



**DEPARTEMEN MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI DAN MANAJEMEN  
INSTITUT PERTANIAN BOGOR  
BOGOR  
2025**



**MARVELLINO KURNIAWAN**

## **STRATEGI PENINGKATAN KINERJA BERKELANJUTAN PERUSAHAAN BERBASIS NILAI AGILITY DI PT XYZ**

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 mengulik 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*

## 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 mengulik 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 Peningkatan Kinerja Berkelanjutan Perusahaan Berbasis Nilai *Agility* 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, Agustus 2025

Marvellino Kurniawan  
H2401211107

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 mengulik 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*

## 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 mengulik 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 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 mengulang kepentingan yang wajar IPB University.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.

## ABSTRAK

MARVELLINO KURNIAWAN. Strategi Peningkatan Kinerja BerkelaJutan Perusahaan Berbasis Nilai *Agility* di PT XYZ. Dibimbing oleh ERLIN TRISYULIANTI.

*Climate change* sebagai isu global telah mendorong diskusi dan penelitian mengenai *sustainability* dan dianggap sebagai faktor baru yang dapat meningkatkan daya saing organisasi. Salah satu cara meningkatkan kinerja perusahaan secara berkelanjutan adalah dengan basis nilai *agility*. Penelitian ini bertujuan menganalisis persepsi pakar terhadap aktor yang berperan terhadap nilai *agility* serta merumuskan alternatif strategi peningkatan kinerja perusahaan secara berkelanjutan berbasis nilai *agility*. Penelitian ini bersumber dari data primer dan sekunder, dan dilaksanakan pada bulan Februari hingga Juni 2025. Metode yang digunakan yaitu metode Delphi dan AHP. Persepsi pakar terhadap aktor yang berperan terhadap nilai *agility* adalah empat aktor kunci dengan Bagian Tanaman dan Bagian Teknik dan Pengolahan sebagai aktor yang paling penting. Hasil analisis menunjukkan bahwa faktor terpenting yaitu *focus*, aktor terpenting yaitu Bagian Tanaman, tujuan terpenting yaitu *profit*, dan strategi terpenting yaitu *company centric*.

Kata kunci: manajemen kinerja, keberlanjutan, kelincahan, kinerja berkelanjutan perusahaan.

## ABSTRACT

MARVELLINO KURNIAWAN. Strategy for Improving Corporate Sustainability Performance Based on Agility Value at PT XYZ. Supervised by ERLIN TRISYULIANTI.

Climate change as a global issue has driven discussions and research on sustainability and is considered a new factor in enhancing organizational competitiveness. One approach to improving corporate sustainability performance is by adopting agility-based values. This study aimed to analyze experts' perceptions of key actors influencing agility and to formulate alternative strategies for improving corporate sustainability performance based on these values. The research used both primary and secondary data and was conducted from February to June 2025. The methods applied were the Delphi method and the Analytic Hierarchy Process (AHP). Experts' perceptions identified four key actors influencing agility, with the Plantation Division and the Engineering and Processing Division being the most important. The analysis results indicated that the most influential factor was focus, the most important actor was the Plantation Division, the primary objective was profit, and the top-priority strategy was company-centric.

Keywords: agility, corporate sustainability performance, performance management, sustainability.



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 mengurangi 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 2025  
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 PENINGKATAN KINERJA BERKELANJUTAN PERUSAHAAN BERBASIS NILAI AGILITY DI PT XYZ**

**MARVELLINO KURNIAWAN**

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

**DEPARTEMEN MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI DAN MANAJEMEN  
INSTITUT PERTANIAN BOGOR  
BOGOR  
2025**



*@Hak cipta milik IPB University*

**IPB University**

Tim Pengaji pada Ujian Skripsi:

1 Prof. Dr. Ir. Jono Mintarto Munandar, M.Sc.  
2 Nurul Hidayati, S.E., M.Si.

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 mengulik kepentingan yang wajar IPB University.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.



Judul Skripsi : Strategi Peningkatan Kinerja Berkelanjutan Perusahaan Berbasis  
Nilai *Agility* di PT XYZ  
Nama : Marvellino Kurniawan  
NIM : H2401211107

Disetujui oleh



Pembimbing:  
Dr. Erlin Trisyulianti, S.T.P., M.Si.

Diketahui oleh



Ketua Departemen Manajemen:  
Dr. Eko Ruddy Cahyadi, S.Hut., M.M.  
NIP 197812132006041001



## *©Hak cipta milik IPB University*

## 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 mengulik kepentingan yang wajar IPB University.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.



Puji dan syukur penulis panjatkan kepada Allah subhanaahu wa ta'ala atas segala karunia-Nya sehingga karya ilmiah ini berhasil diselesaikan. Tema yang dipilih dalam penelitian yang dilaksanakan sejak bulan Februari 2025 sampai bulan Juni 2025 ini ialah manajemen kinerja dengan judul “Strategi Peningkatan Kinerja Berkelanjutan Perusahaan Berbasis Nilai *Agility* di PT XYZ”.

Penulis mengucapkan terima kasih kepada semua pihak yang turut membantu dan mendukung penyelesaian karya ilmiah ini, yaitu kepada:

1. Dr. Erlin Trisyulianti, S.T.P., M.Si. selaku dosen pembimbing yang telah memberikan waktu, ilmu, dan arahan selama penulis menyelesaikan skripsi ini.
2. Pihak PT XYZ yang telah membantu penulis dalam melakukan observasi dan pengumpulan data.
3. Pihak Dinas Perkebunan Jawa Barat, terutama Bapak Ir. Yudi Wahyuddin, M.M. yang telah memberikan wawasan informasi dan masukan untuk pengembangan penulisan penelitian.
4. Kedua orang tua Alm. Bapak Irvan Yani dan Ibu Elisa Dewi Elfita, ketiga kakak Anandya Vanessa Isnidayu, Rivaldi Gunawan, dan Alvian Dharmawan, serta keluarga besar yang selalu memberikan do'a, dukungan, dan segala hal yang tidak dapat terhitung oleh penulis.
5. Wahyu, Chaldi, Ilmi, Wikan, Ucup, dan Otong sebagai teman seperjuangan di G6-30 yang selalu memberikan motivasi dan dorongan semangat bagi penulis selama proses penyusunan skripsi.
6. Iklima sebagai teman sekaligus sahabat yang memberikan dukungan dan semangat sejak awal penyusunan skripsi penulis.
7. Jadew Boys selaku teman-teman terdekat penulis yang selalu memberikan dukungan selama proses penyusunan skripsi.
8. Teman-teman Pamaung 58 selaku keluarga penulis di perkuliahan yang selalu memberikan tempat untuk beristirahat dan bercerita.
9. Teman-teman Manajemen 58 yang berjuang bersama selama menempuh pendidikan di perkuliahan.

Semoga karya ilmiah ini bermanfaat bagi pihak yang membutuhkan dan bagi kemajuan ilmu pengetahuan.

Bogor, Agustus 2025

*Marvellino Kurniawan*



## *©Hak cipta milik IPB University*

## 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 mengulik 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	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	5
II TINJAUAN PUSTAKA	6
2.1 <i>Corporate Sustainability</i>	6
2.2 Manajemen Kinerja	6
2.3 <i>Agility</i>	8
2.4 Penelitian Terdahulu	10
III METODE	12
3.1 Kerangka Pemikiran	12
3.2 Waktu dan Tempat	13
3.3 Jenis dan Sumber Data	14
3.4 Metode Penarikan Sampel	14
3.5 Metode Pengolahan dan Analisis Data	14
IV HASIL DAN PEMBAHASAN	17
4.1 Gambaran Umum Perusahaan	17
4.2 Hasil Analisis Metode Delphi	18
4.3 Hasil AHP	19
4.4 Implikasi Manajerial	24
V SIMPULAN DAN SARAN	27
5.1 Simpulan	27
5.2 Saran	27
DAFTAR PUSTAKA	28
LAMPIRAN	32
RIWAYAT HIDUP	43

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 mengulik 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	Katadata Corporate Sustainability Index 2023	2
2	Strategi untuk mencapai <i>agility</i> dalam organisasi	9
3	Penelitian terdahulu	10
4	Kriteria dalam skala Likert	15
5	Skala nilai perbandingan kepentingan	16
6	Persepsi pakar terhadap aktor yang berpengaruh terhadap kinerja	18
7	Hasil pengolahan AHP pada level faktor	20
8	Hasil pengolahan AHP pada level aktor	21
9	Hasil pengolahan AHP pada level tujuan	22
10	Hasil pengolahan AHP pada level alternatif strategi	23

## DAFTAR GAMBAR

1	Kerangka pemikiran	13
2	Struktur umum hierarki AHP	15
3	Struktur hierarki AHP	19

## DAFTAR LAMPIRAN

1	Kuesioner penelitian pendahuluan	33
2	Kuesioner AHP	34
3	Hasil perhitungan AHP	41