

BAB I PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Indonesia merupakan salah satu negara berkembang, yang dapat dilihat dari banyaknya ragam kekayaan alam yang dimiliki. Salah satu kekayaan alam yang dimiliki oleh Indonesia adalah sektor pertanian yang mempunyai peranan cukup penting dalam pembangunan perekonomian Indonesia. Sektor pertanian juga merupakan sektor yang cukup kuat menghadapi goncangan ekonomi dan ternyata dapat diandalkan dalam pemulihan perekonomian nasional. Salah satu sub-sektor yang cukup besar potensinya adalah sub-sektor perkebunan. Data Biro Pusat Statistik (BPS) menunjukkan kontribusi sektor pertanian dalam pertumbuhan Produk Domestik Bruto (PDB) yaitu Triwulan IV 2018 naik dibandingkan Triwulan III 2018 yaitu sebesar 3,91%. Pada Tabel 1.1 dapat dilihat pertumbuhan Produk Domestik Bruto (PDB) setiap sektornya pada Tahun 2018.

Tabel 1.1 Pertumbuhan PDB 2018

Sektor	Triwulan III (%)	Triwulan IV (%)
Industri Pengolahan	4,33	4,27
Pertanian	3,62	3,91
Perdagangan & Reparasi	5,26	4,97
Konstruksi	5,79	6,09
Pertambangan & Penggalian	2,68	2,16
Lainnya	6,63	6,18

Sumber: Badan Pusat Statistik, 2018

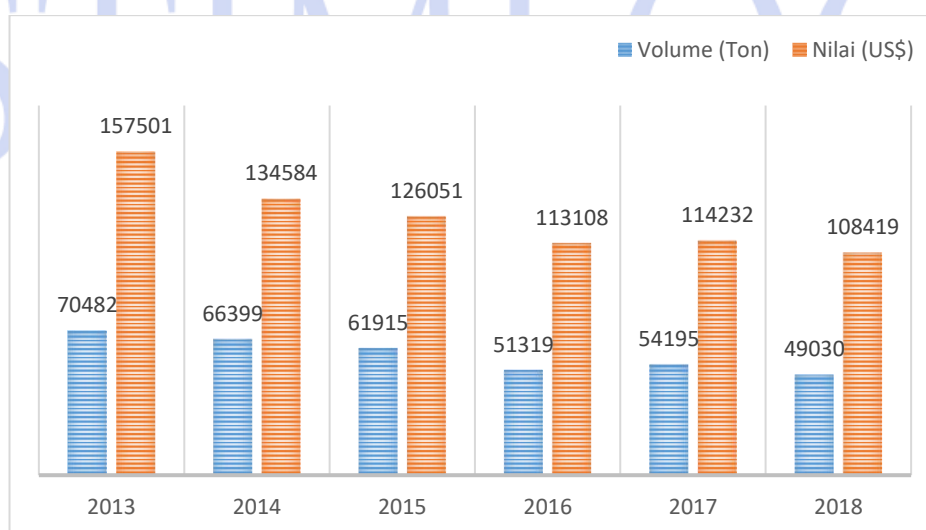
Teh merupakan salah satu hasil komoditi sub-sektor perkebunan yang mempunyai peran strategis dalam perekonomian Indonesia. Teh juga merupakan salah satu komoditas ekspor Indonesia yang cukup penting sebagai penghasil devisa negara selain minyak dan gas. Potensi pengembangan komoditi teh Indonesia sangat besar. Produksi teh yang

tinggi menempatkan Indonesia pada urutan ketujuh sebagai negara penghasil komoditi teh terbesar di dunia, setelah China, India, Kenya, Sri Lanka, Vietnam, dan Turkey dengan jumlah produksi teh sebanyak 139.362 ton berdasarkan data Tahun 2017 yang ditunjukkan oleh IDN Times.

Secara garis besar, proses pengolahan teh kering dari daun teh diklasifikasikan menjadi teh fermentasi (teh hitam), semi fermentasi (teh oolong), dan non fermentasi (teh hijau). Proses pengolahan teh yang selanjutnya mengalami diversifikasi menjadi beberapa pengolahan teh yang diantaranya yaitu teh putih (Karori *et al*, 2007).

Teh merupakan minuman yang paling sering dikonsumsi oleh sebagian besar penduduk dunia dengan rata-rata konsumsi 120 ml/hari. Teh hitam umumnya dikonsumsi di Eropa, bagian utara Amerika dan bagian utara Afrika (kecuali Morocco), sedangkan teh hijau dikonsumsi di wilayah Asia, dan teh oolong banyak dikonsumsi di China dan Taiwan (Wildman, 2001).

Penjualan komoditi teh Indonesia sangat bergantung pada ekspor. Enam puluh lima persen produksi teh Indonesia ditujukan pada pasar ekspor. Kondisi ini tidak lepas dari peran dan kebijakan pemerintah yang ingin menggalakkan penerimaan devisa dengan mendorong produsen untuk berorientasi pada ekspor. Perkembangan total ekspor teh Indonesia 2013 – 2018 dapat dilihat pada gambar 1.1 dibawah ini.



Gambar 1.1 Perkembangan Total Ekspor Teh Indonesia Tahun 2013 – 2018

Sumber: Badan Pusat Statistik, 2018

Menurut data statistik tersebut menunjukkan adanya fluktuasi ekspor teh nasional setiap tahunnya baik dalam segi volume yang diekspor maupun pendapatannya. Pada Tahun 2013 jumlah volume ekspor teh mencapai 70.482 ton dengan nilai US \$157.501, Tahun 2014 mengalami penurunan ekspor menjadi 66.399 ton dengan penurunan nilai yang cukup signifikan dibandingkan dengan tahun sesudahnya menjadi US \$134.584, dan pada Tahun 2015 mengalami penurunan ekspor menjadi 61.915 ton dengan nilai US \$126.051. Selanjutnya, pada Tahun 2016 mengalami penurunan hingga 51.319 ton dengan nilai US \$113.108, tetapi pada Tahun 2017 terjadi peningkatan ekspor menjadi 54.195 ton dengan peningkatan nilai menjadi US \$114.232, lalu pada Tahun 2018 ekspor teh mengalami penurunan kembali menjadi 49.030 ton dengan nilai US \$108.419. Dalam kurun waktu 6 (enam) tahun terakhir yaitu pada Tahun 2013-2018 selalu terjadi penurunan ekspor, kecuali pada Tahun 2017 yang mengalami kenaikan ekspor kembali.

Dalam ekspor dan impor teh Indonesia, secara umum dibedakan menjadi dua jenis yaitu teh hijau (*green tea*) dan teh hitam (*black tea*), yang dirinci berdasarkan kelompok kode *Harmony System* (HS) dan terdiri dari masing-masing empat jenis HS. Pada Tabel 1.2 dibawah ini dapat dilihat bahwa perkembangan ekspor teh hijau dan teh hitam Indonesia Tahun 2013 – 2018 mengalami fluktuasi ekspor setiap tahunnya.

Tabel 1.2 Perkembangan ekspor teh hijau dan teh hitam Tahun 2013 – 2018

Tahun /Year	Teh Hijau/ <i>Green Tea</i>		Teh Hitam/ <i>Black Tea</i>		Jumlah/ <i>Total</i>		Pertumbuhan Volume/ <i>Growth (%)</i>
	Volume/ <i>Volume</i> (Ton)	Nilai/ <i>Value</i> (US \$)	Volume/ <i>Volume</i> (Ton)	Nilai/ <i>Value</i> (US \$)	Volume/ <i>Volume</i> (Ton)	Nilai/ <i>Value</i> (US \$)	
2013	12.138	38.062	58.703	119.438	70.842	157.501	1,1
2014	12.135	37.495	54.263	97.089	66.399	134.584	-6,27
2015	12.150	37.646	49.765	88.405	61.915	126.051	-6,75
2016	12.832	42.582	38.487	70.526	51.319	113.108	-17,11
2017	10.856	33.113	43.338	81.120	54.195	114.232	5,6
2018	11.583	35.170	37.448	73.249	49.030	108.419	-9,53

Sumber: Badan Pusat Statistik, 2018

Selanjutnya menurut data statistik pada Tabel 1.2, perkembangan ekspor teh didominasi oleh ekspor teh hitam yang lebih besar 4-5 kali dibanding ekspor teh hijau. Tingkat ekspor teh hijau mengalami fluktuasi ekspor setiap tahunnya yaitu pada Tahun 2013 mencapai 12.138 ton dengan nilai US \$38.062, lalu pada Tahun 2014 mengalami sedikit penurunan ekspor menjadi 12.135 ton dengan nilai US \$37.495, dan pada Tahun 2015 mengalami peningkatan ekspor menjadi 12.150 ton dengan nilai US \$37.646. Selanjutnya pada Tahun 2016 mengalami peningkatan ekspor kembali menjadi 12.832 ton dengan nilai US \$42.832, lalu pada Tahun 2017 terjadi penurunan ekspor yang cukup signifikan menjadi 10.856 ton dengan nilai US \$33.113, sedangkan pada Tahun 2018 mengalami peningkatan ekspor dibandingkan tahun sebelumnya menjadi 11.583 ton dengan nilai US \$35.170. Sedangkan pada perkembangan ekspor teh hitam selalu mengalami penurunan ekspor setiap tahunnya kecuali pada Tahun 2017 yang mengalami peningkatan ekspor teh hitam kembali. Jika dilihat berdasarkan pertumbuhan volume, perkembangan ekspor dalam kurun waktu 6 (enam) tahun terakhir yaitu pada Tahun 2013-2018 mengalami penurunan terus-menerus hingga puncak penurunan terjadi pada Tahun 2016 sebanyak -17,11%, tetapi mengalami peningkatan ekspor kembali di tahun sesudahnya senilai 5,6%.

Kegiatan industri tak terkecuali industri teh merupakan kegiatan penting dalam meningkatkan perekonomian suatu negara. Pada PT. Perkebunan Nusantara (PTPN) VIII merupakan suatu perusahaan yang bergerak dalam bidang usaha agrobisnis yang mempunyai perkebunan dan melakukan pembudidayaan tanaman, pengolahan/produksi, dan penjualan komoditas teh, karet, kelapa sawit, dan kopi. Kebun teh yang dimiliki oleh PTPN VIII memproduksi teh hitam (*Orthodox* dan *CTC*), teh putih (*Silver Needle*, *White Peony*), dan teh hijau (*Sencha Aracha*, *Konacha*, *Bancha*). Luas areal tanaman teh yang dimiliki oleh PTPN VIII mengalami penurunan dibandingkan dengan tahun sebelumnya. Pada Tabel 1.3 menjelaskan mengenai perkembangan areal tanaman teh pada PTPN VIII.

Tabel 1.3 Perkembangan Areal Tanaman Teh

	Satuan	2017	2016	2015
Teh (Total)	Ha	19.342	20.618	20.618
Tanaman Menghasilkan (TM)	Ha	19.143	20.158	19.259
Tanaman Belum Menghasilkan (TBM) dan Tanaman Tahun ini (TT)	Ha	199	461	1.360

Sumber : Annual Report PTPN VIII, 2017

Selanjutnya pada areal tanaman teh yang ada di PTPN VIII menurut laporan tahunan PTPN Tahun 2017 dalam kurun waktu 3 (tiga) Tahun terakhir yaitu pada 2015-2017 luas areal tanaman teh di Tahun 2017 sebesar 19.342 hektar mengalami penurunan dibandingkan Tahun 2016 yang mencapai 20.618 hektar, sehingga penurunan luas areal ini mencapai 1,37%. Penurunan luas areal tanaman teh ini dikarenakan adanya pengalihan areal teh menjadi areal sawit dan aneka tanaman. Dengan adanya penurunan luas areal tanaman teh maka akan mempengaruhi produksi teh yang diproduksi. Berdasarkan Laporan Tahunan PTPN VIII Tahun 2017, PTPN VIII mengalami penurunan produksi teh dan menyebabkan ketidaktercapaian produksi dan produktivitas yang disebabkan kondisi kurangnya kecukupan nutrisi untuk tanaman dan adanya defisit air karena tidak adanya hujan selama bulan Juni – Oktober 2017.

Selain itu, pencapaian produksi teh yang belum optimal sehingga potensi volume penjualan teh terbatas, serta kualitas teh yang dihasilkan di negara-negara produsen lainnya lebih kompetitif. Tetapi, realisasi nilai penjualan komoditi teh Tahun 2017 mengalami peningkatan dibanding tahun sebelumnya. Hal ini disebabkan karena pada Tahun 2017 perusahaan berusaha menghabiskan persediaan teh tahun-tahun sebelumnya dengan menggunakan metode *direct sales*. Sedangkan pada Tahun 2018, komoditi teh sendiri tidak menguntungkan, realisasi produksi teh yang telah menurun jauh dari target RKAP 2018 yaitu sebesar 59,45% yang mana realisasi produksi ini akan berpengaruh pada realisasi penjualan sehingga tidak

tercapainya target dan hanya sebesar 63,90% dari RKAP 2018. Pada Tabel 1.4 dapat dilihat bahwa pada komoditi teh di PTPN VIII mengalami fluktuasi produksi, produktivitas, dan volume penjualan.

Tabel 1.4 Produksi, Produktivitas dan Volume Penjualan Komoditi Teh

	Satuan	2018	2017	2016	2015	2014	2013
Teh (<i>Bulk</i>)							
Volume Produksi	Ton	24.946	31.842	30.173	25.595	38.289	34.052
Produktivitas	Kg/Ha	1.263	1.612	1.487	1.261	1.938	1.662
Volume Penjualan	Ton	26.656	29.076	24.848	27.819	35.726	37.426

Sumber : Annual Report PTPN VIII, 2018

Berdasarkan pada Tabel 1.4. dapat dianalisis bahwa dalam produksi teh yang berada di PTPN VIII dalam kurun waktu 6 (enam) tahun terakhir yaitu pada Tahun 2013-2018 mengalami fluktuasi produksi, produktivitas, dan volume penjualan setiap tahunnya. Salah satu kebun teh yang dimiliki oleh PTPN VIII yaitu Kebun Teh Ciater yang memproduksi teh hitam *Orthodox* dan menghasilkan produk teh hitam lebih dari 600 ton setiap tahunnya untuk di ekspor. Kegiatan ekspor ini akan mempengaruhi sektor logistik yang memegang peranan vital dalam dunia industri. Pada dasarnya logistik digunakan untuk mengatasi berbagai jenis kebutuhan manusia dan mengirimkannya ke setiap bagian wilayah. Pengelolaan logistik yang baik dapat meningkatkan daya saing perusahaan sehingga menghasilkan keuntungan yang baru dan mempertahankan daya saingnya. Salah satu pendekatan untuk menghasilkan kegiatan logistik yang efisien dan efektif adalah dengan melakukan pendekatan *Green Manufacturing*.

Isu rantai pasok yang terjadi pada perkembangan industri dapat mempengaruhi konsep industri yang berwawasan lingkungan dengan menyesuaikan konsep *green industries* pada setiap proses bisnisnya, khususnya pada bidang manufaktur yang kemudian berkembang menjadi *Green Manufacturing*. *Green Manufacturing* merupakan konsep manajemen rantai pasok yang terintegrasi dengan aspek lingkungan yang bertujuan mengeliminasi atau meminimasi *waste* di bidang manufaktur.

Tujuan dari *green manufacturing* adalah memasukkan komitmen *sustainability* dalam membangun strategi bisnis (Pratt Center, 2010).

Perkembangan di sektor industri yang berwawasan lingkungan adalah salah satu dari peningkatan pelayanan dan strategi bisnis perusahaan dalam menghadapi persaingan-persaingan kemajuan industri. Dampak lingkungan yang diakibatkan tersebut terjadi selama proses produksi berlangsung, dimulai dari pengadaan bahan baku, dilanjutkan dengan proses produksi, serta sampai pada tahap pemanfaatan kembali produk hingga pada tahap akhir (Zhu dan Sarkis, 2006). Pada saat perusahaan memutuskan untuk menerapkan *green manufacturing* ada banyak aspek yang dipertimbangkan seperti material berbahaya, limbah dan sampah, emisi dan gas rumah kaca. Akhir-akhir ini topik *Green Manufacturing* telah berkembang dan telah menjadi area penelitian yang semakin populer. Penerapannya-pun sudah dapat diaplikasikan ke berbagai sektor industri, karena konsep ini mendukung dan memprioritaskan kelangsungan atau kelestarian sumber daya yang tidak memberikan dampak negatif terhadap lingkungan.

Pada PTPN VIII Kebun Teh Ciater yang memproduksi teh hitam telah menerapkan konsep industri ramah lingkungan dalam proses bisnisnya. Konsep industri ramah lingkungan yang diterapkan pada PTPN VIII Kebun Teh Ciater berada pada penanganan limbah yang dihasilkan oleh proses produksi. Penanganan limbah yang dihasilkan dari proses produksi teh hitam yaitu berupa limbah padat, limbah cair, dan limbah B3. Limbah padat akan dijadikan untuk pemupukan dan sebagai zat pewarna. Hasil pemupukan akan diolah kembali menjadi pupuk organik, sedangkan hasil zat pewarna tidak akan diolah kembali tetapi akan dijual sebagai zat pewarna pakaian dan zat pewarna kayu. Sedangkan hasil limbah dari limbah cair dan limbah B3 akan dibuang dan tidak mencemari aliran terhadap lingkungan sekitar.

Sesuai dengan visi perusahaan yang mengutamakan kepedulian lingkungan, dan misi perusahaan yaitu menghasilkan kualitas tinggi dan produk ramah lingkungan, salah satu penanganan limbah adalah strategi

yang mendukung visi dan misi. Namun apabila dilihat dari rantai produksi dari awal sampai akhir masih banyak yang belum memerhatikan dampak secara menyeluruh yang ditimbulkan akibat aktivitas yang dilakukan. Aktivitas produksi ini bisa dilihat dari penerapan standar operasional prosedur tertulis yang mana pegawai tidak mengikuti sesuai prosedur dalam penggunaan alat keselamatan yang tidak sesuai prosedur. Selain itu penggunaan air dan listrik yang cukup besar dalam proses produksi mempengaruhi penerapan ramah lingkungan. PTPN VIII Kebun Teh Ciater dalam menerapkan penerapan ramah lingkungan yang dilakukan hanya sebatas penanganan limbah. Strategi tersebut tidak sepenuhnya mendukung visi dan misi perusahaan dalam menciptakan produk ramah lingkungan. Pengetahuan dan kesadaran pegawai akan penerapan ramah lingkungan pun belum tercipta dengan baik. Dalam proses pencatatan produksi masih dilakukan secara manual, sehingga informasi tidak tersampaikan secara *real time*. Kesadaran pegawai dalam kebersihan produksi pun tidak terjaga karena kondisi kebersihan mesin/peralatan, dinding, lantai dan tiang-tiang dapat dikatakan tidak terjaga kebersihannya.

Dalam produksi teh, hal terpenting yang menjadi indikator kunci penilaian kinerja terdapat pada jumlah produktivitas tanaman serta penjualan. Produksi teh sendiri sangat dipengaruhi oleh produktivitas tanaman dan laju produksi teh, sedangkan penjualan sangat dipengaruhi oleh laju produksi dan faktor lingkungan. Variabel hasil penjualan sendiri akan berpengaruh terhadap perolehan profit perusahaan agroindustri teh. Pada *Annual Report* PTPN VIII Tahun 2018 menjelaskan bahwa perusahaan tidak mempunyai keuntungan pada komoditi teh karena tidak tercapainya volume penjualan komoditi teh yang masih jauh dari target RKAP yang dapat dilihat pada Tabel 1.4. Pada Tabel tersebut produksi teh Tahun 2016 tidak sesuai dengan volume penjualan, sehingga pada Tahun 2017 perusahaan berusaha menghabiskan persediaan teh tahun – tahun sebelumnya. Sementara menghabiskan persediaan teh tahun sebelumnya, proses produksi yang dilakukan pada Tahun 2017 meningkat dan volume penjualan tidak sesuai dengan produksi teh tersebut. Sedangkan pada Tahun

2018, rendahnya produksi dan produktivitas komoditi yang dikelola serta komoditi yang dihasilkan tidak mampu bersaing di pasar merupakan masalah yang dihadapi.

Walaupun sudah menerapkan konsep industri ramah lingkungan, tetapi tidak adanya pengukuran kinerja yang menjadi acuan dalam penilaian kinerja menyebabkan setiap pekerjaan tidak memiliki standar yang baku dalam penilaian kinerjanya. Selama ini pengukuran yang dilakukan tidak secara menyeluruh. Penilaian kinerja terbagi di masing-masing bagian seperti penilaian kinerja pada bagian operasional (pengolahan) dan bagian tanaman. Penilaian yang terpisah-pisah tidak mampu menilai secara objektif dan tidak mampu menilai secara menyeluruh.

Dalam manajemen strategik, pengukuran kinerja memegang peranan sangat penting, karena ini tidak saja berkaitan dengan penentuan keberhasilan akan tetapi menjadi ukuran apakah strategi berhasil atau tidak. Apabila organisasi tidak dapat mencapai target, maka diagnosa pertama menunjukkan bahwa strategi tidak berjalan. Pada permasalahan yang terjadi di era pesatnya perkembangan industri dalam konteks ramah lingkungan, perusahaan yang menerapkan *green manufacturing* dapat mengetahui kondisi kinerja dan melakukan perbaikan atau peningkatan yang dapat dilakukan perusahaan serta dalam proses pengambilan keputusan dapat terstruktur dan terintegrasi. Dengan mengetahui kondisi kinerja perusahaan, perusahaan dapat sekaligus mengurangi dampak lingkungan tidak hanya dari bagian-bagian tertentu saja, tetapi juga dapat meningkatkan kinerja karyawan dalam mendukung penerapan *green manufacturing*.

1.2 Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah maka dapat diidentifikasi dan dirumuskan masalah yang berkaitan dengan latar belakang yaitu :

1. Bagaimana perancangan pengukuran kinerja dengan memperhatikan aspek *green manufacturing* pada PT. Perkebunan Nusantara VIII Kebun Teh Ciater?

2. Bagaimana perbaikan yang sebaiknya dilakukan untuk meningkatkan nilai kinerja pada PT. Perkebunan Nusantara VIII – Kebun Teh Ciater?

1.3 Tujuan Penelitian

Sesuai dengan rumusan masalah yang telah ada, maka tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Memetakan dan merancang desain pengukuran kinerja *green manufacturing* pada PT. Perkebunan Nusantara VIII Kebun Teh Ciater.
2. Membuat usulan perbaikan atau peningkatan kinerja yang dapat dilakukan di perusahaan.

1.4 Manfaat Penelitian

Manfaat yang diperoleh dari laporan penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Kontribusi Teoritis
 - a) Bagi penulis, penelitian ini bermanfaat sebagai sarana untuk memperluas wawasan serta menambah referensi. Selain itu, penulis dapat mengaplikasikan ilmu yang diperoleh selama perkuliahan dan menerapkannya pada kasus nyata yang terdapat dilapangan.
 - b) Bagi akademik khususnya dalam lingkup Program Studi Manajemen Logistik, penelitian ini bermanfaat sebagai bahan referensi untuk penelitian selanjutnya dan pembanding untuk menambah ilmu pengetahuan.
2. Kontribusi Praktis
 - a) Mengetahui kondisi kinerja perusahaan dan peningkatan yang dapat dilakukan pada sistem yang ada di perusahaan.
 - b) Membantu perusahaan untuk melakukan peningkatan atau perbaikan dalam startegi bisnis manajemen serta dalam proses pengambilan keputusan yang menjadi terstruktur.

1.5 Ruang Lingkup Penelitian

Agar sasaran dapat tercapai, maka penelitian ini perlu dibatasi dalam lingkup yaitu :

1. Objek penelitian ini adalah PT Perkebunan Nusantara VIII Kebun Teh Ciater yang berada di daerah Ciater – Subang.
2. Data yang digunakan adalah data pada Tahun 2017 & 2018.
3. Penelitian ini tidak memperhitungkan biaya yang dikeluarkan oleh perusahaan secara spesifik.

1.6 Sistematika Penulisan

Pada penulisan laporan penelitian ini akan memuat hal – hal berikut yaitu :

BAB I PENDAHULUAN

Bab pertama ini menguraikan secara singkat mengenai latar belakang, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, ruang lingkup penelitian, dan sistematika penulisan.

BAB II STUDI LITERATUR

Bab dua ini berisi mengenai teori-teori yang relevan yang berhubungan dengan topik yang dibahas dan menjadi pedoman literatur dalam penelitian ini.

BAB III METODOLOGI PENELITIAN

Bab tiga ini berisi menguraikan mengenai kerangka konseptual penelitian, tahapan penelitian yang diuraikan menjadi persiapan penelitian, identifikasi masalah, pengumpulan dan pengolahan data, analisa dan pembahasan, serta kesimpulan dan saran akan penelitian yang dilakukan.

BAB IV PENGUMPULAN DAN PENGOLAHAN DATA

Bab empat ini berisi mengenai pengumpulan data-data yang didapat dan kemudian akan dilakukan pengolahan data dalam penelitian ini.

BAB V ANALISIS DAN PEMBAHASAN

Bab lima ini berisi mengenai analisa dan pembahasan terhadap pengolahan data pada penelitian ini

BAB VI PENUTUP

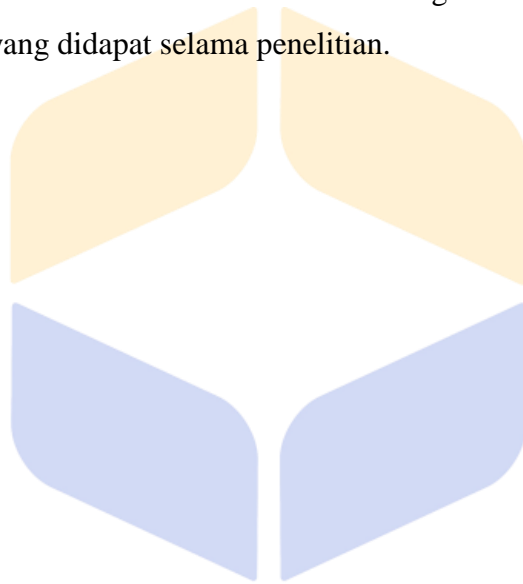
Bab enam ini berisi mengenai kesimpulan yang diambil berdasarkan hasil analisis yang dilakukan serta memberikan saran untuk pengembangan penelitian lebih lanjut bagi peneliti di masa datang.

DAFTAR PUSTAKA

Bagian daftar referensi ini memberikan informasi mengenai darimana saja dengan yang didapat selama penelitian.

LAMPIRAN

Bagian lampiran ini memberikan informasi mengenai data – data yang diperlu dilampirkan yang didapat selama penelitian.



STIMLOG