

STRATEGI PENERAPAN *VALUE COMPLIANCE* DALAM MANAJEMEN PERFORMA BERKELANJUTAN DI PT XYZ

FIKRI RIZAL MULYAWAN



DEPARTEMEN MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN MANAJEMEN
INSTITUT PERTANIAN BOGOR
BOGOR
2026

- 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 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 SKRIPSI DAN SUMBER INFORMASI SERTA PELIMPAHAN HAK CIPTA

Dengan ini saya menyatakan bahwa skripsi dengan judul “STRATEGI PENERAPAN *VALUE COMPLIANCE* DALAM MANAJEMEN PERFORMA BERKELANJUTAN DI PT XYZ” adalah karya saya dengan arahan dari dosen pembimbing dan belum diajukan dalam bentuk apa pun 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 skripsi ini.

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

Bogor, Juli 2026

Fikri Rizal Mulyawan
NIM. H2401221105



@Hak cipta milik IPB University

IPB University



IPB University
— Bogor Indonesia —

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.

Perpustakaan IPB University

ABSTRAK

FIKRI RIZAL MULYAWAN. Strategi Penerapan *Value Compliance* dalam Manajemen Performa Berkelanjutan di PT XYZ. Dibimbing oleh ERLIN TRISYULIANTI.

Sektor perkebunan Indonesia masih menghadapi kesenjangan implementasi keberlanjutan, meski mencatat skor ESG tertinggi. BUMN perkebunan memiliki dual mandate yang menuntut integrasi dimensi ekonomi, sosial, dan lingkungan, namun kepatuhan masih bersifat *rule-based* dan belum terinternalisasi sebagai nilai organisasi. Penelitian ini menganalisis peran aktor internal serta merumuskan strategi prioritas penerapan value compliance dalam manajemen performa berkelanjutan di PT XYZ. Metode penelitian mengintegrasikan Delphi dan AHP melalui tujuh pakar internal. Hasil Delphi menempatkan Bagian Kepatuhan sebagai aktor paling berpengaruh. Hasil AHP menunjukkan Integrity mendominasi level faktor (59,88%), Level aktor dipimpin oleh Bagian Kepatuhan (23,97%). Dimensi Lingkungan menjadi prioritas tujuan tertinggi (38,73%), sedangkan Education merupakan strategi paling prioritas (46,80%). Temuan menegaskan bahwa efektivitas *value compliance* bertumpu pada pendekatan *integrity-driven* melalui strategi *persuasif-preventif*, dengan implikasi manajerial yang terintegrasi dalam *Sustainability Balanced Scorecard*.

Kata Kunci: *Analytic Hierarchy Process*, BUMN Perkebunan, Manajemen Performa Berkelanjutan, Metode Delphi, *Value Compliance*.

ABSTRACT

FIKRI RIZAL MULYAWAN. Strategy for Implementing Compliance Values in Sustainable Performance Management at PT XYZ. Supervised by ERLIN TRISYULIANTI.

Indonesia's plantation sector continues to face a sustainability implementation gap, despite recording the highest ESG score. State-owned plantation enterprises carry a dual mandate that requires the integration of economic, social, and environmental dimensions; however, compliance remains largely rule-based and has not yet been internalized as an organizational value. This study analyzes the roles of internal actors and formulates priority strategies for implementing value compliance in sustainable performance management at PT XYZ. The research method integrates the Delphi technique and the Analytic Hierarchy Process (AHP) involving seven internal experts. Delphi results identified the Compliance Division as the most influential actor. AHP findings show that Integrity dominates the factor level (59.88%), while the actor level is led by the Compliance Division (23.97%). The Environmental dimension emerges as the highest-priority goal (38.73%), and Education is the most prioritized strategy (46.80%). The findings affirm that the effectiveness of value compliance rests on an integrity-driven approach executed through persuasive-preventive strategies, with managerial implications integrated into the *Sustainability Balanced Scorecard*.

Keywords: Analytic Hierarchy Process, Delphi method, State-owned Plantation Enterprise, Sustainable Performance Management, *Value Compliance*



@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.



STRATEGI PENERAPAN *VALUE COMPLIANCE* DALAM MANAJEMEN PERFORMA BERKELANJUTAN DI PT XYZ

FIKRI RIZAL MULYAWAN

Skripsi
sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar
Sarjana pada
Program Studi Manajemen

**DEPARTEMEN MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN MANAJEMEN
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.

Tim Penguji pada Ujian Skripsi:

1. Diki Akhwan Mulya, S.E., M.Si.
2. Eka Dasra Viana, S.E., Ak., M.Acc.



Judul Skripsi : Strategi Penerapan *Value Compliance* dalam Manajemen Performa Berkelanjutan di PT XYZ
Nama : Fikri Rizal Mulyawan
NIM : H2401221105

Disetujui oleh

Pembimbing 1:
Dr. Erlin Trisyulianti, S.Tp., M.Si.



Diketahui oleh

Ketua Program Studi:
Dr. Eko Ruddy Cahyadi, S.Hut., M.M.
NIP 197812132006041001



Tanggal Ujian:
29 Juli 2026

Tanggal Lulus:



PRAKATA

Puji dan syukur penulis panjatkan ke hadirat Allah SWT atas segala rahmat dan karunia-Nya sehingga skripsi yang berjudul "Strategi Penerapan *Value Compliance* dalam Manajemen Performa Berkelanjutan di PT XYZ" dapat diselesaikan dengan baik. Skripsi ini disusun sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Manajemen pada Departemen Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Manajemen, Institut Pertanian Bogor.

Penulis menyadari bahwa penyelesaian skripsi ini tidak terlepas dari dukungan, bimbingan, dan bantuan berbagai pihak. Oleh karena itu, penulis menyampaikan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Dr. Erlin Trisyulianti, S.Tp., M.Si. selaku dosen pembimbing yang telah memberikan arahan, bimbingan, masukan, dan motivasi yang sangat berarti selama proses penelitian dan penulisan skripsi ini dari awal hingga selesai.
2. Seluruh dosen dan staf Departemen Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Manajemen, Institut Pertanian Bogor atas ilmu, pengalaman, dan fasilitas yang telah diberikan selama masa perkuliahan.
3. Pihak PT XYZ khususnya seluruh narasumber dan pakar yang telah bersedia meluangkan waktu, memberikan informasi, dan berbagi pengalaman selama proses pengumpulan data penelitian.
4. Kedua orang tua dan seluruh keluarga penulis yang senantiasa memberikan doa, dukungan moral, dan semangat yang tak ternilai selama proses penyelesaian studi.
5. Seluruh rekan-rekan mahasiswa Departemen Manajemen angkatan 59 atas kebersamaan, diskusi, dan dukungan yang diberikan selama masa perkuliahan dan penyelesaian skripsi.
6. Seseorang yang istimewa, seorang pencinta Makaroni Panggang dan *Sour Sally*, yang selalu hadir dengan ketenangan, dukungan, dan semangat di setiap momen sulit selama penyelesaian skripsi ini. Terima kasih telah menjadi alasan tambahan untuk dapat terus berjuang.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari sempurna. Oleh karena itu, kritik dan saran yang membangun sangat penulis harapkan demi perbaikan di masa mendatang. Semoga skripsi ini dapat memberikan manfaat bagi semua pihak yang membutuhkan.

Bogor, Juli 2026

Fikri Rizal Mulyawan



DAFTAR ISI

DAFTAR TABEL	xii
DAFTAR GAMBAR	xii
DAFTAR LAMPIRAN	xii
I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	4
1.3 Tujuan	4
1.4 Manfaat	5
1.5 Ruang Lingkup Penelitian	5
II TINJAUAN PUSTAKA	7
2.1 Badan Usaha Milik Negara (BUMN) Sektor Perkebunan	7
2.2 Corporate Sustainability	8
2.3 Manajemen Performa Berkelanjutan	8
2.4 Sustainability Balanced Scorecard (SBSC)	9
2.5 <i>Value Compliance</i>	11
2.6 Penelitian Terdahulu	13
III METODE	16
3.1 Kerangka Pemikiran	16
3.2 Lokasi dan Waktu Penelitian	18
3.3 Jenis dan Sumber Data	18
3.4 Metode Penarikan Pakar	19
3.5 Metode Pengolahan dan Analisis Data	21
IV HASIL DAN PEMBAHASAN	23
4.1 Gambaran Umum Perusahaan	23
4.2 Hasil Analisis Metode Delphi	24
4.3 Hasil AHP	27
4.4 Implikasi Manajerial	35
V SIMPULAN DAN SARAN	39
5.1 Simpulan	39
5.2 Keterbatasan Penelitian	39
5.3 Saran	40
DAFTAR PUSTAKA	42
LAMPIRAN	45
RIWAYAT HIDUP	67



DAFTAR TABEL

1	Tabel 1 <i>Katadata Corporate Sustainability Index (2025)</i>	1
2	Tabel 2 Referensi Jurnal Penelitian Terdahulu	14
3	Tabel 3 Profil Pakar Metode Delphi	24
4	Tabel 4 Rata-rata Penilaian Pengaruh Aktor Internal	26
5	Tabel 5 Rata-rata Penilaian Alternatif Strategi	27
6	Tabel 6 Ringkasan <i>Consistency Ratio</i> Model AHP	29
7	Tabel 7 Hasil Pengolahan AHP pada Level Faktor	30
8	Tabel 8 Hasil Pengolahan AHP pada Level Aktor	31
9	Tabel 9 Hasil Pengolahan AHP pada Level Tujuan	32
10	Tabel 10 Hasil Pengolahan AHP pada Level Alternatif Strategi	33
11	Tabel 11 Ringkasan Rekomendasi Implikasi Manajerial Berdasarkan Fungsi POLC	36
12	Tabel 12 Contoh Bentuk <i>Value-Based Sustainability Balanced Scorecard</i> PT XYZ	37

DAFTAR GAMBAR

1	Gambar 1 <i>Enforcement Pyramid</i> (Ayres dan Braithwaite 1992)	13
2	Gambar 2 Kerangka Pemikiran	17
3	Gambar 3 Bobot <i>Analytic Hierarchy Process</i>	28

DAFTAR LAMPIRAN

1	Lampiran 1 Kuesioner Penelitian Pendahuluan (Delphi)	45
2	Lampiran 2 Kuesioner Ahp	50