

DAFTAR PUSTAKA

- Ahmad. (2020). *Manajemen Strategis*. Penerbit: Nas Media Pustaka.
- Alexander, H. B. (2023). *Mengenal Slag Nikel, Limbah yang Bisa Dijadikan Batako Bermutu Tinggi*.
<https://lestari.kompas.com/read/2023/04/10/050000286/mengenal-slag-nikel-limbah-yang-bisa-dijadikan-batako-bermutu-tinggi?page=all>.
- David, F. R. (2006). *Strategic Management: Manajemen Strategis, Edisi 10*. Jakarta: Salemba Empat.
- David, F. R. (2011). *Strategic Management: Manajemen Strategis Konsep*. Jakarta: Salemba Empat.
- Fahmi, I. (2013). *Manajemen Strategis: Teori dan Aplikasi*. Alfabeta.
- Fatimah, F. N. D. (2016). *Teknik Analisis SWOT*. Yogyakarta: Anak Hebat Indonesia.
- Fitriyani, D. A. (2022). *Hilirisasi Bahan Tambang: Sebuah Upaya Peningkatan Kesejahteraan Masyarakat*. diakses pada 07 November 2023, dari <https://setkab.go.id/hilirisasi-bahan-tambang-sebuah-upaya-peningkatan-kesejahteraan-masyarakat/>.
- Foris, P. J. (2015). Analisis Strategi Pada Perusahaan Plastik Dengan Porter Five Forces. *Agora*, 3(1), 736–741.
- Fradinata, E. (2022). *Strategi Perusahaan*. Penerbit: Syiah Kuala University Press.
- Gitosudarmo, I. (2011). *Manajemen Pemasaran Edisi Kedua*. Penerbit: BPFE – Yogyakarta.
- Hartanty, I. T., & Ratnawati, A. (2013). Improving marketing performance through optimization of competitive advantage. *Journal of Economics and Business*, 14(2), 72–89.
- Herman, F. (2023). *Kewirausahaan: Kecil Trengginas Pantang Tergilas*. Penerbit: Deepublish.
- Heryenzus, Nainggolan, N. P., & Suharyanto, C. E. (2023). *Manajemen Strategis*. Penerbit: Mafy Media Literasi Indonesia.
- Ilyas, I., Marlinda, C., & Herman, H. (2023). *Manajemen Strategis*. Penerbit: CV. Azka Pustaka .

- Indra, I. made, & Cahyaningrum, I. (2019). *Cara Mudah Memahami Metodologi Penelitian*. Penerbit: Deepublish.
- Kominfo. (2022). *Presiden Terus Dorong Hilirisasi: Jangan Berhenti di Nikel Meski Kalah di WTO*. diakses pada 07 November 2023, dari <https://www.kominfo.go.id/content/detail/46074/presiden-terus-dorong-hilirisasi-jangan-berhenti-di-nikel-meski-kalah-di-wto/0/berita>.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2009). *Manajemen pemasaran*.
- Kurniasih, D. dkk. (2021). *Teknik Analisa*. Bandung: Alfabeta.
- Majalis, A. N., Permatasari, N. V., Novitasari, Y., Wicaksono, N., Armin, D., & Pratiwi, R. (2020). Kajian awal produksi fero sulfat dari slag nikel melalui proses pelindian menggunakan asam sulfat. *Jurnal Ilmu Lingkungan*, 18(1), 31–38.
- Mohamad, R., & Niode, I. Y. (2020). Analisis strategi daya saing (competitive advantage) Kopia Karanji Gorontalo. *Oikos Nomos: Jurnal Kajian Ekonomi Dan Bisnis*, 13(1), 1–14.
- Moleong, L. J. (2009). *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Muhardi. (2007). *Strategi operasi : untuk keunggulan bersaing*. Yogyakarta : Graha Ilmu.
- Novianto, E. (2019). *Manajemen Strategis*. Yogyakarta: Deepublish Budi Utama.
- Nugrahani, F. (2014). *Metode Penelitian Kualitatif*.
- Nurfitrhani, M. M. (2022). *Buku Ajar Manajemen Strategi*. Makassar: Cendekia Publisher.
- Pearce, & Robinson. (1997). *Manajemen Strategis*. Jakarta: Binarupa Aksara.
- Purwanto, I. (2008). *Manajemen Strategi*. Penerbit CV. Ryama Widya.
- Qanita, A. (2020). Analisis Strategi dengan Metode SWOT dan QSPM (Quantitative Strategic Planning Matrix): Studi Kasus pada D'gruz Caffe di Kecamatan Bluto Sumenep. *Komitmen: Jurnal Ilmiah Manajemen*, 1(2), 11–24.
- Rangkuti, F. (2013). *SWOT-Balanced Scorecard*. Gramedia Pustaka Utama.

- Republik Indonesia. (2020). *Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 3 Tahun 2020 Tentang Perubahan atas Undang-Undang Nomor 4 Tahun 2009 tentang Pertambangan Mineral dan Batubara*.
- Riky, A. (2014). Porter Five Forces Model Pada PT. RUCI GAS. *Agora*, 2(2), 1285–1296.
- Ritonga, Z. (2020). *Buku Ajar Manajemen Strategi (Teori Dan Aplikasi)*. Yogyakarta: Deepublish Budi Utama.
- Riyanto, S. (2022). *Analisis Pemecahan Masalah dan Pengambilan Keputusan Strategis*. Penerbit: Gramedia Pustaka Utama.
- Safitri, P., & Fajrin, Z. (2019). Strategi bisnis dan keunggulan bersaing terhadap kinerja pemasaran usaha kecil menengah kopiah resam mentari kota pangkalpinang. *E-Mabis: Jurnal Ekonomi Manajemen dan Bisnis*, 20(1), 61–74.
- Santika, E. F. (2023). *Pemerintah Berambisi Bangun 53 Smelter pada 2024, Ini Rinciannya*. diakses pada 07 November 2023, dari <https://databoks.katadata.co.id/datapublish/2023/04/27/pemerintah-berambisi-bangun-53-smelter-pada-2024-ini-rinciannya>.
- Seodarto, T., & Pratiwi, Y. I. (2022). *Daya Saing & Bisnis Pangan*. Penerbit: Uwais inspirasi Indonesia.
- Siyoto, S., & Sodik, M. A. (2015). *Dasar Metodologi Penelitian*. Penerbit: Literasi Media Publishing.
- Sugiyono, D. (2013). *Metode penelitian pendidikan pendekatan kuantitatif, kualitatif dan R&D*.
- Taufiqurokhman. (2016). *Manajemen Strategik*. Jakarta: Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik.
- Williams, K. (2010). *Brilliant Business Plan*. Prentice Hall, New Jersey.
- Wisnubroto, K. (2023). *Melipatgandakan Nilai Tambang Mineral Dalam Negeri*. diakses pada 07 November 2023, dari <https://indonesia.go.id/kategori/editorial/7221/melipatgandakan-nilai-tambang-mineral-dalam-negeri?lang=1#:~:text=Harga%20jual%20rata%2Drata%20biji,per%20ton%20pada%20Januari%202023>.

- Yulianto, H. (2023). *Manajemen Strategis: Dasar Konsepsi Pada Organisasi Bisnis*. Penerbit: Yudha English Gallery.
- Zulkarnaen, H. O., & Sutopo, S. (2013). *Analisis Strategi Pemasaran Pada Usaha Kecil Menengah (UKM) Makanan Ringan (Studi Penelitian UKM Snack Barokah di Solo)*. Fakultas Ekonomika dan Bisnis.

LAMPIRAN

Lampiran 1. Pertanyaan Wawancara (Tahap 1)**PERTANYAAN WAWANCARA
(GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN)**

TANGGAL :
NARASUMBER :
JABATAN : **DIREKTUR**

1. Bagaimana PT. Huadi Nickel-Alloy Indonesia ini pertama kali didirikan? Apa yang mendorong pendirian perusahaan?
2. Apa pencapaian utama dan peristiwa penting dalam sejarah perusahaan?
3. Apa visi dan misi dari PT. Huadi Nickel-Alloy Indonesia?
4. Apa tujuan dan sasaran dari PT. Huadi Nickel-Alloy Indonesia?
5. Bagaimana kegiatan bisnis yang berjalan di PT. Huadi Nickel-Alloy Indonesia?
6. Bagaimana logo PT. Huadi Nickel-Alloy Indonesia?
7. Bagaimana gambaran rinci struktur organisasi PT. Huadi Nickel-Alloy Indonesia?
8. Bagaimana uraian tugas pokok dan fungsi dari setiap bagian dalam struktur organisasi PT. Huadi Nickel-Alloy Indonesia?
9. Bagaimana data pertumbuhan usaha dalam 10 tahun terakhir?

**PERTANYAAN WAWANCARA
(ANALISIS SWOT)**

TANGGAL :
NARASUMBER :
JABATAN : **DIREKTUR**

Pertanyaan Terkait Indikator dan Faktor yang Mempengaruhi Daya Saing

Lokasi:

1. Bagaimana lokasi PT. Huadi Nickel-Alloy Indonesia memberikan keunggulan dalam operasional perusahaan?
2. Apakah lokasi perusahaan termasuk salah satu kekuatan atau kelemahan perusahaan?
3. Apakah ada rencana ekspansi atau pemindahan lokasi yang dapat meningkatkan daya saing perusahaan?

Harga:

4. Bagaimana strategi penetapan harga PT. Huadi Nickel-Alloy Indonesia untuk memastikan daya saing di pasar internasional?
5. Apakah harga produk termasuk salah satu kekuatan atau kelemahan perusahaan?
6. Apakah ada inovasi dalam kebijakan harga yang dapat meningkatkan pangsa pasar?

Pelayanan:

7. Bagaimana upaya PT. Huadi Nickel-Alloy Indonesia dalam meningkatkan kualitas pelayanan kepada pelanggan?
8. Apakah kualitas pelayanan termasuk salah satu kekuatan atau kelemahan perusahaan?
9. Apakah terdapat rencana pengembangan layanan tambahan yang dapat memberikan nilai tambah?

Pertanyaan Terkait Faktor Internal dan Eksternal Perusahaan

10. Menurut Anda, apa peluang yang dapat memengaruhi pertumbuhan bisnis smelter nikel di industri saat ini?

11. Bagaimana perusahaan dapat memanfaatkan peluang tersebut?
12. Menurut Anda, apa ancaman yang dapat memengaruhi pertumbuhan bisnis smelter nikel di industri saat ini?
13. Bagaimana perusahaan dapat mengantisipasi ancaman tersebut?
14. Dalam pandangan Anda, apa kekuatan perusahaan yang dapat diandalkan untuk mencapai keunggulan kompetitif?
15. Bagaimana perusahaan dapat memaksimalkan kekuatan ini?
16. Sebaliknya, apa kelemahan perusahaan yang dapat menjadi hambatan dalam mencapai keunggulan kompetitif?
17. Bagaimana perubahan regulasi eksternal, apakah dapat menciptakan peluang atau malah ancaman bagi PT. Huadi Nickel-Alloy dalam industri smelter nikel?
18. Apakah ada tren eksternal yang menjadi peluang yang dapat dimanfaatkan untuk meningkatkan posisi perusahaan?
19. Apakah ada tren eksternal yang dapat diidentifikasi sebagai ancaman yang mungkin menghambat atau menimbulkan risiko terhadap posisi perusahaan?
20. Bagaimana Anda melihat kekuatan internal yang dapat membantu perusahaan menghadapi persaingan di pasar global?
21. Bagaimana perusahaan dapat mempertahankan dan mengoptimalkan kekuatan ini?
22. Dari perspektif Anda, apakah terdapat kelemahan internal yang mungkin menjadi tantangan bagi perusahaan dalam menghadapi persaingan di pasar global?
23. Bagaimana perusahaan dapat mengatasi dan memperbaiki kelemahan tersebut untuk mempertahankan dan meningkatkan daya saing di pasar global?

Pertanyaan Terkait Fenomena Pada Latar Belakang:

24. Sejauh mana Anda melihat peluang baru yang dihasilkan dari perkembangan era mobil listrik untuk industri pertambangan nikel?
25. Apa strategi Anda dalam mengembangkan industri pertambangan nikel dengan memanfaatkan potensi besar dari komoditas nikel seperti di era mobil listrik ini?

26. Bagaimana pandangan Anda terkait dengan potensi pemanfaatan slag nikel sebagai bahan baku untuk produk bernilai tambah?
27. Sejauh mana Anda melihat dampak positif dan negatif dari pengelolaan slag nikel terhadap citra perusahaan dan keberlanjutan lingkungan?
28. Bagaimana rencana jangka panjang Direktur terkait pengelolaan slag nikel dalam menghadapi pertumbuhan produksi nikel?

**PERTANYAAN WAWANCARA
(ANALISIS SWOT)**

TANGGAL :
NARASUMBER :
JABATAN : **MANAJER OPERASIONAL**

Pertanyaan Terkait Indikator dan Faktor yang Mempengaruhi Daya Saing Mutu/Kualitas Produk:

1. Bagaimana PT. Huadi Nickel-Alloy menjaga dan meningkatkan standar kualitas produk Nickel Pig Iron (NPI)?
2. Apakah kualitas produk termasuk salah satu kekuatan atau kelemahan perusahaan?
3. Apakah terdapat inovasi atau teknologi baru yang dapat meningkatkan kualitas produk?

Pelayanan:

4. Bagaimana tim operasional berkontribusi untuk meningkatkan kualitas layanan pelanggan?
5. Apakah ada inisiatif khusus yang dilakukan untuk merespons cepat terhadap kebutuhan pelanggan?

Pertanyaan Terkait Faktor Internal dan Eksternal Perusahaan

6. Menurut Anda, bagaimana perkembangan teknologi di industri smelter nikel dapat mempengaruhi operasional perusahaan?
7. Apakah perkembangan teknologi di industri smelter nikel merupakan peluang atau ancaman bagi operasional perusahaan?
8. Apakah ada regulasi baru yang menjadi peluang dan dapat memengaruhi proses operasional?
9. Dalam pengelolaan operasional, apa kekuatan internal yang dapat diterapkan Manajer Operasional untuk meningkatkan efisiensi?
10. Bagaimana perusahaan mengelola dan memitigasi kelemahan internal dalam operasional?

11. Bagaimana perubahan regulasi atau faktor eksternal lainnya dapat menjadi tantangan operasional untuk perusahaan?
12. Apakah ada risiko eksternal yang dapat mempengaruhi kelancaran operasional?
13. Menurut Manajer Operasional, apa kelemahan internal yang perlu diatasi dalam menjaga kinerja operasional perusahaan?
14. Bagaimana upaya perusahaan dalam mengatasi dan meminimalkan dampak kelemahan ini?

Pertanyaan Terkait Fenomena Pada Latar Belakang:

15. Bagaimana upaya Manajer Operasional dalam menyesuaikan proses operasional untuk mengoptimalkan produksi dan memenuhi permintaan produk nikel terkait dengan perkembangan mobil listrik?
16. Apakah terdapat peningkatan kapasitas produksi atau penyesuaian lain dalam rantai pasok operasional?
17. Apa langkah-langkah konkret yang telah diambil oleh Manajer Operasional dalam mengoptimalkan penggunaan slag nikel sebagai bahan baku alternatif?
18. Bagaimana upaya Manajer Operasional dalam mengurangi dampak penggunaan lahan dan biaya operasional yang disebabkan oleh peningkatan produksi nikel?

**PERTANYAAN WAWANCARA
(ANALISIS SWOT)**

TANGGAL :
NARASUMBER :
JABATAN : **MANAJER PEMASARAN**

Pertanyaan Terkait Indikator dan Faktor yang Mempengaruhi Daya Saing Promosi:

1. Bagaimana strategi promosi PT. Huadi Nickel-Alloy untuk meningkatkan *awareness* dan citra perusahaan di pasar internasional?
2. Apakah promosi perusahaan termasuk kekuatan atau kelemahan perusahaan?
3. Apakah terdapat rencana kampanye promosi yang dapat memberikan dampak positif?

Pelayanan:

4. Bagaimana tim pemasaran berkontribusi untuk meningkatkan kualitas layanan pelanggan?
5. Apakah ada inovasi pelayanan yang diperkenalkan oleh tim pemasaran untuk membedakan PT. Huadi dalam industri smelter nikel?
6. Apakah terdapat program pelatihan atau edukasi pelanggan yang digagas oleh tim pemasaran untuk meningkatkan pemahaman tentang produk dan layanan?
7. Bagaimana pemasaran memanfaatkan umpan balik pelanggan untuk terus meningkatkan kualitas pelayanan?
8. Apakah terdapat strategi pemasaran khusus untuk meningkatkan loyalitas pelanggan melalui aspek pelayanan?

Pertanyaan Terkait Faktor Internal dan Eksternal Perusahaan

1. Bagaimana perkembangan tren pasar internasional dapat menjadi peluang yang memengaruhi strategi pemasaran PT. Huadi Nickel-Alloy?
2. Apakah ada perubahan dalam permintaan atau preferensi pasar yang perlu diperhatikan?
3. Bagaimana perubahan regulasi atau tren eksternal dapat menjadi hambatan bagi strategi pemasaran perusahaan?

4. Apakah ada risiko atau ancaman eksternal yang dapat mempengaruhi hasil pemasaran?
5. Menurut Anda, apa kekuatan internal yang dapat digunakan untuk memasarkan produk perusahaan secara lebih efektif?
6. Bagaimana perusahaan menangani tantangan pemasaran internal?
7. Dalam pengelolaan pemasaran, apa kelemahan internal yang mungkin membatasi kemampuan perusahaan dalam mencapai tujuan pemasaran?
8. Bagaimana strategi perusahaan untuk mengatasi kelemahan ini?

Pertanyaan Terkait Fenomena Pada Latar Belakang:

9. Dalam menghadapi era mobil listrik, bagaimana tim pemasaran berperan dalam mengkomunikasikan keunggulan produk utama PT. Huadi Nickel-Alloy Indonesia?
10. Apakah terdapat strategi pemasaran khusus yang diterapkan untuk memasarkan produk nikel sebagai komponen penting (bahan baku) dalam industri mobil listrik?

**PERTANYAAN WAWANCARA
(ANALISIS SWOT)**

TANGGAL :
NARASUMBER :
JABATAN : **MANAJER PABRIK**

Pertanyaan Terkait Indikator dan Faktor yang Mempengaruhi Daya Saing Keunikan Produk:

1. Bagaimana PT. Huadi Nickel-Alloy menjaga keunikan produk Nickel Pig Iron (NPI) di tengah persaingan industri?
2. Apakah keunikan produk termasuk kelemahan atau kekuatan perusahaan?
3. Apakah ada rencana pengembangan produk atau variasi produk untuk meningkatkan keunikan?

Kualitas Produk:

4. Apa keunggulan utama dari kualitas produk yang dihasilkan di pabrik ini?
5. Bagaimana sistem kontrol kualitas telah mendukung reputasi produk yang unggul?
6. Apakah terdapat kendala atau tantangan utama yang dihadapi dalam mencapai standar kualitas yang diinginkan?
7. Bagaimana perusahaan menangani isu atau cacat kualitas yang mungkin muncul?

Pertanyaan Terkait Faktor Internal dan Eksternal Perusahaan

1. Dalam pengelolaan pabrik, apa dampak perubahan teknologi atau regulasi industri yang menjadi peluang terhadap proses produksi?
2. Apakah ada perubahan dalam pasokan bahan baku yang memengaruhi produksi?
3. Bagaimana perubahan regulasi atau faktor eksternal lainnya dapat menjadi hambatan atau ancaman bagi proses produksi perusahaan?
4. Apakah ada risiko atau ancaman eksternal yang dapat mempengaruhi hasil produksi?

5. Menurut Anda, kekuatan internal apa yang dapat dioptimalkan untuk meningkatkan efisiensi dan kualitas produksi?
6. Bagaimana perusahaan mengoptimalkan kekuatan tersebut dalam pengelolaan pabrik?
7. Dalam pengelolaan pabrik, apa kelemahan internal yang mungkin mempengaruhi efisiensi produksi dan kualitas produk?
8. Bagaimana perusahaan berencana untuk mengatasi kelemahan ini?

**PERTANYAAN WAWANCARA
(ANALISIS SWOT)**

TANGGAL :
NARASUMBER :
JABATAN : **MANAJER AKUNTANSI**

Pertanyaan Terkait Indikator dan Faktor yang Mempengaruhi Daya Saing Kualitas Produk:

1. Bagaimana sistem akuntansi mendukung pengukuran biaya produksi dan kualitas produk?
2. Apakah ada strategi akuntansi yang membantu mengoptimalkan biaya produksi tanpa mengorbankan kualitas?

Harga Bersaing:

1. Bagaimana PT. Huadi menetapkan harga yang bersaing tanpa mengorbankan keuntungan?
2. Apakah ada strategi pengelolaan biaya yang dapat mempengaruhi keunggulan harga bersaing?

Lokasi:

3. Apakah Manajer Akuntansi terlibat dalam analisis biaya terkait lokasi pabrik dan dampaknya pada keuangan perusahaan?

Pelayanan:

4. Bagaimana akuntansi mengukur biaya pelayanan pelanggan dan bagaimana hal itu berkontribusi pada daya saing?

Promosi:

5. Bagaimana biaya promosi dicatat dan diukur secara akuntansi untuk memastikan efektivitasnya?

Pertanyaan Terkait Faktor Internal dan Eksternal Perusahaan

6. Dalam aspek keuangan, bagaimana perubahan dalam kebijakan ekonomi atau kondisi pasar global dapat memengaruhi kondisi keuangan perusahaan?
7. Apakah ada peluang eksternal untuk meningkatkan keuangan perusahaan?

8. Menurut Anda, kekuatan internal apa yang mendukung stabilitas keuangan perusahaan?
9. Bagaimana perusahaan mengelola risiko keuangan dan tantangan internal terkait akuntansi?
10. Bagaimana perubahan regulasi atau kondisi pasar dapat menjadi ancaman terhadap stabilitas keuangan perusahaan?
11. Apakah ada risiko eksternal yang dapat mempengaruhi kinerja keuangan?
12. Dalam aspek keuangan, apa kelemahan internal yang dapat mempengaruhi stabilitas keuangan perusahaan?
13. Bagaimana perusahaan berencana untuk mengatasi dan meminimalkan dampak kelemahan ini?

Pertanyaan Terkait Fenomena Pada Latar Belakang:

14. Bagaimana Manajer Akuntansi mengukur dampak ekonomis dari proyek pengolahan nikel dan pemurnian nikel terkait dengan penggunaan slag nikel?
15. Apa strategi keuangan yang diterapkan untuk menjaga keberlanjutan proyek pengolahan nikel dengan mempertimbangkan masalah terkait slag nikel?
16. Bagaimana pengaruh fenomena mobil listrik terhadap laporan keuangan perusahaan, terutama dalam hal pendapatan, biaya produksi, dan keuntungan bersih?
17. Apakah ada perubahan dalam struktur laporan keuangan yang dilakukan untuk mencerminkan dampak fenomena ini?
18. Bagaimana dampak strategi bisnis yang diimplementasikan terhadap aspek keuangan perusahaan, terutama terkait investasi dalam pengendalian dampak slag nikel dan pengembangan produk utama di era mobil listrik?
19. Adakah langkah-langkah keuangan tertentu yang diterapkan untuk mendukung strategi peningkatan daya saing produk?

**PERTANYAAN WAWANCARA
(ANALISIS FIVE FORCES PORTER)**

TANGGAL :

NARASUMBER :

JABATAN :

Identifikasi Kekuatan Pembeli (*Buyer Power*)

1. Siapa pelanggan utama PT. Huadi Nickel Alloy Indonesia? Bisakah Anda merinci jenis industri atau perusahaan yang menjadi pelanggan utama?
2. Sejauh mana pelanggan memiliki pengaruh dalam menentukan harga produk smelter nikel? Apakah mereka memiliki kemampuan untuk menegosiasikan harga?
3. Bagaimana kebutuhan dan preferensi pelanggan memengaruhi standar kualitas produk? Apakah ada permintaan khusus atau perubahan dalam spesifikasi yang sering diajukan oleh pelanggan?
4. Bagaimana volume pembelian dari pelanggan utama mempengaruhi operasional dan keuntungan PT. Huadi Nickel Alloy Indonesia? Apakah ada keuntungan skala yang diperoleh dari volume pembelian yang besar?
5. Sejauh mana tingkat loyalitas pelanggan terhadap produk PT. Huadi Nickel Alloy Indonesia? Apakah ada upaya khusus untuk mempertahankan loyalitas pelanggan?

Identifikasi Kekuatan Pemasok (*Supplier Power*)

1. Siapa pemasok utama bahan baku nikel PT. Huadi Nickel Alloy Indonesia? Apakah ada pemasok yang menjadi mitra utama dalam pasokan bahan baku?
2. Sejauh mana pemasok memiliki kontrol atas penetapan harga bahan baku nikel? Apakah terdapat negosiasi harga yang dilakukan secara berkala?
3. Bagaimana ketersediaan bahan baku nikel dari pemasok? Apakah pernah terjadi masalah ketersediaan yang mempengaruhi jalannya produksi?
4. Apakah pemasok memiliki pengaruh signifikan terhadap proses produksi PT. Huadi Nickel Alloy Indonesia? Misalnya, apakah mereka memiliki kontrol atas kualitas atau spesifikasi bahan baku?

5. Apakah terdapat pemasok yang dominan dalam pasokan bahan baku nikel? Bagaimana ketergantungan pada pemasok tertentu dapat mempengaruhi stabilitas rantai pasok?

Identifikasi Ancaman Produk Pengganti (*Threat of Substitute Products*)

1. Apa saja produk yang dapat dianggap sebagai alternatif bagi produk smelter nikel PT. Huadi Nickel Alloy Indonesia di pasar?
2. Bagaimana kebutuhan pelanggan dapat terpenuhi oleh produk pengganti? Apakah pelanggan puas dengan produk pengganti atau terdapat keluhan tertentu?
3. Apakah terdapat tren pergeseran permintaan dari produk smelter nikel ke produk pengganti? Bagaimana perubahan ini dapat memengaruhi pangsa pasar perusahaan?
4. Apa saja faktor-faktor yang mempengaruhi pelanggan untuk beralih ke produk pengganti? Misalnya, apakah faktor harga, kualitas, atau inovasi memiliki peran dalam keputusan pelanggan?
5. Bagaimana PT. Huadi Nickel Alloy Indonesia bersiap menghadapi potensi ancaman dari produk pengganti? Apakah ada strategi khusus atau inovasi yang diterapkan untuk mempertahankan pangsa pasar?

Identifikasi Persaingan di Antara Peserta Industri (*Intensity of Competitive Rivalry*)

1. Bagaimana Anda menilai jumlah pesaing di industri smelter nikel? Apakah persaingan ini dianggap tinggi, sedang, atau rendah?
2. Bagaimana perkiraan pertumbuhan industri smelter nikel dalam beberapa tahun terakhir? Apakah terdapat indikasi bahwa industri ini sedang mengalami pertumbuhan atau penurunan?
3. Bagaimana tingkat diferensiasi produk PT. Huadi Nickel Alloy Indonesia dibandingkan dengan pesaing lain? Apakah perusahaan memiliki fitur atau keunggulan tertentu yang membedakannya?
4. Bagaimana PT. Huadi Nickel Alloy Indonesia menghadapi persaingan dalam hal strategi pemasaran? Apakah ada kebijakan harga khusus atau inovasi produk yang menjadi fokus untuk memenangkan persaingan?

5. Apakah PT. Huadi Nickel Alloy Indonesia terlibat dalam kerjasama atau aliansi dengan pesaing atau perusahaan lain? Bagaimana kerjasama ini dapat memengaruhi dinamika persaingan?
6. Bagaimana PT. Huadi Nickel Alloy Indonesia merespons perubahan di pasar atau langkah-langkah yang diambil oleh pesaing? Apakah ada fleksibilitas dan respons cepat terhadap perubahan?

Identifikasi Ancaman Masuknya Pesaing Baru (*Threat of New Entrants*)

1. Apa hambatan utama yang dihadapi oleh perusahaan baru yang ingin memasuki industri smelter nikel? Misalnya, apakah terdapat hambatan modal, teknologi, atau distribusi?
2. Seberapa besar modal yang diperlukan untuk memulai dan menjalankan operasi di industri smelter nikel? Apakah modal ini menjadi hambatan signifikan bagi pesaing baru?
3. Bagaimana kebijakan regulasi di industri ini dapat menjadi hambatan atau peluang bagi perusahaan baru? Apakah ada aturan atau persyaratan khusus yang perlu dipatuhi?
4. Sejauh mana loyalitas merek memainkan peran dalam industri smelter nikel? Apakah merek memiliki dampak signifikan terhadap keputusan pembelian pelanggan?
5. Apakah teknologi yang digunakan dalam proses smelter nikel menjadi hambatan masuk yang signifikan? Bagaimana inovasi teknologi dapat memengaruhi daya tarik industri?
6. Apakah kerjasama dengan pemasok bahan baku nikel dapat menjadi strategi untuk mengurangi ancaman masuknya pesaing baru? Bagaimana kemitraan ini dapat memperkuat posisi perusahaan?

**PERTANYAAN WAWANCARA
(ANALISIS PESTEL)**

TANGGAL :

NARASUMBER :

JABATAN :

1. Jelaskan faktor eksternal dari sisi politik yang dapat mempengaruhi keberlangsungan bisnis PT. Huadi Nickel Alloy Indonesia (dalam hal seperti kebijakan pemerintah terkait ekspor-impor, peraturan lingkungan, stabilitas politik, dampak perubahan kebijakan politik, ketergantungan pada fasilitas dan izin pemerintah)?
2. Jelaskan faktor eksternal dari sisi ekonomi yang dapat mempengaruhi keberlangsungan bisnis PT. Huadi Nickel Alloy Indonesia (faktor-faktor seperti inflasi, suku bunga, atau pertumbuhan ekonomi yang dapat memengaruhi permintaan dan penawaran produk nikel)?
3. Jelaskan faktor eksternal dari sisi sosial yang dapat mempengaruhi keberlangsungan bisnis PT. Huadi Nickel Alloy Indonesia (seperti perubahan gaya hidup, preferensi konsumen, atau demografi pasar)?
4. Jelaskan faktor eksternal dari sisi teknologi yang dapat mempengaruhi keberlangsungan bisnis PT. Huadi Nickel Alloy Indonesia (seperti peluang atau risiko yang muncul dari kemajuan teknologi, baik itu dalam proses produksi, inovasi produk, atau efisiensi operasional)?
5. Jelaskan faktor eksternal dari sisi lingkungan yang dapat mempengaruhi keberlangsungan bisnis PT. Huadi Nickel Alloy Indonesia (seperti regulasi lingkungan yang berlaku dan perubahan tren keberlanjutan yang dapat mempengaruhi reputasi Perusahaan)?
6. Jelaskan faktor eksternal dari sisi hukum yang dapat mempengaruhi keberlangsungan bisnis PT. Huadi Nickel Alloy Indonesia (regulasi dan hukum yang berkaitan dengan industri nikel, seperti peraturan lingkungan, perizinan, atau aturan perdagangan internasional. Mempertimbangkan risiko hukum yang mungkin dihadapi Perusahaan)?

Lampiran 2.

KUESIONER
PENILAIAN DAN PEMBOBOTAN
EVALUASI FAKTOR INTERNAL DAN FAKTOR EKSTERNAL
PADA STRATEGI BISNIS PENINGKATAN DAYA SAING PRODUK
SMELTER NIKEL PADA PT. HUADI NICKEL ALLOY INDONESIA

Deskripsi

Kuesioner ini dirancang untuk mengukur penilaian dan pembobotan faktor-faktor untuk menghitung nilai Evaluasi Faktor Internal (IFE) dan Evaluasi Faktor Eksternal (EFE). Hasilnya akan digunakan sebagai dasar untuk pembuatan Matriks Internal-Eksternal (IE), yang akan digunakan untuk mengetahui posisi PT. Huadi Nickel Alloy Indonesia (HNI) baik internal maupun eksternal perusahaan, serta untuk memilih strategi untuk direkomendasikan.

Biodata Responden

Nama:

Jabatan:

PENILAIAN EVALUASI FAKTOR INTERNAL

Petunjuk Pengisian

Berikut ini terdapat tabel yang berisi faktor internal perusahaan yang telah diidentifikasi. Untuk menunjukkan tingkat kepentingan atau peringkat dari faktor tersebut, pilih angka yang tersedia di kotak yang tersedia pada tabel-tabel di bawah ini.

Keterangan Pilihan Jawaban:

Pembobotan:

Nilai	Keterangan
1	Faktor internal tidak penting untuk kesuksesan perusahaan
2	Faktor internal cukup penting untuk kesuksesan perusahaan
3	Faktor internal penting untuk kesuksesan perusahaan
4	Faktor internal sangat penting untuk kesuksesan perusahaan

Rating:

Nilai	Keterangan
1	Kelemahan yang memiliki pengaruh besar
2	Kelemahan yang memiliki pengaruh kecil
3	Kekuatan yang memiliki pengaruh kecil
4	Kekuatan yang memiliki pengaruh besar

Contoh pengisian

S1	Lokasi strategis	4	4
----	------------------	---	---

Keterangan: **Faktor S1 merupakan faktor internal yang sangat penting untuk kesuksesan perusahaan dan memiliki pengaruh besar terhadap perusahaan.**

W1	Biaya produksi yang tinggi	1	2
----	----------------------------	---	---

Keterangan: **Faktor W1 merupakan faktor internal yang tidak penting untuk kesuksesan perusahaan dan memiliki pengaruh kecil terhadap perusahaan.**

Berilah penilaian tingkat kepentingan pada kotak yang tersedia dengan memberi angka 1-4 dan rating dengan memberi angka 3 atau 4 pada kotak faktor kekuatan dan angka 1 atau 2 pada kotak faktor kelemahan.

Faktor Internal		Tingkat Kepentingan	Rating
Kekuatan			
S1	Lokasi strategis		
S2	Penetapan harga yang kompetitif		
S3	Kualitas produk yang konsisten		
S4	Transparansi dan kepercayaan		
S5	Manajemen keuangan yang efektif		
S6	Kinerja operasional yang efisien dan produktif		
S7	Adanya pemantauan dan pengendalian risiko		
S8	Kompetensi karyawan		
S9	Standar kualitas tinggi		
S10	Kebijakan waktu kerja yang ketat		
S11	Citra perusahaan sebagai salah satu bahan promosi		
S12	Pemasaran yang terarah		
S13	Pendekatan terbuka dalam pengelolaan pabrik		
S14	Loyalitas pelanggan yang tinggi		
S15	Komitmen terhadap tanggung jawab sosial dan lingkungan		
Kelemahan			
W1	Biaya produksi yang tinggi		
W2	Manajemen risiko yang kurang efektif		
W3	Pelaporan keuangan yang tidak akurat		
W4	Kurangnya inovasi dalam kebijakan harga		
W5	Keterbatasan inovasi dan teknologi baru dalam produksi		
W6	Kurangnya responsif terhadap kebutuhan pelanggan		

W7	Kurangnya rencana kampanye promosi yang efektif		
W8	Kurangnya inisiatif pelatihan atau edukasi pelanggan		
W9	Keterbatasan keunikan produk dan rencana pengembangan produk		
W10	Kendala <i>human error</i> dalam mencapai standar kualitas		

PENILAIAN EVALUASI FAKTOR EKSTERNAL

Petunjuk Pengisian

Berikut ini terdapat tabel yang berisi faktor eksternal perusahaan yang telah diidentifikasi. Untuk menunjukkan tingkat kepentingan atau peringkat dari faktor tersebut, pilih angka yang tersedia di kotak yang tersedia pada tabel-tabel di bawah ini.

Keterangan Pilihan Jawaban:

Pembobotan:

Nilai	Keterangan
1	Faktor eksternal tidak penting untuk kesuksesan perusahaan
2	Faktor eksternal cukup penting untuk kesuksesan perusahaan
3	Faktor eksternal penting untuk kesuksesan perusahaan
4	Faktor eksternal sangat penting untuk kesuksesan perusahaan

Rating:

Nilai	Keterangan
1	Respon perusahaan terhadap faktor lemah
2	Respon perusahaan terhadap faktor sedang
3	Respon perusahaan terhadap faktor baik
4	Respon perusahaan terhadap faktor sangat baik

Contoh pengisian

O1	Kerjasama dengan pemasok	4	2
----	--------------------------	---	---

Keterangan: **O1** merupakan Faktor eksternal yang sangat penting untuk kesuksesan perusahaan dan Respon strategi perusahaan terhadap faktor O1 sedang.

Berilah angka 1-4 pada penilaian tingkat kepentingan dan rating pada faktor-faktor eksternal pada kotak yang tersedia.

Faktor Eksternal		Tingkat Kepentingan	Rating
Peluang			
O1	Kerjasama dengan pemasok		
O2	Stabilitas dalam rantai pasokan		
O3	Perkembangan teknologi		
O4	Dukungan kebijakan pemerintah terhadap mobil listrik dan hilirisasi		
O5	Kemitraan strategis dengan perusahaan lain		
O6	Akuisisi atau penggabungan perusahaan		
O7	Pendanaan eksternal		
O8	Ekspansi usaha		
O9	Pengembangan layanan tambahan dan inovasi produk		
O10	Pemanfaatan tren pasar internasional		
O11	Pemanfaatan umpan balik pelanggan untuk meningkatkan kualitas		
Ancaman			
T1	Ketidakpastian kebijakan pemerintah		
T2	Pertumbuhan ekonomi yang rendah		
T3	Kondisi makroekonomi (seperti pertumbuhan ekonomi, inflasi, tingkat pengangguran, tingkat bunga, fluktuasi nilai tukar mata uang asing, fluktuasi harga komoditas internasional, dsb) yang tidak stabil		
T4	Ketersediaan alternatif produk		
T5	Persaingan di industri		
T6	Tuntutan sosial dan SDM		
T7	Ketidakpatuhan regulasi lingkungan dan hukum		
T8	Ketidakstabilan produksi		

Lampiran 3. Matriks GE

Berilah nilai dengan ketentuan *Highly Unattractiveness* diberi angka 1 hingga *Highly Attractiveness* diberi angka 5 untuk Daya Tarik Industri, dan *High Weakness* diberi angka 1 hingga *High Strength* diberi angka 5 untuk Kekuatan Bersaing. Dan isilah tingkat kepentingan dari yang paling tidak penting dengan 1 dan paling penting dengan 5.

Faktor yang Mempengaruhi Daya Tarik Industri	Nilai	Tingkat Kepentingan
Ukuran Pasar		
Tingkat Pertumbuhan Pasar		
Profitabilitas Pasar		
Tren Harga		
Intensitas Persaingan		
peluang dan ancaman yang muncul		
Kesempatan untuk membedakan produk dan jasa		
Variabilitas permintaan		
Segmentasi		
Struktur Distribusi		

Faktor Yang Memengaruhi Kemampuan Berkompetensi	Nilai	Tingkat Kepentingan
Kekuatan aset dan kompetensi		
Kekuatan merk relatif terhadap pesaing		
Pangsa Pasar		
Pertumbuhan Pangsa Pasar		
Loyalitas Pelanggan		
Struktur posisi biaya relatif terhadap pesaing		
Margin keuntungan relatif terhadap pesaing		
Kekuatan Distribusi dan kapasitas produksi		
Rekaman teknologi dan inovasi lainnya		
Akses ke investasi keuangan dan lainnya		

Lampiran 4. Kuesioner Tahap 3**KUESIONER****PENILAIAN STRATEGI ALTERNATIF****SEBAGAI STRATEGI BISNIS PENINGKATAN DAYA SAING PRODUK
SMELTER NIKEL PADA PT. HUADI NICKEL ALLOY INDONESIA****Deskripsi**

Kuesioner ini dirancang untuk mengukur penilaian dari setiap strategi alternatif terhadap Peluang, Ancaman, Kekuatan, dan Kelemahan yang telah diidentifikasi. Hasil dari kuesioner ini akan menunjukkan prioritas strategi alternatif dalam bentuk matriks kuantitatif perencanaan strategi (QSPM) yang akan direkomendasikan.

Biodata Responden

Nama:

Jabatan:

Penilaian Strategi Alternatif pada QSPM Internal dan Eksternal

Petunjuk Pengisian

Berikut ini terdapat tabel yang berisi faktor-faktor internal dan eksternal dari perusahaan yang telah diidentifikasi. Berilah angka di kotak yang tersedia di bawah ini sebagai tingkat kepentingan atau AS (*attractiveness score*) suatu strategi alternatif terhadap faktor-faktor tersebut.

Keterangan pilihan jawaban:

Nilai	Keterangan
1	Strategi alternatif tidak memiliki hubungan dengan faktor
2	Strategi alternatif tidak memiliki daya tarik terhadap faktor
3	Strategi alternatif memiliki daya tarik rendah terhadap faktor
4	Strategi alternatif memiliki daya tarik sedang terhadap faktor
5	Strategi alternatif memiliki daya tarik tinggi terhadap faktor

Daftar Strategi Alternatif:

1. Mengembangkan produk yang sesuai dengan kebutuhan industri mobil listrik yang sedang berkembang.
2. Mengembangkan produk-produk baru lainnya yang inovatif dan memenuhi kebutuhan pasar yang berkembang.
3. Mengembangkan produk-produk serta menggunakan teknologi yang ramah lingkungan
4. Menggunakan pendanaan eksternal untuk ekspansi usaha dan pengembangan produk.
5. Mengoptimalkan citra perusahaan sebagai salah satu bahan promosi
6. Memperluas pangsa pasar dengan menawarkan produk-produk berkualitas tinggi namun dengan harga yang *affordable*
7. Membangun kemitraan strategis dengan perusahaan lain dalam industri mobil listrik, seperti produsen baterai atau produsen mobil listrik, untuk mengembangkan produk-produk yang dapat mengoptimalkan kinerja dan efisiensi mobil listrik.
8. Terus konsisten dalam melakukan program tanggung jawab sosial perusahaan (CSR) yang berfokus pada perlindungan lingkungan dan pengelolaan limbah
9. Melakukan kerjasama dengan pemasok untuk mendapatkan akses ke bahan baku berkualitas tinggi dengan harga yang lebih terjangkau
10. Menggunakan teknologi baru di perusahaan untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas produksi
11. Meningkatkan transparansi dan akurasi pelaporan keuangan dengan memperbarui sistem pelaporan keuangan dan meningkatkan kontrol internal.

12. Mengembangkan inisiatif pelatihan untuk karyawan untuk meningkatkan keterampilan dan kesadaran mereka terhadap standar kualitas yang diinginkan.
13. Membangun kemitraan strategis dengan perusahaan teknologi untuk mengakses teknologi terbaru dan mendukung inovasi produk.
14. Memanfaatkan kekuatan media sosial untuk berinteraksi dengan konsumen, mempromosikan produk, dan membangun hubungan yang lebih dekat dengan pelanggan.
15. Melakukan pemantauan dan pengendalian risiko serta pendekatan terbuka dalam pengelolaan pabrik
16. Menjadi responsif terhadap kondisi makroekonomi yang tidak stabil dengan menyesuaikan strategi penetapan harga
17. Memperkuat sistem manajemen risiko perusahaan untuk mengidentifikasi, mengevaluasi, dan mengelola risiko yang terkait dengan perubahan kebijakan pemerintah dan kondisi produksi
18. Memperkuat manajemen keuangan untuk mempersiapkan perusahaan terhadap kebijakan pemerintah dan kondisi makroekonomi yang tidak stabil
19. Mengembangkan program loyalitas yang menarik dan menghadirkan nilai tambah bagi pelanggan yang setia
20. Melakukan evaluasi menyeluruh terhadap proses produksi untuk mengidentifikasi area-area di mana efisiensi dapat ditingkatkan
21. Memastikan kepatuhan perusahaan terhadap regulasi lingkungan dan hukum untuk menghindari sanksi dan gangguan operasional yang mungkin timbul

22. Membangun fleksibilitas dalam operasi untuk menyesuaikan diri dengan fluktuasi kondisi makroekonomi
23. Mengembangkan rencana kampanye promosi yang komprehensif dan terukur berdasarkan analisis pasar dan preferensi pelanggan

Berilah penilaian terhadap strategi alternatif pada kotak AS (*attractiveness score*) terhadap faktor internal yang tersedia di bawah ini.

Faktor Internal		Bobot	Alternatif Strategi 1		Alternatif Strategi 2		Alternatif Strategi 3		Alternatif Strategi 4	
			AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS
Kekuatan										
S1	Lokasi strategis									
S2	Penetapan harga yang kompetitif									
S3	Kualitas produk yang konsisten									
S4	Transparansi dan kepercayaan									
S5	Manajemen keuangan yang efektif									
S6	Kinerja operasional yang efisien dan produktif									
S7	Adanya pemantauan dan pengendalian risiko									
S8	Kompetensi karyawan									
S9	Standar kualitas tinggi									
S10	Kebijakan waktu kerja yang ketat									
S11	Citra perusahaan sebagai salah satu bahan promosi									

W9	Keterbatasan keunikan produk dan rencana pengembangan produk								
W10	Kendala human error dalam mencapai standar kualitas								

S13	Pendekatan terbuka dalam pengelolaan pabrik								
S14	Loyalitas pelanggan yang tinggi								
S15	Komitmen terhadap tanggung jawab sosial dan lingkungan								
Kelemahan									
W1	Biaya produksi yang tinggi								
W2	Manajemen risiko yang kurang efektif								
W3	Pelaporan keuangan yang tidak akurat								
W4	Kurangnya inovasi dalam kebijakan harga								
W5	Keterbatasan inovasi dan teknologi baru dalam produksi								
W6	Kurangnya responsif terhadap kebutuhan pelanggan								
W7	Kurangnya rencana kampanye promosi yang efektif								
W8	Kurangnya inisiatif pelatihan atau edukasi pelanggan								
W9	Keterbatasan keunikan produk dan rencana pengembangan produk								

W10	Kendala human error dalam mencapai standar kualitas								
-----	---	--	--	--	--	--	--	--	--

Faktor Internal		Bobot	Alternatif Strategi 9		Alternatif Strategi 10		Alternatif Strategi 11		Alternatif Strategi 12	
			AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS
Kekuatan										
S1	Lokasi strategis									
S2	Penetapan harga yang kompetitif									
S3	Kualitas produk yang konsisten									
S4	Transparansi dan kepercayaan									
S5	Manajemen keuangan yang efektif									
S6	Kinerja operasional yang efisien dan produktif									
S7	Adanya pemantauan dan pengendalian risiko									
S8	Kompetensi karyawan									
S9	Standar kualitas tinggi									
S10	Kebijakan waktu kerja yang ketat									
S11	Citra perusahaan sebagai salah satu bahan promosi									

W9	Keterbatasan keunikan produk dan rencana pengembangan produk								
W10	Kendala human error dalam mencapai standar kualitas								

S12	Pemasaran yang terarah								
S13	Pendekatan terbuka dalam pengelolaan pabrik								
S14	Loyalitas pelanggan yang tinggi								
S15	Komitmen terhadap tanggung jawab sosial dan lingkungan								
Kelemahan									
W1	Biaya produksi yang tinggi								
W2	Manajemen risiko yang kurang efektif								
W3	Pelaporan keuangan yang tidak akurat								
W4	Kurangnya inovasi dalam kebijakan harga								
W5	Keterbatasan inovasi dan teknologi baru dalam produksi								
W6	Kurangnya responsif terhadap kebutuhan pelanggan								
W7	Kurangnya rencana kampanye promosi yang efektif								
W8	Kurangnya inisiatif pelatihan atau edukasi pelanggan								

W9	Keterbatasan keunikan produk dan rencana pengembangan produk								
W10	Kendala human error dalam mencapai standar kualitas								

S12	Pemasaran yang terarah								
S13	Pendekatan terbuka dalam pengelolaan pabrik								
S14	Loyalitas pelanggan yang tinggi								
S15	Komitmen terhadap tanggung jawab sosial dan lingkungan								
Kelemahan									
W1	Biaya produksi yang tinggi								
W2	Manajemen risiko yang kurang efektif								
W3	Pelaporan keuangan yang tidak akurat								
W4	Kurangnya inovasi dalam kebijakan harga								
W5	Keterbatasan inovasi dan teknologi baru dalam produksi								
W6	Kurangnya responsif terhadap kebutuhan pelanggan								
W7	Kurangnya rencana kampanye promosi yang efektif								
W8	Kurangnya inisiatif pelatihan atau edukasi pelanggan								

W9	Keterbatasan keunikan produk dan rencana pengembangan produk								
W10	Kendala human error dalam mencapai standar kualitas								

Faktor Internal		Bobot	Alternatif Strategi 21		Alternatif Strategi 22		Alternatif Strategi 23	
			AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS
Kekuatan								
S1	Lokasi strategis							
S2	Penetapan harga yang kompetitif							
S3	Kualitas produk yang konsisten							
S4	Transparansi dan kepercayaan							
S5	Manajemen keuangan yang efektif							
S6	Kinerja operasional yang efisien dan produktif							
S7	Adanya pemantauan dan pengendalian risiko							
S8	Kompetensi karyawan							
S9	Standar kualitas tinggi							
S10	Kebijakan waktu kerja yang ketat							
S11	Citra perusahaan sebagai salah satu bahan promosi							
S12	Pemasaran yang terarah							

S13	Pendekatan terbuka dalam pengelolaan pabrik						
S14	Loyalitas pelanggan yang tinggi						
S15	Komitmen terhadap tanggung jawab sosial dan lingkungan						
Kelemahan							
W1	Biaya produksi yang tinggi						
W2	Manajemen risiko yang kurang efektif						
W3	Pelaporan keuangan yang tidak akurat						
W4	Kurangnya inovasi dalam kebijakan harga						
W5	Keterbatasan inovasi dan teknologi baru dalam produksi						
W6	Kurangnya responsif terhadap kebutuhan pelanggan						
W7	Kurangnya rencana kampanye promosi yang efektif						
W8	Kurangnya inisiatif pelatihan atau edukasi pelanggan						
W9	Keterbatasan keunikan produk dan rencana pengembangan produk						
W10	Kendala human error dalam mencapai standar kualitas						

Ancaman							
T1	Ketidakpastian kebijakan pemerintah						
T2	Pertumbuhan ekonomi yang rendah						
T3	Kondisi makroekonomi (seperti pertumbuhan ekonomi, inflasi, tingkat pengangguran, tingkat bunga, fluktuasi nilai tukar mata uang asing, fluktuasi harga komoditas internasional, dsb) yang tidak stabil						
T4	Ketersediaan alternatif produk						
T5	Persaingan di industri						
T6	Tuntutan sosial dan SDM						
T7	Ketidakpatuhan regulasi lingkungan dan hukum						
T8	Ketidakstabilan produksi						

Faktor Eksternal	Bobot	Alternatif Strategi 5		Alternatif Strategi 6		Alternatif Strategi 7		Alternatif Strategi 8	
		AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS
Peluang									
O1	Kerjasama dengan pemasok								
O2	Stabilitas dalam rantai pasokan								
O3	Perkembangan teknologi								
O4	Dukungan kebijakan pemerintah terhadap mobil listrik dan hilirisasi								
O5	Kemitraan strategis dengan perusahaan lain								
O6	Akuisisi atau penggabungan perusahaan								
O7	Pendanaan eksternal								
O8	Ekspansi usaha								
O9	Pengembangan layanan tambahan dan inovasi produk								
O10	Pemanfaatan tren pasar internasional								
O11	Pemanfaatan umpan balik pelanggan untuk meningkatkan kualitas								
Ancaman									

T1	Ketidakpastian kebijakan pemerintah							
T2	Pertumbuhan ekonomi yang rendah							
T3	Kondisi makroekonomi (seperti pertumbuhan ekonomi, inflasi, tingkat pengangguran, tingkat bunga, fluktuasi nilai tukar mata uang asing, fluktuasi harga komoditas internasional, dsb) yang tidak stabil							
T4	Ketersediaan alternatif produk							
T5	Persaingan di industri							
T6	Tuntutan sosial dan SDM							
T7	Ketidakpatuhan regulasi lingkungan dan hukum							
T8	Ketidakstabilan produksi							

Faktor Eksternal		Bobot	Alternatif Strategi 9		Alternatif Strategi 10		Alternatif Strategi 11		Alternatif Strategi 12	
			AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS
Peluang										
O1	Kerjasama dengan pemasok									
O2	Stabilitas dalam rantai pasokan									
O3	Perkembangan teknologi									
O4	Dukungan kebijakan pemerintah terhadap mobil listrik dan hilirisasi									
O5	Kemitraan strategis dengan perusahaan lain									
O6	Akuisisi atau penggabungan perusahaan									
O7	Pendanaan eksternal									
O8	Ekspansi usaha									
O9	Pengembangan layanan tambahan dan inovasi produk									
O10	Pemanfaatan tren pasar internasional									
O11	Pemanfaatan umpan balik pelanggan untuk meningkatkan kualitas									
Ancaman										

T1	Ketidakpastian kebijakan pemerintah							
T2	Pertumbuhan ekonomi yang rendah							
T3	Kondisi makroekonomi (seperti pertumbuhan ekonomi, inflasi, tingkat pengangguran, tingkat bunga, fluktuasi nilai tukar mata uang asing, fluktuasi harga komoditas internasional, dsb) yang tidak stabil							
T4	Ketersediaan alternatif produk							
T5	Persaingan di industri							
T6	Tuntutan sosial dan SDM							
T7	Ketidakpatuhan regulasi lingkungan dan hukum							
T8	Ketidakstabilan produksi							

Faktor Eksternal	Bobot	Alternatif Strategi 13		Alternatif Strategi 14		Alternatif Strategi 15		Alternatif Strategi 16	
		AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS
Peluang									
O1	Kerjasama dengan pemasok								
O2	Stabilitas dalam rantai pasokan								
O3	Perkembangan teknologi								
O4	Dukungan kebijakan pemerintah terhadap mobil listrik dan hilirisasi								
O5	Kemitraan strategis dengan perusahaan lain								
O6	Akuisisi atau penggabungan perusahaan								
O7	Pendanaan eksternal								
O8	Ekspansi usaha								
O9	Pengembangan layanan tambahan dan inovasi produk								
O10	Pemanfaatan tren pasar internasional								
O11	Pemanfaatan umpan balik pelanggan untuk meningkatkan kualitas								
Ancaman									

T1	Ketidakpastian kebijakan pemerintah							
T2	Pertumbuhan ekonomi yang rendah							
T3	Kondisi makroekonomi (seperti pertumbuhan ekonomi, inflasi, tingkat pengangguran, tingkat bunga, fluktuasi nilai tukar mata uang asing, fluktuasi harga komoditas internasional, dsb) yang tidak stabil							
T4	Ketersediaan alternatif produk							
T5	Persaingan di industri							
T6	Tuntutan sosial dan SDM							
T7	Ketidakpatuhan regulasi lingkungan dan hukum							
T8	Ketidakstabilan produksi							

Faktor Eksternal		Bobot	Alternatif Strategi 17		Alternatif Strategi 18		Alternatif Strategi 19		Alternatif Strategi 20	
			AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS
Peluang										
O1	Kerjasama dengan pemasok									
O2	Stabilitas dalam rantai pasokan									
O3	Perkembangan teknologi									
O4	Dukungan kebijakan pemerintah terhadap mobil listrik dan hilirisasi									
O5	Kemitraan strategis dengan perusahaan lain									
O6	Akuisisi atau penggabungan perusahaan									
O7	Pendanaan eksternal									
O8	Ekspansi usaha									
O9	Pengembangan layanan tambahan dan inovasi produk									
O10	Pemanfaatan tren pasar internasional									
O11	Pemanfaatan umpan balik pelanggan untuk meningkatkan kualitas									
Ancaman										

T1	Ketidakpastian kebijakan pemerintah							
T2	Pertumbuhan ekonomi yang rendah							
T3	Kondisi makroekonomi (seperti pertumbuhan ekonomi, inflasi, tingkat pengangguran, tingkat bunga, fluktuasi nilai tukar mata uang asing, fluktuasi harga komoditas internasional, dsb) yang tidak stabil							
T4	Ketersediaan alternatif produk							
T5	Persaingan di industri							
T6	Tuntutan sosial dan SDM							
T7	Ketidakpatuhan regulasi lingkungan dan hukum							
T8	Ketidakstabilan produksi							

Faktor Eksternal		Bobot	Alternatif Strategi 21		Alternatif Strategi 22		Alternatif Strategi 23	
			AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS
Peluang								
O1	Kerjasama dengan pemasok							
O2	Stabilitas dalam rantai pasokan							
O3	Perkembangan teknologi							
O4	Dukungan kebijakan pemerintah terhadap mobil listrik dan hilirisasi							
O5	Kemitraan strategis dengan perusahaan lain							
O6	Akuisisi atau penggabungan perusahaan							
O7	Pendanaan eksternal							
O8	Ekspansi usaha							
O9	Pengembangan layanan tambahan dan inovasi produk							
O10	Pemanfaatan tren pasar internasional							
O11	Pemanfaatan umpan balik pelanggan untuk meningkatkan kualitas							
Ancaman								
T1	Ketidakpastian kebijakan pemerintah							

T2	Pertumbuhan ekonomi yang rendah					
T3	Kondisi makroekonomi (seperti pertumbuhan ekonomi, inflasi, tingkat pengangguran, tingkat bunga, fluktuasi nilai tukar mata uang asing, fluktuasi harga komoditas internasional, dsb) yang tidak stabil					
T4	Ketersediaan alternatif produk					
T5	Persaingan di industri					
T6	Tuntutan sosial dan SDM					
T7	Ketidakpatuhan regulasi lingkungan dan hukum					
T8	Ketidakstabilan produksi					

Lampiran 5. Evaluasi Faktor Internal (IFE)

No.	Faktor Internal	Responden					Jumlah	Bobot	Responden					Jumlah	Rating	Skor
		1	2	3	4	5			1	2	3	4	5			
Kekuatan																
S1	Lokasi strategis	4	4	4	3	4	19	0,044186	4	4	4	4	4	20	4	0,176744
S2	Penetapan harga yang kompetitif	3	4	4	4	4	19	0,044186	4	4	3	4	4	19	3,8	0,167907
S3	Kualitas produk yang konsisten	4	3	4	4	4	19	0,044186	4	4	4	4	4	20	4	0,176744
S4	Transparansi dan kepercayaan	4	4	3	3	4	18	0,04186	4	4	3	4	4	19	3,8	0,15907
S5	Manajemen keuangan yang efektif	3	4	4	4	4	19	0,044186	3	4	4	3	4	18	3,6	0,15907
S6	Kinerja operasional yang efisien dan produktif	4	3	3	4	3	17	0,039535	4	4	3	4	4	19	3,8	0,150233
S7	Adanya pemantauan dan pengendalian risiko	3	3	4	4	3	17	0,039535	4	4	4	3	4	19	3,8	0,150233
S8	Kompetensi karyawan	3	4	3	3	3	16	0,037209	4	3	4	4	4	19	3,8	0,141395
S9	Standar kualitas tinggi	3	3	3	3	4	16	0,037209	4	4	3	4	4	19	3,8	0,141395
S10	Kebijakan waktu kerja yang ketat	3	4	3	3	3	16	0,037209	3	4	3	4	4	18	3,6	0,133953
S11	Citra perusahaan sebagai salah satu bahan promosi	4	3	4	4	3	18	0,04186	4	4	4	3	4	19	3,8	0,15907
S12	Pemasaran yang terarah	4	3	3	3	3	16	0,037209	4	4	3	4	4	19	3,8	0,141395
S13	Pendekatan terbuka dalam pengelolaan pabrik	4	4	4	4	4	20	0,046512	4	4	4	4	4	20	4	0,186047

S14	Loyalitas pelanggan yang tinggi	4	3	4	4	4	19	0,044186	4	4	4	3	4	19	3,8	0,167907
S15	Komitmen terhadap tanggung jawab sosial dan lingkungan	2	4	4	4	4	18	0,04186	4	4	4	4	4	20	4	0,167442
Kelemahan																
W1	Biaya produksi yang tinggi	4	3	4	3	4	18	0,04186	2	2	2	2	2	10	2	0,083721
W2	Manajemen risiko yang kurang efektif	3	4	4	3	4	18	0,04186	2	2	2	2	2	10	2	0,083721
W3	Pelaporan keuangan yang tidak akurat	3	4	4	4	3	18	0,04186	2	2	2	2	2	10	2	0,083721
W4	Kurangnya inovasi dalam kebijakan harga	2	3	4	3	3	15	0,034884	1	2	1	2	1	7	1,4	0,048837
W5	Keterbatasan inovasi dan teknologi baru dalam produksi	3	4	3	4	3	17	0,039535	1	2	2	2	2	9	1,8	0,071163
W6	Kurangnya responsif terhadap kebutuhan pelanggan	4	4	4	3	4	19	0,044186	2	2	2	2	2	10	2	0,088372
W7	Kurangnya rencana kampanye promosi yang efektif	4	3	4	3	4	18	0,04186	2	2	2	2	2	10	2	0,083721
W8	Kurangnya inisiatif pelatihan atau edukasi pelanggan	4	4	4	3	4	19	0,044186	2	2	2	2	2	10	2	0,088372

W9	Keterbatasan keunikan produk dan rencana pengembangan produk	4	4	4	4	4	20	0,046512	2	2	2	2	2	10	2	0,093023
W10	Kendala human error dalam mencapai standar kualitas	4	3	4	4	4	19	0,044186	2	2	2	2	2	10	2	0,088372
							430	1								3,024186

Lampiran 6. Evaluasi Faktor Eksternal (EFE)

No.	Faktor Eksternal	Responden					Jumlah	Bobot	Responden					Jumlah	Rating	Skor
		1	2	3	4	5			1	2	3	4	5			
Peluang																
O1	Kerjasama dengan pemasok	4	3	3	3	4	17	0,058419244	3	3	3	3	4	16	3,2	0,186942
O2	Stabilitas dalam rantai pasokan	4	3	3	3	4	17	0,058419244	2	3	3	3	4	15	3	0,175258
O3	Perkembangan teknologi	3	3	3	4	4	17	0,058419244	3	3	3	3	4	16	3,2	0,186942
O4	Dukungan kebijakan pemerintah terhadap mobil listrik dan hilirisasi	4	3	3	4	4	18	0,06185567	3	3	3	3	4	16	3,2	0,197938
O5	Kemitraan strategis dengan perusahaan lain	3	3	4	3	4	17	0,058419244	2	3	3	2	4	14	2,8	0,163574
O6	Akuisisi atau penggabungan perusahaan	2	3	3	4	3	15	0,051546392	2	3	2	3	3	13	2,6	0,134021
O7	Pendanaan eksternal	3	3	3	3	3	15	0,051546392	2	3	3	3	3	14	2,8	0,14433
O8	Ekspansi usaha	3	3	3	3	3	15	0,051546392	2	3	2	3	3	13	2,6	0,134021
O9	Pengembangan layanan tambahan dan inovasi produk	2	3	3	3	3	14	0,048109966	2	3	3	3	3	14	2,8	0,134708
O10	Pemanfaatan tren pasar internasional	3	3	3	3	3	15	0,051546392	2	3	2	3	3	13	2,6	0,134021

O11	Pemanfaatan umpan balik pelanggan untuk meningkatkan kualitas	3	3	3	2	3	14	0,048109966	2	3	2	3	3	13	2,6	0,125086
Ancaman																
T1	Ketidakpastian kebijakan pemerintah	4	3	2	2	4	15	0,051546392	1	3	2	2	4	12	2,4	0,123711
T2	Pertumbuhan ekonomi yang rendah	3	3	3	3	3	15	0,051546392	1	3	2	3	3	12	2,4	0,123711
T3	Kondisi makroekonomi (seperti pertumbuhan ekonomi, inflasi, tingkat pengangguran, tingkat bunga, fluktuasi nilai tukar mata uang asing, fluktuasi harga komoditas internasional, dsb) yang tidak stabil	3	3	2	3	3	14	0,048109966	2	3	3	3	3	14	2,8	0,134708
T4	Ketersediaan alternatif produk	3	3	3	3	3	15	0,051546392	2	3	3	3	3	14	2,8	0,14433
T5	Persaingan di industri	3	3	3	3	3	15	0,051546392	2	3	3	3	3	14	2,8	0,14433
T6	Tuntutan sosial dan SDM	2	3	3	3	3	14	0,048109966	2	3	3	3	3	14	2,8	0,134708
T7	Ketidakpatuhan regulasi lingkungan dan hukum	2	3	3	3	3	14	0,048109966	2	3	3	3	3	14	2,8	0,134708
T8	Ketidakstabilan produksi	3	3	3	3	3	15	0,051546392	2	3	3	3	3	14	2,8	0,14433
							291	1							2,801375	

Lampiran 8. QSPM Eksternal

Faktor Eksternal	Bobot	Alternatif Strategi 1		Alternatif Strategi 2		Alternatif Strategi 3		Alternatif Strategi 4		Alternatif Strategi 5		Alternatif Strategi 6		Alternatif Strategi 7		Alternatif Strategi 8		Alternatif Strategi 9		Alternatif Strategi 10		Alternatif Strategi 11		Alternatif Strategi 12		Alternatif Strategi 13		Alternatif Strategi 14		Alternatif Strategi 15		Alternatif Strategi 16		Alternatif Strategi 17		Alternatif Strategi 18		Alternatif Strategi 19		Alternatif Strategi 20		Alternatif Strategi 21		Alternatif Strategi 22		Alternatif Strategi 23		
		AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS																			
		Peluang																																														
01	Kerjasama dengan pemasok	0,058419	5	0,292096	4	0,233677	4	0,233677	3	0,175258	4	0,233677	5	0,292096	4	0,233677	3	0,175258	3	0,175258	5	0,292096	3	0,175258	3	0,175258	5	0,292096	3	0,175258	3	0,175258	3	0,175258	3	0,175258	5	0,292096	3	0,175258	3	0,175258	3	0,175258	3	0,175258	3	0,175258
02	Stabilitas dalam rantai pasokan	0,058419	5	0,292096	4	0,233677	4	0,233677	3	0,175258	4	0,233677	5	0,292096	4	0,233677	3	0,175258	3	0,175258	5	0,292096	3	0,175258	3	0,175258	5	0,292096	3	0,175258	3	0,175258	3	0,175258	4	0,233677	3	0,175258	3	0,175258	3	0,175258	3	0,175258	3	0,175258		
03	Perkembangan teknologi	0,058419	4	0,233677	4	0,233677	5	0,292096	3	0,175258	4	0,233677	3	0,175258	4	0,233677	4	0,233677	5	0,292096	5	0,292096	3	0,175258	5	0,292096	4	0,233677	3	0,175258	3	0,175258	3	0,175258	3	0,175258	3	0,175258	3	0,175258	3	0,175258	3	0,175258	3	0,175258		
04	Dukungan kebijakan pemerintah terhadap mobil listrik dan hilirisasi	0,061856	5	0,309278	3	0,185567	5	0,309278	2	0,123711	3	0,185567	2	0,123711	5	0,309278	4	0,247423	3	0,185567	3	0,185567	3	0,185567	3	0,185567	5	0,309278	3	0,185567	3	0,185567	3	0,185567	3	0,185567	2	0,123711	3	0,185567	3	0,185567	3	0,185567	3	0,185567		
05	Kemitraan strategis dengan perusahaan lain	0,058419	3	0,175258	5	0,292096	4	0,233677	3	0,175258	4	0,233677	4	0,233677	4	0,233677	4	0,233677	5	0,292096	3	0,175258	4	0,233677	3	0,175258	3	0,175258	3	0,175258	3	0,175258	3	0,175258	4	0,233677	3	0,175258	3	0,175258	3	0,175258	3	0,175258				
06	Akuisisi atau penggabungan perusahaan	0,051546	2	0,103093	5	0,257732	2	0,103093	3	0,154639	4	0,206186	2	0,103093	2	0,103093	2	0,103093	3	0,154639	3	0,154639	5	0,257732	3	0,154639	3	0,154639	3	0,154639	3	0,154639	3	0,154639	3	0,154639	2	0,103093	3	0,154639	3	0,154639	3	0,154639				
07	Pendanaan eksternal	0,051546	4	0,206186	3	0,154639	3	0,154639	4	0,206186	4	0,206186	3	0,154639	4	0,206186	2	0,103093	3	0,154639	4	0,206186	3	0,154639	3	0,154639	4	0,206186	3	0,154639	3	0,154639	3	0,154639	3	0,154639	3	0,154639	3	0,154639	3	0,154639	3	0,154639				
08	Eksansi usaha	0,051546	4	0,206186	4	0,206186	3	0,154639	4	0,206186	4	0,206186	4	0,206186	3	0,154639	3	0,154639	3	0,154639	3	0,154639	3	0,154639	3	0,154639	3	0,154639	3	0,154639	3	0,154639	3	0,154639	3	0,154639	3	0,154639	3	0,154639	3	0,154639	3	0,154639				
09	Pengembangan layanan tambahan dan inovasi produk	0,04811	5	0,24055	4	0,19244	4	0,19244	3	0,14433	4	0,19244	4	0,19244	5	0,24055	3	0,14433	3	0,14433	3	0,14433	3	0,14433	3	0,14433	5	0,24055	3	0,14433	3	0,14433	3	0,14433	3	0,14433	3	0,14433	3	0,14433	3	0,14433	3	0,14433				
010	Pemanfaatan tren pasar internasional	0,051546	5	0,257732	4	0,206186	4	0,206186	3	0,154639	4	0,206186	3	0,154639	5	0,257732	3	0,154639	3	0,154639	3	0,154639	3	0,154639	3	0,154639	3	0,154639	3	0,154639	3	0,154639	3	0,154639	3	0,154639	3	0,154639	3	0,154639	3	0,154639	3	0,154639				
011	Pemanfaatan umpan balik pelanggan untuk meningkatkan kualitas	0,04811	4	0,19244	3	0,14433	4	0,19244	3	0,14433	4	0,19244	4	0,19244	3	0,14433	4	0,19244	3	0,14433	3	0,14433	3	0,14433	3	0,14433	4	0,19244	3	0,14433	3	0,14433	3	0,14433	3	0,14433	3	0,14433	3	0,14433	3	0,14433	3	0,14433				
Ancaman																																																
T1	Ketidaksihan kebijakan pemerintah	0,051546	4	0,206186	4	0,206186	4	0,206186	4	0,206186	4	0,206186	4	0,206186	4	0,206186	4	0,206186	4	0,206186	4	0,206186	4	0,206186	4	0,206186	4	0,206186	4	0,206186	4	0,206186	4	0,206186	5	0,257732	5	0,257732	4	0,206186	4	0,206186	4	0,206186				
T2	Pertumbuhan ekonomi yang rendah	0,051546	4	0,206186	3	0,154639	3	0,154639	3	0,154639	3	0,154639	5	0,257732	4	0,206186	3	0,154639	3	0,154639	3	0,154639	3	0,154639	3	0,154639	3	0,154639	3	0,154639	3	0,154639	4	0,206186	4	0,206186	4	0,206186	3	0,154639	3	0,154639	4	0,206186				
T3	Kondisi makroekonomi (seperti pertumbuhan ekonomi, inflasi, tingkat pengangguran, tingkat bunga, fluktuasi nilai tukar mata uang asing, fluktuasi harga komoditas internasional, dsb) yang tidak stabil	0,04811	4	0,19244	4	0,19244	5	0,24055	4	0,19244	4	0,19244	4	0,19244	4	0,19244	4	0,19244	4	0,19244	5	0,24055	4	0,19244	4	0,19244	4	0,19244	4	0,19244	5	0,24055	5	0,24055	5	0,24055	4	0,19244	4	0,19244	4	0,19244	5	0,24055				
T4	Ketersediaan alternatif produk	0,051546	3	0,154639	3	0,154639	2	0,103093	3	0,154639	2	0,103093	4	0,206186	5	0,257732	2	0,103093	3	0,154639	3	0,154639	3	0,154639	3	0,154639	2	0,103093	3	0,154639	3	0,154639	3	0,154639	4	0,206186	4	0,206186	3	0,154639	3	0,154639	3	0,154639				
T5	Persaingan di industri	0,051546	3	0,154639	4	0,206186	4	0,206186	3	0,154639	3	0,154639	3	0,154639	5	0,257732	3	0,154639	3	0,154639	5	0,257732	3	0,154639	3	0,154639	3	0,154639	3	0,154639	3	0,154639	4	0,206186	4	0,206186	3	0,154639	3	0,154639	4	0,206186						
T6	Tuntutan sosial dan SDM	0,04811	3	0,14433	4	0,19244	3	0,14433	3	0,14433	3	0,14433	4	0,19244	2	0,09622	3	0,14433	3	0,14433	3	0,14433	3	0,14433	3	0,14433	3	0,14433	3	0,14433	3	0,14433	3	0,14433	3	0,14433	3	0,14433	3	0,14433	4	0,19244						
T7	Ketidaktepatan regulasi lingkungan dan hukum	0,04811	4	0,19244	4	0,19244	4	0,19244	3	0,14433	3	0,14433	5	0,24055	3	0,14433	3	0,14433	3	0,14433	5	0,24055	3	0,14433	3	0,14433	3	0,14433	3	0,14433	3	0,14433	4	0,19244	4	0,19244	3	0,14433	5	0,24055	4	0,19244						
T8	Ketidaksabian produksi	0,051546	3	0,154639	4	0,206186	3	0,154639	3	0,154639	3	0,154639	4	0,206186	4	0,206186	3	0,154639	3	0,154639	3	0,154639	3	0,154639	3	0,154639	4	0,206186	4	0,206186	4	0,206186	3	0,154639	3	0,154639	3	0,154639	3	0,154639	4	0,206186						
Total		1	3,914089	3,845361	3,707904	3,140893	3,594192	3,776632	3,969072	3,171821	3,216485	3,749141	3,099536	3,274914	3,646048	3,099536	3,099536	3,250859	3,453608	3,218931	3,151209	3,140893	3,446735	3,151209	3,151209	3,453608	3,099536	3,099536	3,250859	3,453608	3,218931	3,151209	3,140893	3,446735	3,151209	3,151209	3,453608	3,099536	3,099536	3,250859	3,453608	3,218931	3,151209	3,140893	3,446735	3,151209		