

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Industri gula merupakan salah satu sektor strategis dalam perekonomian nasional yang memiliki peran penting dalam menunjang ketahanan pangan dan stabilitas harga komoditas di pasar domestik. Industri ini tidak hanya berkontribusi terhadap pemenuhan kebutuhan konsumsi dalam negeri, tetapi juga terhadap ketahanan pangan nasional dan kesejahteraan petani tebu. Namun, industri gula di Indonesia masih menghadapi berbagai tantangan yang mempengaruhi efisiensi dan daya saingnya di tingkat global maupun nasional.

Salah satu tantangan utama dalam industri gula adalah tingkat ketergantungan yang tinggi terhadap impor. Produksi gula dalam negeri masih belum mampu memenuhi kebutuhan nasional, sehingga sebagian besar permintaan gula domestik harus dipenuhi melalui impor. Menurut data Kementerian Perdagangan (2024), impor gula Indonesia terus meningkat dalam beberapa tahun terakhir akibat kurangnya produksi dalam negeri yang disebabkan oleh rendahnya efisiensi operasional dan produktivitas di tingkat pabrik gula.

PG Takalar sebagai salah satu unit produksi di bawah PT Sinergi Gula Nusantara (PT SGN) memiliki peran strategis dalam mendukung peningkatan kapasitas produksi gula nasional. Pabrik ini berlokasi di Sulawesi Selatan dan memiliki kapasitas produksi yang cukup besar, tetapi masih menghadapi berbagai tantangan, antara lain:

- Keterbatasan dalam rantai pasok bahan baku, yang menyebabkan fluktuasi ketersediaan tebu untuk diproses.
- Efisiensi produksi yang masih dapat ditingkatkan, terutama dalam hal optimalisasi mesin dan peralatan produksi.
- Manajemen operasional yang memerlukan strategi yang lebih terstruktur, berbasis data dan teknologi modern guna meningkatkan efektivitas kerja.

Di tengah persaingan yang semakin ketat dalam industri gula, diperlukan pendekatan manajemen strategis yang lebih adaptif dan inovatif untuk memastikan keberlanjutan dan daya saing PG Takalar. Salah satu pendekatan yang terbukti efektif dalam meningkatkan efisiensi dan efektivitas operasional adalah *Balanced Scorecard* (BSC).

Balanced Scorecard (BSC) diperkenalkan oleh Kaplan dan Norton (1992) sebagai alat manajemen strategis yang tidak hanya berfokus pada aspek keuangan, tetapi juga mengintegrasikan perspektif pelanggan, proses bisnis internal, serta pembelajaran dan pertumbuhan organisasi. Dengan menerapkan konsep *Balanced Scorecard*, PG Takalar dapat mengembangkan peta strategi yang lebih komprehensif untuk menghubungkan berbagai inisiatif strategis dengan tujuan utama, yaitu peningkatan efisiensi produksi.

Penerapan *Balanced Scorecard* dalam PG Takalar diharapkan dapat memberikan arah yang lebih jelas dalam perumusan kebijakan operasional dan strategis, terutama dalam meningkatkan produktivitas, mengoptimalkan pemanfaatan sumber daya, serta meningkatkan daya saing di industri gula nasional. Selain itu, dengan adanya peta strategi berbasis *Balanced Scorecard*, manajemen PG Takalar dapat mengidentifikasi faktor-faktor yang berkontribusi terhadap inefisiensi operasional dan menentukan langkah-langkah strategis yang lebih efektif.

Melalui penelitian ini, akan dikaji faktor-faktor yang mempengaruhi efisiensi produksi di PG Takalar, serta bagaimana penerapan *Balanced Scorecard* dapat digunakan sebagai alat untuk meningkatkan kinerja operasional pabrik gula. Dengan demikian, penelitian ini diharapkan tidak hanya memberikan kontribusi akademik terhadap pengembangan teori manajemen strategis, tetapi juga memberikan solusi praktis bagi PG Takalar dalam meningkatkan produktivitas dan daya saingnya.

Selain itu, penelitian ini juga dapat menjadi referensi bagi industri gula lainnya dalam menerapkan strategi berbasis *Balanced Scorecard* untuk meningkatkan efisiensi produksi mereka. Mengingat bahwa industri gula

memiliki peran vital dalam ketahanan pangan nasional, upaya peningkatan efisiensi produksi di PG Takalar diharapkan dapat memberikan dampak positif yang lebih luas terhadap industri gula di Indonesia secara keseluruhan.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, penelitian ini akan mengkaji beberapa permasalahan utama yang berkaitan dengan efisiensi produksi dan penerapan *Balanced Scorecard* di PG Takalar. Adapun rumusan masalah yang akan dijawab dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Faktor apa saja yang mempengaruhi efisiensi produksi di PG Takalar?
2. Bagaimana penerapan *Balanced Scorecard* dalam meningkatkan efisiensi produksi di PG Takalar?
3. Bagaimana peta strategi berbasis *Balanced Scorecard* dapat membantu PG Takalar dalam meningkatkan kinerja operasionalnya?

1.3 Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk:

1. Menganalisis faktor-faktor yang mempengaruhi efisiensi produksi di PG Takalar.
2. Mengkaji penerapan *Balanced Scorecard* dalam meningkatkan efisiensi produksi di PG Takalar.
3. Merancang peta strategi berbasis *Balanced Scorecard* untuk meningkatkan kinerja operasional PG Takalar.

1.4 Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi berbagai pihak, baik dari segi akademis maupun praktis, dengan rincian sebagai berikut:

1.4.1 Manfaat Teoritis

- Memberikan kontribusi terhadap pengembangan ilmu manajemen strategis, khususnya dalam konteks industri gula dan penerapan *Balanced Scorecard* sebagai alat strategis.
- Menambah referensi akademik mengenai penggunaan peta strategi dalam meningkatkan efisiensi produksi di sektor manufaktur berbasis agribisnis.

1.4.2 Manfaat Praktis

- Menyediakan rekomendasi strategis bagi PG Takalar dalam meningkatkan efisiensi produksi guna meningkatkan daya saing di industri gula nasional.
- Mengidentifikasi praktik terbaik yang dapat diimplementasikan untuk meningkatkan kinerja operasional berbasis pendekatan *Balanced Scorecard*.

1.4.3 Manfaat Kebijakan

- Memberikan masukan bagi PT SGN dalam merumuskan kebijakan internal terkait peningkatan efisiensi produksi di seluruh unit pabrik gula yang dikelola.
- Menyediakan rekomendasi bagi pemangku kepentingan dalam perumusan kebijakan yang mendukung keberlanjutan dan efisiensi industri gula nasional.

1.5 Ruang Lingkup Penelitian

Agar penelitian ini lebih fokus dan memiliki batasan yang jelas, maka ruang lingkup penelitian ditetapkan sebagai berikut:

1. **Aspek Strategis:** Penelitian ini akan menelaah implementasi *Balanced Scorecard* dan peta strategi dalam konteks peningkatan efisiensi produksi di PG Takalar.
2. **Aspek Operasional:** Penelitian ini akan mengidentifikasi faktor-faktor yang mempengaruhi efisiensi produksi dan bagaimana strategi yang dirancang dapat mengatasi kendala tersebut.

3. **Aspek Waktu:** Data dan analisis yang digunakan dalam penelitian ini mencakup kondisi operasional PG Takalar dalam kurun waktu terkini untuk memastikan relevansi strategi yang dikembangkan.

1.6 Sistematika Penulisan

Untuk memberikan gambaran yang lebih jelas mengenai penelitian ini, sistematika penyajian dalam penelitian ini disusun secara sistematis dan terbagi ke dalam enam bab sebagai berikut:

BAB I: PENDAHULUAN

Bab ini berisi latar belakang penelitian, perumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, ruang lingkup penelitian, serta sistematika penulisan. Bagian ini bertujuan untuk memberikan pemahaman awal mengenai urgensi penelitian serta alasan pemilihan topik yang diangkat.

BAB II: TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini menyajikan landasan teori yang digunakan dalam penelitian, termasuk teori mengenai *Balanced Scorecard*, peta strategi, efisiensi produksi, serta faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja operasional di industri gula. Selain itu, bab ini juga mencakup profil perusahaan yang menjadi objek dalam penelitian ini.

BAB III: KERANGKA KONSEPTUAL

Bab ini menjelaskan alur pemikiran penelitian yang menggambarkan hubungan antara variabel penelitian berdasarkan teori yang telah disajikan dalam tinjauan pustaka. Kerangka konseptual ini membantu dalam memahami bagaimana penerapan

Balanced Scorecard dan peta strategi dapat meningkatkan efisiensi produksi di PG Takalar.

BAB IV: METODE PENELITIAN

Bab ini menjelaskan metode penelitian yang digunakan, termasuk jenis penelitian, lokasi penelitian, sumber data, teknik pengumpulan data, serta metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini. Bagian ini memastikan bahwa penelitian dilakukan secara sistematis dan dapat dipertanggungjawabkan secara akademik.

BAB V: HASIL DAN PEMBAHASAN

Bab ini berisi hasil penelitian dan analisis data yang diperoleh. Pembahasan dalam bab ini mencakup gambaran umum PG Takalar, implementasi *Balanced Scorecard*, pemetaan strategi yang telah diterapkan, serta analisis efisiensi produksi. Selain itu, bab ini juga menyajikan interpretasi hasil penelitian serta implikasi strategis dari temuan yang diperoleh.

BAB VI: PENUTUP

Bab ini menyajikan kesimpulan yang dapat ditarik dari hasil penelitian, serta saran-saran yang dapat dijadikan acuan bagi PG Takalar dalam meningkatkan efisiensi produksi melalui penerapan *Balanced Scorecard* dan peta strategi. Saran dalam bab ini ditujukan baik bagi pihak manajemen PG Takalar maupun bagi penelitian selanjutnya yang ingin mengembangkan kajian ini lebih lanjut.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Konsep *Balanced Scorecard* (BSC) dalam Manajemen Strategis

Balanced Scorecard (BSC) pertama kali diperkenalkan oleh Kaplan dan Norton (1992) sebagai alat manajemen strategis yang menghubungkan visi dan misi perusahaan dengan tujuan operasional yang terukur. BSC memiliki empat perspektif utama, yaitu keuangan, pelanggan, proses bisnis internal, serta pembelajaran dan pertumbuhan. Perspektif ini memungkinkan organisasi untuk tidak hanya fokus pada hasil keuangan semata, tetapi juga memperhatikan faktor-faktor internal yang berkontribusi terhadap pencapaian tujuan jangka panjang perusahaan.

Menurut Chen et al. (2020), *"the BSC is applicable for the farm sustainable performance evaluation in the Chinese context. The key is selecting suitable indicators for the evaluation index system while considering the particularity of market, resources, management, and personnel"* (p. 8). Dengan kata lain, keberhasilan penerapan BSC sangat bergantung pada pemilihan indikator yang sesuai dengan kondisi organisasi, termasuk mempertimbangkan aspek pasar, sumber daya, dan manajemen internal.

Dalam konteks manufaktur, studi yang dilakukan oleh *Measuring Business Excellence* (2023) menyatakan bahwa *"the impact of BSC usage on organizational effectiveness is positive, statistically significant but weak"* (p. 65). Hal ini menunjukkan bahwa meskipun BSC berkontribusi terhadap efektivitas organisasi, keberhasilannya sangat ditentukan oleh integrasi antar-indikator kinerja dan tingkat pemahaman serta penerapan dalam lingkungan operasional.

Dalam industri gula, penerapan BSC dapat membantu meningkatkan efisiensi operasional dengan menetapkan tolok ukur kinerja di berbagai aspek produksi, mulai dari efisiensi penggunaan bahan baku hingga optimalisasi tenaga kerja dan teknologi. Implementasi BSC yang tepat

memungkinkan PG Takalar untuk merumuskan strategi peningkatan kinerja yang lebih terarah dan berbasis data.

Meskipun BSC banyak digunakan sebagai alat manajemen strategis, beberapa studi mencatat bahwa pendekatan ini memiliki keterbatasan, antara lain kecenderungannya yang bersifat normatif serta asumsi hubungan sebab-akibat antar perspektif yang tidak selalu terbukti secara empiris. Selain itu, BSC relatif kurang mampu menangkap dinamika faktor eksternal yang berada di luar kendali organisasi.

2.2 Peta Strategi dan Pengaruhnya terhadap Efisiensi Operasional

Peta strategi (*strategy map*) merupakan salah satu alat dalam *Balanced Scorecard* (BSC) yang membantu organisasi dalam memvisualisasikan hubungan sebab-akibat antara berbagai sasaran strategis yang telah ditetapkan. Dengan menggunakan peta strategi, perusahaan dapat memahami bagaimana inisiatif di satu perspektif dapat berdampak pada perspektif lainnya, sehingga memungkinkan pengambilan keputusan yang lebih terarah, sistematis, dan berbasis analisis.

Menurut penelitian yang dipublikasikan dalam *Administrative Sciences* (2020), "*many researchers have highlighted the importance of strategy maps for improving organizational performance and providing an entire organization with a cognitive representation of its strategic objectives*" (p. 436). Artinya, peta strategi berfungsi sebagai alat komunikasi yang efektif dalam menyelaraskan tujuan strategis dengan proses operasional. Dengan menggunakan peta strategi, organisasi dapat mengidentifikasi area yang memerlukan perbaikan serta mengukur efektivitas implementasi strategi dalam meningkatkan efisiensi produksi.

Peta strategi berperan penting dalam menghubungkan visi perusahaan dengan tindakan konkret di lapangan. Dalam konteks industri gula, peta strategi dapat digunakan untuk meningkatkan koordinasi antar departemen, mengurangi inefisiensi dalam proses produksi, serta mengoptimalkan distribusi sumber daya. Studi sebelumnya menunjukkan bahwa peta

strategi dapat memberikan kerangka kerja yang jelas dalam implementasi strategi di sektor manufaktur dan agribisnis (MDPI, 2023).

Secara lebih spesifik, manfaat peta strategi dalam industri manufaktur seperti industri gula meliputi:

1. **Penyelarasan Tujuan Strategis dengan Operasional:** Peta strategi membantu perusahaan menghubungkan sasaran strategis tingkat korporasi dengan kebijakan dan prosedur operasional di lapangan. Dengan cara ini, setiap inisiatif yang diambil akan memiliki dampak yang jelas terhadap tujuan utama perusahaan.
2. **Peningkatan Efisiensi Proses Produksi:** Peta strategi memungkinkan identifikasi titik-titik kelemahan dalam rantai produksi. Dengan memahami hubungan antara faktor-faktor strategis, manajemen dapat menentukan area yang perlu dioptimalkan untuk meningkatkan efisiensi.
3. **Meningkatkan Keterlibatan Karyawan:** Peta strategi menyediakan gambaran yang jelas mengenai bagaimana setiap departemen atau individu dalam perusahaan berkontribusi terhadap tujuan utama organisasi. Hal ini dapat meningkatkan motivasi dan keterlibatan karyawan dalam mencapai target perusahaan.
4. **Memfasilitasi Pengambilan Keputusan yang Lebih Baik:** Dengan adanya peta strategi, perusahaan dapat mengurangi keputusan berbasis intuisi dan beralih ke pendekatan berbasis data. Pengambilan keputusan menjadi lebih terstruktur karena didukung oleh hubungan sebab-akibat yang telah dipetakan sebelumnya.
5. **Pengurangan Risiko dan Ketidakpastian:** Dengan memahami hubungan antara faktor eksternal dan internal, perusahaan dapat lebih siap menghadapi perubahan pasar atau tantangan produksi dengan memiliki strategi mitigasi yang lebih baik.

Dalam konteks PG Takalar, penggunaan peta strategi dapat membantu mengidentifikasi titik-titik kritis yang mempengaruhi kinerja produksi serta menyusun langkah-langkah strategis yang terintegrasi untuk meningkatkan

efisiensi operasional. Sebagai salah satu pabrik gula yang beroperasi di bawah PT Sinergi Gula Nusantara (PT SGN), PG Takalar menghadapi tantangan dalam optimalisasi rantai pasok bahan baku, efisiensi produksi, serta strategi manajemen berbasis data. Dengan memanfaatkan peta strategi yang terstruktur dan berbasis BSC, pabrik ini dapat:

- Mengurangi ketidakefisienan dalam alokasi sumber daya dengan menganalisis hubungan antara biaya produksi, persediaan bahan baku, dan waktu operasional mesin.
- Meningkatkan kinerja tenaga kerja dengan menyelaraskan strategi pelatihan dan peningkatan keterampilan berdasarkan kebutuhan operasional pabrik.
- Mengintegrasikan inovasi teknologi dalam operasional sehari-hari dengan memahami dampaknya terhadap peningkatan produktivitas dan pengurangan biaya produksi.
- Meningkatkan ketahanan dan keberlanjutan bisnis dengan memetakan strategi diversifikasi produk dan optimalisasi pasar penjualan gula.

Sebagai contoh penerapan peta strategi dalam meningkatkan efisiensi produksi, sebuah penelitian yang dilakukan oleh *Global Journal of Management and Business Research* (2023) menunjukkan bahwa perusahaan yang menerapkan peta strategi berbasis BSC mengalami peningkatan efisiensi produksi sebesar 15% dalam waktu dua tahun. Hal ini disebabkan oleh peningkatan koordinasi antar departemen serta optimalisasi proses produksi berbasis data.

Selain itu, dalam industri gula, tantangan utama yang sering dihadapi termasuk fluktuasi harga bahan baku, perubahan regulasi terkait impor gula, dan keterbatasan infrastruktur produksi. Dengan menerapkan peta strategi yang sistematis, PG Takalar dapat lebih siap menghadapi tantangan ini dan membuat strategi yang lebih adaptif dan berorientasi pada hasil.

Secara keseluruhan, peta strategi bukan hanya alat perencanaan, tetapi juga menjadi dasar evaluasi terhadap efektivitas strategi yang telah

diterapkan. Dengan adanya peta strategi yang baik, PG Takalar dapat menghubungkan seluruh aspek strategisnya dengan tujuan akhir berupa peningkatan efisiensi produksi dan daya saing industri gula nasional.

2.3 Efisiensi Produksi dalam Industri Gula

Efisiensi produksi merupakan faktor kunci dalam industri gula, terutama mengingat industri ini memiliki karakteristik padat modal dan sangat bergantung pada rantai pasok bahan baku. Efisiensi produksi tidak hanya mencakup aspek teknis dalam proses pengolahan gula, tetapi juga melibatkan manajemen rantai pasok, pemanfaatan energi, serta pengelolaan limbah dan *by-product* yang dihasilkan selama proses produksi.

Sebuah studi yang dilakukan oleh *Global Journal of Management and Business Research* (2023) mengungkapkan bahwa "*applying DEA under CRS technology assumption, average production efficiency score is 0.97 in the sugar units. This indicates that on average, the firms could increase their output by 3 percent with the existing level of inputs*" (p. 23). Temuan ini menunjukkan bahwa terdapat peluang untuk meningkatkan efisiensi produksi pabrik gula tanpa perlu menambah input secara signifikan. Dengan kata lain, optimalisasi proses produksi dapat memberikan peningkatan output yang lebih tinggi dengan penggunaan sumber daya yang sama.

Selain itu, dalam studi yang dilakukan, pendekatan *Data Envelopment Analysis* (DEA) telah digunakan untuk mengidentifikasi faktor-faktor yang mempengaruhi efisiensi produksi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa efisiensi operasional dapat ditingkatkan melalui optimalisasi penggunaan teknologi, perbaikan proses bisnis, dan penerapan sistem manajemen berbasis data (MDPI, 2023). Implementasi sistem berbasis digital, seperti penggunaan sensor IoT untuk monitoring proses produksi, otomatisasi dalam tahap pemrosesan, serta analisis *big data* untuk pengambilan

keputusan, merupakan beberapa pendekatan yang dapat meningkatkan efisiensi produksi di PG Takalar.

Di Indonesia, tantangan dalam industri gula mencakup fluktuasi harga bahan baku, perubahan kebijakan pemerintah terkait impor gula, serta keterbatasan infrastruktur dan teknologi di beberapa pabrik gula. Oleh karena itu, penerapan strategi berbasis data dan teknologi modern menjadi semakin penting dalam meningkatkan efisiensi dan daya saing industri gula nasional.

2.4 Kerangka Teori dan Model Penelitian

Berdasarkan kajian literatur yang telah diuraikan, penelitian ini menggunakan kerangka teori yang menghubungkan tiga konsep utama:

1. **Balanced Scorecard (BSC):** Sebagai alat strategis untuk meningkatkan efisiensi produksi melalui pengukuran kinerja dari berbagai perspektif.
2. **Peta Strategi:** Sebagai representasi visual hubungan sebab-akibat dalam implementasi strategi di PG Takalar.
3. **Efisiensi Produksi dalam Industri Gula:** Sebagai variabel utama yang akan ditingkatkan melalui penerapan BSC dan peta strategi.

Dengan mengacu pada model penelitian sebelumnya, penelitian ini akan menganalisis implementasi *Balanced Scorecard* di PG Takalar dan menyusun peta strategi yang dapat digunakan sebagai panduan dalam meningkatkan efisiensi produksi. Dalam penelitian ini, analisis akan difokuskan pada bagaimana penerapan BSC dan peta strategi dapat membantu PG Takalar mengidentifikasi hambatan dalam proses produksi serta menemukan solusi strategis yang dapat meningkatkan daya saing pabrik.

Dengan demikian, tinjauan pustaka ini memberikan landasan teoritis yang kuat bagi penelitian ini, serta menunjukkan relevansi penerapan *Balanced Scorecard* dan peta strategi dalam konteks industri gula. Studi-studi terdahulu menunjukkan bahwa pendekatan ini telah terbukti efektif

dalam berbagai industri, namun masih perlu dieksplorasi lebih lanjut dalam konteks spesifik PG Takalar. Dengan penerapan strategi berbasis BSC yang disesuaikan dengan kebutuhan dan kondisi pabrik gula, diharapkan peningkatan efisiensi produksi dapat tercapai secara optimal.

2.5 Profil Perusahaan

2.5.1 Profil Pabrik Gula Takalar - PT Sinergi Gula Nusantara

PT Sinergi Gula Nusantara (PT SGN), yang lebih dikenal dengan nama SugarCo, merupakan Subholding Komoditi Gula dari PTPN III (Persero) Holding Perkebunan. Perusahaan ini didirikan sebagai wujud dari salah satu Proyek Strategis Nasional (PSN) sekaligus bagian dari 88 Program Kementerian BUMN tahun 2020–2023 untuk mendukung akselerasi program ketahanan pangan, khususnya dalam mewujudkan target swasembada gula nasional.

Pada saat awal berdiri, yakni tanggal 17 Agustus 2021, kepemilikan saham PT SGN berada di bawah PTPN III (Persero) Holding Perkebunan dan PTPN XI. Namun, seiring dengan transformasi besar-besaran di tubuh BUMN sektor perkebunan, pada 10 Oktober 2022 dilakukan spin-off 36 pabrik gula dari tujuh anak usaha PTPN Group, yaitu PTPN II, PTPN VII, PTPN IX, PTPN X, PTPN XI, PTPN XII, dan PTPN XIV. Aset pabrik-pabrik gula tersebut dilebur ke dalam PT SGN sehingga sejak saat itu komposisi kepemilikan saham dimiliki oleh delapan PTPN: PTPN II, PTPN VII, PTPN IX, PTPN X, PTPN XI, PTPN XII, PTPN XIV, serta PTPN III (Persero) sebagai Holding Perkebunan.

PT SGN mengelola pabrik gula yang tersebar mulai dari Sumatera Utara, Sumatera Selatan, Lampung, Jawa Tengah, Jawa Timur, hingga Sulawesi Selatan. Konsep pengelolaan yang diterapkan berorientasi pada profesionalisme, sinergi, efisiensi, dan efektivitas. Selain itu, penerapan nilai-nilai AKHLAK (Amanah, Kompeten, Harmonis, Loyal, Adaptif, Kolaboratif) menjadi landasan utama dalam

menjalankan operasional perusahaan, dengan tujuan untuk menciptakan operational excellence. Hal ini sejalan dengan mandat utama PT SGN untuk meningkatkan produktivitas, memperbaiki tata kelola, dan pada akhirnya memastikan kontribusi signifikan terhadap tercapainya swasembada gula nasional.

Sebagai subholding, PT SGN tidak hanya bertugas mengelola proses produksi gula, tetapi juga bertanggung jawab terhadap strategi peningkatan efisiensi pabrik, optimalisasi pasokan tebu, serta pengembangan kemitraan dengan petani tebu rakyat. Dengan cakupan unit kerja yang luas dan kompleksitas operasional yang tinggi, PT SGN diharapkan mampu menjadi motor penggerak transformasi industri gula di Indonesia, yang selama ini menghadapi tantangan produktivitas rendah dan tingginya ketergantungan impor gula.

Salah satu unit kerja yang kini dikelola oleh PT SGN adalah Pabrik Gula (PG) Takalar, yang berlokasi di Desa Pa'rappunganta, Kecamatan Polombangkeng Utara, Kabupaten Takalar, Provinsi Sulawesi Selatan. Pendirian PG Takalar merupakan bagian dari kebijakan pemerintah dalam rangka mewujudkan swasembada gula nasional pada era 1980-an. Hal ini dituangkan dalam Surat Keputusan Menteri Pertanian Republik Indonesia Nomor 668/Kpts/Org/8/1981 tanggal 11 Agustus 1981.

Studi kelayakan pendirian PG Takalar disusun oleh PT Agriconsult Internasional pada tahun 1975, kemudian diperbarui oleh PT Tanindo pada tahun 1981 dengan memanfaatkan fasilitas kredit ekspor dari Taiwan. Pembangunan fisik pabrik diserahkan kepada Tashing Co. (Ptc) Ltd. Agency of Taiwan Machinery Manufacturing Co. (TMCC) sebagai kontraktor utama, dengan dukungan mitra dalam negeri yaitu PT Sarang Teknik, PT Multi Mas Corp, dan PT Barata Indonesia. Total biaya pembangunan mencapai Rp63,5 miliar, dan konstruksi selesai pada tanggal 27 November 1984. Selanjutnya, uji

kinerja (*performance test*) dilaksanakan pada 5–11 Agustus 1985 dan memperoleh hasil yang baik.

PG Takalar dibangun dengan kapasitas giling 3.000 ton tebu per hari (TTH) yang kemudian dapat dikembangkan hingga 4.000 TTH. Pabrik ini melaksanakan giling perdana pada tahun 1984 dan secara resmi diresmikan oleh Presiden Republik Indonesia pada tanggal 23 Desember 1987. Keberadaan PG Takalar menjadi penting karena Sulawesi Selatan dikenal memiliki lahan pertanian potensial yang mendukung pengembangan komoditas tebu.

Dari sisi kelembagaan, perjalanan organisasi PG Takalar cukup dinamis. Berdasarkan Peraturan Pemerintah No. 5 Tahun 1991, PG Takalar digabung bersama PG Camming dan PG Bone ke dalam PT Perkebunan XXXII (Persero). Kemudian, melalui Peraturan Pemerintah No. 19 Tahun 1996, ketiga pabrik tersebut bersama PT Bina Mulya Ternak (Persero) dilebur menjadi PT Perkebunan Nusantara XIV (Persero). Peleburan ini membawa implikasi bahwa seluruh hak, kewajiban, aset, dan karyawan dari PT Perkebunan XXXIV, PT Perkebunan XXII, PT Perkebunan XXXII, serta PT Bina Mulya Ternak dialihkan kepada PTPN XIV. Selanjutnya, pada bulan Oktober 2022, PG Takalar resmi bergabung ke dalam PT SGN sebagai bagian dari konsolidasi nasional industri gula.

Saat ini PG Takalar masih beroperasi dan aktif dalam proses produksi. Pada musim giling tahun 2023, pabrik ini melaksanakan kegiatan giling mulai 10 Juli 2023 hingga 29 September 2023. Dari sisi kontribusi, PG Takalar memiliki peran penting dalam mendukung pasokan gula di Kawasan Timur Indonesia, sekaligus menjadi pabrik gula strategis bagi PT SGN dalam memperkuat basis produksi di luar Pulau Jawa. Alamat resmi PG Takalar berada di Desa Pa'rappunganta, Kecamatan Polombangkeng Utara, Kabupaten Takalar, Provinsi Sulawesi Selatan dengan kode pos 92201.

Dengan penyatuan PG Takalar ke dalam PT SGN, diharapkan terjadi peningkatan kinerja operasional melalui integrasi manajemen, pemanfaatan teknologi yang lebih efisien, serta penguatan tata kelola yang modern. Sinergi ini diharapkan tidak hanya mendukung keberlangsungan PG Takalar sebagai pabrik gula di kawasan timur, tetapi juga memberikan kontribusi nyata dalam pencapaian visi besar PT SGN, yaitu swasembada gula nasional.

2.5.2 Kondisi Pabrik

Tahun pembuatan	: 1982
Kepemilikan	: Holding PTPN III
Jenis <i>prosesing</i>	: Sulfitasi
Jenis gula yang dihasilkan	: SHS I
Kapasitas giling	: 2400 TCD

2.5.3 Komponen Utama Pabrik

Berikut disajikan komponen utama pabrik pada Unit Pabrik Gula Takalar seperti terlihat pada tabel 2.1.

No	Uraian	Asal negara
1.	Gilingan	Jepang & Taiwan
2.	Boiler	Jepang
3.	Pembangkit listrik	Jepang
4.	Pemurnian & penguapan	Taiwan & Indonesia
5.	Masakan	Taiwan & Indonesia
6.	Putaran	Inggris

7.	Water treatment	Indonesia
8.	Instrumentasi	Indonesia

Tabel 2.1 Komponen Utama Pabrik

Area Pabrik Gula Takalar terdiri dari hak guna bangunan (HGB) seluas 819.30 Ha dan hak guna usaha (HGU) seluas 9.967,04 Ha tersebar pada 3 (tiga) kabupaten yaitu:

a. Kabupaten Gowa : 1.996,86 Ha dengan ;

1) Luas bruto = 971,14 Ha

2) Luas netto = 870,40 Ha

3) Luas tarra = 100,74 Ha

b. Kabupaten Takalar : 6.550,21 Ha dengan ;

1) Luas bruto = 4.819,45 Ha

2) Luas netto = 4.338,97 Ha

3) Luas tarra = 480,48 Ha

c. Kabupaten Jeneponto : 1.419,97 Ha dengan ;

1) Luas bruto = 834,33 Ha

2) Luas netto = 759,61 Ha

3) Luas tarra = 74,72 Ha

Hak guna bangunan (HGB) diterbitkan dalam 1 (satu) sertifikat yaitu tahun 1990 dan berakhir pada tahun 2010 sedangkan hak guna usaha (HGU) diterbitkan dalam 2 (dua) sertifikat yaitu tahun 1992 yang berlaku s/d tahun 2024 dan

sertifikat tahun 1993 yang berlaku sampai dengan tahun 2023.

2.5.4 Topografi

a. Tinggi diatas permukaan laut 45 m - 125 m diatas permukaan laut

b. Jenis tanah

1) Kabupaten Gowa : *mediteran, grumusol, latosol*

2) Kabupaten Takalar : *mediteran, grumusol, latosol, podsolik*

3) Kabupaten Jeneponto : *grumusol, vertisol*

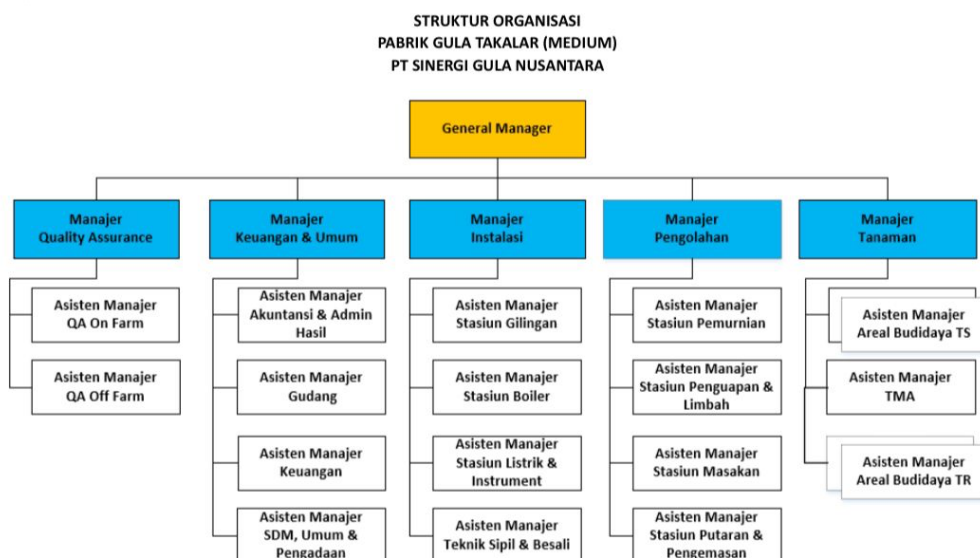
c. Titik kordinat

1) Lintang : 5°21'27.40"S

2) Bujur : 119°29'54.48"T

2.5.5 Struktur Organisasi Perusahaan

Lampiran : 55 – Surat Keputusan
Nomor : BD01-KP18-SBU/20250729.023
Tanggal : 29 Juli 2025



Gambar 2.1 Struktur Organisasi Perusahaan