

## IDENTIFIKASI FAKTOR DAN TANTANGAN DI SEKTOR PERUNGGASAN UNTUK MENINGKATKAN KELINCAHAN BISNIS DI AGROINDUSTRI INDONESIA: TINJAUAN LITERATUR

Matthew Lawrenta<sup>1)</sup>, Joniarto Parung<sup>2)</sup>, Eric Wibisono<sup>3)</sup>

<sup>1,2)</sup> Program Studi Magister Teknik Industri Universitas Surabaya

e-mail: <sup>1)</sup>s164122500@student.ubaya.ac.id, <sup>2)</sup>jparung@staff.ubaya.ac.id, <sup>3)</sup>ewibisono@staff.ubaya.ac.id

### ABSTRAK

*Industri peternakan di Indonesia, terutama sektor unggas, memiliki peran yang sangat penting dalam menjaga keamanan pangan nasional dengan menyediakan sumber protein hewani yang krusial. Karena itu, keluwesan bisnis sangat dibutuhkan untuk mengatasi masalah perubahan permintaan yang dapat berubah sewaktu-waktu. Sudah banyak industri di sektor ini yang mengalami kemunduran karena perubahan permintaan yang tidak diantisipasi. Tetapi dalam menerapkan keluwesan bisnis, banyak faktor yang perlu dipertimbangkan, contohnya struktur organisasi yang masih tradisional, birokrasi yang memperlambat jalannya perubahan, dan budaya perusahaan yang enggan berubah. Makalah ini bertujuan untuk mengidentifikasi berbagai masalah yang dihadapi perusahaan dalam mencapai keluwesan bisnis melalui tinjauan literatur menggunakan perangkat lunak Publish or Perish dan pencarian secara manual di Google Scholar. Artikel diseleksi dengan kata kunci yang sesuai tujuan dan relevansi dengan tujuan menyisakan 23 jurnal yang relevan dan dianalisis. Hasil tinjauan literatur menunjukkan bahwa manajemen rantai pasokan yang efektif, kepemimpinan manajemen yang inovatif, otomatisasi teknologi, adaptabilitas terhadap peristiwa tak terduga, investasi dalam pengembangan karyawan, dan pemahaman yang mendalam terhadap kebutuhan pelanggan merupakan faktor-faktor kunci yang memengaruhi keluwesan bisnis dalam industri perunggasan di Indonesia.*

**Kata kunci:** agroindustri, sektor unggas, keluwesan bisnis

### ABSTRACT

*The poultry industry in Indonesia, especially the poultry sector, plays a crucial role in ensuring national food security by providing essential animal protein sources. Therefore, business agility is highly necessary to address fluctuating demand issues that can change unpredictably. Many industries in this sector have faced setbacks due to unforeseen shifts in demand. However, in implementing business agility, numerous factors need consideration, such as traditional organizational structures, bureaucratic processes that impede change, and a corporate culture resistant to transformation. This research aims to identify various challenges faced by companies in achieving business agility through a literature review using Publish or Perish software and manual searches on Google Scholar, resulting in the selection and analysis of 23 relevant journals. The findings from the literature review indicate that effective supply chain management, innovative management leadership, technological automation, adaptability to unforeseen events, investment in employee development, and a deep understanding of customer needs are key factors influencing business agility in the poultry industry in Indonesia.*

**Keywords:** agroindustry, poultry sector, business agility

## INTRODUCTION

Industri unggas adalah bagian penting dari peternakan Indonesia. Selain menyerap banyak tenaga kerja, industri ini juga pemasok utama makanan dan protein hewani, sehingga menjadi penggerak ekonomi yang penting [1]. Industri unggas di Indonesia didasarkan pada dua hal yaitu jenis hewan dan proses produksinya. Untuk jenisnya sendiri, industri unggas berfokus pada hewan unggas seperti ayam, bebek, angsa, kalkun, dan lainnya. Berdasarkan proses produksinya, ada produksi pakan ternak, pembibitan unggas, peternakan unggas dan unggas petelur, sampai ke rumah potong hewan. Bisnis ini merupakan bisnis yang dapat dijalankan oleh peternak/industri kecil hingga peternak/perusahaan besar. Selain itu, banyak pihak yang mendukung adanya industri unggas, seperti perusahaan kelapa sawit (karena sawit dipakai untuk bahan baku pakan), pabrik peralatan ternak, perusahaan obat hewan,

perusahaan pengiriman, pabrik pengolahan daging, pedagang, toko yang menjual unggas, dan lain-lain. Betapa pentingnya industri unggas ini terlihat dari banyaknya orang yang bekerja di dalamnya. Menurut Badan Pusat Statistik Indonesia pada tahun 2021, terdapat 397 perusahaan peternakan unggas di Indonesia dan 361 perusahaan di antaranya berstatus aktif, 24 perusahaan dengan status tutup sementara, dan 12 perusahaan berstatus tutup. Dari 385 perusahaan peternakan unggas yang aktif dan tutup sementara, terdapat 150 perusahaan yang melakukan kegiatan pembibitan unggas dan 235 perusahaan yang melakukan kegiatan budidaya unggas [2].

Industri perunggasan Indonesia, meskipun merupakan sektor penting dalam perekonomian nasional, juga menghadapi berbagai tantangan. Salah satu faktor yang menjadi tantangan adalah masalah kebijakan pemerintah. Salah satu contoh kasus di industri unggas khususnya ayam, pada tahun 2010, pemerintah meluncurkan inisiatif untuk meningkatkan konsumsi daging ayam. Meskipun memiliki tujuan yang baik, kebijakan ini tidak diimbangi dengan kampanye pemasaran yang baik. Akibatnya, kebijakan tersebut secara tidak sengaja mendorong investasi besar-besaran di bidang peternakan unggas ayam potong, yang berujung pada masalah kelebihan pasokan. Masalah ini semakin diperparah oleh tingkat konsumsi daging ayam per kapita di Indonesia yang masih tergolong rendah dibandingkan dengan negara lain. Hal ini menyebabkan harga daging ayam turun drastis, yang pada akhirnya berdampak negatif terhadap profitabilitas peternak dan stabilitas industri perunggasan secara keseluruhan [3].

Faktor lain yang terjadi adalah munculnya pandemi COVID-19 telah memperparah tantangan yang sudah ada di industri perunggasan dan semakin menegaskan kebutuhan akan keluwesan (agilitas) dalam sektor industri unggas. Pelaku industri harus beradaptasi dengan penggunaan teknologi daring atau komunikasi jarak jauh telah mendorong perubahan perilaku konsumen, sehingga diperlukan adaptasi cepat proses bisnis untuk menghadapi kondisi pasar yang terus berkembang [4]. Pandemi Covid-19 [5] yang disebabkan oleh virus corona baru SARS-CoV-2, telah menimbulkan tantangan signifikan di berbagai sektor bisnis, berdampak pada kesehatan, ekonomi, dan dinamika sosial. Krisis global ini juga mengganggu semua aspek rantai pasokan makanan, termasuk produksi, pemrosesan, perdagangan, dan logistik, baik domestik maupun internasional. Secara khusus, industri perunggasan Indonesia, sebagai komponen penting pasokan pangan, telah sangat terpengaruh.

Mempelajari dua kasus di atas, maka konsep keluwesan bisnis menjadi semakin penting. Keluwesan bisnis [6] adalah kemampuan untuk "peka", "sigap", dan "berubah". "Peka" berarti mampu mendeteksi peluang dan tantangan baru di sekitar kita, seperti perubahan teknologi atau selera konsumen. "Sigap" berarti pandai mengatur sumber daya yang terbatas untuk memanfaatkan peluang tersebut. "Berubah" berarti mau menyesuaikan cara kerja lama dengan kondisi yang baru. Kemampuan ini sangat penting, terutama di jaman yang penuh perubahan, agar perusahaan bisa terus berinovasi dan bersaing. Perusahaan yang luwes memiliki ciri khas yaitu fleksibel. Artinya, mereka bisa cepat mengambil keputusan dan menyesuaikan diri dengan perubahan pasar. Dengan begitu, perusahaan bisa menghemat biaya, meningkatkan kualitas layanan, dan pada akhirnya bisa memenuhi permintaan pelanggan dengan lebih baik [7]. Meskipun demikian, peralihan bentuk menuju keluwesan bisnis bukanlah hal yang mudah, terutama bagi perusahaan besar yang sudah terbiasa dengan model efisiensi tradisional.

Untuk mengatasi tantangan tersebut, industri perunggasan Indonesia perlu lebih mengutamakan sifat-sifat seperti kreativitas, pembelajaran berkelanjutan, kemampuan merespons, dan kemampuan beradaptasi dibandingkan hanya fokus pada skala dan efisiensi saja, atau sering juga disebut sebagai bagian atau ciri dari keluwesan bisnis [8]. Dari sini dapat diketahui pentingnya keluwesan bisnis dalam sektor industri unggas, walaupun

implementasi atau penerapannya masih belum sepenuhnya dijalankan sesuai dengan teori yang ada. Tinjauan literatur ini diharapkan dapat membantu mengidentifikasi faktor dan tantangan pencapaian keluwesan bisnis tersebut [9].

## **METODOLOGI PENELITIAN**

Penelitian yang dituangkan dalam makalah ini bertujuan untuk memahami faktor-faktor dan tantangan-tantangan yang mempengaruhi keluwesan bisnis dalam industri perunggasan. Melalui tinjauan pustaka, penelitian ini akan menganalisis penerapan konsep keluwesan bisnis serta solusi-solusi yang diusulkan untuk mengatasi masalah tersebut. Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah kajian pustaka atau tinjauan jurnal, yang memungkinkan pengumpulan informasi dari berbagai sumber literatur yang kredibel dan relevan.

Penelitian ini melibatkan beberapa tahap. Pertama, pencarian literatur yang relevan dilakukan melalui pencarian daring di database jurnal ilmiah, perpustakaan universitas, dan situs web terkait. Database yang digunakan mencakup berbagai sumber akademik seperti *Google Scholar*, yang dikenal memiliki koleksi publikasi ilmiah yang luas. Kedua, setelah mengumpulkan sejumlah literatur, jurnal-jurnal dievaluasi dan dipilih berdasarkan kriteria penelitian yang ketat untuk memastikan relevansi dan kredibilitas. Ketiga, informasi dari jurnal-jurnal terpilih dianalisis untuk mengidentifikasi temuan-temuan dan tren utama dalam literatur terkait kelincahan bisnis di industri perunggasan. Terakhir, kesimpulan dari penemuan tinjauan literatur yang telah diteliti akan ditulis, merangkum wawasan dan rekomendasi yang dihasilkan dari analisis tersebut.

Dari informasi tahapan pencarian jurnal tersebut, jurnal-jurnal yang akan diteliti dipilih dalam periode 2012 hingga 2024 untuk memastikan bahwa informasi yang terkandung masih relevan dan terkini dalam rentang waktu 12 tahun terakhir. Untuk pencarian data jurnal, digunakan perangkat lunak *Publish or Perish* dengan sumber data diambil dari *Google Scholar*, menggunakan kata kunci "*Agility, Indonesia, Poultry, Sector*". Dari pencarian ini, ditemukan 64 jurnal yang relevan. Selain itu, pencarian jurnal secara manual juga dilakukan di situs *website Google Scholar* dengan kata kunci yang sama, menghasilkan 483 jurnal. Jurnal yang dicari tidak hanya yang berasal dari Indonesia dan studi kasus saja. Dari kedua sumber tersebut, dilakukan pencocokan kata kunci secara manual dengan topik jurnal yang dibuat, untuk menemukan jurnal yang paling relevan, sehingga didapatkan 23 jurnal yang akan dianalisis lebih lanjut.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

Berdasarkan tabel hasil tinjauan pustaka, proses analisa dilakukan guna melihat faktor dan tantangan yang mempengaruhi keluwesan bisnis di industry unggas. Proses Analisa melibatkan penggunaan table yang terbagi menjadi delapan kolom. Kolom tersebut berisikan, Nomor (penomoran berdasarkan jumlah literatur yang dianalisa), Pembuat (pembuat literatur), Judul (judul literatur), Tipe Industri (jenis industri berdasarkan produk yang dihasilkan), Negara (negara yang dipakai sebagai subjek penelitian literatur), Kategori (jenis industri berdasarkan jumlah karyawan, yang dibagi menjadi Industri ber skala besar dengan jumlah tenaga kerja 100 orang atau lebih, Industri ber skala sedang dengan jumlah tenaga kerja 20-99 orang, Industri ber skala kecil dengan jumlah tenaga kerja 5-19 orang, dan Industri ber skala kecil ke besar bila subjek penelitian dilakukan secara global dengan lebih dari satu subjek industri), dan yang terakhir adalah kolom Faktor (faktor yang mempengaruhi keluwesan bisnis).

Hasil analisa tinjauan literatur, negara Indonesia mendominasi dengan 47.83% dari total penelitian, menunjukkan fokus yang kuat pada industri unggas dan broiler di negara tersebut. Penelitian di negara secara global, menyumbang 17.39%, yang menunjukkan

bahwa isu-isu yang dibahas memiliki relevansi luas di berbagai negara. Negara-negara lain seperti Inggris dan Oman masing-masing menyumbang 4.35%, menandakan adanya kontribusi dari studi internasional. Sebanyak 26.09% dari penelitian tidak memiliki data negara yang spesifik, yang menunjukkan bahwa beberapa penelitian bersifat umum atau tidak terikat pada satu lokasi geografis tertentu.

Industri unggas mendominasi dengan 39.13% dari total penelitian, menunjukkan fokus yang kuat pada aspek-aspek yang berkaitan dengan produksi dan manajemen unggas. Industri broiler, yang merupakan subset dari industri unggas, menyumbang 13.04%. Industri daging 8.70%, dan industri makanan serta industri daging ayam masing-masing menyumbang 4.35%. Industri manufaktur 4.35%, dan 26.09% dari penelitian tidak memiliki data spesifik tentang tipe industri, menunjukkan adanya penelitian yang bersifat umum atau tidak terikat pada satu tipe industri tertentu.

Kategori skala industri "Industri ber skala kecil ke besar" mendominasi dengan 47.83% dari total penelitian, menunjukkan bahwa banyak penelitian mencakup berbagai skala operasi industri, dari kecil hingga besar. Industri ber skala kecil 8.70% dan Industri ber skala sedang dan Industri ber skala besar 4.35%. Sebanyak 34.78% dari penelitian tidak memiliki data spesifik mengenai skala industri, menunjukkan adanya studi yang bersifat umum atau tidak terikat pada satu skala industri tertentu.

### **Faktor yang mempengaruhi Keluwesan Bisnis**

Penelitian ini mengidentifikasi berbagai faktor yang memengaruhi keluwesan bisnis dalam industri perunggasan Indonesia. Faktor-faktor tersebut dapat dikategorikan menjadi dua kategori utama.

Tabel 1. Kategori faktor

<b>Bisnis Operasi (Internal)</b>	<b>Bisnis Strategi (Eksternal)</b>
Manajemen rantai pasok	Kejadian tidak terduga
Teknologi	Minat
Sumber daya manusia	Ekonomi konsumen
Lokasi	Hubungan dengan pelanggan
Manajemen kepemimpinan	Persaingan

Kategori faktor yang pertama adalah Operasional Bisnis, yang terdiri dari Manajemen Manajemen Rantai Pasokan, Teknologi, Sumber daya manusia, Lokasi, Manajemen Kepemimpinan. Faktor **Manajemen Rantai Pasok** mencakup kemampuan untuk beradaptasi dengan perubahan permintaan pasar, fluktuasi harga bahan baku, dan gangguan rantai pasokan. Untuk faktor **Teknologi**, diketahui bahwa bila menerapkan teknologi yang tepat maka dapat meningkatkan keluwesan bisnis dengan memungkinkan perusahaan untuk mengotomatisasi proses, meningkatkan efisiensi, dan membuat keputusan yang lebih cepat dan tepat. Faktor **Sumber daya manusia** merupakan karyawan yang kompeten, termotivasi, dan adaptif untuk mendukung keluwesan bisnis. Perusahaan perlu berinvestasi dalam pengembangan sumber daya manusia untuk memastikan bahwa karyawan mereka memiliki keterampilan dan pengetahuan yang dibutuhkan untuk beradaptasi dengan perubahan. Untuk faktor **Lokasi** yang dilihat adalah masalah akses perusahaan ke sumber daya, pasar, dan pelanggan. Faktor **Manajemen kepemimpinan** yang merupakan seni dan ilmu mengelola orang dan sumber daya untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien, yang melibatkan pengembangan visi, motivasi, dan pemberdayaan karyawan, serta pengambilan keputusan strategis dan penerapan sistem dan proses yang mendukung pencapaian tujuan organisasi.

Kategori faktor yang kedua adalah Strategi Bisnis yang terdiri dari faktor Kejadian tidak terduga, Minat, Ekonomi konsumen, Hubungan dengan pelanggan, Persaingan. Dalam faktor **Kejadian tidak terduga**, industri perunggasan rentan terhadap berbagai kejadian tak terduga, seperti wabah penyakit (contohnya adalah *Covid-19*) dan bencana alam. Faktor

**Minat** berisi minat pelanggan atau masyarakat untuk mengkonsumsi makanan yang berbahan dasar unggas. Faktor **Ekonomi konsumen** merupakan kondisi ekonomi dari pelanggan yang mempengaruhi daya beli dari konsumen sehingga mengurangi atau menambah jumlah pembelian produk unggas. Faktor **Persaingan** merupakan persaingan yang ketat di industri perunggasan yang mendorong perusahaan untuk terus berinovasi dan meningkatkan keluwesan bisnis agar tetap kompetitif. Faktor **Hubungan dengan pelanggan** adalah interaksi dan hubungan yang terjalin antara perusahaan dengan pelanggannya, bilamana pelanggan diberikan pengalaman membeli yang baik, maka pelanggan dapat kembali membeli produk unggas. Berdasarkan tinjauan pustaka, dibuatkan tabel sebagai berikut:

Tabel 2. Hasil Perbandingan

Hasil Perbandingan		
Nama Faktor	Jurnal	Persentase
Manajemen rantai pasok	9	45%
Manajemen kepemimpinan	5	25%
Teknologi	2	10%
Kejadian tidak terduga	2	10%
Sumber daya manusia	1	5%
Hubungan dengan pelanggan	1	5%
Persaingan	1	5%
Minat	1	5%

Dari total 23 jurnal yang dianalisis, faktor Manajemen rantai pasok dan Manajemen kepemimpinan merupakan fokus utama yang lebih dominan daripada faktor lainnya. Manajemen rantai pasok teridentifikasi di 9 jurnal (45%) dan Manajemen kepemimpinan teridentifikasi di 5 jurnal (25%), sehingga secara bersama-sama menyumbang 70% dari keseluruhan jurnal yang dianalisis. Pembahasan faktor Manajemen rantai pasok menyoroti pentingnya manajemen rantai pasokan yang efisien untuk menjaga keluwesan operasional dan responsibilitas terhadap dinamika pasar yang cepat berubah. Di sisi lain, Manajemen kepemimpinan menekankan peran strategis kepemimpinan dalam memimpin perubahan, mendorong inovasi, dan mengelola sumber daya manusia dengan efektif.

Meskipun faktor yang lain memiliki kontribusi yang lebih kecil, kategori lainnya juga memiliki relevansi penting dalam memainkan peran keluwesan bisnis. Teknologi berisi dua jurnal (10%), Kejadian Tak Terduga berisi dua jurnal (10%), Persaingan berisi satu jurnal (5%), Ekonomi Konsumen berisi satu jurnal (5%), Sumber Daya Manusia berisi satu jurnal (5%), Minat berisi satu jurnal (5%).

### Tantangan yang dihadapi dalam implementasi Keluwesan Bisnis

Secara keseluruhan, hasil analisis ini menunjukkan bahwa untuk mencapai kesuksesan dalam menjalankan keluwesan bisnis di industri perunggasan Indonesia, terdapat tantangan-tantangan bagi perusahaan untuk memiliki fondasi yang kuat dalam manajemen rantai pasokan dan kepemimpinan yang mampu mengarahkan inovasi dan perubahan. Selain fokus utama pada Supply Chain Management dan Leadership Management, aspek-aspek lain seperti inovasi, kebutuhan pelanggan, ketahanan terhadap perubahan, dan pemanfaatan teknologi untuk memastikan pertumbuhan bisnis yang berkelanjutan dan adaptasi yang efektif terhadap perubahan pasar juga perlu mendapat perhatian.

Karena itu untuk mencapai hal ini, terdapat beberapa tantangan yang harus diperhatikan oleh sebuah industri perunggasan. Tantangan pertama adalah manajemen rantai pasokan yang efektif, yang mengharuskan perusahaan untuk mampu beradaptasi dengan perubahan permintaan pasar dan mengelola fluktuasi harga bahan baku serta gangguan dalam rantai pasokan [10]. Kemudian, diperlukan juga penerapan teknologi yang tepat guna untuk meningkatkan otomatisasi proses, efisiensi, dan keputusan yang lebih cepat dan akurat. Selain itu, manajemen sumber daya manusia yang efektif diperlukan untuk memastikan

karyawan memiliki keterampilan dan motivasi yang sesuai dengan tuntutan perubahan. Kejadian tak terduga seperti wabah penyakit dan bencana alam, juga menjadi tantangan yang harus dihadapi dalam menjaga keluwesan bisnis [11]. Persaingan yang ketat di pasar membutuhkan inovasi berkelanjutan untuk mempertahankan daya saing [12], dan yang terakhir adalah masalah pemahaman yang mendalam terhadap pentingnya belajar mengenai kegiatan keluwesan bisnis [13].

Tabel 3. Hasil Tinjauan Pustaka

Nomor	Tahun	Pembuat	Judul	Negara	Tipe Industri	Kategori	Faktor
1	2021	Clare Whitton, Diana Bogueva, Dora Marinova, Clive J.C. Phillips	Are we approaching peak meat consumption? Analysis of meat consumption from 2000 to 2019 in 35 countries and its relationship to gross domestic product [3]	Global	Industri Daging	Industri ber skala kecil ke besar	Lokasi
2	2023	Puti Retno Ali, Machjud Machjud, Sukardi Sukardi, Erliza Noor, Dwi Purnomo	Indonesian agroindustry business agility: Enablers and challenges in the poultry industry based on ISM model [14]	Indonesia	Industri Unggas	Industri ber skala kecil ke besar	Manajemen kepemimpinan
3	2019	R. Widiyanti, N. N. Hidayat, N. A. Setianto, S. Mastuti, K. Muatip	Vertical Integration of Broiler Industries in Indonesia (Analysis of Case Decisions Number 02/KPPU-I/2016) [15]	Indonesia	Industri Ayam	Industri ber skala kecil ke besar	Persaingan
4	2012	Helena Carvalho, Susana Garrido Azevedo, V. Cruz-Machado	Agile and resilient approaches to supply chain management: Influence on performance and competitiveness [4]	Data tidak ditemukan	Data tidak ditemukan	Data tidak ditemukan	Manajemen rantai pasok
5	2018	Vladimir Obradovi, Marija Todorovi, Sergey Bushuyev	Sustainability and agility in project management: contradictory or complementary? [16]	Data tidak ditemukan	Data tidak ditemukan	Data tidak ditemukan	Sumber daya manusia
6	2017	Steven H. Appelbaum, Rafael Calla, Dany Desautels, Lisa Hasan	The challenges of organizational agility (part 1) [17]	Data tidak ditemukan	Data tidak ditemukan	Data tidak ditemukan	Manajemen rantai pasok
7	2021	Puti Retno Ali, Machjud Machjud, Sukardi Sukardi, Erliza Noor, Dwi Purnomo	The Challenges in Indonesia Poultry Industry Business [8]	Indonesia	Industri Unggas	Industri ber skala kecil ke besar	Ekonomi konsumen
8	2016	David Teece, Margaret Peteraf, Sohvi Leih	Dynamic capabilities and organizational agility: Risk, uncertainty, and strategy in the innovation economy [6]	Data tidak ditemukan	Data tidak ditemukan	Data tidak ditemukan	Manajemen kepemimpinan
9	2019	Leonardus W. Wasono Mihardjo, Sasmoko, Firdaus Alamsyah, Elidjen	Boosting the firm transformation in industry 5.0: Experience-agility innovation model [7]	Data tidak ditemukan	Data tidak ditemukan	Data tidak ditemukan	Minat
10	2022	Ika Yunita, Sawarni Hasibuan, Hermawan Thaheer	Identification of Key Agility Variables to Improve Poultry Supply Chain Sustainability: Indonesian Case [5]	Indonesia	Industri Unggas	Industri ber skala kecil ke besar	Manajemen rantai pasok, Kejadian tidak terduga
11	2019	Y Fendria, RSU Djaja, R Muhammad	Simulating a new business model: a dynamic business model approach study on PT. Amm poultry partnership company [18]	Indonesia	Industri Unggas	Industri ber skala kecil	Ekonomi konsumen. Persaingan
12	2022	J Korompis, ZIH Tarigan, OY Yuliana	The effect of information management capability, collaboration, and supply chain resilience on company performance [19]	Indonesia	Data tidak ditemukan	Data tidak ditemukan	Manajemen rantai pasok
13	2023	QSA Ali, MH Hanafiah, SH Mogindol	Systematic literature review of Business Continuity Management (BCM) practices: Integrating organisational resilience and performance in Small and medium enterprises (SMEs) BCM framework [20]	United Kingdom	Data tidak ditemukan	Industri ber skala kecil	Manajemen kepemimpinan
14	2020	M Ben-Daya, E Hassini, Z Bahroun, Bayan Hassan Banimfreg	The role of internet of things in food supply chain quality management: A review [21]	Data tidak ditemukan	Industri Makanan	Data tidak ditemukan	Teknologi
15	2023	A Caccialanza, D Cerrato, D Galli	Sustainability practices and challenges in the meat supply chain: a systematic literature review [22]	Data tidak ditemukan	Industri Daging	Data tidak ditemukan	Manajemen kepemimpinan

Lanjutan Tabel 3. Hasil Tinjauan Pustaka

Nomor	Tahun	Pembuat	Judul	Negara	Tipe Industri	Kategori	Faktor
16	2021	<i>George Augustus Benjamin Aggrey, Lawrence Yaw Kusi, Ebenezer Afum, Victoria Yaa Osei-Ahenkan, Christine Norman, Kenneth Boateng Boateng, Joseph Amponsah Owusu</i>	Firm performance implications of supply chain integration, agility and innovation in agri-businesses: evidence from an emergent economy[23]	Global	Industri Unggas	Industri ber skala kecil ke besar	Manajemen rantai pasok
17	2017	<i>Mohammad Khadem ,Ahm Shamsuzzoha, Sujana Piya</i>	Optimization Modeling of a Poultry Industry Supply Chain Network[24]	Oman	Industri Unggas	Industri ber skala besar	Manajemen rantai pasok
18	2020	<i>Florinda Matos, Valter Vairinhos Isabel Salavisa, Leif Edvinsson, Maurizio Massaro</i>	Knowledge, People, and Digital Transformation Approaches for a Sustainable Future [25]	Data tidak ditemukan	Data tidak ditemukan	Data tidak ditemukan	Teknologi, Sumber daya manusia
19	2022	<i>Moh. Mukhsin</i>	Supply Chain Performance as a Mediating Factor in the Effect of Supply Chain Agility on Company Performance [26]	Indonesia	Industri Ayam	Industri ber skala kecil ke besar	Manajemen rantai pasok
20	2022	<i>Ahmed Hussein Attia Elsayed Mohammed</i>	Modeling and Simulation of Resilience in Agri-Food Supply Chains : Poultry Market Conceptual Case Study [27]	Global	Industri Unggas	Industri ber skala kecil ke besar	Manajemen rantai pasok, Kejadian tidak terduga
21	2022	<i>Moh. Mukhsin, HER Taufik, Asep Ridwan, Tulus Suryanto</i>	The mediation role of supply chain agility on supply chain orientation-supply chain performance Link [28]	India	Industri Manufaktur	Industri ber skala kecil ke besar	Manajemen rantai pasok
22	2022	<i>Rahmi Julianasari, Teguh Raharjo, Bob Hardian, Tiarna Simanungkalit</i>	Critical failure factor using topsis method – a case study of an Indonesian poultry agrotechnology startup [29]	Indonesia	Industri Unggas	Industri ber skala kecil	Manajemen kepemimpinan
23	2021	<i>Mukhsin, Moh.</i>	The effect of supply agility mediation through the relationship between trust and commitment on supply chain performance [30]	Indonesia	Industri Daging Ayam	Industri ber skala kecil	Manajemen rantai pasok

## KESIMPULAN

Berdasarkan hasil tinjauan pustaka terhadap faktor-faktor yang memengaruhi keluwesan bisnis dalam industri perunggasan di Indonesia, dapat disimpulkan bahwa Manajemen rantai pasok menjadi kunci utama dalam menjaga keluwesan operasional perusahaan. Manajemen yang efisien terhadap fluktuasi harga bahan baku, perubahan permintaan pasar, dan gangguan dalam rantai pasokan menjadi penting untuk mengoptimalkan efisiensi dan responsibilitas terhadap dinamika pasar yang cepat berubah. Selain itu, Manajemen kepemimpinan yang inovatif dan efektif diperlukan untuk mengarahkan perubahan, mendorong inovasi, dan mengelola sumber daya manusia dengan baik. Teknologi juga memiliki peran vital dalam meningkatkan otomatisasi proses operasional, memungkinkan pengambilan keputusan yang cepat dan tepat, serta meningkatkan efisiensi secara keseluruhan. Serta . Serta faktor pendukung lainnya seperti responsibilitas terhadap kejadian tak terduga seperti wabah penyakit atau bencana alam menunjukkan perlunya strategi adaptif yang responsif dari perusahaan. Investasi dalam pengembangan karyawan yang kompeten dan adaptif juga menjadi faktor pendukung keluwesan bisnis dan daya saing perusahaan perunggasan di pasar yang kompetitif, serta pemahaman terhadap kebutuhan pelanggan itu sendiri.

## DAFTAR PUSTAKA

- [1] Sukardi, “Formulasi Definisi Agroindustri dengan Pendekatan Backward Tracking,” *Jurnal Pangan*, vol. 20, no. 3, pp. 269-282, 2011.
- [2] Badan Pusat Statistik, “Statistik Perusahaan Peternakan Unggas 2021”

- [3] C. Whitton, D. Bogueva, D. Marinova, and C.J.C. Phillips, "Are we approaching peak meat consumption? Analysis of meat consumption from 2000 to 2019 in 35 countries and its relationship to gross domestic product," *Animals*, vol. 11, no. 12, 2021, doi: 10.3390/ani11123466.
- [4] H. Carvalho, S.G. Azevedo, and V. Cruz-Machado, "Agile and resilient approaches to supply chain management: Influence on performance and competitiveness," *Logistics Research*, vol. 4, no. 1–2, pp. 49–62, 2012, doi: 10.1007/s12159-012-0064-2.
- [5] I. Yunita, S. Hasibuan, and H. Thaheer, "Identification of Key Agility Variables to Improve Poultry Supply Chain Sustainability: Indonesian Case," *Industria: Jurnal Teknologi dan Manajemen Agroindustri*, vol. 11, no. 2, pp. 117–127, 2022, doi: 10.21776/ub.industria.2022.011.02.3.
- [6] D. Teece, M. Peteraf, and S. Leih, "Dynamic capabilities and organizational agility: Risk, uncertainty, and strategy in the innovation economy," *Calif Manage Rev*, vol. 58, no. 4, pp. 13–35, 2016, doi: 10.1525/cmr.2016.58.4.13.
- [7] L.W.W. Mihardjo, Sasmoko, F. Alamsyah, and Elidjen, "Boosting the firm transformation in industry 5.0: Experience-agility innovation model," *International Journal of Recent Technology and Engineering*, vol. 8, no. 2, Special Issue 9, pp. 735–742, 2019, doi: 10.35940/ijrte.B1154.0982S919.
- [8] P.R. Ali, M. Machfud, S. Sukardi, E. Noor, and D. Purnomo, "The Challenges in Indonesia Poultry Industry Business," Proceedings of the 11<sup>th</sup> Annual International Conference on Industrial Engineering and Operations Management, 2021.
- [9] X. Bronlet, "Business Agility: Which Are the Factors That Really Matter?," *International Journal of Economics, Business and Management Research*, vol. 7, no. 8, pp. 17–32, 2023, doi: 10.51505/ijebmr.2023.7802.
- [10] P. Setiawan, "Terkait Manajemen Rantai Pasok Perusahaan Furniture (Supply Chain Management)," *Journal of Social Science Management*, vol. 1, no. 2, pp. 1–7, 2024. [Online]. Available: <https://jurnal.ruangpikirindonesia.org/index.php/jssm/>
- [11] M. Kim and S. Chai, "The role of agility in responding to uncertainty: A cognitive perspective," *Advances in Production Engineering And Management*, vol. 17, no. 1, pp. 57–74, 2022, doi: 10.14743/apem2022.1.421.
- [12] A. Al Aidhi, M.A.K. Harahap, A.Y. Rukmana, S.P. Palembang, and A.A. Bakri, "Peningkatan Daya Saing Ekonomi melalui peranan Inovasi," *Jurnal Multidisiplin West Science*, vol. 2, no. 2, pp. 118–134, 2023.
- [13] E.K. Jayampathi, A.C. De Alwis, and M.J.M. Razi, "Role of Organizational Agility in Knowledge Management Orientation and Organizational Performance: A Systematic Literature Review," *Wayamba Journal of Management*, vol. 13, no. 1, pp. 1–27, 2022, doi: 10.4038/wjm.v13i1.7550.
- [14] P.R. Ali, M. Machfud, S. Sukardi, E. Noor, and D. Purnomo, "Indonesian agroindustry business agility: Enablers and challenges in the poultry industry based on ISM model," *Heliyon*, vol. 9, no. 6, 2023, doi: 10.1016/j.heliyon.2023.e16808.
- [15] R. Widiyanti, N.N. Hidayat, N.A. Setianto, S. Mastuti, and K. Muatip, "Vertical Integration of Broiler Industries in Indonesia (Analysis of Case Decisions Number 02/KPPU-I/2016)," in *IOP Conference Series: Earth and Environmental Science*, Institute of Physics Publishing, 2019. doi: 10.1088/1755-1315/372/1/012005.
- [16] V. Obradović, M. Todorović, and S. Bushuyev, "Sustainability and agility in project management: contradictory or complementary?," 2018.
- [17] S.H. Appelbaum, R. Calla, D. Desautels, and L. Hasan, "The challenges of organizational agility (part 1)," *Industrial and Commercial Training*, vol. 49, no. 1, pp. 6–14, 2017. doi: 10.1108/ICT-05-2016-0027.



- [18] F. Yudha, S.D. Raharja, and M. Rizal, “Simulating A New Business Model: A Dynamic Business Model Approach Study on PT. AMM Poultry Partnership Company,” *Russ J Agric Socioecon Sci*, vol. 92, no. 8, pp. 3–9, 2019, doi: 10.18551/rjoas.2019-08.01.
- [19] J. Korompis, Z.J.H. Tarigan, and O.Y. Yuliana, “Effect of Information Management Capability, Collaboration, and Supply Chain Resilience on Company Performance,” *Petra International Journal of Business Studies*, vol. 5, no. 2, pp. 227–238, 2022, doi: 10.9744/ijbs.5.2.227-238.
- [20] Q.S.A. Ali, M.H. Hanafiah, and S.H. Mogindol, “Systematic literature review of Business Continuity Management (BCM) practices: Integrating organisational resilience and performance in Small and medium enterprises (SMEs) BCM framework,” *International Journal of Disaster Risk Reduction*, vol. 99. 2023. doi: 10.1016/j.ijdr.2023.104135.
- [21] M. Ben-Daya, E. Hassini, Z. Bahroun, and B.H. Banimfreg, “The role of internet of things in food supply chain quality management: A review,” *Quality Management Journal*, vol. 28, no. 1, pp. 17–40, 2020. doi: 10.1080/10686967.2020.1838978.
- [22] A. Caccialanza, D. Cerrato, and D. Galli, “Sustainability practices and challenges in the meat supply chain: a systematic literature review,” *British Food Journal*, vol. 125, no. 12, pp. 4470–4497, 2023. doi: 10.1108/BFJ-10-2022-0866.
- [23] G.A.B. Aggrey, L.Y. Kusi, E. Afum, V.Y. Osei-Ahenkan, C. Norman, K.B. Boateng, and J.A. Owusu, “Firm performance implications of supply chain integration, agility and innovation in agri-businesses: evidence from an emergent economy,” *J Agribus Dev Emerg Econ*, vol. 12, no. 2, pp. 320–341, 2022, doi: 10.1108/JADEE-03-2021-0078.
- [24] M. Khadem, A. Shamsuzzoha, and S. Piya, “Optimization Modeling of a Poultry Industry Supply Chain Network,” *Int. J Sup. Chain. Mgt*, vol. 6, no. 2, pp. 27-32, 2017. [Online]. Available: <http://excelingtech.co.uk/>
- [25] F. Matos, V. Vairinhos, I. Salavisa, L. Edvinsson and M. Massaro, “Contributions to Management Science Knowledge, People, and Digital Transformation Approaches for a Sustainable Future.” [Online]. Available: <http://www.springer.com/series/1505>
- [26] M. Mukhsin, “Supply Chain Performance as a Mediating Factor in the Effect of Supply Agility on Company Performance,” *QUALITY*, vol. 24, no. 193, pp. 306-313, 2023.
- [27] A.H.A.E. Mohamed, “Modeling and Simulation of Resilience in Agri-Food Supply Chains: Poultry Market Conceptual Case Study” Master's thesis, Hamad Bin Khalifa University (Qatar), 2022.
- [28] M. Mukhsin, H.E.R. Taufik, A. Ridwan, and T. Suryanto, “The mediation role of supply chain agility on supply chain orientation-supply chain performance link,” *Uncertain Supply Chain Management*, vol. 10, no. 1, pp. 197–204, 2022, doi: 10.5267/j.uscm.2021.9.008.
- [29] R. Julianasari, T. Raharjo, B. Hardian, and T. Simanungkalit, “Critical Failure Factor Using Topsis Method-A Case Study of an Indonesian Poultry Agrotechnology Startup,” *J Theor Appl Inf Technol*, vol. 100, no. 20, pp. 5865- 5874, 2022, [Online]. Available: [www.jatit.org](http://www.jatit.org)
- [30] M. Mukhsin and T. Suryanto, “The effect of supply agility mediation through the relationship between trust and commitment on supply chain performance,” *Uncertain Supply Chain Management*, vol. 9, no. 3, pp. 555–562, 2021, doi: 10.5267/j.uscm.2021.6.006.