

## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

#### 2.1 Teh (*Camellia sinensis*)

Teh adalah tanaman tahunan penghasil minuman beraroma yang tumbuh baik didataran tinggi dengan klasifikasi sebagai berikut:

Divisi	: <i>Plantae</i>
Subdivisi	: <i>Spermatophyta</i>
Kelas	: <i>Dicotyledonae</i>
Ordo	: <i>Theales</i>
Family	: <i>Theaceae</i>
Genus	: <i>Camellia</i>
Spesies	: <i>Camellia sinensis</i> . (Ngatimin <i>et al.</i> , 2020)

Salah satu komoditas perkebunan yang diperdagangkan secara internasional dan mempunyai peran penting bagi perekonomian nasional adalah teh. Teh termasuk minuman populer di dunia yang banyak diminati, selain itu pengetahuan tentang khasiat mengkonsumsi teh menjadikan teh sebagai komoditas andalan ekspor bagi Indonesia (Zakariyah *et al.*, 2014). Dewasa ini perkembangan dan terobosan teknologi telah banyak berperan dalam mengembangkan keragaman produk berbasis teh. Keberagaman produk berbasis teh sudah banyak diaplikasikan dan dimanfaatkan oleh para pelaku usaha industri pangan, farmasi, maupun kecantikan (Prawira & Rohdiana, 2018).

Indonesia merupakan negara produsen teh ke 7 dengan sumbangsih 3% dari total ekspor dunia. Perkembangan produksi teh di Indonesia periode 1984 - 2019 mengalami fluktuasi. Selama Tahun 2010-2019 rata-rata pertumbuhan teh turun sebesar 0,88% per tahun (Direktorat Jenderal Perkebunan, 2019). Rendahnya produksi teh dalam negeri secara langsung mempengaruhi volume ekspor teh Indonesia. Tahun 2013 ekspor teh Indonesia berada diangka 70.840 ton dan pada Tahun 2017 turun menjadi 54.187 ton (Kementerian Pertanian, 2018). Harga jual teh Indonesia cenderung mengalami penurunan di pasar global. Salah satu faktor penyebab rendahnya harga produk teh yaitu kualitas teh Indonesia yang masih kalah bersaing dipasar internasional (BPS, 2018).

Permintaan teh Indonesia di pasar dunia cenderung mengalami penurunan dikarenakan negara-negara pesaing mampu menawarkan teh dengan kualitas yang lebih baik dan harga yang relatif murah. Harga teh Indonesia pada Tahun 2017 untuk ekspor rata-rata US\$ 1.97/kg sementara harga rata-rata teh dunia berkisar pada angka US\$ 2.71/kg (Direktorat Jenderal Perkebunan, 2017). Beberapa pasar utama teh yang telah dikuasai Indonesia, berhasil diambil alih oleh negara produsen teh lainnya. Indonesia mampu mengeksportir the sekitar 70% ke beberapa negara dan menjadi eksportir teh terbesar kelima di dunia setelah Kenya, Sri Lanka, India dan Vietnam (Sidabalok, 2017).

Jenis teh yang dikonsumsi beraneka ragam sesuai kebutuhan masyarakat saat ini, yaitu teh hitam, teh hijau, teh oolong, dan teh putih. Teh yang paling banyak diproduksi yaitu teh hitam sekitar 78%, teh hijau 20% dan sisanya 2% teh oolong dan teh putih (Djaafar *et al.*, 2021). Teh hitam banyak dikonsumsi masyarakat luas

untuk relaksasi. Teh memberi banyak manfaat bagi masyarakat dalam bidang kesehatan seperti anti *aging*, mencegah berat badan berlebih, mencegah stress dan cemas, dan anti kanker (Leonardo *et al.*, 2019)

## 2.2 Rantai Pasok

Rantai pasok (*supply chain*) merupakan sekumpulan aktifitas atau kegiatan yang terlibat dalam proses transformasi dan distribusi barang mulai dari bahan baku paling awal dari alam sampai produk jadi pada konsumen akhir. Rantai pasok merupakan jaringan organisasi yang mencakup kegiatan dari hulu (*upstream*) ke hilir (*downstream*) sehingga menghasilkan nilai barang dan jasa pada konsumen akhir (Indrajit & Djokopranoto, 2002; Sihombing & Sumarauw, 2015). Setiap fungsi atau proses yang ada didalam rantai pasok didukung oleh proses pemasaran, operasional, distribusi, keuangan, dan servis untuk pelanggan. Proses-proses tersebut harus dapat disampaikan dalam kuantitas yang tepat dalam waktu yang tepat, serta lokasi yang tepat agar dapat meminimalisasi biaya. Dalam rantai pasok terdapat beberapa pelaku yang terlibat yaitu *supplier, manufactures, distribution, retail outlet, customers* (Kurniawan, 2014). Rantai pasok produk pertanian berbeda dengan rantai pasok pada produk manufaktur. Hal ini disebabkan adanya sifat atau karakteristik produk pertanian yang mudah rusak, sehingga perlu adanya perlakuan khusus. Skema rantai pasok produk pertanian terlihat seperti piramida, yang terdiri dari petani dengan jumlah yang banyak hingga retail yang memiliki jumlah yang sedikit (Hidayat *et al.*, 2017).

Menurut Pujawan (2005) terdapat tiga macam aliran yang harus dikelola dalam rantai pasok, yaitu:

- a. Aliran barang dari hulu ke hilir, contohnya bahan baku yang dikirim dari *supplier* ke pabrik, setelah produksi selesai dikirim ke distributor, pengecer, kemudian ke pemakai akhir.
- b. Aliran uang dan sejenisnya yang mengalir dari hilir ke hulu.
- c. Aliran informasi yang bisa terjadi dari hulu ke hilir atau sebaliknya.

Rantai pasok merupakan jaringan fisiknya, artinya perusahaan-perusahaan yang terlibat dalam memasok bahan baku, memproduksi barang maupun mengirimkannya ke pemakai akhir, sedangkan manajemen rantai pasok adalah metode, alat atau pendekatan pengelolaannya. Menurut Rainer & Cagielski (2011) ada tiga komponen dalam rantai pasok, yaitu :

- a. *Upstream Supply Chain*.

Bagian dimana sumber atau pengadaan dari pemasok eksternal terjadi di segmen ini, manajer *supply chain* memilih pemasok untuk mengantarkan barang dan jasa perusahaan dibutuhkan untuk menghasilkan produk atau jasa mereka. Selanjutnya manajer *supply chain* mengembangkan harga, pengiriman dan proses untuk mengelola persediaan, menerima dan memverifikasi pengiriman, mentransfer barang ke fasilitas manufaktur dan otorisasi pembayaran kepada pemasok

- b. *Internal Supply Chain*

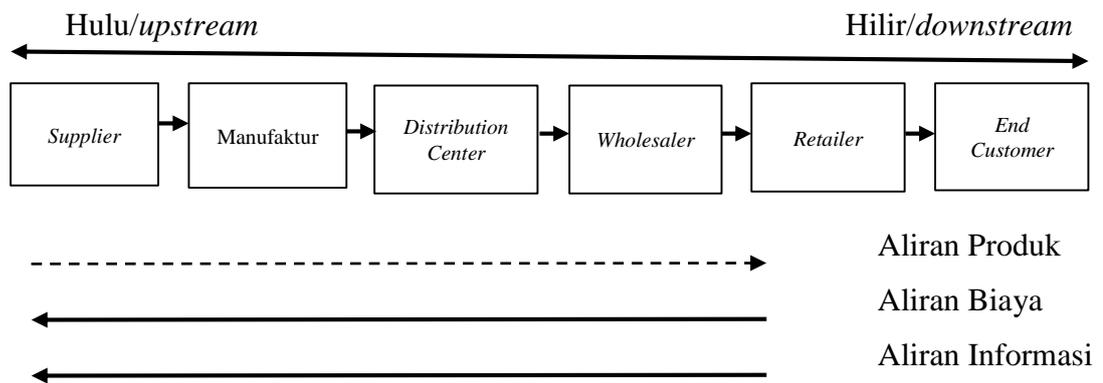
Bagian ini mencakup semua proses yang digunakan oleh organisasi dalam mengubah *input* yang dikirim oleh *supplier* menjadi *output*, mulai dari

waktu material tersebut masuk pada perusahaan sampai pada produk tersebut didistribusikan, diluar perusahaan tersebut.

c. *Downstream Supply Chain*

Bagian ini mencakup semua proses yang terlibat dalam pengiriman produk pada customer akhir. Kegiatan pada segmen ini, manajer *supply chain* mengkoordinasikan penerimaan pesanan dari pelanggan, mengembangkan jaringan pergudangan, memilih pembawa untuk mengantarkan produk mereka ke konsumen dan menengembangkan sistem penagihan untuk menerima pembayaran dari konsumen.

Model struktur rantai pasok dapat disajikan dalam Ilustrasi 1



Sumber: Pujawan, 2005

Ilustrasi 1. Struktur Rantai Pasok

### 2.3 Sasaran Rantai Pasok

Sasaran rantai pasok merupakan tujuan yang ingin dicapai oleh seluruh anggota dalam suatu rantai pasok (Sari & Nurmalina, 2013). Sasaran rantai pasok terdiri dari sasaran pasar dan sasaran pengembangan. Sasaran rantai pasok menjadi salah satu unsur penentu mengenai baik atau tidaknya kelangsungan rantai pasok.

Menurut (Hidayat & Jaka 2017) sasaran rantai pasok dapat dijelaskan dengan dua sudut pandang, yaitu:

a. Sasaran pasar

Sasaran pasar menjelaskan bagaimana model rantai pasok berlangsung terhadap produk yang dipasarkan. Tujuan pasar dideskripsikan dengan jelas, seperti siapa konsumen produk, serta apa yang dibutuhkan dan diinginkan dari produk tersebut. Sasaran pasar dalam FSCN dapat diklasifikasikan ke dalam upaya segmentasi pasar, kualitas yang terintegrasi, optimalisasi rantai, atau kombinasi diantara ketiga hal tersebut.

b. Sasaran pengembangan

Sasaran pengembangan menjelaskan target atau objek dalam rantai pasok dikembangkan oleh beberapa pihak yang terlibat. Bentuk sasaran pengembangan dapat berupa penciptaan koordinasi, kolaborasi, atau pengembangan penggunaan teknologi informasi serta prasarana lain yang dapat meningkatkan kinerja rantai pasok produk.

## 2.4 Manajemen Rantai pasok

Manajemen rantai pasok adalah strategi yang dilakukan dalam kegiatan bisnis meliputi perencanaan, pengelolaan dan aktivitas produk guna meningkatkan produktivitas perusahaan. Pengelolaan manajemen rantai pasok bertujuan menjamin produk sampai ke konsumen dengan tepat waktu (*time delivery*), tepat mutu (*responsiveness*), dan tepat jumlah (Jaya *et al.*, 2021). Manajemen rantai pasok bertujuan mengawasi dan mengelola seluruh aktivitas sehingga tercapai

efisiensi rantai. Proses dalam manajemen rantai meliputi perencanaan (*plan*), pengadaan (*source*), pengelolaan (*make*), pengiriman (*deliver*), dan pengembalian (*return*). Perencanaan meliputi perancangan produk dan riset pasar; pengadaan yaitu proses pengiriman bahan mentah dari pemasok; pengelolaan yaitu transformasi *input* menjadi *output*; pengiriman mencakup transportasi, distribusi, pergudangan; dan pengembalian mencakup kegiatan daur ulang dan pengembalian barang rusak (Martono, 2018).

Rantai pasok tidak sama dengan tata niaga walaupun keduanya berhubungan dengan perdagangan. Tata niaga merupakan kegiatan pemasaran yang bertujuan menyampaikan barang dari produsen ke konsumen (Amalia *et al.*, 2015). Setiap produk memiliki saluran tata niaga yang berbeda, semakin banyak lembaga yang terlibat maka saluran tata niaga akan semakin panjang sehingga mengakibatkan tingginya margin yang dihasilkan. Saluran tata niaga perlu diketahui untuk mendapatkan saluran yang efisien (Saleh, 2020).

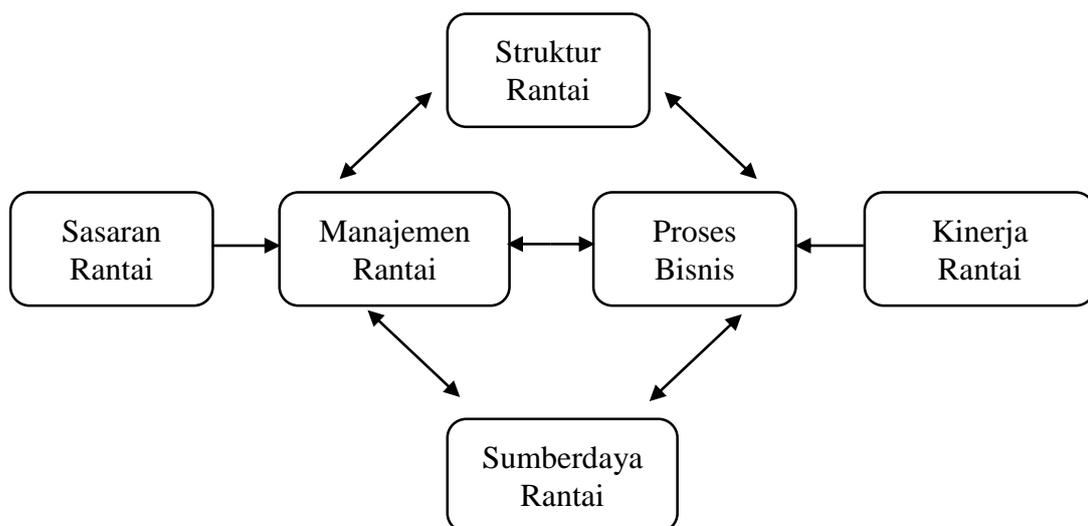
## **2.5 Kinerja Rantai Pasok**

Kinerja rantai pasok dapat dikatakan sebagai ukuran dari sebuah proses bisnis didalam rantai pasok. Kinerja rantai pasok merupakan hasil dari berbagai upaya yang dilakukan setiap anggota rantai pasok untuk memenuhi tujuan akhir rantai pasok, yakni kepuasan konsumen (Rizqiah & Slamet, 2014). Pengukuran kinerja memegang peranan penting karena akan mempengaruhi perilaku anggota yang terlibat dalam kinerja rantai pasok. Sistem pengukuran kinerja diperlukan untuk melakukan *monitoring* dan pengendalian, mengkomunikasikan tujuan

organisasi, mengetahui posisi organisasi terhadap pesaing maupun tujuan yang ingin dicapai, dan menentukan arah perbaikan untuk menciptakan keunggulan dalam persaingan bisnis (Pujawan, 2005).

Pengukuran kinerja sangat diperlukan sebagai optimalisasi jaringan rantai pasok. Pengukuran kinerja bertujuan untuk merancang tujuan, evaluasi kinerja, dan menentukan langkah pada level strategi terbaik (Van der Vorst, 2006). Peramalan permintaan dilakukan untuk membantu estimasi aliran produk yang lebih terukur. Berdasarkan kegiatan produksi, peramalan sangat berperan dalam mengelola persediaan, perencanaan kapasitas, penjadwalan, dan sebagainya (Furqon, 2014).

Kondisi rantai pasok teh dibahas secara deskriptif mengikuti kerangka pembahasan FSCN (*Food Supply Chain Network*) yang dikembangkan oleh Vorst. Kerangka FSCN mencakup aspek struktur rantai pasok, manajemen rantai pasok sumber daya dan proses bisnis rantai pasok yang erat kaitannya dengan aliran barang, aliran informasi, dan aliran (Vorst, 2006; Alam *et al.*, 2021). Metode deskriptif mengacu pada kerangka FSCN berikut:



Ilustrasi 2. Kerangka Analisis Deskriptif FSCN  
Sumber: Vorst (2006)

Pengukuran kinerja rantai pasok teh hitam diukur menggunakan *Supply Chain Operation Reference (SCOR)* yang dikembangkan oleh lembaga professional yaitu *Supply Chain Council (SCC)*. Kelebihan alat analisis SCOR yaitu mampu menganalisis dan meningkatkan kinerja perusahaan secara komprehensif dari hulu ke hilir (Permatasari & Sari). SCOR merupakan metode yang digunakan perusahaan untuk mengukur kinerja perusahaan berdasarkan level 1 metrik pada tiap atribut kinerja, kemudian di *benchmark* terhadap target perusahaan dan *SCOR card* untuk mengetahui posisi atau kategori perusahaan dalam persaingan bisnis diantaranya *parity*, *advantage*, dan *superior* berdasarkan *best practice* yang dimiliki perusahaan (Febryansyah & Baldah, 2022). Penggunaan *benchmarking* bertujuan membandingkan kinerja perusahaan dengan rujukan eksternal yang objektif. *Benchmarking* mampu menggambarkan seberapa baik kinerja perusahaan dan mampu menentukan ketepatan target (Setiadi *et al.*, 2018).

SCOR memudahkan perusahaan dalam memodelkan dan mendeskripsikan proses yang terjadi dalam rantai pasokan. Proses rantai pasok berdasarkan model SCOR umumnya diintegrasikan menjadi 5 proses inti yang terdiri atas *plan*, *source*, *make*, *deliver*, dan *return* (Sholeh *et al.*, 2020). Lima proses tersebut memiliki fungsi sebagai berikut:

1. *Plan*

Menyeimbangkan permintaan dan pasokan untuk menentukan tindakan terbaik dalam memenuhi kebutuhan pengadaan, produksi dan pengiriman.

## 2. *Source*

Pengadaan barang atau jasa untuk memenuhi permintaan konsumen. Proses yang dicakup termasuk penjadwalan pengiriman dari *supplier*, menerima, mengecek, dan memberikan otorisasi pembayaran untuk barang yang dikirim *supplier*, memilih *supplier*, dan mengevaluasi kinerja *supplier*.

## 3. *Make*

Mentransformasi bahan baku menjadi produk jadi. Kegiatan produksi dilakukan atas dasar peramalan guna memenuhi stok. Proses yang terlibat adalah penjadwalan, kegiatan produksi, quality control, mengelola barang setengah jadi, dan memelihara fasilitas.

## 4. *Deliver*

Memenuhi permintaan terhadap barang yang meliputi order management, transportasi, dan distribusi. Proses yang terlibat yaitu penanganan pesanan dari pelanggan, pemilihan jasa distributor, penanganan pergudangan produk jadi, serta pengiriman tagihan pelanggan.

## 5. *Return*

Proses pengembalian produk cacat, penjadwalan pengembalian dan melakukan pengembalian.

Tiap proses inti memiliki atribut indikator rantai pasok. Atribut kinerja rantai pasok terdiri atas *reliability*, *responsiveness*, *flexibility*, *costs*, dan *asset management efficiency* (Kahraman & Oztaysi, 2014). *Reliability* yaitu ketepatan pengiriman produk meliputi tepat lokasi, jumlah, dokumen ke konsumen yang tepat; *responsiveness* yaitu tingkat kecepatan waktu dalam merespon perubahan;

*flexibility* yaitu ketangkasan dalam merespon perubahan pasar; *costs* terkait semua biaya yang berhubungan dengan proses rantai pasok; *asset* meliputi efisiensi dalam memanfaatkan sumberdaya perusahaan. Pengukuran kinerja dilakukan untuk menentukan target pencapaian perusahaan untuk menghasilkan kinerja terbaik.