

BAB II TINJAUAN PUSTAKA DAN PENDEKATAN MASALAH

2.1 Tinjauan Pustaka

2.1.1 Teh (*Camellia sinensis*)

Teh memiliki kandungan kafein seperti halnya kopi. Minuman teh biasanya dibuat dengan cara menyeduh batang daun, kuncup daun, atau tangkai pohon *Camellia sinensis* dengan air panas. Jenis teh yang umum antara lain: teh hitam, teh oolong, teh hijau, dan teh putih. (Khomsan, 2006). Pohon teh merupakan tanaman tahunan yang memiliki nama lain yaitu: *Cammelia Teha* dan *Cammelia sinensis*. Teh memiliki beragam jenis pohon yang telah tersebar di Asia Tenggara, India, Cina Selatan, Laos, Thailand bagian utara, dan Myanmar.

Teh yang dihasilkan dari pucuk tanaman *Camellia sinensis* dipanen setiap 7-14 hari sekali. Hal ini tergantung pada kondisi pohon teh di masing-masing daerah karena sangat mempengaruhi besarnya hasil yang diperoleh. Selain mempengaruhi hasil daun teh, cara pemetikan daun juga sangat mempengaruhi kualitas daun teh yang didapatkan. (Siswoputranto, 1978).

Pada peraturan Keputusan Menteri Pertanian Republik Indonesia No. 317 tahun 2015 bahwa teh merupakan salah satu komoditas unggulan tanaman rempah dan penyegar yang dikembangkan untuk dapat memenuhi kebutuhan pasar, sehingga untuk bisa memenuhi keinginan pasar diperlukan produk teh yang memiliki kualitas tinggi agar sistem perekonomian pada bidang industri teh menjadi lebih tinggi. Selain itu, pengaruh benih teh yang unggul mampu menghasilkan tanaman teh yang memiliki kualitas yang terjamin. Tanaman teh *Camellia sinensis* ini atau nama lainnya adalah teh Assam ini memiliki pertumbuhan vegetatif yang terbilang sangat cepat, dimana tinggi tanaman dapat mencapai 10 – 20 m apabila tidak dilakukan pemangkasan. Pemangkasan sendiri memiliki fungsi lain yaitu sebagai penyesuaian jumlah produksi dan mutu hasil tinggi, maka dari itu budidaya tanaman teh di Indonesia 99 % merupakan teh Assam atau tanaman teh jenis *Camellia sinensis*.

Selanjutnya, Kementerian Koordinator Bidang Perekonomian Republik Indonesia tahun 2022 menyatakan bahwa kerja sama dan sinergi antar pemangku kepentingan, revitalisasi benih dan infrastruktur pendukung, serta edukasi petani teh sangat diperlukan agar Indonesia dapat meningkatkan kualitas teh sehingga

meningkatkan daya saing teh Indonesia di dunia global. Melalui diskusi seperti itu, pemerintah tentu berharap teh Indonesia bisa lebih dipahami dunia. Selain itu, dapat dilakukan pembinaan agar pelaku korporasi dapat bersaing secara digital sekaligus mengembangkan inovasi mulai dari pengembangan benih hingga diversifikasi produk teh baru (Kemenko, 2022).

2.1.2 Perkebunan

Perkebunan merupakan lahan pertanian yang luas, biasanya terletak di daerah tropis atau subtropis, yang digunakan untuk produksi barang-barang perdagangan di sektor pertanian dalam skala besar untuk dijual ke tempat yang jauh dan jarang di pasarkan untuk konsumsen lokal. Perkebunan biasanya ditanami oleh tanaman industri seperti kelapa sawit, karet, kopi, coklat, kelapa, teh, tebu dan tanaman komersial lainnya. Besar kecilnya luas tanam setiap lahan sangat relatif dan bergantung pada jumlah barang yang dijual. Namun sebuah perkebunan memerlukan luas minimum agar tetap dapat memperoleh keuntungan melalui sistem produksi yang diterapkannya. Ciri dari sektor perkebunan yaitu menggunakan penerapan sistem monokultur, dengan minimal satu unit area lahan terdapat bagian yang melakukan pengolahan dan atau pengemasan barang yang dipanen di lahan perkebunan dan kemudian nantinya siap untuk mengirimkan hasil produksi tersebut ke pembeli (Rahardi dkk, 1993).

a. Peranan Perkebunan

Sektor perkebunan sendiri merupakan salah sub sektor dari pertanian yang memiliki peranan penting bagi sektor pertanian dan juga bagi perekonomian nasional. Dua potensi pasar yang dimiliki tanaman di area perkebunan yaitu di dalam maupun luar negeri. Di dalam negeri tanaman perkebunan biasa dikonsumsi langsung oleh masyarakat, umumnya tanaman perkebunan juga diperlukan sebagai bahan baku industri hulu. Dapat diketahui bahwa tanaman perkebunan memiliki peran ekonomi yang penting bagi sistem perekonomian di Indonesia maupun dunia. Maka, bila keberlanjutan usaha industri perkebunan ini di kaji dan di kembangkan secara profesional dan mampu bersungguh-sungguh untuk di kembangkan kualitasnya tentu bisa menjadi suatu bisnis yang dapat menjadikan keuntungan besar dan dapat memperbaiki sistem perekonomian yang ada (Rahardi dkk, 1993).

Tanaman perkebunan memiliki peran sebagai salah satu sumber devisa pada sektor pertanian, karena tanaman perkebunan memiliki peranan utama dalam penyedia bahan baku industri sehingga dapat mencegah ketergantungan terhadap impor bahan baku dari luar negeri dan juga berperan dalam kelestarian lingkungan hidup yang berkelanjutan. Pemerintah secara berangsur-angsur mulai mengurangi petani yang tidak mempunyai tanah menjadi pemilik tanah dalam pembangunan sub sektor perkebunan. Sehingga, hasil perkebunan yang dikelola oleh petani dapat berpotensi pada sub sektor perkebunan untuk dijadikan ekspor di masa- masa mendatang yang potensinya sangat besar. Syarat dan prasyarat yang diperlukan hanyalah melakukan perbaikan dan penyempurnaan dalam iklim usaha dan struktur pasar pada tanaman komoditas perkebunan dari sektor hulu sampai ke hilir. Kinerja ekspor akan mustahil menjadi lebih baik jika pola kegiatan produksi di sektor hulu, perdagangan dan distribusi pada komoditas perkebunan domestik masih mengalami banyak hambatan (Syahza, & Khaswarina, 2010).

b. Pemetikan Teh

Pemetikan adalah suatu kegiatan memetik atau mengambil daun/pucuk teh yang terdiri dari kuncup, ranting muda, dan daunnya dengan cara mematahkan daun dari pohonnya. Kegiatan pemetikan selain bertujuan untuk mengumpulkan hasil tanaman teh yang didapat sesuai dengan tujuan pengolahan, juga merupakan kegiatan yang memperhatikan bentuk dari kondisi setiap tanaman teh yang diharapkan mampu meningkatkan produksi yang dapat menghasilkan produk teh yang baik dan berkualitas.

Dalam kegiatan pemetikan memiliki aturan tersendiri, yang bertujuan menjaga agar produksi daun teh tetap tinggi dan tanaman tidak mengalami kerusakan akibat dari petikan tersebut. Selain itu, jika pemetikan teh tidak teratur dapat menyebabkan berbagai beragam tanda ketidaksinambungan pertumbuhan teh diantaranya tanaman teh menjadi cepat tinggi, bidang petik tidak rata, dan jumlah petikan menjadi sedikit sehingga hasil yang di dapat tidak sesuai tujuam produksi. Hal tersebut, tentu berpengaruh terhadap nilai ekonomi dari pucuk yang telah dihasilkan. Terdapat dua macam perbedaan basis dasar pada proses pelaksanaan pemetikan daun teh yaitu, berdasarkan jumlah helaian daun dan waktu pemetikan daun (Setiawan, dkk., 2010).

2.1.3 Pengertian Strategi Pengembangan

Strategi terhadap parameter-parameter suatu organisasi memiliki pengertian dalam menentukan tempat bisnis maupun cara dalam berbisnis untuk bisa bersaing dengan kompetitor lain. Hal ini, merujuk pada arahan umum yang akan ditempuh oleh suatu organisasi maupun sebuah perusahaan agar dapat mencapai tujuannya (Anoraga, 2004).

Husein (2011) berpendapat bahwa strategi merupakan suatu tindakan yang mempunyai sifat *incremental* dalam arti lain yaitu senantiasa meningkat dan terus menerus, serta dilakukan berdasarkan pada sudut pandang tentang apa yang di harapkan oleh para pelanggan di masa depan. Sehingga, strategi diketahui hampir selalu memulai dari apa yang akan terjadi dan bukan memulai dari apa yang telah terjadi atau sedang terjadi. Maka, kecepatan terjadinya suatu kesempatan dalam berinovasi pada pasar yang baru dan perubahan pola konsumen memerlukan kompetensi inti (*core competition*) untuk meminimalisir kemungkinan pasar yang akan terjadi.

Ketika perusahaan mulai menetapkan strategi yang di dasari atas penyesuaian kemampuan perusahaan itu sendiri dengan adanya peluang dalam industri. Strategi juga merupakan suatu proses evaluasi antara kekuatan dan kelemahan perusahaan yang membandingkan dengan peluang dan ancaman yang dihadapi di sekitar lingkungan, sehingga memutuskan strategi pasar produk yang disesuaikan dengan kemampuan perusahaan juga peluang yang ada di lingkungan (Andrews, 1971).

Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 18 tahun 2002 menyatakan bahwa pengembangan merupakan kegiatan dari ilmu pengetahuan dan teknologi yang memiliki tujuan untuk memanfaatkan kaidah dan juga teori ilmu pengetahuan yang kebenarannya telah terbukti, sehingga mampu meningkatkan fungsi, manfaat, dan memproses penerapan ilmu pengetahuan dan teknologi yang telah ada menjadi lebih baik atau menghasilkan teknologi baru yang lebih maju (BPK RI, 2017).

Dapat disimpulkan bahwa strategi pengembangan merupakan analisis kekuatan dan kelemahan dari suatu perusahaan serta peluang dan ancaman yang hadir di dalam lingkungan industri yang sedang dihadapi sebagai peningkatan fungsi, manfaat, maupun penerapan dari perkembangan teknologi yang ada atau

menghasilkan teknologi baru. Husni (2009) berpendapat bahwa pada strategi pengembangan produk perusahaan harus mampu mempertahankan, memperkuat posisi, dan memperluas pangsa pasar yang lebih besar dengan cara menambahkan pilihan inovasi produk maupun jasa dan memperbaiki sistem pengolahan produksi dengan baik.

2.1.4 Tingkatan Strategi

Ada dua tingkatan strategi di dalam sebuah perusahaan yaitu strategi unit bisnis dan strategi perusahaan secara keseluruhan (korporasi).

a. Tingkat Bisnis

Strategi unit bisnis melibatkan permasalahan seperti apa misi dari suatu unit bisnis dan bagaimana keunggulan kompetitif yang diandalkan saat menjalankan bisnis tersebut. Pilihan strategi umum yang diterapkan yaitu salah satu dari strategi berikut :

- 1) *Build*, merupakan strategi yang bertujuan dalam meningkatkan perbandingan nominal pendapatan (*market share*) perusahaannya.
- 2) *Hold*, merupakan strategi yang bertujuan dalam mempertahankan perbandingan nominal pendapatan (*market share*) pada suatu unit bisnis dan posisi persaingan diantara para kompetitor bisnis.
- 3) *Harvest*, merupakan strategi yang dirancang untuk memaksimalkan pendapatan dan arus kas jangka pendek.
- 4) *Divest*, merupakan indikasi pada suatu misi yang memutuskan menarik diri dari bisnis melalui proses likuiditas atau penjualan.

b. Tingkat Korporat

Strategi tingkat korporat melibatkan permasalahan dalam bisnis bagaimana perusahaan berada dan apa bisnis utama perusahaan. Suatu perusahaan dapat dikategorikan dalam tiga kategori berikut :

- 1) *Bisnis tunggal*, artinya perusahaan yang bergerak pada satu lini bisnis.
- 2) *Diversifikasi yang berhubungan*, yaitu suatu perusahaan bergerak tidak pada satu lini bisnis. Artinya perusahaan yang memiliki beberapa bisnis yang memanfaatkan kemampuan inti perusahaan dari bisnis tersebut.

- 3) Bisnis yang tidak ada hubungan, yaitu suatu perusahaan bergerak pada satu bisnis namun berbeda-beda pada setiap bisnis satu, artinya setiap bisnis yang dijalankan tidak memiliki hubungannya dengan bisnis yang lain.

2.1.5 Manajemen Strategi

Manajemen strategi merupakan suatu proses dalam merumuskan, mengimplementasikan dan mengevaluasi setiap keputusan dalam mencapai tujuan untuk mewujudkan target yang diinginkan sesuai visi maupun misi di sebuah organisasi.

Sampurno (2013) atribut kunci manajemen strategi yaitu:

- a. Terarah langsung pada seluruh sasaran dan tujuan organisasi.
Upaya yang terbaik bagi keseluruhan kebutuhan organisasi, tidak hanya pada fungsi bagian wilayah tertentu saja.
- b. Melibatkan berbagai *stakeholder* dalam pengambilan keputusan.
Pengelola harus bisa menyatukan setiap permintaan konsumen dari berbagai stakeholder dalam pengambilan keputusan. Dengan selalu mempertimbangkan kepentingan seluruh stakeholder secara adil.
- c. Diinkorporasikan pada perspektif jangka pendek maupun jangka panjang.
Inkorporasi terhadap perspektif jangka pendek maupun jangka panjang atau disebut sebagai kebutuhan "*creative tension*". Setiap pengelola dituntut untuk mempunyai perspektif strategi saat melakukan *self assesment* seberapa strategik kontribusi yang diusahakannya pada tujuan organisasi secara menyeluruh. Apa yang dilakukan perusahaan pada perspektif jangka pendek tidak boleh merusak perspektik perusahaan jangka panjang.
- d. Berhubungan dengan Efisiensi dan Efektivitas.
Manajer harus mengalokasikan dan menggunakan sumber daya dalam upaya mencapai tujuan organisasi secara keseluruhan. Manajer harus fokus pada tujuan jangka pendek dan efisiensi, namun juga harus fokus pada jangka panjang dan memperluas cakupan pasar produk untuk merespons peluang dalam lingkungan persaingan yang dinamis.

Terdapat tiga tahapan proses manajemen strategis oleh David (2011) diantaranya :

a. Perumusan Strategi

Perumusan strategi merupakan tahap awal proses manajemen strategis yang meliputi perumusan visi dan misi, identifikasi peluang dan ancaman eksternal organisasi, analisis kekuatan dan kelemahan internal, perumusan tujuan jangka panjang, menghasilkan alternatif strategi, dan pemilihan strategi khusus untuk dapat mencapai tujuan.

b. Implementasi Strategi

Perlunya tindakan pengembangan strategi pendukung budaya, struktur organisasi efektif, mengupgrade usaha pemasaran yang dilakukan, mempersiapkan modal atau anggaran, pengembangan sistem informasi serta menghubungkan kinerja organisasi terhadap kompensasi karyawan. Implementasi strategi juga mengharuskan setiap perusahaan untuk dapat menetapkan tujuan tahunan yang dilengkapi dengan kebijakan perusahaan, mampu memotivasi setiap karyawan, dan juga mampu untuk mengalokasikan sumber daya untuk memungkinkan implementasi strategi bisa tercapai.

c. Evaluasi Strategi dan Pengawasan

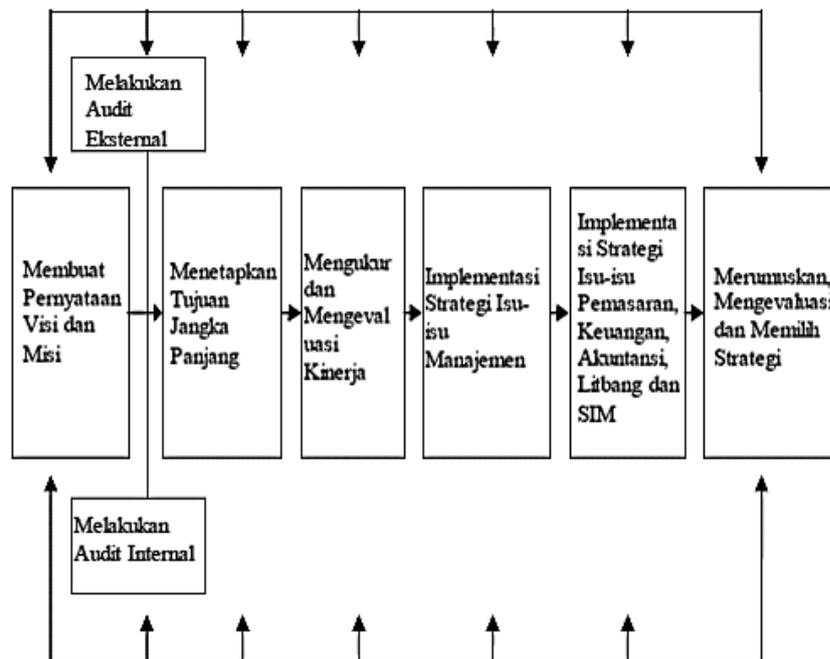
Tahap pengawasan merupakan tahapan dalam memantau seluruh aktivitas perusahaan, agar proses pengelolaan dapat berjalan sesuai dengan perencanaan strategi yang telah ditentukan, dengan menggunakan metode analisa perbandingan pada kondisi pencapaian aktual yang dibandingkan dengan perencanaan awal. Adapun metode laporan analisa yang dapat diterapkan pada periode tahunan, bulanan maupun mingguan, agar ketika suatu kinerja perusahaan mengalami penyimpangan dapat dilakukan evaluasi dan setelah itu diperbaiki dengan harapan segala sesuatu yang telah direncanakan dapat berjalan dengan semestinya.

Analisis strategi yang tepat yaitu menggunakan analisis SWOT. Karena, analisis SWOT merupakan akronim dari *strength* (kekuatan), *weaknes* (kelemahan) pada suatu perusahaan, *opportunities* (peluang) dan *threat* (ancaman) lingkungan yang dihadapi oleh perusahaan. Analisis SWOT memiliki bentuk upaya dalam penilaian terhadap hasil identifikasi situasi pada

strategi perusahaan, agar mampu menentukan suatu kondisi yang telah dikategorikan sebagai kekuatan, kelemahan, peluang, maupun ancaman.

Proses pengambilan keputusan strategis selalu berkaitan dengan pengembangan bisnis, pengembangan pada tujuan, pengembangan strategi, dan juga pengembangan kebijakan pada suatu perusahaan. Dengan demikian perencanaan strategis (*strategic planner*) perlu untuk bisa menganalisis beragam faktor strategis perusahaan (kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman) dalam kondisi yang ada pada saat ini, hal ini biasa disebut dengan analisis situasi. Model yang paling populer untuk analisis situasi yaitu analisis SWOT (Rangkuti, 2016).

Evaluasi strategi merupakan upaya terakhir dalam langkah manajemen strategis. Adapun tiga kegiatan dasar dalam penilaian strategi diantaranya yaitu (1) meninjau faktor eksternal dan internal yang didasari atas strategi saat ini, (2) pengukuran pencapaian maupun prestasi, (3) pengambilan keputusan maupun tindakan korektif.



Gambar 1. Model Manajemen Strategi

Proses kecepatan dan besarnya perubahan yang mempengaruhi organisasi pada manajemen strategis harus didasarkan pada keyakinan bahwa organisasi perlu untuk terus memantau kejadian dan kecenderungan internal juga eksternal agar perubahan dapat terlaksana sesuai waktu yang telah ditentukan.

Proses manajemen strategis juga memiliki tujuan dalam memungkinkan organisasi bisa beradaptasi secara efektif terhadap sebuah perubahan jangka panjang. Karena pada proses manajemen strategis perlu perlakuan secara bertahap dan terus menerus karena memiliki sifat yang dinamis dan juga berkelanjutan. Ada tiga bagian bentuk pada manajemen strategis yaitu: formulasi atau perumusan strategi, implementasi strategi dan evaluasi strategi pada kegiatan strategis dari awal sampai akhir.

2.1.6 *Strength, Weaknesses, Opportunities, Threats* (SWOT)

Analisis SWOT merupakan teknik perencanaan strategis yang terbagi menjadi dua faktor, yaitu faktor eksternal dan faktor internal. Faktor yang berasal dari luar (eksternal) memantau lingkungan mikro dan makroekonomi melalui peluang dan ancaman yang berkaitan dengan perusahaan. Pada saat yang sama, faktor internal atau faktor yang berasal dari perusahaan itu sendiri, mengevaluasi *strength* perusahaan dalam bentuk kekuatan dan *weakness* dalam bentuk kekurangan perusahaan. (Kotler & Keller, 2012).

SWOT menurut Gurel dan Tat (2017) adalah perbandingan antara kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman. Kekuatan dan kelemahan diperhatikan dan ditinjau untuk bisa mengetahui peluang dan ancaman di area lingkungan industri perusahaan pada saat ini dan masa depan. Semakin jelas pengetahuan dalam memahami *strength* dan *weakness*, semakin kecil *opportunities* yang tidak tercapai. Peluang yang baik dapat digunakan untuk melawan ancaman, selain itu kelemahan dapat diatasi melalui kekuatan perusahaan.

Tujuan analisis SWOT adalah untuk menganalisis faktor internal dan eksternal perusahaan secara konsisten. Ketika terjadi kesalahan, maka perusahaan perlu mengetahui kelemahan yang dihadapi supaya pengelolaan perusahaan tersebut dapat berjalan sesuai dengan yang telah direncanakan, kelemahan menjadi kekuatan dan perusahaan mengetahui bagaimana menangani ancaman dapat menjadi sebuah peluang (Ferrel dan Harline, 2005).

Komponen-komponen SWOT menurut David F.R. (2006) sebagai berikut :

a. *Strength*

Strength adalah sumber daya yang dimiliki dengan kata lain *resources*, kemampuan (*skill*) yang dimiliki, serta keunggulan perusahaan yang

berhubungan dengan beragam kompetitor suatu perusahaan. Kekuatan merupakan keunggulan yang perlu diperlihatkan agar perusahaan dapat bersaing di pasar bisnis.

b. *Weakness*

Weakness merupakan keterbatasan sumber daya dalam perusahaan baik itu skill atau kemampuan, serta kemampuan atau kapabilitas yang dapat menurunkan tingkat kinerja perusahaan secara langsung. Kelemahan bisa berupa fasilitas yang tidak kurang memadai, sumber daya keuangan maupun administrasi yang tidak kompeten.

c. *Opportunities*

Opportunities adalah kondisi yang dapat menguntungkan perusahaan. Diantaranya yaitu peluang dalam meningkatkan teknologi alat di perusahaan, hubungan baik antara perusahaan dengan konsumen menjadi salah satu gambaran *opportunities* untuk meningkatkan kualitas citra perusahaan untuk menarik perhatian konsumen.

d. *Threats*

Threats merupakan suatu kondisi yang kurang baik yang dapat merugikan perusahaan. Ancaman merupakan suatu pengganggu atau penghalang utama bagi posisi yang dimiliki perusahaan saat ini. Pembaharuan dalam peraturan pemerintah juga dapat menjadi salah satu ancaman perusahaan dalam meraih tujuan kesuksesan.

2.1.7 Faktor Kekuatan dan Kelemahan (Internal)

Faktor kekuatan dan kelemahan yang bersifat kritical memiliki peran penting dalam membatasi usaha pencarian pada penggunaan setiap alternatif dan opsi strategi. Oleh karena itu, penggunaan analisis SWOT memiliki kompetensi khusus yang dimiliki pada setiap kelemahan yang menonjol sehingga penilaian yang berkaitan dengan berbagai faktor dapat menjadi penentu keberhasilan suatu bisnis usaha (Zuhri, 2013).

Kekuatan adalah upaya kompetensi khusus yang terdapat dalam sebuah organisasi perusahaan yang berakibat pada kepemilikan keunggulan komparatif oleh unit usaha di pasaran (Irawan, 2017). Hal ini, dikarenakan pada setiap satuan bisnis memiliki sumber daya, keterampilan, produk andalan yang mampu bersaing

lebih kuat dengan para kompetitor dalam memuaskan kebutuhan pasar yang sudah direncanakan akan dilayani oleh satuan usaha yang bersangkutan (Ary & Ardani, 2020).

Kelemahan adalah suatu keterbatasan atau kekurangan dalam hal sumber daya, keterampilan juga kemampuan yang dapat menjadi penghalang serius bagi kinerja perusahaan (Maemonah, 2015). Kelemahan perlu upaya untuk diminimalisir maupun ditutupi dengan kekuatan yang dimiliki agar konsumen tetap merasa nyaman dan loyal terhadap bisnis yang dijalani, hal itu dapat dilakukan dengan memberikan pelayanan yang memuaskan (Ary & Ardani, 2020).

Pada dasarnya menjelaskan bahwa perusahaan yang memiliki inovasi dalam pengembangan sumber daya akan dapat menciptakan kinerja yang berkelanjutan. Lingkungan internal pada perusahaan termasuk sumber daya, kemampuan dan kompetensi yang dimiliki perusahaan merupakan sebuah aset berharga tidak berwujud serta inovasi dalam pembentukan karakter pada sumber daya bagi usaha diharapkan mampu meningkatkan kinerja yang berkelanjutan (Putu, 2020).

2.1.8 Faktor Peluang dan Ancaman (Eksternal)

Peluang adalah situasi lingkungan menguntungkan bagi satuan bisnis (Zuhri, 2013). Peluang usaha yang ada harus dimanfaatkan dengan sebaik mungkin, karena setiap *trend* yang menjadi peluang tidak selalu tercipta berulang kali. Dengan adanya peluang maka perusahaan akan mampu mengembangkan ataupun memperluas bisnis yang dimiliki (Ary & Ardani, 2020).

Ancaman adalah rangkaian faktor yang terjadi di lingkungan yang tidak memiliki efek menguntungkan bagi satuan bisnis (Maemonah, 2015). Jika tidak ada penanganan dalam mengatasi ancaman maka akan menjadi penghambat bagi satuan bisnis baik di masa sekarang maupun di masa yang akan datang. Ancaman harus dihadapi, agar usaha yang dijalankan tetap eksis dan dapat mampu terus berkembang dipasaran. Terjadinya suatu ancaman biasanya disebabkan karena kompetitor lain dapat memberikan hal yang lebih inovatif, oleh karena itu kualitas dan juga mutu produk, maupun jasa pelayanan harus dijaga dan terus di perbaharui agar para konsumen tetap loyal (Siagian, 2002).

2.1.9 Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM)

Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM) yang dikemukakan oleh Febrianti dan Susan (2014), merupakan teknik untuk mengidentifikasi alternatif strategis yang tepat atau terbaik berdasarkan situasi perusahaan. Ahli strategi harus memasukkan faktor eksternal dan internal yang relevan ke dalam proses pengambilan keputusan, menyoroti hubungan penting yang dapat mempengaruhi keputusan strategis, dan meningkatkan kemungkinan diperolehnya keputusan strategis akhir yang bermanfaat bagi organisasi. Namun kelemahan QSPM adalah selalu memerlukan penilaian intuitif dan asumsi ahli. Sedangkan, pendapat lain menyatakan bahwa QSPM merupakan alat analisis dalam pengambilan keputusan. Analisis QSPM memungkinkan perusahaan untuk mengevaluasi dan memilih strategi terbaik yang paling sesuai dengan lingkungan eksternal dan internal. Strategi alternatif yang mempunyai nilai total terbesar pada matriks QSPM merupakan strategi optimal (Putri, dkk., 2014).

2.2 Penelitian Terdahulu

Tabel 1. Penelitian Terdahulu yang Relevan

No.	Judul dan Penulis	Hasil	Persamaan	Perbedaan
1.	Analisis Strategi Pengembangan Usaha Kopi Luwak (Studi Kasus UMKM Careuh Coffee Rancabali Ciwidey Bandung) (Soni Supriatna dan Mimin Aminah, 2014)	Faktor internal dan eksternal yang berpengaruh terhadap pengembangan UMKM Careuh Coffe yaitu kondisi finansial perusahaan, sumber daya manusia, perilaku konsumen, teknologi dan informasi lokasi.	Adanya persamaan alat analisis yaitu analisis SWOT	Jenis usaha yang diteliti dan pada penelitian dahulu menggunakan metode AHP, sedangkan penelitian sekarang tidak
2.	Strategi Pengembangan Agribisnis Teh PT Perkebunan Tambi Kabupaten Wonosobo (Satria Eka Pratama dan Hendrik Johannes Nadapdap, 2019)	Strategi yang didapat dari hasil analisis matriks SWOT berjumlah 10 pilihan alternatif strategi pengembangan. Strategi dengan prioritas utama yang diliht dari hasil matriks QSPM adalah Menjalin kerja sama dengan distributor yang potensial untuk menambah pangsa pasar	Persamaan alat analisis yaitu analisis SWOT	objek yang diteliti
3.	Strategi Pengembangan Produksi Olahan	teknik analisis data dengan menggunakan analisis kualitatif	Menggunakan analisis SWOT	Objek penelitian yang diteliti juga pada penelitian

No.	Judul dan Penulis	Hasil	Persamaan	Perbedaan
	Teh Dari Asam Kandis Dan Asam Gelugur Pada Sentra Industri Kecil Menengah (Ikm) Garcinia Sp Di Kabupaten Sijunjung (Dwi Ariska,2022)	metode SWOT. Hasil dari penelitian yang dilakukan di lapangan dapat disimpulkan bahwa strategi yang dilakukan oleh Sentra IKM Garcinia sp dalam meningkatkan jumlah produksinya dengan memaksimalkan jam kerja dan penambahan tenaga kerja.		ini tidak menggunakan pendekatan matrix analisis QSPM
4.	Penerapan Analisis Swot Dan Analisis Soar Sebagai Strategi Pengembangan Produk Pada Usaha Angkringan Mbah Ao Tanjung Purwokerto Selatan (Hana Hanifah, 2023)	Matriks SWOT strategi yang tepat yang dapat diterapkan oleh Angkringan Mbah Ao dimasa yang akan datang adalah strategi W-T dengan meminimalkan kelemahan yang dimiliki serta menghindari ancaman yang ada. Kemudian dari matriks SOAR, strategi yang tepat yang dapat diterapkan oleh Angkringan Mbah Ao dimasa yang akan datang yakni berfokus pada kekuatan dan memanfaatkan peluang untuk menjadikan hasil yang sempurna.	Menggunakan matriks analisis SWOT	Objek penelitian, peneliti terdahulu menggunakan matriks SOAR sedangkan penelitian yang dilakukan pada saat ini menggunakan QSPM
5.	Strategi Pengembangan Produk Dalam Meningkatkan Penjualan Di Kedai Teh Tarik Dmr Tulungagung (Aditya Pratama, 2023)	Peningkatan penjualan pasca penerapan strategi pengembangan produk yang dilakukan oleh Kedai Teh Tarik DMR sudah berjalan dengan baik, mampu mengatasi beberapa hal antara lain mengatasi risiko, produk yang ditiru, dan mempunyai sebuah rencana alternatif.	Topik penelitian	Objek penelitan dan pada penelitian terdahulu tidak menggunakan matriks analisis SWOT

2.3 Pendekatan Masalah

PT. Tatar Anyar memproduksi teh hitam sebanyak 556,72kg/ha. Namun, dari hasil produksi tersebut terjadi penurunan kualitas yang disebabkan oleh adanya perubahan komposisi yang digunakan, kurangnya tenaga kerja yang cakap pada bagian pengolahan yang menghambat sistem produksi. Selain itu, meskipun

perusahaan ini telah berdiri sejak 1972, perusahaan masih perlu melakukan analisis SWOT untuk mengetahui solusi yang tepat dalam mengatasi masalah yang dihadapi saat ini. Dimana dilihat dari internal perusahaan yang masih sulit dalam merekrut pekerja/karyawan baru, juga kesulitan berkoordinasi dengan para pekerja di bagian pengelolaan produksi. Selain itu, perusahaan juga masih belum mengembangkan sistem perawatan tanaman baik dari segi pengairan maupun pemeliharaan area tanaman Perkebunan teh.

Maka selanjutnya diperlukan analisis strategi pengembangan perusahaan terhadap produk teh. Strategi pengembangan produk sangat dibutuhkan oleh perusahaan agar dapat terus mempertahankan kualitas produk, konsumen dan juga dapat meningkatkan penjualan produk. Dalam menentukan strategi prioritas untuk mengembangkan keberlanjutan suatu produk maka dibutuhkan analisis SWOT agar dapat memudahkan perusahaan untuk merumuskan strategi perusahaannya. Analisis SWOT adalah identifikasi berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi perusahaan. Analisis ini didasarkan pada logika yang dapat memaksimalkan kekuatan (*strength*) dan peluang (*opportunities*) (Rangkuti, 2016). Untuk mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan pada dapat dilakukan menggunakan Matriks *Internal Factor Analysis Summary* (IFAS).

Penentuan strategi prioritas yang tepat, penelitian dilakukan dengan menganalisis faktor internal dan eksternal perusahaan. Faktor internal adalah faktor-faktor yang hanya ada dan terlihat pada suatu organisasi atau perusahaan, sedangkan faktor eksternal adalah faktor-faktor dari luar suatu organisasi atau perusahaan yang dapat mempengaruhi organisasi atau perusahaan tersebut (Rangkuti, 2016).

Menganalisis konsep keberlanjutan produk dengan faktor internal dan faktor eksternal perusahaan, maka dapat dihasilkan beberapa alternatif strategi yang berpeluang bagi PT. Tatar Anyar. Alternatif strategi tersebut dihasilkan melalui pembuatan matriks SWOT. Setelah dianalisis menggunakan matriks SWOT, akan terdapat berbagai pilihan alternatif strategi yang direkomendasikan untuk dijalankan. Maka dari itu, pemilihan strategi prioritas akan mengerucutkan alternatif strategi yang bisa dijalankan.

Strategi prioritas merupakan tujuan utama dalam penelitian ini. Dibutuhkan alat analisis berupa QSPM atau *Quantitative Strategic Planning Matrix* untuk mencari strategi prioritas. QSPM adalah alat analisis yang direkomendasikan bagi para ahli strategi untuk melakukan evaluasi pilihan strategi alternatif secara objektif berdasarkan faktor internal dan faktor eksternal yang telah diidentifikasi sebelumnya (David F. R, 2019). Analisis QSPM dipergunakan untuk menetapkan ketertarikan relatif (*relative attractiveness*) dari strategi yang bervariasi kemudian dipilih strategi yang paling baik untuk diimplementasikan. Analisis QSPM dilakukan agar dapat mengetahui pemilihan pada setiap alternatif strategi yang akan menjadi strategi prioritas, yakni strategi yang diprioritaskan untuk diterapkan dalam menjalankan keberlanjutan produk yang berkualitas meskipun adanya perubahan pada komposisi produk sehingga mampu di pasarkan ke konsumen lokal maupun konsumen yang lebih luas dan juga dapat memperbaharui sistem dalam pengelolaan produksi.

Strategi pengembangan produksi teh hitam dapat dilakukan dengan beberapa tahap, tahap pertama adalah mengidentifikasi faktor lingkungan dengan memberikan kuisioner kepada pihak penanggungjawab perusahaan untuk mendapatkan faktor internal dan faktor eksternal yang ada di perusahaan. tahap kedua yaitu memasukan SWOT kedalam tabel untuk diberi bobot pada setiap faktor dan diisi oleh pihak perusahaan. tahap selanjutnya yaitu menganalisis dan mengidentifikasi keputusan strategis dan pendekatan matriks SWOT untuk mendapatkan empat set kemungkinan strategi alternatif. tahap terakhir yaitu mendapatkan strategi prioritas dengan cara pemberian bobot dari tabel analisis SWOT yang diisi perusahaan untuk menentukan strategi prioritas mana yang akan dipilih untuk mengembangkan perusahaan tersebut.

Alternatif strategi dapat diturunkan dari matriks *Internal Strategic Factors Analysis Summary* (IFAS) dan *Eksternal Strategic Factors Analysis Summary* (EFAS), kemudian matriks Internal dan Eksternal (IE) dan *Strength – Weaknesses – Opportunities – Threats* (SWOT) untuk merumuskan alternatif strategi. Hasil matriks IE digabungkan dengan matriks SWOT untuk menentukan prioritas strategi pengembangan bisnis. Hal ini dapat dilakukan melalui analisis *Quantitative Strategic Planning Matrix* (QSPM).

Berdasarkan uraian tersebut dapat digambarkan alur pemikiran dalam Gambar 2 :

