

RESTRUKTURISASI MESIN INDUSTRI PENGOLAHAN KAYU DAN FURNITUR: EVALUASI KINERJA PROGRAM DAN STRATEGI PENINGKATAN DAYA SAING

RURY EYSA MARDHIKA



**PROGRAM STUDI MANAJEMEN DAN BISNIS
SEKOLAH BISNIS
INSTITUT PERTANIAN BOGOR
BOGOR
2026**



@Hak cipta milik IPB University

Hak Cipta Dilindungi Undang-undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB University.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.

PERNYATAAN MENGENAI TESIS DAN SUMBER INFORMASI SERTA PELIMPAHAN HAK CIPTA

Dengan ini saya menyatakan bahwa tesis berjudul “Restrukturisasi Mesin Industri Pengolahan Kayu dan Furnitur: Evaluasi Kinerja Program dan Strategi Peningkatan Daya Saing” adalah benar karya saya dengan arahan dari komisi pembimbing dan belum diajukan dalam bentuk apapun kepada perguruan tinggi mana pun. Sumber informasi yang berasal atau dikutip dari karya yang diterbitkan maupun tidak diterbitkan dari penulis lain telah disebutkan dalam teks dan dicantumkan dalam Daftar Pustaka di bagian akhir tesis ini.

Dengan ini saya melimpahkan hak cipta dari karya tulis saya kepada Institut Pertanian Bogor.

Bogor, Agustus 2026

Rury Eysa Mardhika
K1501231034



RINGKASAN

RURY EYSA MARDHIKA. Restrukturisasi Mesin Industri Pengolahan Kayu dan Furnitur: Evaluasi Kinerja Program dan Strategi Peningkatan Daya Saing. Dibimbing oleh TANTI NOVIANTI, YUDHA HERYAWAN ASNAWI, dan SETIA DIARTA.

Industri pengolahan kayu (KBLI 16) dan furnitur (KBLI 31) berperan dalam penciptaan nilai tambah, penyerapan tenaga kerja, dan ekspor nonmigas. Namun, keunggulan bahan baku belum otomatis menjadi daya saing yang berkelanjutan. Nilai *revealed comparative advantage* industri pengolahan kayu turun dari 3,06 pada 2020 menjadi 2,39 pada 2024, sedangkan furnitur kayu turun dari 1,18 menjadi 0,84. Penelitian ini bertujuan menganalisis kondisi industri dan pelaksanaan Program Restrukturisasi Mesin, mengevaluasi perubahan kinerja perusahaan sebelum dan sesudah program, mengidentifikasi faktor strategis, serta menentukan prioritas strategi peningkatan efektivitas program. Program merupakan penggantian sebagian biaya pembelian mesin/peralatan yang telah direalisasikan dan diverifikasi, sehingga terutama diposisikan sebagai instrumen *process upgrading*.

Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif deskriptif-komparatif dan strategis. Uji sebelum–sesudah dilakukan pada 42 pasangan data lengkap dari 43 partisipasi program periode 2022–2024 dengan *paired-samples t-test* atau *Wilcoxon signed-rank test*. Ketahanan hasil diperiksa pada 33 perusahaan unik karena terdapat penerima berulang. Sebelas indikator mencakup delapan indikator internal serta penjualan domestik, total penjualan, dan nilai ekspor. Faktor strategis disusun melalui SWOT berbobot dari 28 responden, sedangkan prioritas strategi ditentukan menggunakan AHP berbasis SWOT dari tujuh ahli yang memenuhi syarat konsistensi dan diuji dengan *leave-one-out*.

Kondisi makro menunjukkan rata-rata pertumbuhan PDB industri pengolahan kayu selama 2015–2025 sebesar -0,74%, sedangkan furnitur sebesar 2,21%. Pada tingkat program terdapat 59 pengajuan perusahaan-tahun dan 43 partisipasi penerima dari 33 perusahaan unik. Total investasi mesin/peralatan mencapai Rp153,70 miliar dan bantuan Rp20,61 miliar atau 13,41% dari investasi. Seluruh partisipasi tercatat menggunakan dana sendiri, sehingga perusahaan harus menyediakan pembiayaan awal sebelum menerima penggantian biaya. Peserta umumnya merupakan perusahaan yang telah matang, memiliki sedikitnya 100 pekerja, berorientasi ekspor, serta bergerak pada panel/komponen dan produk akhir/furnitur. Dengan karakter tersebut, program lebih berfungsi sebagai katalis modernisasi bagi perusahaan yang relatif siap.

Hasil uji beda pada 42 pasangan menunjukkan tujuh dari sebelas indikator berubah signifikan. Pada uji sensitivitas 33 perusahaan unik, enam indikator internal tetap signifikan, yaitu produksi aktual, nilai produksi, intensitas bahan baku, utilisasi mesin, rendemen produksi terlapor, dan produktivitas tenaga kerja. Komposisi mesin mendukung pembacaan tersebut: 325 dari 575 unit/set merupakan peralatan penanganan material dan pemindahan, sedangkan 39,22% nilai investasi berada pada mesin pemotongan, pembentukan, dan penentuan ukuran. Pola ini

konsisten dengan perbaikan aliran produksi, kapasitas, presisi, dan kualitas proses, tetapi tidak menunjukkan kontribusi kausal setiap kelompok mesin.

Efisiensi energi dan jumlah tenaga kerja belum berubah signifikan. Kenaikan *output* per pekerja dengan jumlah pekerja relatif stabil menunjukkan peningkatan produktivitas tenaga kerja, tetapi tidak membuktikan *skill upgrading* atau tidak adanya perubahan komposisi pekerjaan. Penjualan domestik signifikan pada 42 pasangan, tetapi tidak bertahan pada 33 perusahaan unik; total penjualan dan nilai ekspor juga belum signifikan. Dengan demikian, hipotesis didukung secara parsial. Modernisasi mesin memperkuat kapabilitas internal dan *process upgrading*, sedangkan *market upgrading* dan *export upgrading* masih memerlukan produk bernilai tambah, konsistensi spesifikasi, jaringan pembeli, logistik, dan waktu pengamatan yang lebih panjang.

Analisis SWOT berbobot menghasilkan IFE sebesar 2,92 dan EFE sebesar 2,58. Program berada pada Sel V Matriks IE dengan arah *hold and maintain*, sedangkan diagram kartesius berada pada kuadran SO. Kombinasi tersebut mengarahkan pertumbuhan selektif melalui penetrasi pasar dan pengembangan produk pada basis yang telah dimiliki, dengan perluasan cakupan program yang terkendali. Dalam AHP, transformasi teknologi dan daya saing industri nasional menjadi kriteria utama. Optimalisasi pemanfaatan mesin melalui pendampingan teknis (A2) dan penguatan seleksi penerima berbasis kesiapan serta komitmen kinerja (A1) berada pada lapis prioritas utama dan bertukar peringkat pada uji *leave-one-out*. Pengembangan produk bernilai tambah dan kesiapan ekspor (A4) stabil pada peringkat ketiga.

Implikasi penelitian adalah perlunya menggeser orientasi program dari penggantian biaya pembelian mesin menuju modernisasi berbasis kinerja. Seleksi perlu mempertimbangkan kesiapan pembiayaan, kondisi awal, kebutuhan mesin, operator dan teknisi, rencana pemanfaatan, serta komitmen pelaporan. Pendampingan pascaprogram perlu mencakup SOP, pemeliharaan preventif, waktu henti, penggunaan energi dan bahan baku per unit *output*, serta integrasi mesin dengan alur produksi. Penelitian dibatasi oleh desain sebelum–sesudah tanpa kelompok nonpeserta, peserta yang tidak acak, dan keterbatasan data keuangan, ketenagakerjaan, mutu produk, serta pasar. Kesimpulan hanya berlaku pada perubahan yang teramati pada peserta. Secara keseluruhan, program memperkuat *process upgrading*, tetapi peningkatan daya saing pasar dan ekspor membutuhkan seleksi, pendampingan, pemantauan kinerja, nilai tambah, dan akses pasar.

Kata kunci: AHP berbasis SWOT, daya saing, industri furnitur, *process upgrading*, restrukturisasi mesin.



SUMMARY

RURY EYSA MARDHIKA. Machinery Restructuring in the Wood Processing and Furniture Industries: Program Performance Evaluation and Competitiveness Improvement Strategy. Supervised by TANTI NOVIANTI, YUDHA HERYAWAN ASNAWI, and SETIA DIARTA.

The wood processing (KBLI 16) and furniture (KBLI 31) industries contribute to value added, employment, and non-oil-and-gas exports. However, resource advantages have not automatically generated sustainable competitiveness. The revealed comparative advantage of wood processing declined from 3.06 in 2020 to 2.39 in 2024, while wooden furniture declined from 1.18 to 0.84. This study aimed to analyze industry conditions and program implementation, evaluate changes in firm performance before and after participation, identify strategic factors, and determine priorities for improving program effectiveness. The program reimburses part of the cost of machinery or equipment that has already been purchased and verified; it is therefore positioned mainly as an instrument of process upgrading.

The study applied a quantitative descriptive-comparative and strategic approach. Before–after tests were conducted on 42 complete paired observations from 43 program participations during 2022–2024 using the paired-samples t-test or Wilcoxon signed-rank test. Robustness was examined using 33 unique firms because several firms participated more than once. Eleven indicators comprised eight internal performance indicators and three outcomes: domestic sales, total sales, and export value. Strategic factors were developed through weighted SWOT analysis involving 28 respondents, while priorities were determined through SWOT-based AHP using seven experts who met the consistency requirement and were tested through *leave-one-out* analysis.

At the macro level, average GDP growth during 2015–2025 was -0.74% for wood processing and 2.21% for furniture. At the program level, 59 firm-year applications were submitted and 43 participations involving 33 unique firms received support. Machinery and equipment investment totaled IDR 153.70 billion, while assistance amounted to IDR 20.61 billion, or 13.41% of investment. All participations reported self-financing, requiring firms to provide upfront funds before receiving partial reimbursement. Participants were generally mature firms with at least 100 workers, export orientation, and operations in panels/components or final products/furniture. The program therefore functioned mainly as a modernization catalyst for relatively prepared firms.

The tests on 42 pairs showed significant changes in seven of eleven indicators. In the robustness analysis of 33 unique firms, six internal indicators remained significant: actual output, production value, raw-material intensity, machine utilization, reported yield, and labor productivity. Machinery composition supports this interpretation: 325 of 575 units/sets were material-handling and transfer equipment, while 39.22% of investment was allocated to cutting, forming, and sizing machines. This pattern is consistent with improvements in production flow, capacity, precision, and process quality, but it does not establish the causal contribution of each machinery group.

Energy efficiency and employment did not change significantly. Higher output per worker with relatively stable employment indicates increased labor productivity, but does not demonstrate skill upgrading or unchanged job composition. Domestic sales were significant in the 42-pair analysis but not among 33 unique firms; total sales and export value were also not significant. The hypothesis was therefore partially supported. Machinery modernization strengthened internal capabilities and process upgrading, whereas market and export upgrading still require value-added products, consistent specifications, buyer networks, logistics, and a longer observation period.

The weighted SWOT analysis produced an IFE score of 2.92 and an EFE score of 2.58. The program was placed in Cell V of the IE matrix under a *hold and maintain* prescription, while the Cartesian diagram fell within the SO quadrant. Together, these results indicate selective growth through market penetration and product development on the existing base, with controlled expansion of program coverage. In the AHP, technology transformation and national industrial competitiveness became the leading criterion. Optimizing machinery use through technical assistance (A2) and strengthening recipient selection based on readiness and performance commitment (A1) formed the main priority tier and exchanged ranks in the *leave-one-out* test. Developing value-added products and export readiness (A4) remained stable in third place.

The findings imply that the program should shift from machinery-purchase reimbursement toward performance-based modernization. Selection should assess financing readiness, baseline conditions, machinery needs, operator and technician preparedness, utilization plans, and reporting commitments. Post-program assistance should cover standard operating procedures, preventive maintenance, downtime, energy and material use per unit of output, and machinery integration within the production flow. The study is limited by its before–after design without a nonparticipant comparison group, nonrandom participants, and limited financial, labor, product-quality, and market data. Conclusions therefore apply only to observed changes among participating firms. Overall, the program strengthened process upgrading, while market and export competitiveness require appropriate selection, technical assistance, performance monitoring, value addition, and market access.

Keywords: competitiveness, furniture industry, machinery restructuring, process upgrading, SWOT-based AHP.



@Hak cipta milik IPB University

Hak Cipta Dilindungi Undang-undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB University.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.

© Hak Cipta milik IPB, tahun 2026
Hak Cipta dilindungi Undang-Undang

Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan atau menyebutkan sumbernya. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik, atau tinjauan suatu masalah, dan pengutipan tersebut tidak merugikan kepentingan IPB.

Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apa pun tanpa izin IPB.

RESTRUKTURISASI MESIN INDUSTRI PENGOLAHAN KAYU DAN FURNITUR: EVALUASI KINERJA PROGRAM DAN STRATEGI PENINGKATAN DAYA SAING

RURY EYSA MARDHIKA

Tesis
sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar
Magister Manajemen
pada
Program Studi Manajemen dan Bisnis

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN DAN BISNIS
SEKOLAH BISNIS
INSTITUT PERTANIAN BOGOR
BOGOR
2026**



@Hak cipta milik IPB University

Hak Cipta Dilindungi Undang-undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB University.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.

Penguji Luar Komisi pada Ujian Tesis:

1. Dr. Raden Dikky Indrawan, S.P., M.M.
2. Dr. Nyayu Lathifah Tirdasari, S.E., M.S.M.



Judul Tesis : Restrukturisasi Mesin Industri Pengolahan Kayu dan Furnitur:
Evaluasi Kinerja Program dan Strategi Peningkatan Daya Saing
Nama : Rury Eysa Mardhika
NIM : K1501231034

Disetujui oleh

Pembimbing 1:
Dr. Tanti Novianti, S.P., M.Si.

Pembimbing 2:
Dr. Drs. Yudha Heryawan Asnawi, M.Pd.

Pembimbing 3:
Dr. Setia Diarta, S.T., M.T.



Diketahui oleh

Ketua Program Studi Pascasarjana
Manajemen dan Bisnis:
Prof. Dr. Ir. Ujang Sumarwan, M.Sc.
NIP 196009161986011001

Dekan Sekolah Bisnis:
Prof. Dr. Ir. Noer Azam Achsani, M.S.
NIP 196812291992031016

Tanggal Ujian Tesis: 5 Agustus 2026

Tanggal Lulus:



PRAKATA

Puji dan syukur penulis panjatkan ke hadirat Allah subhanahu wa ta'ala atas segala rahmat, karunia, dan pertolongan-Nya sehingga tesis yang berjudul **“Restrukturisasi Mesin Industri Pengolahan Kayu dan Furnitur: Evaluasi Kinerja Program dan Strategi Peningkatan Daya Saing”** ini dapat diselesaikan.

Terima kasih penulis ucapkan kepada Dr. Tanti Novianti, S.P., M.Si., Dr. Drs. Yudha Heryawan Asnawi, M.M., dan Dr. Setia Diarta, S.T., M.T. selaku komisi pembimbing yang telah memberikan waktu, arahan, perhatian, dan kesabaran selama proses penyusunan tesis ini. Ucapan terima kasih juga penulis sampaikan kepada Dr. Raden Dikky Indrawan, S.P., M.M. dan Dr. Nyayu Lathifah Tirdasari, S.E., M.S.M. selaku dosen penguji yang telah memberikan saran dan masukan untuk menyempurnakan tesis ini. Terima kasih kepada seluruh dosen dan sivitas akademika Sekolah Bisnis IPB University atas ilmu, pengalaman, dan dukungan yang diberikan selama penulis menempuh pendidikan.

Ungkapan terima kasih yang paling dalam penulis sampaikan kepada istri tercinta, Dewi Sukmawati, serta kedua anak penulis, Sofie dan Sakha, atas doa, kesabaran, pengertian, dan semangat yang selalu diberikan. Kehadiran mereka menjadi kekuatan terbesar bagi penulis untuk terus melangkah dan menyelesaikan pendidikan ini. Terima kasih juga penulis sampaikan kepada Bapak Nana Kurdiana, Ibu Een Suhaeni, Bapak Mertua H. Madariah, dan Ibu Mertua Nurasikin atas doa, kasih sayang, serta nasihat yang selalu mengingatkan penulis untuk menyelesaikan tesis ini.

Penulis juga mengucapkan terima kasih kepada rekan-rekan kelas E88 Sekolah Bisnis IPB University serta seluruh pihak yang telah membantu, baik secara langsung maupun tidak langsung. Semoga segala kebaikan yang telah diberikan mendapatkan balasan terbaik dari Allah subhanahu wa ta'ala. Semoga tesis ini dapat memberikan manfaat bagi pihak yang membutuhkan dan bagi pengembangan ilmu pengetahuan.

Bogor, Agustus 2026

Rury Eysa Mardhika

DAFTAR ISI

DAFTAR TABEL	xv
DAFTAR GAMBAR	xvi
DAFTAR LAMPIRAN	xvi
I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Perumusan Masalah	3
1.3 Tujuan Penelitian	4
1.4 Manfaat Penelitian	4
1.5 Ruang Lingkup Penelitian	5
II TINJAUAN PUSTAKA	7
2.1 Teori Adopsi Teknologi (<i>Technology Adoption Theory</i>)	7
2.2 <i>Resource Based View</i> (RBV)	8
2.3 <i>Porter's Competitive Advantage</i>	8
2.4 <i>Industrial upgrading</i> , Adopsi Teknologi Manufaktur, dan Penguatan Variabel Penelitian	9
2.5 Kinerja Industri dan Daya Saing	11
2.6 Program Restrukturisasi Mesin sebagai Instrumen Kebijakan Industri	14
2.7 Pendekatan dan Alat Analisis	14
2.8 Penelitian Terdahulu	17
2.9 Kerangka Pemikiran dan Kerangka Konseptual	19
III METODE PENELITIAN	21
3.1 Lokasi dan Waktu Penelitian	21
3.2 Pendekatan Penelitian	21
3.3 Jenis dan Sumber Data	22
3.4 Teknik Pengumpulan Data dan Informasi	23
3.5 Populasi dan Teknik Sampel	24
3.6 Variabel Penelitian dan Definisi Operasional	26
3.7 Teknik Analisis Data	29
3.8 Hipotesis	33
IV HASIL DAN PEMBAHASAN	35
4.1 Gambaran Umum Industri Pengolahan Kayu dan Furnitur di Indonesia	35
4.2 Pelaksanaan Program Restrukturisasi Mesin Industri Pengolahan Kayu	38
4.3 Capaian Kinerja Perusahaan Sebelum dan Sesudah Program Restrukturisasi Mesin	48
4.4 Analisis SWOT Berbobot dan Posisi Strategis Program	58
4.5 Analisis Prioritas Strategi Menggunakan AHP Berbasis SWOT (A'WOT)	64
4.6 Sintesis Jawaban Tujuan Penelitian dan Implikasi Manajerial dan Kebijakan	70
4.7 Pengujian Hipotesis	75



DAFTAR ISI (LANJUTAN)

V	KESIMPULAN DAN SARAN	78
5.1	Kesimpulan	78
5.2	Saran	79
	DAFTAR PUSTAKA	82
	LAMPIRAN	84
	RIWAYAT HIDUP	130

Hak Cipta Dilindungi Undang-undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB University.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.

DAFTAR TABEL

1.1	Perkembangan RCA kelompok perdagangan yang merepresentasikan industri pengolahan kayu dan furnitur	1
2.1	Keterkaitan teori, variabel, dan indikator penelitian	11
2.2	Penelitian terdahulu yang relevan	17
3.1	Sumber data	22
3.2	Variabel penelitian dan definisi operasional	27
3.3	Matriks SWOT	32
4.1	Ringkasan kondisi makro industri pengolahan kayu dan furnitur	38
4.2	Perkembangan pemohon dan penerima program restrukturisasi mesin	39
4.3	Perkembangan nilai investasi dan bantuan program restrukturisasi mesin	40
4.4	Profil pembiayaan dan sumber teknologi pada 43 partisipasi program 2022–2024	41
4.5	Pengelompokan jenis mesin/peralatan yang direstrukturisasi	43
4.6	Sebaran pengajuan dan penerimaan program menurut provinsi pendaftaran	45
4.7	Profil 33 perusahaan unik peserta program menurut kelompok KBLI dan skala tenaga kerja awal	46
4.8	Orientasi pasar menurut posisi rantai nilai pada 33 perusahaan unik	47
4.9	Hasil uji normalitas dan pemilihan metode uji	49
4.10	Hasil uji beda kinerja perusahaan peserta program dan ketahanannya pada 33 perusahaan unik	51
4.11	Perbandingan utilisasi perusahaan peserta program dengan utilisasi industri acuan	53
4.12	Keterkaitan hasil analisis dengan penyusunan faktor SWOT	57
4.13	Ringkasan hasil IFE, EFE, dan SWOT kartesius	59
4.14	Pengelompokan faktor SWOT berbobot menjadi kriteria AHP	61
4.15	Arah strategi SWOT dan alternatif strategi pra-AHP	62
4.16	Bobot kriteria AHP berbasis SWOT	64
4.17	Hasil prioritas strategi AHP berbasis SWOT	66
4.18	Sensitivitas prioritas strategi terhadap penghilangan satu ahli (<i>leave-one-out</i>)	67
4.19	Pemetaan alternatif strategi dan distribusi prioritas menurut aktor pelaksana	69
4.20	Jawaban atas rumusan masalah dan tujuan penelitian	71
4.21	Penyandingan temuan penelitian dengan teori dan penelitian terdahulu	72
4.22	Hasil pengujian hipotesis penelitian	76

Hak Cipta Dilindungi Undang-undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB University.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.



DAFTAR GAMBAR

2.1	Kerangka pemikiran operasional penelitian	19
2.2	Kerangka konseptual penelitian	20
4.1	Posisi program restrukturisasi mesin dalam matriks IE	61
4.2	Prioritas strategi hasil AHP berbasis SWOT	66

DAFTAR LAMPIRAN

1	Data makro industri pengolahan kayu (KBLI 16) dan industri furnitur (KBLI 31), 2015–2025	85
2	Perhitungan daya saing (RCA, RSCA, dan TBI) industri pengolahan kayu (HS 44) dan furnitur kayu (HS 94: 9401 dan 9403), 2020–2024	86
3	Daftar pemohon Program Restrukturisasi Mesin menurut status akhir seleksi, 2022–2024	90
4	Profil 33 perusahaan unik peserta Program Restrukturisasi Mesin, 2022–2024	92
5	Data lengkap 43 partisipasi perusahaan-tahun Program Restrukturisasi Mesin, 2022–2024	95
6	Rincian lokasi, klasifikasi KBLI, dan nilai investasi 43 partisipasi perusahaan-tahun Program Restrukturisasi Mesin, 2022–2024	104
7	Perbandingan utilisasi kapasitas perusahaan peserta Program Restrukturisasi Mesin dengan utilisasi industri acuan, 2022–2024	106
8	Data uji beda (sebelum–sesudah) kinerja perusahaan peserta Program Restrukturisasi Mesin	108
9	Data konsumsi energi listrik perusahaan peserta Program Restrukturisasi Mesin sebelum dan sesudah program, 2022–2024	113
10	Kuesioner penilaian faktor strategis (SWOT)	114
11	Data mentah dan hasil analisis SWOT (IFE, EFE, dan matriks IE)	117
12	Kuesioner penentuan prioritas strategi (<i>Analytical Hierarchy Process/ AHP</i>)	121
13	Rekapitulasi jawaban perbandingan berpasangan AHP responden R1–R8	127
14	Hasil analisis AHP: konsistensi responden dan prioritas strategi	129