalam manajemen rantai pasok yang menyediakan serta memasok sumber daya alam dalam bentuk bahan baku kepada perusahaan atau pihak lain. *Supplier* merupakan salah satu mitra bisnis yang berperan penting sebagai penyedia dalam menjamin ketersediaan bahan baku yang dibutuhkan oleh perusahaan (Sulistiyani dkk., 2017). Dong Li & Nagurney (2014) juga menilai bahwa keberadaan *supplier* merupakan sesuatu yang sangat penting dalam menyediakan komponen dan sumber daya untuk barang jadi yang tentunya bersifat esensial pada jaringan rantai pasokan global saat ini.

Apriyanto (2018) menyatakan bahwa pemilihan *supplier* merupakan salah satu hal yang penting yang harus dilakukan oleh perusahaan dalam aktivitas pembelian, karena *supplier* yang salah akan menyebabkan terganggunya proses produksi dan operasional perusahaan. Seperti yang dikatakan oleh Asamoah et al. (2012) bahwa *supplier* memainkan peran penting dalam mencapai tujuan *supply management*. Hal itulah yang membuat *supplier* menjadi

mitra penting bagi setiap perusahaan dalam menjaga keseimbangan produksinya.

Pemilihan *supplier* secara tepat dapat meningkatkan daya saing perusahaan (Wardhana & Prastawa, 2018). Hal tersebut dikarenakan pilihan *supplier* yang tidak tepat dapat secara signifikan melemahkan stabilitas keuangan dan operasional perusahaan (Herbon et al., 2012). Dalam era persaingan bebas ini, berbagai instansi seperti rumah sakit menyadari bahwa dalam meningkatkan pelayanan kesehatan juga memiliki keterkaitan yang sangat erat dengan peran para *supplier*. Yuliawati & Sanusi (2015) menyatakan bahwa peran *supplier* di rumah sakit berkaitan dengan adanya pengaruh antara kualitas pelayanan pada sebuah rumah sakit dengan kualitas fasilitas pelayanan yang disediakan seperti obat-obatan dan berbagai peralatan kesehatan. Sedangkan kualitas fasilitas pelayanan yang disediakan sangat terkait dengan kualitas atau kinerja *supplier* atau *vendor*. Maka dari itu, kualitas *supplier* menjadi salah satu faktor yang perlu diperhatikan dalam upaya meningkatkan kualitas pelayanan pasien.

Selain pelayanan obat-obatan dan peralatan kesehatan, salah satu bentuk

pelayanan yang tentunya disediakan oleh rumah sakit adalah pelayanan gizi kepada pasien. Dalam pemenuhan pelayanan gizi kepada pasien, setiap rumah sakit tentunya memiliki instalasi gizi dan unit dapur. Instalasi gizi berperan dalam memberikan fasilitas pelayanan gizi yang bertugas melaksanakan kegiatan perencanaan, penyediaan, penyimpanan serta pelayanan gizi (Alhamidy, 2006). Kegiatan yang dilakukan oleh rumah sakit dalam pemenuhan gizi para pasiennya tentunya tidak terlepas dari peran *supplier* bahan pangan pada rumah sakit dalam menyediakan bahan pangan segar. Peran *supplier* tersebut mencakup pengadaan bahan pangan berkualitas dengan harga yang tepat, pengiriman bahan pangan dengan jumlah yang sesuai dan waktu yang tepat serta pengadaan bahan pangan dalam kondisi baik. Maka dari itu, pihak rumah sakit sudah seharusnya bekerja sama dengan *supplier* yang berkinerja baik dalam menyediakan bahan pangan rumah sakit.

Pada kenyataannya, beberapa institusi seperti rumah sakit masih menghadapi permasalahan terkait bahan pangan yang berdampak pada proses produksi makanan dan minuman. Salah satu faktor dari permasalahan tersebut ialah kinerja *supplier* bahan pangan yang

bersangkutan. Ramadhani dkk. (2014) menyatakan bahwa rendahnya kinerja *supplier* biasanya terlihat dari rendahnya kesadaran untuk berkomitmen dan bekerja sama dengan mitranya, keterbatasan fasilitas *supplier* serta lemahnya informasi pasar dalam memanfaatkan peluang pasar. Maka dari itu, pengembangan *supplier* harus dilakukan apabila kinerjanya tidak sesuai dengan harapan dan kebutuhan perusahaan (Adhiana dkk., 2019).

Setiap rumah sakit khususnya Rumah Sakit X Depok tentunya memiliki kebijakan dalam memilih *supplier* bahan pangan untuk instalasi gizi atau unit dapur. Pihak rumah sakit akan terus mempertahankan hubungan kemitraan dengan *supplier* bahan pangan jika *supplier* tersebut dinilai ideal dan berkinerja baik selama bekerja sama dengan rumah sakit. Jikalau yang terjadi justru hal yang sebaliknya, biasanya rumah sakit akan memutuskan kontrak kerja sama dan memilih *supplier* baru yang sesuai dengan kebutuhan rumah sakit.

Permasalahan yang diuraikan di atas, mendasari peneliti untuk melakukan sebuah penelitian dalam bentuk studi kasus. Maka dari itu, tujuan dari penelitian ini yakni untuk mengetahui

supplier bahan pangan RS X Depok, menganalisis kinerja *supplier* bahan pangan pada RS X Depok, serta menganalisis dampak kinerja *supplier* bahan pangan terhadap RS X Depok.

METODE PENELITIAN

Objek dalam penelitian ini ialah kinerja *supplier* bahan pangan ke RS X Depok. Adapun tempat yang akan dijadikan lokasi penelitian adalah lokasi para *supplier* bahan pangan RS X Depok serta di RS X Depok. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan menggunakan data yang jelas, akurat dan terperinci. Beberapa tahapan dalam metode penelitian ini terdiri atas identifikasi masalah, pengumpulan data, analisis atau pengolahan data serta pembuatan perkiraan jadwal penelitian.

Dalam menyelesaikan penelitian ini, peneliti menggunakan teknik deskriptif. Data yang dikumpulkan merupakan data yang berasal dari pengisian kuesioner, naskah wawancara, catatan lapangan dan dokumen resmi yang mendukung terkait *supplier* bahan pangan RS X Depok. Tujuan digunakannya pendekatan deskriptif ialah agar peneliti dapat menggambarkan realita empiris di balik fenomena yang

terkait dengan kinerja *supplier* bahan pangan RS X Depok.

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini ialah data primer dan sekunder. Pada penelitian ini, data primer diperoleh dari hasil pengisian kuesioner dan wawancara kepada responden ahli atau pihak yang mempunyai kewenangan dalam menilai atau mengevaluasi kinerja *supplier* bahan pangan pada RS X Depok serta hasil wawancara kepada *supplier* bahan pangan itu sendiri. Sedangkan data sekunder pada penelitian ini berupa dokumen atau data para *supplier* bahan pangan RS X Depok.

Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini adalah *nonprobability sampling* yakni dengan menarik sampel secara sengaja. Secara lebih spesifik, penentuan responden dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan *purposive sampling*, yakni teknik penentuan sampel secara sengaja dengan pertimbangan tertentu yang bertujuan agar data yang diperoleh dapat lebih representatif. Dengan teknik ini, responden yang dipilih adalah yang mengetahui kinerja *supplier* bahan pangan dan juga dianggap sebagai *key informant*.

Pengambilan sampel dalam penelitian ini dilakukan secara proporsional. Oleh karena itu, responden

dalam penelitian ini adalah pihak yang mempunyai kewenangan dalam menilai kinerja *supplier* bahan pangan RS X Depok, yaitu kepala instalasi gizi dan bagian *purchasing*. Selain itu, pihak yang akan menjadi responden dalam penelitian ini adalah para *supplier* yang terdaftar sebagai *supplier* bahan pangan RS X Depok yang akan dianalisis kinerjanya.

Indikator yang digunakan untuk menganalisis kinerja *supplier* bahan pangan adalah indikator kinerja *supplier* menurut Chopra & Meindl (2007) yang meliputi *Replenishment Lead Time, On-Time Performance, Supply Flexibility, Delivery Frequency, Supply Quality, Inbound Transportation Cost, Pricing Terms, Information Coordination Capability, Design Collaboration Capability, Exchange Rates, Taxes and Duties* dan *Supplier Viability*.

Metode analisis yang digunakan dalam menganalisis kinerja *supplier* bahan pangan RS X Depok adalah analisis model Miles dan Huberman yang merupakan analisis data kualitatif yang dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus menerus sampai tuntas sehingga datanya sudah jenuh. Aktivitas dalam analisis data ini terdiri atas *data reduction, data display* dan

conclusion drawing/verification (Sugiyono, 2018).

1. *Data Reduction*, yakni dengan mereduksi data dengan cara membuat rangkuman, memilih hal-hal yang dianggap penting, berfokus pada hal-hal yang penting kemudian mencari tema atau polanya. Dengan demikian, data yang telah direduksi akan memaparkan deskripsi yang lebih jelas sehingga pengumpulan data selanjutnya menjadi lebih dipermudah.
2. *Data Display*, yakni pembentukan uraian singkat, bagan atau hubungan antar kategori dari data yang telah direduksi. Jenis teks yang paling sering digunakan dalam tahap ini adalah dengan teks naratif. *Display data* dilakukan untuk mempermudah pemahaman mengenai fenomena yang terjadi serta merencanakan langkah atau pengumpulan data selanjutnya
3. *Data Conclusion Drawing/Verification*, yakni memeriksa kebenaran, akurasi atau validitas data yang diperoleh apabila kesimpulan awal masih bersifat sementara dan masih akan terus berubah apabila bukti-bukti yang mendukung untuk melakukan pengumpulan data selanjutnya tidak ditemukan. Jika

kesimpulan yang dikemukakan sudah didukung oleh bukti-bukti yang valid saat pengumpulan data, maka kesimpulan tersebut dapat dikatakan kredibel dan tervalidasi.

HASIL DAN PEMBAHASAN

***Supplier* Bahan Pangan RS X Depok**

Pada saat ini, RS X Depok hanya bermitra dengan dua *supplier* untuk memenuhi kebutuhan bahan pangannya, yakni *Supplier* BJ dan *Supplier* AM. *Supplier* BJ merupakan toko beras sekaligus *supplier* beras pandan wangi yang berlokasi di Beji, Depok. *Supplier* AM yang berlokasi di Cipayung, Depok adalah *supplier* yang menyediakan berbagai macam bahan pangan yang meliputi daging sapi, daging ayam, telur ayam, ikan, tahu, tempe hingga berbagai jenis sayur-sayuran dan buah-buahan.

Kinerja *Supplier* Bahan Pangan RS X Depok

Indikator kinerja *supplier* yang digunakan dalam penelitian ini adalah indikator kinerja *supplier* menurut Chopra & Meindl (2007). Para responden ahli di RS X Depok hanya memilih 9 dari 11 indikator kinerja *supplier* yang ada, yakni *Replenishment Lead Time*, *On-Time Performance*, *Supply Flexibility*, *Delivery Frequency*, *Supply Quality*,

Inbound Transportation Cost, *Pricing Terms*, *Information Coordination Capability* dan *Supplier Viability*. Indikator tersebut dipilih karena dianggap penting dalam mengevaluasi kinerja para *supplier* bahan pangan RS X Depok.

Wawancara terstruktur dilakukan dengan narasumber yang dianggap sebagai *key informant* terkait kinerja *supplier* bahan pangan, yakni staf *Purchasing* dan Kepala Unit Gizi RS X Depok. Wawancara terstruktur juga dilakukan dengan kedua *supplier* bahan pangan. Setelah diperoleh hasil wawancara berupa data kualitatif, maka langkah selanjutnya adalah analisis data yang dimulai dari mereduksi data dengan fokus data berkaitan dengan kinerja *supplier* bahan pangan. Setelah itu, data diuraikan dan disesuaikan dengan indikator kinerja *supplier* yang dipilih. Setelah semua data sudah terverifikasi karena didukung oleh bukti-bukti valid dan tidak lagi mengalami perubahan, maka dapat dilakukan *data conclusion* yang ditunjukkan oleh Tabel 1.

Tabel 1. Perbandingan Kinerja *Supplier* Bahan Pangan RS X Depok

Indikator	<i>Supplier</i> BJ	<i>Supplier</i> AM
<i>Replenishment Lead Time</i>	Tidak ada/kurang dari sehari	Satu hingga dua hari setelah <i>pre-order</i>
<i>On Time Performance</i>	Tepat waktu	Tepat waktu/lebih cepat
<i>Supply Flexibility</i>	Fleksibel sesuai permintaan	Fleksibel sesuai permintaan
<i>Delivery Frequency</i>	Dua kali sebulan	Sesuai siklus menu
<i>Supply Quality</i>	Sangat baik	Cukup baik
<i>Inbound Transportation Cost</i>	Tidak ada	Sudah termasuk harga jual
<i>Pricing Terms</i>	Standar	Standar
<i>Information Coordination Capability</i>	Baik	Baik
<i>Supplier Viability</i>	Baik (delapan tahun kerja sama)	Baik (empat tahun kerja sama)

Sumber: Analisis Data Primer (2020)

Berdasarkan tabel perbandingan kinerja antar-*supplier* tersebut, maka kinerja *supplier* bahan pangan RS X Depok yang terdiri atas *Supplier* BJ dan *Supplier* AM dapat dijabarkan sebagai berikut.

Replenishment Lead Time

Pada penelitian Hendayani & Pangestika (2015) yang menganalisis kinerja *supplier* pada UKM Jamur Tiram di Lampung Timur diperoleh hasil yakni *Supplier* 1 harus menunggu barang tersedia dan menunggu penyelesaian proses produksi. Sedangkan *Supplier* 2 dan *Supplier* 3 sama-sama tidak memiliki *replenishment lead time*. *Replenishment lead time* pada kedua *supplier* tersebut dianggap tidak ada karena barang dapat langsung dikirimkan ke UKM Jamur Tiram tersebut.

Pada penelitian ini diketahui bahwa *Supplier* BJ dapat memenuhi pesanan beras kurang dari sehari setelah *pre-order* atau konfirmasi pemesanan. Beras

pandan wangi dapat langsung dikirimkan sekitar 30 menit setelah *order* diterima. *Supplier* BJ selalu menjaga ketersediaan beras di toko dan memastikan distribusi dari produsen beras pandan wangi berjalan dengan lancar. Selain itu, *Supplier* BJ sudah mengetahui jadwal pemesanan para pelanggannya sehingga beras sudah dipersiapkan sebelumnya. *Supplier* BJ hanya sesekali membutuhkan waktu sekitar sehari hingga dua hari untuk memenuhi pesanan. Kendala ini biasanya terjadi ketika padi pandan wangi sudah melewati musim panen atau ketika iklim sedang kurang baik sementara permintaan pelanggan sedang meningkat.

Sementara itu, *Supplier* AM memerlukan waktu 1-2 hari untuk memenuhi pesanan. *Supplier* AM membutuhkan waktu sedikit lebih lama daripada *Supplier* BJ. Bahan pangan yang biasanya membutuhkan waktu hingga dua hari adalah daging sapi dan ayam, sedangkan waktu pemenuhan bahan

pangan lainnya dapat diusahakan dalam waktu sehari. Hal tersebut dikarenakan daging harus dipersiapkan di RPH sesuai dengan spesifikasi yang diinginkan oleh rumah sakit untuk menghindari pengembalian barang yang kurang sesuai. Namun jika stok dari seluruh bahan pangan yang dipesan sedang tersedia, maka waktu pemenuhannya kurang dari sehari yakni hanya dalam beberapa jam.

On-Time Performance

On-time performance pada *supplier* bahan pangan RS X Depok dapat dikatakan sama dengan *on-time performance* PT. Fanyuan pada penelitian Setiawan & Hendayani (2015). Namun *supplier* pada CV. Prisma memiliki kinerja yang berbeda dikarenakan CV. Prisma menilai bahwa PT. Kahitex dan PT. Laksmi kurang tepat waktu dalam pengiriman barang.

Supplier BJ selalu mengirimkan beras pandan wangi dengan tepat waktu, sehingga beras tersebut selalu tiba di rumah sakit dengan tepat waktu pula. Adapun beras tersebut biasanya tiba pada pukul 9 pagi atau sekitar 30 menit hingga 1 jam setelah konfirmasi pemesanan. Selain pagi hari, pemesanan beras terkadang dilakukan pada siang maupun sore hari. Pada pemesanan tiap waktu atau pada pukul berapapun, beras tetap

akan tiba sekitar 30 menit hingga 1 jam setelah konfirmasi pemesanan.

Bahan pangan dari *Supplier* AM seringkali tiba lebih cepat dari waktu yang telah disepakati, yakni pukul 6 pagi. Hal tersebut dikarenakan bahan pangan yang dipasok merupakan bahan pangan yang dipesan hampir setiap hari karena dibutuhkan dalam keadaan segar. Maka dari itu, pengiriman sengaja dilakukan lebih pagi agar bahan pangan dapat segera ditangani dan dimasak. *Supplier* AM juga ingin selalu menjaga kepercayaan pelanggannya termasuk RS X Depok, sehingga *Supplier* AM selalu melakukan pengiriman lebih cepat agar waktu tiba semua dari pesanan para pelanggannya tidak ada keterlambatan.

Supply Flexibility

Pada penelitian Hendayani & Pangestika (2015), *Supplier* 1 dan *Supplier* 3 merupakan *supplier* yang fleksibel. Kedua *supplier* tersebut dinilai fleksibel karena dapat memenuhi pesanan sesuai dengan jumlah permintaan. Sementara itu, *Supplier* 2 dianggap tidak fleksibel karena *supplier* tersebut mengirimkan semua barang yang tersedia sehingga tidak menyesuaikan dengan kuantitas pesanan.

Pada penelitian ini, *Supplier* BJ dan *Supplier* AM sangat fleksibel karena

dinilai sanggup dalam memenuhi pesanan RS X Depok yang terkadang jumlahnya tidak menentu. Permintaan RS X Depok biasanya akan meningkat jika jumlah pasien yang sedang dirawat lebih banyak dari biasanya. Dalam menghadapi hal tersebut, *Supplier* BJ selalu fleksibel menanggapi pesanan beras yang terkadang lebih banyak atau frekuensi pemesanan yang lebih sering dari biasanya. Begitu juga dengan *Supplier* AM yang harus menyediakan berbagai jenis bahan pangan namun tetap menunjukkan fleksibilitas yang tinggi. Hal tersebut terlihat dari kemampuan *Supplier* AM dalam memenuhi berbagai pesanan bahan pangan.

Menu makanan pasien yang bervariasi membuat *supplier* harus mampu memasok bahan pangan yang sangat bervariasi dengan jumlah yang berbeda-beda. Rumah sakit sengaja memiliki menu makanan yang sangat bervariasi agar pasien merasa puas dan tidak bosan. Hal tersebut membuat *Supplier* AM harus selalu mampu menyediakan berbagai macam bahan pangan dengan jenis yang bervariasi.

Beberapa dari bahan pangan juga telah ditentukan jenisnya masing-masing serta dalam jumlah yang seringkali berubah sesuai kebutuhan. Faktor utama

dari perubahan jumlah pesanan tersebut adalah adanya peningkatan jumlah pasien, siklus menu baru, menu khusus atas saran dokter dan pihak gizi atau permintaan khusus pasien. Namun jika pasokan bahan pangan pada *supplier* sedang menurun dikarenakan beberapa faktor yang tidak dapat dihindari, rumah sakit akan memaklumi dan menyesuaikan siklus menu dengan persediaan bahan pangan. Akan tetapi, hal seperti ini amat sangat jarang terjadi.

Delivery Frequency

Hasil penelitian Hendayani & Pangestika (2015) menunjukkan bahwa seluruh *supplier* UKM Jamur Tiram di Lampung Timur memiliki beberapa kesamaan dalam penilaian kinerjanya. Salah satunya ialah dalam hal *delivery frequency*. Hasil penelitian mereka menunjukkan bahwa frekuensi pengiriman dari ketiga *supplier* yakni *supplier* 1, *supplier* 2 dan *supplier* 3 menyesuaikan dengan permintaan dari UKM Jamur Tiram.

Peningkatan jumlah pasien biasanya akan diikuti oleh peningkatan frekuensi pengiriman bahan pangan. Jika jumlah permintaan rumah sakit terhadap beras sedang stabil, *Supplier* BJ hanya mengirimkan beras dua kali dalam sebulan. *Supplier* BJ memilih untuk

melakukan pengiriman dua hingga tiga kali sebulan daripada sekali sebulan. Frekuensi pengiriman oleh *Supplier* BJ tersebut dimaksudkan untuk mengendalikan persediaan beras serta biaya penyimpanan beras di gudang.

Frekuensi pengiriman pada jenis bahan pangan tertentu oleh *Supplier* AM menyesuaikan dengan siklus menu rumah sakit. *Supplier* AM cenderung memilih ukuran lot pengiriman minimum agar pengiriman dapat dilakukan sesering mungkin untuk menghindari *overstock*. Hal tersebut bertujuan agar biaya penyimpanan dapat diminimalisir. Maka dari itu, *Supplier* AM setiap hari harus memenuhi permintaan daging sapi dan daging ayam di Rumah Pemotongan Hewan (RPH), sedangkan bahan pangan lainnya harus dipasok dari pasar tradisional secara rutin. Adapun frekuensi pengiriman setiap bahan pangan ditunjukkan oleh Tabel 2.

Tabel 2. *Delivery Frequency* pada *Supplier* Bahan Pangan RS X Depok dalam Sebulan

<i>Supplier</i>	Bahan Pangan	Frekuensi Pengiriman (kali)
<i>Supplier</i> BJ	Beras	2
<i>Supplier</i> AM	Daging Sapi	15
<i>Supplier</i> AM	Daging Ayam	15
<i>Supplier</i> AM	Ikan	4-5
<i>Supplier</i> AM	Telur Ayam	30
<i>Supplier</i> AM	Tahu, Tempe	30
<i>Supplier</i> AM	Sayur-sayuran	30
<i>Supplier</i> AM	Buah-buahan	15

Sumber: Analisis Data Primer (2020)

Supply Quality

Ketiga *supplier* UKM Jamur Tiram pada penelitian Hendayani & Pangestika (2015) dapat dikatakan unggul dari segi kualitas produk. Selama bekerja sama, UKM tersebut tidak pernah melakukan *product return* kepada semua *supplier*-nya. Seluruh produk yang dikirimkan sudah sesuai dengan yang diinginkan oleh UKM Jamur Tiram sehingga tidak pernah dilakukan pengembalian.

Pada penelitian ini diketahui bahwa *Supplier* BJ selalu mengirimkan beras sesuai dengan spesifikasi atau kualitas yang diinginkan oleh RS X Depok. Beras selalu diterima dalam keadaan bersih, empuk, kering dengan kemasan yang tidak rusak. Berbagai jenis bahan pangan dari *Supplier* AM diterima oleh rumah sakit dalam kualitas yang cukup baik, sebagian besar diterima dalam keadaan bersih, segar dan utuh. Hanya saja terkadang masih terdapat kekurangan pada bahan pangan tertentu, seperti berat daging terkadang kurang sesuai sehingga harus dikembalikan (*product return*) untuk ditukar serta telur yang kurang bersih sehingga masih harus dicuci berkali-kali.

Pada segi pelayanan, kedua *supplier* menunjukkan pelayanan berkualitas yang ditunjukkan dari tingkat

kepuasan yang diakui oleh pihak rumah sakit. Kecepatan atau ketangkasan, kemampuan dan keramahan ditunjukkan oleh *supplier* kepada pihak rumah sakit baik berupa tindakan langsung maupun tidak langsung. Pihak rumah sakit juga mengakui bahwa kedua *supplier* bahan pangan tersebut adalah *supplier* yang berkualitas dan kompeten pada bidangnya.

Supply quality para *supplier* bahan pangan RS X Depok baik dalam bentuk pelayanan maupun produk tentunya memberi dampak baik pada rumah sakit itu sendiri. Sebagian besar bahan pangan tersebut nantinya akan diolah untuk dikonsumsi oleh pasien dan selebihnya untuk para pekerja rumah sakit (*pantry*). Kualitas pelayanan membuat rumah sakit merasa nyaman dalam bekerja sama dan merasa tidak perlu mencari *supplier* pengganti. Selain itu kualitas bahan pangan yang diberikan juga cenderung sesuai dengan kriteria dan tidak pernah memberikan dampak negatif bagi kesehatan para pasien.

Inbound Transportation Cost

Pada penelitian Hendayani & Pangestika (2015), *inbound transportation cost* disebut juga dengan *delivery cost*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa UMKM Jamur

Tiram di Lampung Timur tidak perlu menanggung biaya transportasi dari *supplier*. Setiap pengiriman barang oleh para *supplier* UMKM Jamur Tiram tidak pernah dikenakan biaya.

Sementara itu, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kedua *supplier* bahan pangan memiliki perbedaan dalam penerapan biaya transportasi. RS X Depok tidak menanggung tarif jasa pengiriman beras sedikitpun sehingga yang harus dibayarkan adalah murni harga jual beras yang sudah ditetapkan oleh *Supplier* BJ. Lokasi rumah sakit yang sangat dekat dengan *Supplier* BJ merupakan salah satu faktor tidak diberlakukannya biaya transportasi.

Supplier AM menunjukkan perbedaan dengan *Supplier* BJ pada segi biaya transportasi. *Supplier* AM menetapkan tarif jasa pengiriman dalam memasok bahan pangan. Hanya saja, biaya atau tarif tersebut sudah termasuk harga jual bahan pangan yang ditawarkan. Meskipun begitu, harga yang ditawarkan masih sangat terjangkau dan cenderung lebih murah dibandingkan *supplier* bahan pangan lainnya sehingga RS X Depok tidak memperlakukan biaya transportasi yang ditanggung.

Pricing Terms

Setiawan & Hendayani (2015) menyatakan bahwa produk yang dibeli oleh CV. Prisma Raya merupakan produk impor. Penelitian mereka menunjukkan hasil bahwa *pricing terms* dari semua *supplier* CV. Prisma Raya cukup bagus. Sebagai perusahaan importir, CV. Prisma Raya menilai bahwa harga produk yang telah diimpor tidak terlalu mahal sehingga dapat diterima oleh para pelanggan di Indonesia.

Harga yang ditetapkan oleh kedua *supplier* masih terbilang cukup terjangkau dan sesuai dengan kriteria harga yang diinginkan oleh RS X Depok. Segala penetapan harga oleh masing-masing *supplier* tentunya sudah disetujui oleh bagian *purchasing*. Dalam hal potongan harga, kedua *supplier* tidak pernah memberlakukan *discount* karena harga yang ditawarkan sudah terjangkau dan sesuai dengan standar harga penjualan *supplier*.

Supplier BJ menetapkan harga beras yang sangat terjangkau. Kisaran harga beras pandan wangi yang ditetapkan oleh *Supplier* BJ yaitu Rp. 500.000 – Rp. 580.000 per bal dimana 1 bal setara dengan 50 kg. Perubahan harga beras biasanya disebabkan oleh jumlah atau waktu panen yang bergantung pada

musim panen. Pada saat musim panen beras pandan wangi, harga beras akan tetap stabil. Namun jika musim panen telah usai, tak jarang harga beras sedikit mengalami kenaikan.

Menurut pihak rumah sakit khususnya bagian *purchasing*, harga bahan pangan yang dijual oleh *Supplier* AM terbilang cukup murah. Harga yang ditawarkan oleh *Supplier* AM sangat bervariasi tergantung pada jenis dan berat masing-masing bahan pangan khususnya daging sapi dan ayam. Setiap bagian daging memiliki harga yang tentunya berbeda-beda per satuan berat. Adapun harga daging sapi dan ayam sangat bergantung pada harga pakan ternak karena diperoleh langsung dari RPH. Jika harga pakan ternak sedang tinggi maka harga jual daging akan meningkat dan begitu juga dengan sebaliknya. Sedangkan penetapan harga telur, ikan, tahu, tempe, sayur-sayuran dan buah-buahan berdasarkan harga beli di pasar tradisional.

Information Coordination Capability

Pada penelitian Setiawan & Handayani (2015), *information coordination capability* semua *supplier* menunjukkan kinerja yang bagus. Bisnis impor yang dilakukan CV Prisma Raya dengan *supplier* membutuhkan

koordinasi jarak jauh sehingga harus rutin berkomunikasi. CV Prisma Raya mengandalkan *e-mail* untuk menjaga koordinasi dan komunikasi agar tidak terjadi *miss communication* khususnya dalam kesesuaian jumlah pesanan.

Hasil yang sama juga diperoleh pada penelitian ini. Pentingnya koordinasi dan komunikasi dalam membina hubungan kerja sama membuat *Supplier* BJ dan *Supplier* AM selalu menjaga komunikasi dan bertukar informasi dengan pihak RS X Depok. Masing-masing *supplier* sangat responsif dan interaktif dalam bertukar informasi dengan rumah sakit. Kedua *supplier* secara rutin berkomunikasi dengan rumah sakit yang biasanya sesuai dengan frekuensi pesanan dan pengiriman.

Dalam hal penyampaian informasi, baik *Supplier* BJ maupun *Supplier* AM juga selalu memberikan informasi secara jelas dan transparan. Informasi yang disampaikan biasanya terkait perubahan harga, konfirmasi stok bahan pangan maupun konfirmasi waktu dan jumlah pengiriman. Seluruh informasi selalu disampaikan dengan lengkap, tepat, akurat baik secara langsung maupun via telepon atau WhatsApp.

Di samping itu, kedua *supplier* selalu menunjukkan sikap terbuka jika

menemukan beberapa kendala. Misalnya adalah ketika rumah sakit memesan bahan pangan di malam hari namun stok tidak cukup dan pasar tradisional sudah tutup, sehingga *supplier* akan memasok bahan pangan dari rumah sakit sehingga harganya akan menjadi lebih mahal. Kendala tersebut tentunya akan dikomunikasikan kepada pihak rumah sakit terlebih dahulu agar tidak terjadi kesalahpahaman dan ketidakterbukaan terkait harga bahan pangan.

Ketika rumah sakit sedang banyak permintaan akan bahan pangan tertentu, rumah sakit akan langsung menginformasikan hal tersebut ke *supplier* agar semuanya dapat dipersiapkan terlebih dahulu sesuai dengan jenis dan jumlah yang dibutuhkan oleh rumah sakit. Begitu juga jika jumlah pasokan atau persediaan bahan pangan pada *supplier* sedang mengalami penurunan karena faktor yang tidak dapat dihindari yakni seperti musim panen, maka *supplier* akan mengkomunikasikan hal tersebut agar rumah sakit bisa menyesuaikannya yakni dengan mengubah siklus menu pada waktu-waktu tertentu.

Supplier Viability

Keberhasilan hubungan antara *supplier* dengan pelanggannya sangat

penting untuk pemenuhan barang dan jasa yang efisien dan efektif (Budaya, 2013). Maka dari itu, *supplier viability* dapat diartikan sebagai jangka waktu kerja sama yang menggambarkan keberhasilan hubungan antara *supplier* dengan pelanggan serta menunjukkan besarnya ketergantungan terhadap *supplier*. Jika *supplier* tidak mampu untuk memenuhi target permintaan yang disepakati secara terus menerus karena tindakan atau kelambanannya sendiri maka pemutusan kontrak sangat mungkin untuk terjadi.

Setiawan & Hendayani (2015) mengemukakan bahwa *supplier viability* dari semua *supplier* CV. Prisma Raya sangat baik. Hubungan antara rumah sakit dengan masing-masing *supplier* sudah terjalin sejak lama dan memiliki *track record* yang baik. *Track record* dari masing-masing *supplier* sudah diperhatikan terlebih dahulu oleh CV. Prisma Raya sebelum dilakukan pemilihan *supplier*.

Supplier bahan pangan RS X Depok juga menunjukkan *supplier viability* yang sama dengan para *supplier* CV. Prisma Raya. *Supplier* BJ sudah membina hubungan kerja sama dengan selama 8 tahun dengan RS X Depok. Adapun sistem kerja sama antara

Supplier BJ dengan RS X Depok adalah kerja sama yang fleksibel atau tanpa terikat kontrak. Hal tersebut dikarenakan *Supplier* BJ sudah menjadi mitra sejak awal masa rumah sakit baru berkembang dimana sistem kerja kontrak belum diwajibkan. Hubungan yang baik membuat rumah sakit semakin nyaman sehingga kerja sama yang bersifat fleksibel tersebut masih terus berlanjut hingga sekarang dimana hubungan kerja sama sudah memasuki tahun kedelapan.

Supplier AM baru bekerja sama dengan RS X Depok selama 4 tahun, yakni dimulai dari tahun 2016. Sistem kerja sama antara *Supplier* AM dengan RS X Depok adalah sistem kontrak yang berdasar pada Perjanjian Kerja sama (PKS) yang sudah disetujui dan ditandatangani oleh kedua belah pihak. Hingga sekarang, RS X Depok tetap ingin memperpanjang kontrak kerja sama dengan *Supplier* AM.

Maka dari itu, dapat disimpulkan bahwa hubungan yang baik telah terjalin antara RS X Depok dengan masing-masing *supplier* bahan pangan. Kedua *supplier* tersebut memiliki kinerja yang cukup baik sehingga dapat bekerja sama dengan RS X Depok selama bertahun-tahun dan masih akan terus berlanjut. Kinerja dari masing-masing *supplier* dari

tahun ke tahun cenderung stabil tanpa ada permasalahan yang berarti. Hal ini juga menunjukkan bahwa kedua *supplier* membawa dampak baik pada RS X Depok khususnya dalam hal pemenuhan gizi.

Dampak Kinerja *Supplier* Bahan Pangan Terhadap RS X Depok

Berdasarkan uraian kinerja para *supplier* bahan pangan, pengaruh dari baiknya kinerja tersebut untuk RS X Depok sendiri yaitu terpenuhinya kebutuhan bahan pangan rumah sakit dan terjaganya persediaan bahan pangan sehingga mempertahankan *performance* rumah sakit dalam pemenuhan gizi. Apabila *supplier* memiliki kinerja yang baik seperti bahan pangan sampai tepat waktu dengan kualitas yang baik, otomatis rumah sakit sebagai pelanggan akan puas dan percaya dengan para *supplier* tersebut. Penetapan harga yang tepat juga membuat rumah sakit dapat meminimalisir biaya pembelian.

Pasien tidak pernah memberi tanggapan negatif terkait makanan dan minuman yang disajikan, terutama pada buah-buahan yang langsung dikonsumsi. Hal yang sama juga dirasakan oleh para pekerja rumah sakit yang makan di *pantry*. Sebaliknya, jika kinerja *supplier* bahan pangan kurang bagus atau bahkan

buruk, maka akan mengakibatkan rumah sakit dipandang kurang baik dalam pemenuhan gizi. Contohnya adalah ketika bahan pangan yang dikirimkan tidak segar, bersih dan higienis bisa saja memberikan pengaruh negatif bagi kesehatan pasien sehingga dapat mencemarkan nama baik rumah sakit.

Kinerja para *supplier* secara tidak langsung membantu rumah sakit dalam menghadapi persaingan khususnya persaingan antar rumah sakit khususnya di Kota Depok. Kinerja yang baik pada *supplier* bahan pangan akan membuat RS X Depok dapat terus bersaing dengan rumah sakit lainnya dalam meningkatkan pelayanan kesehatan, terutama dalam pelayanan gizi.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Kedua *supplier* bahan pangan RS X Depok memiliki kinerja yang baik apabila ditinjau secara keseluruhan. Namun *Supplier* BJ sedikit lebih unggul dibandingkan dengan *Supplier* AM. *Supplier* BJ yang unggul dalam semua aspek kinerja *supplier* hanya memasok satu jenis bahan pangan yakni beras, sedangkan *Supplier* AM harus memasok berbagai macam bahan pangan dengan jenis dan bobot yang berbeda-beda.

Supplier AM yang unggul hampir di seluruh aspek kinerja *supplier* memiliki kekurangan pada *supply quality* seperti berat daging yang kurang sesuai serta cangkang telur yang kurang bersih. Namun *Supplier* AM berhasil mempertahankan jalinan kerja sama dengan rumah sakit selama 4 tahun karena kemampuannya dalam memasok berbagai macam bahan pangan dengan jenis dan bobot yang berbeda-beda secara terus menerus. Kekurangan *Supplier* AM dapat ditoleransi karena masih dapat ditangani.

Kinerja para *supplier* bahan pangan juga membawa pengaruh baik pada penyelenggaraan gizi RS X Depok. Kebutuhan bahan pangan selalu terpenuhi dan persediaan bahan pangan ikut terjaga. Para konsumen tidak pernah memberi tanggapan negatif terkait makanan dan minuman yang disajikan. Rumah sakit merasa cukup nyaman dengan kinerja para *supplier* bahan pangan karena aktivitas pemenuhan gizi selalu berjalan lancar.

Saran

1. Rumah sakit sebaiknya melakukan penilaian atau peninjauan kinerja *supplier* secara berkala, sehingga kinerja *supplier* dari waktu ke waktu dapat terdokumentasi.
2. Rumah sakit lebih mendengarkan informasi berupa kendala yang dihadapi oleh *supplier* terutama dalam hal pemesanan secara mendadak di malam hari sehingga bahan pangan harus dibeli di supermarket dengan harga yang lebih mahal.
3. Rumah sakit sebaiknya memilih bahan pangan dengan lebih memperhatikan kadar gizi dan zat yang terkandung di dalamnya.
4. Rumah sakit sebaiknya memilih *supplier* dengan strategi *multiple sourcing* untuk menghindari hal-hal yang tidak diinginkan dalam proses pengadaan bahan pangan.
5. *Supplier* sebaiknya mengintrospeksi kekurangan yang masih dapat diperbaiki untuk mempertahankan hubungan kerja sama yang sudah berjalan cukup lama. *Supplier* BJ harus lebih mengencangkan distribusi ketika produksi beras sedang menurun agar lonjakan harga beras dapat diminimalisir. Sedangkan *Supplier* AM harus lebih memperhatikan dan memprioritaskan kesesuaian berat dan kebersihan bahan pangan sebelum diterima oleh rumah sakit.
6. Peneliti selanjutnya disarankan untuk melakukan penelitian dengan metode

kuantitatif untuk memperoleh hasil yang lebih objektif dan akurat.

DAFTAR PUSTAKA

- Adhiana, T. P., Krisnawati, M., & Asyari, H. (2019). Evaluasi Kinerja Pemasok Bahan Baku Menggunakan Metode Fuzzy Promethee. *Dinamika Rekayasa*, 15(2): 107.
- Alhamidy, F. (2006). Analisis Model Pengadaan Bahan Makanan Kering Berdasarkan Metode EOQ pada Instalasi Gizi Rumah Sakit Roemani Semarang. *Disertasi*. Semarang: Universitas Diponegoro.
- Apriyanto, I. (2018). Analisis Pemilihan Pemasok Bahan Baku dengan Menggunakan Metode Analytical Hierarchy Process untuk Menentukan Supplier Terbaik pada Rumah Makan Sidamulya Parongpong Bandung Barat. *Prosiding Manajemen*, 4(2): 1079-1089.
- Asamoah, D., Annan, J., & Nyarko, S. (2012). AHP Approach for Supplier Evaluation and Selection in a Pharmaceutical Manufacturing Firm in Ghana. *International Journal of Business and Management*, 7(10): 49-62.
- Budaya, L. S. E. (2013). Analisis Pengaruh Pembelian Strategik dan Pengembangan Pemasok Terhadap Kinerja Pemasok serta Pengaruhnya Terhadap Kelangsungan Hubungan Dengan Pemasok (Studi Kasus di PT DJARUM). *Tesis*. Semarang: Universitas Diponegoro.
- Chopra, S., & Meindl, P. (2007). *Supply Chain Management: Strategy, Planning & Operation*. 3rd Ed. Pearson Prentice Hall.
- Hendayani, R., & Pangestika, S. (2015). Analisis Kinerja Supplier pada Usaha Kecil Menengah (UKM) Jamur Tiram di Lampung Timur. *Jurnal Studi Manajemen dan Bisnis*, 2(2): 202-209.
- Herbon, A., Moalem, S., Shnaiderman, H., & Templeman J. (2012). Dynamic weights approach for off-line sequencing of supplier selection over a finite planning horizon. *International Journal of Physical Distribution & Logistics Management*, 42(5): 434-463.
- Li, D., & Nagurney, A. (2017). Supply chain performance assessment and supplier and component importance identification in a general competitive multitiered supply chain network model. *Journal of Global Optimization*, 67(1-2): 223-250.
- Ramadhani, P. D., Koestiono, D., & Maulidah, S. (2014). Analisis Tingkat Kepuasan Konsumen Terhadap Kinerja Pelayanan Pemasok Bunga Krisan. *HABITAT*, 25(3): 151-161.
- Setiawan, N., & Hendayani, R. (2015). Analisis Kinerja Pemasok Pada Rantai Pasok Perusahaan Importir CV. Prisma Raya. *Jurnal Sosiohumanitas*, 17(2): 193-202.
- Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian Kualitatif untuk Penelitian yang Bersifat: Eksploratif, Enterpretif, Interaktif dan Konstruktif*. Alfabeta. Bandung.
- Sulistiyani, E., Amir, M. I. H., Yusuf, K. R., & Nasrullah, D. I. (2017). Implementasi Metode Analytical Hierarchy Process (AHP) Sebagai Solusi Alternatif Dalam Pemilihan Supplier Bahan Baku Apel di PT. Mannasatria Kusumajaya. *Technology Science and Engineering Journal*, 1(2): 87-101.

Wardhana, D. A. K., & Prastawa, H. (2018). Analisis Pemilihan Supplier dengan Menggunakan Metode Analytical Hierarchy Process (Studi Kasus: UMKM Diana Bakery). *Industrial Engineering Online Journal*, 6(4).

Yulawati, D., & Sanusi, A. (2015). Pemodelan Evaluasi Kinerja Supplier Dengan Metode Analytic Hierarchy Process (AHP) Pada Layanan Obat Rumah Sakit. *Jurnal TIM Darmajaya*, 1(1): 49-68.