

6. Strategi Pengembangan Produk : melakukan diversifikasi produk gula
(telah dilakukan)

DAFTAR PUSTAKA

- AgroIndonesia, 2021, Banjir Impor Gula Awala Tahun, Agroindonesia.co.id, Juli 2021
- Agustinus, T.H., 2010, Strategi Penanganan Pedagang Kaki Lima Di Kota Administrasi Jakarta Utara, Universitas Indonesia, 2010
- Bagus, R.U.I.G., 2016, Teknik Sampling dan Penentuan Jumlah sampel, www.researchgate.net, Januari 2021
- Bartuskova, T., Kresta, A., 2015, *Application of AHP Method in External Strategic Analysis of the Selected Organization (Journal)*, United Kingdom London, August 2015.
- Bradford, S.K., Rutherford, B.N., Friend, S.B., 2017, *The impact of training mentoring and coaching on personal learning in the sales environment*, ijebcm.brookes.ac.uk
- Busines WarehouseBusiness Logistic*, 2020, 3 Sistem Rantai Pasok dan Manajemen Rantai Pasokan (Artikel), workmate.asia, Mei 2021
- Catriana E., 2021, Konsumsi Gula Indonesia Makin Tinggi, Produksi Malah Turun. Kompas.com, Jakarta
- Corporate Finance Institute*, 2021, Backward Integration (Article), corporatefinanceinstitute.com, September 2021

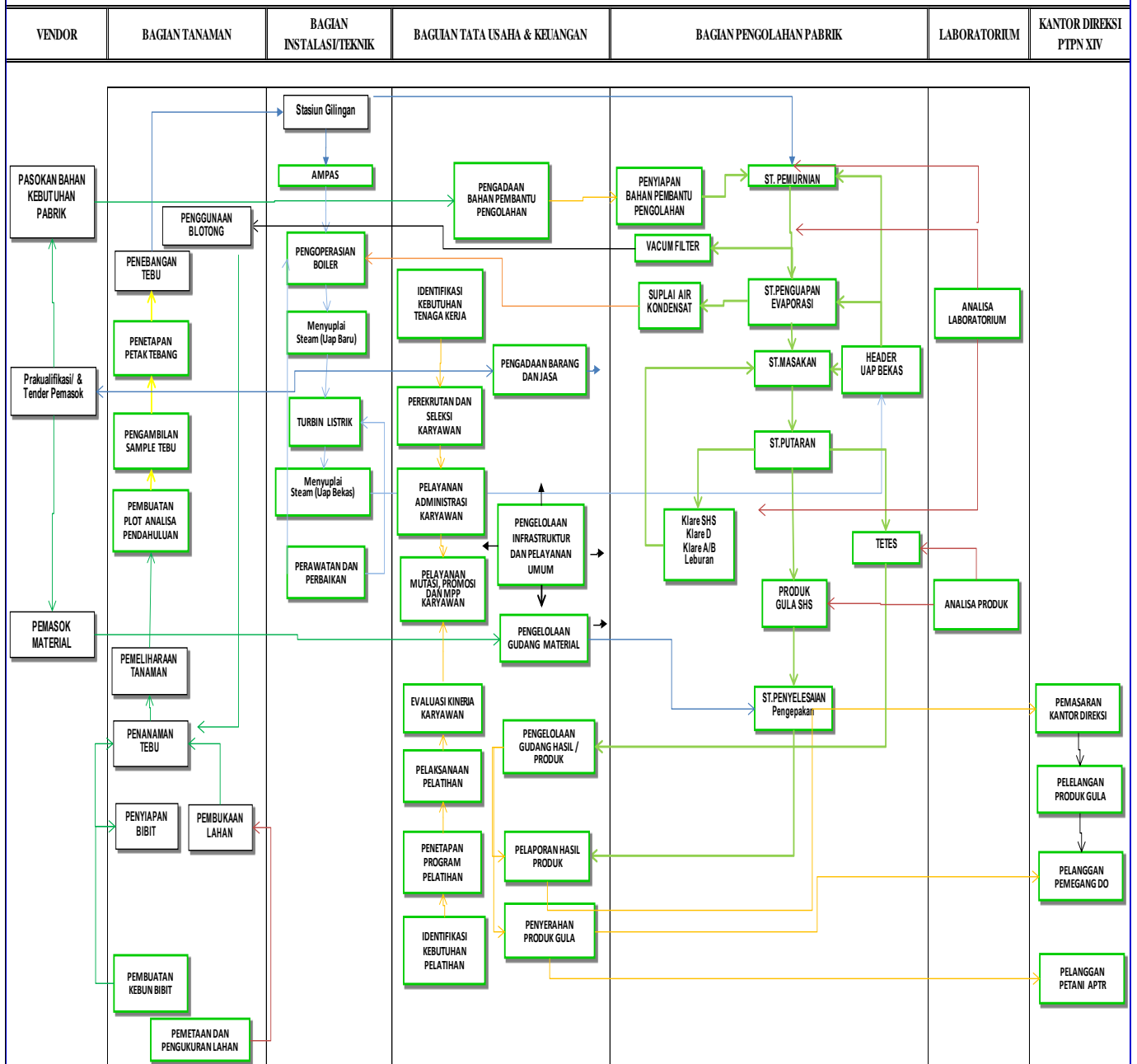
- Craig, J.C., Grant, R.M., 1993, *Stratetegic Manajement*, Jakarta, PT. Elex Media Komputindo
- Data Bagian Teknik & Pengolahan Kantor Direksi PTPN XIV*, 2021, Makassar, Bagian Teknik & Pengolahan
- Data Giling PG Takalar*, 2020, Takalar, Bagian Pengolahan
- Data Bagian SDM Kantor Direksi PTPN XIV*, 2021, Makassar, Bagian SDM
- David, F.R., 2006, *Strategic Management Manajemen Strategis Konsep*, Jakarta, Penerbit Salemba Empat
- Dirgantoro, C., 2001, *Manajemen Stratejik Konsep, Kasus, Dan Implementasi*, Jakarta, Gramedia Widiasarana Indonesia
- Ege, 2017, *SWOT Analysis : A Theoretical Review*, Journal Vol 10 Issue : 51, www.sosyalarastirmalar.com
- Gaivo Consulting, 2019, *Manfaat ISO 9000 Bagi Perusahaan (Online)*, Sertifikasi.co.id., Mei 2021
- Hadiwinata, T., 2021, *Pertambahan Penduduk Indonesia Melambat Selama 2010-2021*, Kontan.co.id, Jakarta
- Hidayat, A. A. N., 2020. *Asosiasi Perkiraan Pasokan Gula Akhir 2020 1,4 Juta Ton (Online)*. Jakarta : bisnis.tempo.co, Diakses 9 januari 2021
- Hitt, M.A., Ireland, R.D., Hoskisson, R.E., 2001, *Manajemen Strategis Daya Saing Dan Globalisasi Konsep*, Jakarta, Penerbit Salemba Empat
- Hugot, E., 1986, *Handbook of Cane Sugar Engineering*, Elsevier, Amsterdam.
- Hunger, J. D. & Wheelen, T. L., 2003, *Manajemen Strategis*, Yogyakarta, Penerbit Andi
- Idris, M., 2021, *7 Provinsi Dengan Jumlah Penduduk Terbanyak Di Indonesia*, Kompas.com, Jakarta
- Joewono, H. 2012, *The 5 Arrows Of Strategy Management*, Jakarta, Arrbey
- Kaswan, 2019, *Kepemimpinan Dampak Dan Warisannya*, Bandung, Alfabeta
- Kenton, W., 2021, *Harvest Strategy*, Investopedia, September 2021
- Kukartsev, V.V., Fedorova, N.V., Tynchenko, V.S., Danilchenko, Y.V., Eremeev, D.V., and Boyko, A.A, 2019, *The Analysis of Methods for Developing the Marketing Strategies in Agribusiness (Journal)*, Siberian Federation University, Russian
- Laporan Manajemen PTPN XIV Tahun 2019, 2020*, Makassar, Kantor Direksi PTPN XIV

- Mayliana, G., Tutorial Analytical Hierarchy Process (AHP) Dengan Ms Excel (Youtube), Diakses Juli 2021
- Namugenyi, C., Nimmagadda, S.L., Reiners, T., 2019, Design of a SWOT Analysis Model and its Evaluation in Diverse Digital Business Ecosystem Contexts, Jurnal, Australia, Elsevier
- Oreski, D., 2012, Strategy Development By Using SWOT – AHP, *Varazdin-Croatia, University of Zagreb*
- Priharto, S., 2020, Supply Chain Manajemen : Pengertian, Proses Tahapan, Dan Tujuannya Dalam Bisnis (Online), *accurate.id*, Mei 2020
- Profil Pabrik Gula Takalar*, 2021, Takalar, Bagian Sumber Daya Manusia
- Sedarmayanti, 2014, Manajemen Strategi, Bandung, PT. Refika Aditama
- Silaban, M.W., 2021, Targetkan Produksi 2 Juta Gula Pada 2025, PTPN Optimistis Swasembada Tercapai, *Tempo.co*, Jakarta
- Standard Operation Procedure Bagian Tanaman PTPN XIV*, 2020, Makassar, Bagian Tanaman
- Susanto, A.B., 2014, Manajemen Strategik Komprehensif, Jakarta, Penerbit Erlangga
- Toaha, M., 2021, Pembahasan Strategi Pengembangan PG Takalar PTPN XIV Sulawesi Selatan, Makassar, September 2021
- Umar, H., 2005, Strategic Management In Action, Jakarta, PT. Gramedia Pustaka Utama
- Vries, T.A., Vegt, G.S., Scholten, K., Donk, D.P., 2021, Heeding Supply Chain Disruption Warnings : When And How Do Cross-Functional Teams Ensure Firm Robustness (Journal), *Whiley Online Library*, 2021
- Wibowo, A., 2020, Corporate Strategy, Yogyakarta, Penerbit Andi
- Wikipedia, 2020. *Tumbuhan Semusim*. (Online). id.m.wikipedia.org. Desember 2020
- Winarto & Ciptomulyono, U., 2013, Penerapan Analytical Hierarchy Process (AHP) Pada Penentuan Bentuk Organisasi (Study Kasus Di PT CVX, Steam And Supply Team), Prosiding Seminar Nasional Manajemen Teknologi XVIII Program Studi MMT-ITS, Surabaya 27 Juli 2013
- Yuniartha, L., 2020. Tahun 2023 Pemerintah Targetkan Swasembada Gula Konsumsi, *newssetup.kontan.co.id*, Maret 2021

Lampiran 1. Proses Bisnis PG Takalar

**PROSES BISNIS PABRIK GULA TAKALAR
PTPN XIV**

RKAP & KONTRAK TARGET



Lampiran 2. Wawancara Pengelola PG Takalar Responden No 1-9

No Responden	UPAYA PENINGKATAN KINERJA PG TAKALAR	WAKTU WAWANCARA
1	<p>Selaku pimpinan, memberikan motivasi dan contoh :</p> <ul style="list-style-type: none"> *Meyakinkan karyawan dan memberi semangat bahwa PGT dapat bangkit, PGT lebih baik dari PG di Jawa *Tidak boleh mengatakan : tidak bisa, sudah tahu, dan tidak mungkin; krn akan menjadi penghalang untuk maju *Memberi contoh (keteladanan) kepada karyawan *Menyesuaikan dengan budaya setempat *Rutin dalam pengawasan, monitor dan kontrol terhadap pekerjaan *Implementasi SOP <p>Perbaiki Teknis :</p> <ul style="list-style-type: none"> *Merubah pola tanam dari pola B (musim hujan) menjadi pola A (musim kemarau), shg protas naik dari 30 ton/ha menjadi 60 ton/ha *Pembuatan lebung utk mendukung pola tanam B (telah dibuat sekitar 100 lebung) *Memberikan pilihan : mati krn tidak ada lahan atau mati krn berjuang *Pabrik adalah system siklus yang saling terkait, sehingga semuanya berperan penting *Investasi atau pembelian alat baru dilakukan untuk mengganti peralatan yang tidak layak *Mengupayakan operasioanl kelancaran giling di pabrik *Kecintaan karyawan terhadap PG Takalar mendukung motivasi kerja *Kebutuhan biaya untuk pelaksanaan operasional giling bukan merupakan permasalahan (dana dapat diupayakan ketersediaannya) *Menghindari melukai karyawan dan jangan melupakan jasa orang-orang sebelumnya (terdahulu) yang telah berperan memberikan manfaat *Ditanamkan keyakinan bahwa mampu melakukan pekerjaan, bersemangat, dan melaksanakan SOP 	15-Feb-21
2	<ul style="list-style-type: none"> *Perubahan pola tanam tebu giling dari pola tanam B (ditanam pada musim hujan bulan Oktober-Desember) menjadi pola tanam A (ditanam pada pada musim kemarau bulan April-September) sebanyak 80%. Pola tanam B hanya sekitar 20%, yaitu untuk tebu giling yang mengalami kesulitan pengairan (hanya mengandalkan air hujan) *pembuatan lebung +/- 100 lebung, utk 1200 Ha. Di mana fungsi lebung ini untuk mendukung pengairan lahan pada saat tanam pola A yang dilakukan pada musim kemarau *Bekerja sesua SO *Cultivasi (pengolahan tanah, pemupukan, dll) melibatkan rekanan/vendor *Penambahan jumlah pupuk dari 7 kw/ha menjadi 1 ton/ha *Investasi, baik di pabrik dan tanaman 	15-Feb-21
3	<ul style="list-style-type: none"> *Kepala instalasi berperan penting dalam mewujudkan kelancaran opsional pabrik, sehingga perlu memiliki kemampuan efektif dalam bekerja dan tepat dalam pengambilan keputusan *Kualitas dan kuantitas pasokan bahan baku tebu dari bagian tanaman mendukung kinerja bagian pabrik 	15-Feb-21

No Responden	UPAYA PENINGKATAN KINERJA PG TAKALAR	WAKTU WAWANCARA
4	<p>*Perubahan pola tanam dari pola B (bulan Oktober-Desember) menjadi pola A (April-September) dan didukung pembuatan lebung menjadi penyebab utama peningkatan produksi tebu PG Takalar</p> <p>*Faktor pendukung yang lain : pemilihan bibit tebu yang baik. Varietas yg ada di PGT saat ini : Kidang Kencana (KK), Bulu Lawang (BL), CM 2012, PS 864, PS 891.</p> <p>*Penggunaan vendor dalam pekerjaan-pekerjaan yang besar dan cakupannya luas, seperti pembuatan lebung dan pengolahan tanah. Hal dilakukan karena dana cash terbatas. (Apabila dana tersedia dan SDM mendukung, investasi atau pembelian alat berat untuk digunakan sendiri akan lebih menguntungkan)</p> <p>*Pelaksanaan pemupukan dilakukan lebih baik (tepat sasaran dan jumlahnya lebih banyak dibanding sebelumnya, yaitu dari 700 kw/ha menjadi 1 ton/ha)</p>	15-Feb-21
5	<p>*Peningkatan produksi tebu PG Takalar karena perubahan pola tanam dari pola B (musim hujan) menjadi ke pola A (musim kemarau)</p> <p>*Pembuatan lebung untuk mendukung pola tanam A</p> <p>*Pemilihan varietas yang baik (BL, KK, PK)</p> <p>*Tanam bibit 12 mata/m (ideal 9 mata/m)</p> <p>*Investasi alat berat, pompa, pipa dan lebung</p> <p>*Pendamping ahli</p> <p>*Pengawasan</p>	15-Feb-21
6	<p>*Keberhasil dalam bekerja karena menjalankan SOP</p> <p>*Dalam bekerja menerapkan kaidah "back to basic" (kembali kepada kaidah/aturan awal)</p>	16-Feb-21
7	<p>*Dalam operasional pabrik, yang penting adalah mengupayakan steam balance (keseimbangan kemampuan produksi uap dan penggunaannya) dan power balance (keseimbangan ketersediaan tenaga listrik dan penggunaannya)</p> <p>*Pabrik akan lancar beroperasi apabila kebutuhan daya dan anergi peralatan terpenuhi</p> <p>*SOP dilaksanakan</p>	16-Feb-21
8	<p>*Kelancaran pabrik</p> <p>*Beberapa investasi kurang berpengaruh nyata terhadap kinerja pabrik karena kurang tepat sasaran</p> <p>*Mengabaikan hal-hal kecil</p> <p>*Kualitas bahan baku tebu mendukung kinerja pabrik</p> <p>*Permasalahan utama di pabrik ketika kinerja PG Takalar rendah adalah di stasiun gilingan dan stasiun boiler</p>	16-Feb-21
9	<p>*Perbaikan on farm mulai 2015, merubah pola tanam dari pola B menjadi pola A. Tujuannya untuk mendapatkan umur tanaman tebu yang masak (umur 11-12 bulan). Ini merupakan ide bersama</p> <p>*Perbaikan di bidang off farm (bagian tanaman) dalam memasok tebu giling, baik kuantitas dan kualitasnya. Karyawan memiliki kemauan untuk menjadi lebih baik</p> <p>*Investasi atau pengadaan peralatan baru seperti pompa, pipa, dan lebung</p> <p>*Melibatkan pihak ke-3 untuk kultivasi (diantaranya : pengolahan tanah)</p> <p>*Support atau dukungan pengadaan dana cukup lancar</p>	17-Feb-21

Lampiran 3. Pengisian Quisioner *Critical Success Factors* Responden No 1 - 10

1		JAWABAN			
No	Faktor yang mempengaruhi produksi PG Takalar	Di bawah rata-rata	Rata-rata	Di atas rata-rata	Sangat baik
		1	2	3	4
	INTERNAL				
	Kekuatan				
1	Bahan baku tebu		v		
2	SDM		v		
3	Mesin & peralatan	v			
4	Dana/Modal	v			
5	Lahan			v	
	Kelemahan				
1	Produktifitas		v		
2	Prosedur Kerja/SOP	v			
3	Efisiensi	v			
4	Pengelolaan (manajemen)	v			
5	Penggunaan waktu	v			
	EKSTERNAL				
	Peluang				
1	Dukungan vendor		v		
2	Dukungan pemerintah		v		
3	Dukungan masyarakat/kelompok tertentu		v		
4	Mengolah Raw Sugar		v		
5	Konsumen/pasar		v		
	Ancaman				
1	Penjarahan lahan			v	
2	Gula import		v		
3	Demo/Protes Masyarakat/Kelompok Tertentu		v		
4	Teguran Pemerintah	v			
5	Sangsi Pidana	v			

No	Faktor yang mempengaruhi produksi PG Takalar	JAWABAN			
		Di bawah rata-rata	Rata-rata	Di atas rata-rata	Sangat baik
		1	2	3	4
	INTERNAL				
	Kekuatan				
1	Bahan baku tebu			v	
2	SDM		v		
3	Mesin & peralatan		v		
4	Dana/Modal		v		
5	Lahan			v	
	Kelemahan				
1	Produktifitas		v		
2	Prosedur Kerja/SOP		v		
3	Efisiensi		v		
4	Pengelolaan (manajemen)		v		
5	Penggunaan waktu		v		
	EKSTERNAL				
	Peluang				
1	Dukungan vendor		v		
2	Dukungan pemerintah		v		
3	Dukungan masyarakat/kelompok tertentu			v	
4	Mengolah Raw Sugar	v			
5	Konsumen/pasar			v	
	Ancaman				
1	Penjarahan lahan	v			
2	Gula import	v			
3	Demo/Protes Masyarakat/Kelompok Tertentu	v			
4	Teguran Pemerintah	v			
5	Sangsi Pidana	v			

No	Faktor yang mempengaruhi produksi PG Takalar	JAWABAN			
		Di bawah rata-rata	Rata-rata	Di atas rata-rata	Sangat baik
		1	2	3	4
	INTERNAL				
	Kekuatan				
1	Bahan baku tebu			v	
2	SDM		v		
3	Mesin & peralatan		v		
4	Dana/Modal		v		
5	Lahan				v
	Kelemahan				
1	Produktifitas		v		
2	Prosedur Kerja/SOP		v		
3	Efisiensi		v		
4	Pengelolaan (manajemen)		v		
5	Penggunaan waktu		v		
	EKSTERNAL				
	Peluang				
1	Dukungan vendor		v		
2	Dukungan pemerintah			v	
3	Dukungan masyarakat/kelompok tertentu			v	
4	Mengolah Raw Sugar		v		
5	Konsumen/pasar				v
	Ancaman				
1	Penjarahan lahan		v		
2	Gula import			v	
3	Demo/Protes Masyarakat/Kelompok Tertentu	v			
4	Teguran Pemerintah	v			
5	Sangsi Pidana	v			

4		JAWABAN			
No	Faktor yang mempengaruhi produksi PG Takalar	Di bawah rata-rata	Rata-rata	Di atas rata-rata	Sangat baik
		1	2	3	4
	INTERNAL				
	Kekuatan				
1	Bahan baku tebu	v			
2	SDM		v		
3	Mesin & peralatan	v			
4	Dana/Modal	v			
5	Lahan				v
	Kelemahan				
1	Produktifitas		v		
2	Prosedur Kerja/SOP		v		
3	Efisiensi	v			
4	Pengelolaan (manajemen)	v			
5	Penggunaan waktu	v			
	EKSTERNAL				
	Peluang				
1	Dukungan vendor		v		
2	Dukungan pemerintah		v		
3	Dukungan masyarakat/kelompok tertentu		v		
4	Mengolah Raw Sugar		v		
5	Konsumen/pasar		v		
	Ancaman				
1	Penjarahan lahan			v	
2	Gula import			v	
3	Demo/Protes Masyarakat/Kelompok Tertentu			v	
4	Teguran Pemerintah		v		
5	Sangsi Pidana	v			

No	Faktor yang mempengaruhi produksi PG Takalar	JAWABAN			
		Di bawah rata-rata	Rata-rata	Di atas rata-rata	Sangat baik
		1	2	3	4
	INTERNAL				
	Kekuatan				
1	Bahan baku tebu			v	
2	SDM			v	
3	Mesin & peralatan		v		
4	Dana/Modal	v			
5	Lahan				v
	Kelemahan				
1	Produktifitas			v	
2	Prosedur Kerja/SOP			v	
3	Efisiensi		v		
4	Pengelolaan (manajemen)			v	
5	Penggunaan waktu			v	
	EKSTERNAL				
	Peluang				
1	Dukungan vendor			v	
2	Dukungan pemerintah				v
3	Dukungan masyarakat/kelompok tertentu			v	
4	Mengolah Raw Sugar			v	
5	Konsumen/pasar			v	
	Ancaman				
1	Penjarahan lahan			v	
2	Gula import	v			
3	Demo/Protes Masyarakat/Kelompok Tertentu		v		
4	Teguran Pemerintah		v		
5	Sangsi Pidana		v		

6		JAWABAN			
No	Faktor yang mempengaruhi produksi PG Takalar	Di bawah rata-rata	Rata-rata	Di atas rata-rata	Sangat baik
		1	2	3	4
	INTERNAL				
	Kekuatan				
1	Bahan baku tebu	v			
2	SDM		v		
3	Mesin & peralatan		v		
4	Dana/Modal	v			
5	Lahan	v			
	Kelemahan				
1	Produktifitas	v			
2	Prosedur Kerja/SOP		v		
3	Efisiensi		v		
4	Pengelolaan (manajemen)		v		
5	Penggunaan waktu		v		
			v		
	EKSTERNAL				
	Peluang				
1	Dukungan vendor		v		
2	Dukungan pemerintah		v		
3	Dukungan masyarakat/kelompok tertentu		v		
4	Mengolah Raw Sugar	v			
5	Konsumen/pasar			v	
	Ancaman				
1	Penjarahan lahan			v	
2	Gula import			v	
3	Demo/Protes Masyarakat/Kelompok Tertentu	v			
4	Teguran Pemerintah	v			
5	Sangsi Pidana	v			

No	Faktor yang mempengaruhi produksi PG Takalar	JAWABAN			
		Di bawah rata-rata	Rata-rata	Di atas rata-rata	Sangat baik
		1	2	3	4
	INTERNAL				
	Kekuatan				
1	Bahan baku tebu		v		
2	SDM		v		
3	Mesin & peralatan		v		
4	Dana/Modal	v			
5	Lahan		v		
	Kelemahan				
1	Produktifitas	v			
2	Prosedur Kerja/SOP		v		
3	Efisiensi		v		
4	Pengelolaan (manajemen)		v		
5	Penggunaan waktu	v			
	EKSTERNAL				
	Peluang				
1	Dukungan vendor		v		
2	Dukungan pemerintah		v		
3	Dukungan masyarakat/kelompok tertentu		v		
4	Mengolah Raw Sugar		v		
5	Konsumen/pasar		v		
	Ancaman				
1	Penjarahan lahan			v	
2	Gula import		v		
3	Demo/Protes Masyarakat/Kelompok Tertentu		v		
4	Teguran Pemerintah		v		
5	Sangsi Pidana		v		

No	Faktor yang mempengaruhi produksi PG Takalar	JAWABAN			
		Di bawah rata-rata	Rata-rata	Di atas rata-rata	Sangat baik
		1	2	3	4
	INTERNAL				
	Kekuatan				
1	Bahan baku tebu		v		
2	SDM		v		
3	Mesin & peralatan	v			
4	Dana/Modal			v	
5	Lahan		v		
	Kelemahan				
1	Produktifitas		v		
2	Prosedur Kerja/SOP			v	
3	Efisiensi	v			
4	Pengelolaan (manajemen)		v		
5	Penggunaan waktu			v	
	EKSTERNAL				
	Peluang				
1	Dukungan vendor		v		
2	Dukungan pemerintah			v	
3	Dukungan masyarakat/kelompok tertentu		v		
4	Mengolah Raw Sugar			v	
5	Konsumen/pasar			v	
	Ancaman				
1	Penjarahan lahan			v	
2	Gula import			v	
3	Demo/Protes Masyarakat/Kelompok Tertentu			v	
4	Teguran Pemerintah	v			
5	Sangsi Pidana	v			

No	Faktor yang mempengaruhi produksi PG Takalar	JAWABAN			
		Di bawah rata-rata	Rata-rata	Di atas rata-rata	Sangat baik
		1	2	3	4
	INTERNAL				
	Kekuatan				
1	Bahan baku tebu			v	
2	SDM		v		
3	Mesin & peralatan	v			
4	Dana/Modal	v			
5	Lahan			v	
	Kelemahan				
1	Produktifitas		v		
2	Prosedur Kerja/SOP	v			
3	Efisiensi	v			
4	Pengelolaan (manajemen)	v			
5	Penggunaan waktu	v			
	EKSTERNAL				
	Peluang				
1	Dukungan vendor		v		
2	Dukungan pemerintah		v		
3	Dukungan masyarakat/kelompok tertentu		v		
4	Mengolah Raw Sugar		v		
5	Konsumen/pasar		v		
	Ancaman				
1	Penjarahan lahan		v		
2	Gula import		v		
3	Demo/Protes Masyarakat/Kelompok Tertentu		v		
4	Teguran Pemerintah	v			
5	Sangsi Pidana	v			

No	Faktor yang mempengaruhi produksi PG Takalar	JAWABAN			
		Di bawah rata-rata	Rata-rata	Di atas rata-rata	Sangat baik
		1	2	3	4
	INTERNAL				
	Kekuatan				
1	Bahan baku tebu	v			
2	SDM	v			
3	Mesin & peralatan		v		
4	Dana/Modal		v		
5	Lahan	v			
	Kelemahan				
1	Produktifitas		v		
2	Prosedur Kerja/SOP		v		
3	Efisiensi		v		
4	Pengelolaan (manajemen)		v		
5	Penggunaan waktu		v		
	EKSTERNAL				
	Peluang				
1	Dukungan vendor		v		
2	Dukungan pemerintah		v		
3	Dukungan masyarakat/kelompok tertentu		v		
4	Mengolah Raw Sugar		v		
5	Konsumen/pasar		v		
	Ancaman				
1	Penjarahan lahan		v		
2	Gula import		v		
3	Demo/Protes Masyarakat/Kelompok Tertentu		v		
4	Teguran Pemerintah		v		
5	Sangsi Pidana		v		

Lampiran 4. Perhitungan Penentuan Bobot, Rating, Dan Skor Faktor Strategis

Faktor Internal (Kekuatan)

	Bahan Baku				SDM				Mesin & Peralatan				Dana/Modal				Lahan			
Skala (S)	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Jml Pemilih (P)	3	3	4	0	2	7	1	0	4	6	0	0	6	3	1	0	2	2	3	3
Skala x Jml Pemilih (S x P)	3	6	12	0	2	14	3	0	4	12	0	0	6	6	3	0	2	4	9	12
JUMLAH S x P	21				19				16				15				27			
% Bobot	11,1				10,1				8,47				7,94				14,3			
Rating	3,1				2,8				2,4				2,2				4,0			

Faktor Internal (Kelemahan)

	Produktifitas				SOP				Efisiensi				Pengelolaan				Penggunaan Waktu			
Skala (S)	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Jml Pemilih (P)	2	7	1	0	2	6	2	0	4	6	0	0	3	6	1	0	4	4	2	0
Skala x Jml Pemilih (S x P)	2	14	3	0	2	12	6	0	4	12	0	0	3	12	3	0	4	8	6	0
JUMLAH S x P	19				20				16				18				18			
% Bobot	10,1				10,6				8,47				9,52				9,52			
Rating	2,8				3,0				2,4				2,7				2,7			

Jumlah total S x P faktor internal Kekuatan dan Kelemahan = 189

Faktor Eksternal (Peluang)

	Dukungan Vendor				Dukungan Pemerintah				Dukungan Masyarakat				Mengolah RS				Konsumen			
Skala (S)	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Jml Pemilih (P)	0	9	1	0	0	7	2	1	0	7	3	0	2	6	2	0	0	5	4	1
Skala x Jml Pemilih (S x P)	0	18	3	0	0	14	6	4	0	14	9	0	2	12	6	0	0	10	12	4
JUMLAH S x P	21				24				23				20				26			
% Bobot	10,1				11,5				11,1				9,62				12,5			
Rating	3,2				3,7				3,5				3,1				4,0			

Faktor Eksternal (Ancaman)

	Penjarahan Lahan				Gula Import				Demo				Teguran Pemerintah				Sangsi Pidana			
Skala (S)	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Jml Pemilih (P)	1	3	6	0	2	3	5	0	3	5	2	0	6	4	0	0	7	3	0	0
Skala x Jml Pemilih (S x P)	1	6	18	0	2	6	15	0	3	10	6	0	6	8	0	0	7	6	0	0
JUMLAH S x P	25				23				19				14				13			
% Bobot	12				11,1				9,13				6,73				6,25			
Rating	3,8				3,5				2,9				2,2				2,0			

Jumlah total S x P faktor eksternal Peluang dan Ancaman = 208

Lampiran 5. Hasil Quisioner Skala Perbandingan AHP

Responden 1

		PENGEMBANGAN PG TAKALAR																		Geomean	
No		9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	No		
1	Meningkatkan penjualan gula (Penetrasi Pasar)	x																	1	Menambah wilayah/lokasi penjualan gula (Pengembangan Pasar)	9,00
2	Meningkatkan penjualan gula (Penetrasi Pasar)	x																	2	Diversifikasi produk gula (Pengembangan Produk)	9,00
3	Meningkatkan penjualan gula (Penetrasi Pasar)																	x	3	Memiliki jalur distribusi penjualan gula sendiri (Integrasi Ke Depan)	0,11
4	Meningkatkan penjualan gula (Penetrasi Pasar)	x																	4	Menjadikan vendor/pemasok sebagai anak perusahaan (Integrasi Ke Belakang)	9,00
5	Meningkatkan penjualan gula (Penetrasi Pasar)	x																	5	Mengambil alih pesaing (Integrasi Horisontal)	9,00
6	Menambah wilayah/lokasi penjualan gula (Pengembangan Pasar)																	x	6	Diversifikasi produk gula (Pengembangan Produk)	0,11
7	Menambah wilayah/lokasi penjualan gula (Pengembangan Pasar)																	x	7	Memiliki jalur distribusi penjualan gula sendiri (Integrasi Ke Depan)	0,11
8	Menambah wilayah/lokasi penjualan gula (Pengembangan Pasar)	x																	8	Menjadikan vendor/pemasok sebagai anak perusahaan (Integrasi Ke Belakang)	9,00
9	Menambah wilayah/lokasi penjualan gula (Pengembangan Pasar)																	x	9	Mengambil alih pesaing (Integrasi Horisontal)	0,11
10	Diversifikasi produk gula (Pengembangan Produk)																	x	10	Memiliki jalur distribusi penjualan gula sendiri (Integrasi Ke Depan)	0,11
11	Diversifikasi produk gula (Pengembangan Produk)																	x	11	Menjadikan vendor/pemasok sebagai anak perusahaan (Integrasi Ke Belakang)	0,11
12	Diversifikasi produk gula (Pengembangan Produk)																	x	12	Mengambil alih pesaing (Integrasi Horisontal)	0,11
13	Memiliki jalur distribusi penjualan gula sendiri (Integrasi Ke Depan)	x																	13	Menjadikan vendor/pemasok sebagai anak perusahaan (Integrasi Ke Belakang)	9,00
14	Memiliki jalur distribusi penjualan gula sendiri (Integrasi Ke Depan)	x																	14	Mengambil alih pesaing (Integrasi Horisontal)	9,00
15	Menjadikan vendor/pemasok sebagai anak perusahaan (Integrasi Ke Belakang)									x									15	Mengambil alih pesaing (Integrasi Horisontal)	1,00

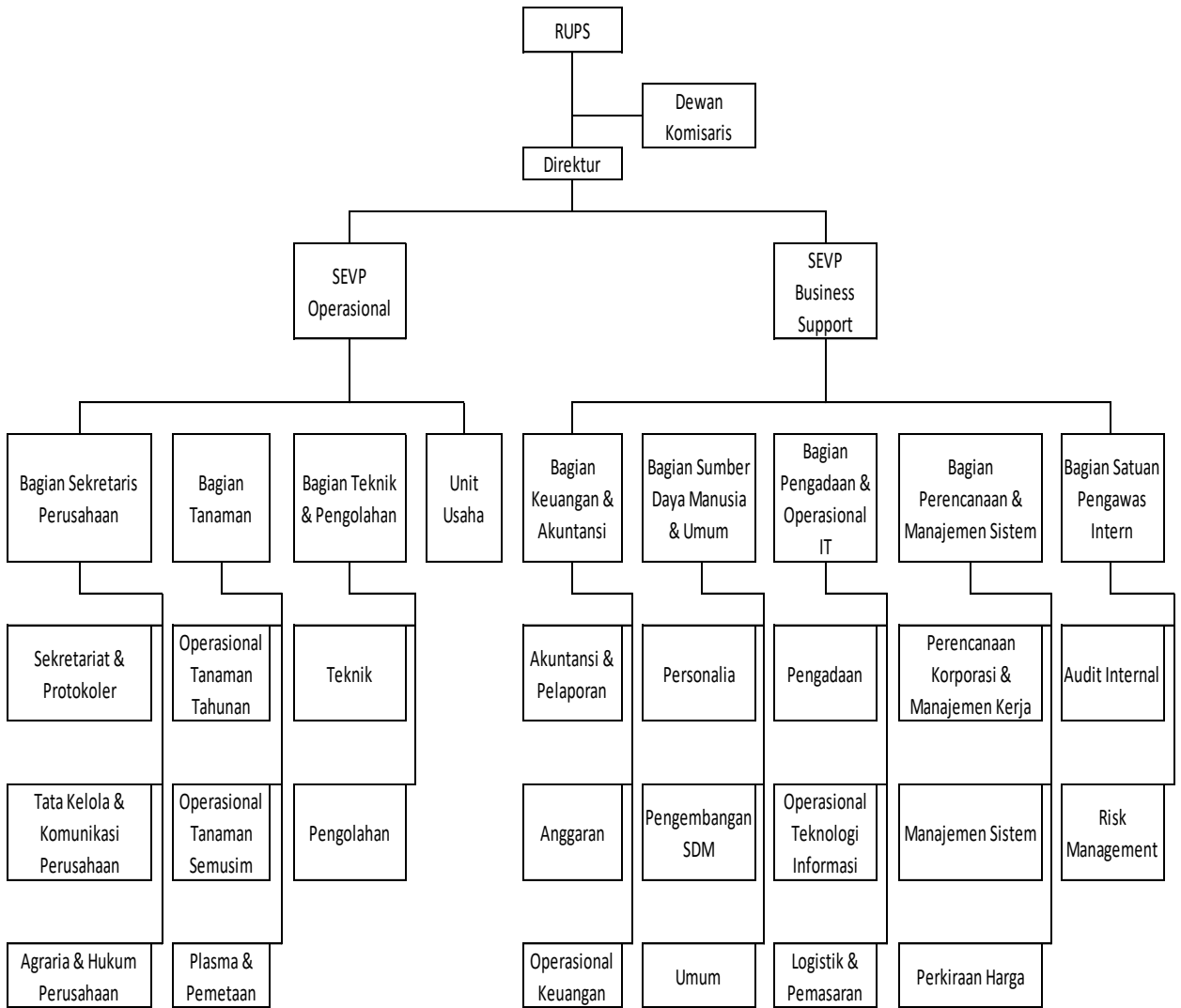
Responden 2

PENGEMBANGAN PG TAKALAR														Geomean							
No		9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	No		
1	Meningkatkan penjualan gula (Penetrasi Pasar)			x															Menambah wilayah/lokasi penjualan gula (Pengembangan Pasar)	1	6,00
2	Meningkatkan penjualan gula (Penetrasi Pasar)			x															Diversifikasi produk gula (Pengembangan Produk)	2	6,00
3	Meningkatkan penjualan gula (Penetrasi Pasar)															x			Memiliki jalur distribusi penjualan gula sendiri (Integrasi Ke Depan)	3	0,13
4	Meningkatkan penjualan gula (Penetrasi Pasar)								x										Menjadikan vendor/pemasok sebagai anak perusahaan (Integrasi Ke Belakang)	4	1,00
5	Meningkatkan penjualan gula (Penetrasi Pasar)		x																Mengambil alih pesaing (Integrasi Horisontal)	5	7,00
6	Menambah wilayah/lokasi penjualan gula (Pengembangan Pasar)												x						Diversifikasi produk gula (Pengembangan Produk)	6	0,20
7	Menambah wilayah/lokasi penjualan gula (Pengembangan Pasar)																x		Memiliki jalur distribusi penjualan gula sendiri (Integrasi Ke Depan)	7	0,13
8	Menambah wilayah/lokasi penjualan gula (Pengembangan Pasar)				x														Menjadikan vendor/pemasok sebagai anak perusahaan (Integrasi Ke Belakang)	8	5,00
9	Menambah wilayah/lokasi penjualan gula (Pengembangan Pasar)				x														Mengambil alih pesaing (Integrasi Horisontal)	9	5,00
10	Diversifikasi produk gula (Pengembangan Produk)																x		Memiliki jalur distribusi penjualan gula sendiri (Integrasi Ke Depan)	10	0,13
11	Diversifikasi produk gula (Pengembangan Produk)			x															Menjadikan vendor/pemasok sebagai anak perusahaan (Integrasi Ke Belakang)	11	6,00
12	Diversifikasi produk gula (Pengembangan Produk)			x															Mengambil alih pesaing (Integrasi Horisontal)	12	6,00
13	Memiliki jalur distribusi penjualan gula sendiri (Integrasi Ke Depan)	x																	Menjadikan vendor/pemasok sebagai anak perusahaan (Integrasi Ke Belakang)	13	9,00
14	Memiliki jalur distribusi penjualan gula sendiri (Integrasi Ke Depan)	x																	Mengambil alih pesaing (Integrasi Horisontal)	14	9,00
15	Menjadikan vendor/pemasok sebagai anak perusahaan (Integrasi Ke Belakang)								x										Mengambil alih pesaing (Integrasi Horisontal)	15	1,00

Responden 3

PENGEMBANGAN PG TAKALAR														Geomean							
No		9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	No		
1	Meningkatkan penjualan gula (Penetrasi Pasar)														x				Menambah wilayah/lokasi penjualan gula (Pengembangan Pasar)	1	0,17
2	Meningkatkan penjualan gula (Penetrasi Pasar)	x																	Diversifikasi produk gula (Pengembangan Produk)	2	8,00
3	Meningkatkan penjualan gula (Penetrasi Pasar)	x																	Memiliki jalur distribusi penjualan gula sendiri (Integrasi Ke Depan)	3	8,00
4	Meningkatkan penjualan gula (Penetrasi Pasar)	x																	Menjadikan vendor/pemasok sebagai anak perusahaan (Integrasi Ke Belakang)	4	8,00
5	Meningkatkan penjualan gula (Penetrasi Pasar)		x																Mengambil alih pesaing (Integrasi Horisontal)	5	7,00
6	Menambah wilayah/lokasi penjualan gula (Pengembangan Pasar)		x																Diversifikasi produk gula (Pengembangan Produk)	6	7,00
7	Menambah wilayah/lokasi penjualan gula (Pengembangan Pasar)	x																	Memiliki jalur distribusi penjualan gula sendiri (Integrasi Ke Depan)	7	8,00
8	Menambah wilayah/lokasi penjualan gula (Pengembangan Pasar)	x																	Menjadikan vendor/pemasok sebagai anak perusahaan (Integrasi Ke Belakang)	8	8,00
9	Menambah wilayah/lokasi penjualan gula (Pengembangan Pasar)	x																	Mengambil alih pesaing (Integrasi Horisontal)	9	8,00
10	Diversifikasi produk gula (Pengembangan Produk)														x				Memiliki jalur distribusi penjualan gula sendiri (Integrasi Ke Depan)	10	0,17
11	Diversifikasi produk gula (Pengembangan Produk)		x																Menjadikan vendor/pemasok sebagai anak perusahaan (Integrasi Ke Belakang)	11	7,00
12	Diversifikasi produk gula (Pengembangan Produk)		x																Mengambil alih pesaing (Integrasi Horisontal)	12	7,00
13	Memiliki jalur distribusi penjualan gula sendiri (Integrasi Ke Depan)		x																Menjadikan vendor/pemasok sebagai anak perusahaan (Integrasi Ke Belakang)	13	7,00
14	Memiliki jalur distribusi penjualan gula sendiri (Integrasi Ke Depan)	x																	Mengambil alih pesaing (Integrasi Horisontal)	14	8,00
15	Menjadikan vendor/pemasok sebagai anak perusahaan (Integrasi Ke Belakang)								x										Mengambil alih pesaing (Integrasi Horisontal)	15	1,00

Lampiran 6. Struktur Organisasi Direksi PTPN XIV



Lampiran 7. Data Giling PG Takalar Tahun 1984-2020

PARAMETER	Satuan	1984	1985	1986	1987	1988	1989	1990	1991	1992	1993
Luas Lahan Tebu	Ha	961,66	2.079,12	3.745,00	4.155,69	5.086,15	6.066,70	6.123,15	6.600,38	6.154,93	7.000,65
Jumlah Tebu	Ton	58.695,70	108.266,20	225.945,60	200.600,60	230.285,50	262.271,40	357.764,50	321.659,40	326.262,00	323.618,00
Tebu/Ha	Ton/Ha	61,04	52,07	60,33	48,27	45,28	43,23	58,43	48,73	53,01	46,23
Rendemen	%	3,67	8,75	9,05	8,23	7,77	7,28	7,74	8,50	7,91	7,65
Jumlah Kristal Gula	Ton	2.154,10	9.475,70	20.447,70	16.457,80	17.890,60	19.042,60	27.686,70	27.342,40	25.778,00	24.717,00
Produksi GKP	Ton	2.171,25	9.429,50	20.463,00	16.481,80	17.890,80	19.071,20	27.689,45	27.397,00	25.832,97	24.791,30
Produksi Tetes	Ton	4.848,26	4.157,42	9.534,90	9.648,89	10.800,39	12.116,94	20.321,02	17.594,77	16.835,12	16.180,90
Kapasitas Giling	TCD	1.402,50	1.936,50	2.751,00	2.548,80	2.634,00	2.312,00	2.458,20	2.843,00	2.512,90	2.836,20
PARAMETER	Satuan	1991	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000
Luas Lahan Tebu	Ha	6.600,38	6.154,93	7.000,65	6.500,00	6.650,00	6.583,00	6.750,00	5.007,37	5.436,58	5.270,01
Jumlah Tebu	Ton	321.659,40	326.262,00	323.618,00	321.102,00	347.645,50	311.957,00	329.938,40	279.665,60	213.101,10	202.493,80
Tebu/Ha	Ton/Ha	48,73	53,01	46,23	49,40	52,28	47,39	48,88	55,85	39,20	38,42
Rendemen	%	8,50	7,91	7,65	9,59	7,92	8,61	8,69	5,36	5,94	6,23
Jumlah Kristal Gula	Ton	27.342,40	25.778,00	24.717,00	30.760,00	27.546,00	26.852,80	28.671,60	14.936,00	12.658,20	12.615,30
Produksi GKP	Ton	27.397,00	25.832,97	24.791,30	30.852,00	27.540,40	26.858,60	28.728,94	14.950,80	12.266,45	12.564,45
Produksi Tetes	Ton	17.594,77	16.835,12	16.180,90	12.908,30	14.149,17	12.759,04	14.946,21	11.102,72	9.184,66	10.124,69
Kapasitas Giling	TCD	2.843,00	2.512,90	2.836,20	2.845,00	2.585,60	2.745,00	2.509,00	1.519,20	1.837,30	1.818,70
PARAMETER	Satuan	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010
Luas Lahan Tebu	Ha	4.208,50	3.608,00	3.213,92	3.777,30	4.023,53	4.113,09	4.142,74	4.677,96	2.717,00	3.276,00
Jumlah Tebu	Ton	137.032,30	116.523,60	89.165,30	128.862,50	142.509,60	130.929,70	141.057,00	155.694,32	73.534,20	137.017,80
Tebu/Ha	Ton/Ha	32,56	32,30	27,74	34,11	35,42	31,83	33,86	32,71	27,06	41,82
Rendemen	%	6,28	7,95	8,19	8,14	8,20	6,71	7,17	7,05	5,68	4,50
Jumlah Kristal Gula	Ton	8.605,60	9.263,20	8.605,60	10.489,40	11.678,71	8.785,38	10.113,79	10.976,45	4.176,74	6.159,30
Produksi GKP	Ton	8.510,00	9.110,40	7.367,10	10.296,60	11.459,50	8.661,07	9.979,70	10.778,81	4.192,20	6.177,78
Produksi Tetes	Ton	7.654,88	6.580,16	5.043,07	6.719,60	7.076,40	5.882,70	5.835,85	7.211,25	5.163,08	8.028,18
Kapasitas Giling	TCD	1.929,10	1.698,20	1.546,40	1.797,60	2.089,10	1.824,40	1.890,00	1.783,40	1.118,20	1.017,60
PARAMETER	Satuan	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Luas Lahan Tebu	Ha	4.186,05	4.622,24	3.516,17	3.124,10	2.962,53	2.938,60	3.738,12	3.068,37	3.010,74	4.041,44
Jumlah Tebu	Ton	131.341,90	161.531,40	131.535,80	101.464,30	82.688,90	134.961,80	221.318,50	157.825,86	155.333,79	238.243,82
Tebu/Ha	Ton/Ha	31,38	34,95	37,41	32,48	27,91	45,93	59,21	51,44	51,59	58,95
Rendemen	%	5,66	5,22	5,09	4,35	6,00	5,73	5,57	6,47	8,57	7,55
Jumlah Kristal Gula	Ton	7.433,95	8.439,05	6.699,50	4.409,60	4.962,38	7.733,90	12.333,00	13.854,52	17.774,87	17.986,24
Produksi GKP	Ton	7.435,68	8.178,43	6.647,00	4.391,05	4.956,39	7.418,89	12.267,70	13.802,35	17.729,35	17.934,02
Produksi Tetes	Ton	7.942,00	11.478,30	9.004,40	6.426,33	5.080,00	6.469,00	10.989,00	9.877,64	10.329,36	11.012,00
Kapasitas Giling	TCD	1.694,70	1.486,10	1.104,40	1.095,43	1.442,04	1.436,82	1.469,70	1.604,88	1.998,25	1.995,76