

**IMPLEMENTASI PERANCANGAN INTEGRASI IE *MATRIX*  
*BALANCED SCORECARD* DALAM PENILAIAN KINERJA  
BISNIS SALAD SAYUR  
(Studi Kasus: InaGreen Farm – Kabupaten Bandung Barat)**

**SYAHRANI ANISYA**



**MANAJEMEN AGRIBISNIS  
SEKOLAH VOKASI  
INSTITUT PERTANIAN BOGOR  
BOGOR  
2024**

- 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 LAPORAN PROYEK AKHIR DAN SUMBER INFORMASI SERTA PELIMPAHAN HAK CIPTA

Dengan ini saya mengatakan bahwa laporan proyek akhir dengan judul “Implementasi Perancangan Integrasi IE *Matrix Balanced Scorecard* dalam Penilaian Kinerja Bisnis Salad Sayur (Studi Kasus: InaGreen Farm – Kabupaten Bandung Barat)” 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 laporan proyek akhir ini.

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

Bogor, Juni 2024

Syahrani Anisya  
J0310201009

- 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.

## ABSTRAK

SYAHRANI ANISYA. Implementasi Perancangan Integrasi IE *Matrix Balanced Scorecard* dalam Penilaian Kinerja Bisnis Salad Sayur (Studi Kasus: InaGreen Farm – Kabupaten Bandung Barat). Dibimbing oleh D. IWAN RISWANDI.

InaGreen Farm merupakan perusahaan yang bergerak pada sayuran hortikultura. InaGreen Farm menjadi produsen dan pemasok sayuran ke ritel-ritel di Kota Bandung. Pada tahun 2023 InaGreen Farm mendirikan unit bisnis salad sayur dengan memanfaatkan kelebihan stok produk untuk mengembangkan usahanya untuk meningkatkan profit perusahaan. Pemasaran yang dilakukan perusahaan dalam memasarkan produk salad sayur yaitu dengan *business to consumer*. InaGreen Farm dalam mengembangkan bisnis tentunya dapat meningkatkan profit dengan memperhatikan kinerja dari segi keuangan dan non-keuangan. Evaluasi kinerja adalah komponen penting dalam menilai kesuksesan operasional perusahaan. Salah satu komponen yang sangat penting dalam menilai kesuksesan operasional suatu organisasi adalah evaluasi kinerja. InaGreen Farm perlu mengukur kinerja menggunakan pengukuran kinerja melalui analisis *Balanced Scorecard (BSC)* dengan bantuan *software expert choice 11*. Hasil penelitian pengukuran kinerja InaGreen Farm memiliki total skor kinerja 93% dengan kategori sangat baik (AA).

Kata Kunci: *Balanced Scorecard*, hortikultura, kinerja, salad sayur

## ABSTRACT

SYAHRANI ANISYA. Implementation of IE Matrix Balanced Scorecard Integration Design in Vegetable Salad Business Performance Assessment (Case Study: InaGreen Farm - West Bandung Regency). Supervised by D. IWAN RISWANDI.

InaGreen Farm is a company engaged in horticultural vegetables. InaGreen Farm is a producer and supplier of vegetables to retailers in Bandung City. In 2023 InaGreen Farm established a vegetable salad business unit by utilizing excess product stock to develop its business to increase company profits. The marketing carried out by the company in marketing vegetable salad products is business to consumer. InaGreen Farm in developing a business can certainly increase profits by paying attention to performance in terms of financial and non-financial aspects. Performance evaluation is an important component in assessing the success of company operations. One very important component in assessing the operational success of an organization is performance evaluation. InaGreen Farm needs to measure performance using performance measurement through *Balanced Scorecard (BSC)* analysis with the help of *expert choice 11* software. The results of InaGreen Farm's performance measurement research have a total performance score of 93% with a very good category (AA).

Keywords: *Balanced Scorecard*, horticulture, performance, vegetable salad



@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 2024  
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 apapun tanpa izin IPB.*



**IMPLEMENTASI PERANCANGAN INTEGRASI IE *MATRIX*  
*BALANCED SCORECARD* DALAM PENILAIAN KINERJA  
BISNIS SALAD SAYUR  
(Studi Kasus: InaGreen Farm – Kabupaten Bandung Barat)**

**SYAHRANI ANISYA**

Laporan Proyek Akhir  
sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar  
Sarjana Terapan pada  
Program Studi Manajemen Agribisnis

**MANAJEMEN AGRIBISNIS  
SEKOLAH VOKASI  
INSTITUT PERTANIAN BOGOR  
BOGOR  
2024**

- 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.





@Hak cipta milik IPB University

Judul Proyek Akhir : Implementasi Perancangan Integrasi *IE Matrix Balanced Scorecard* dalam Penilaian Kinerja Salad Sayur  
(Studi Kasus: InaGreen Farm-Kabupaten Bandung Barat)  
Nama : Syahrani Anisya  
NIM : J0310201009

Disetujui Oleh:

Pembimbing:  
Dr. Drs. D Iwan Riswandi, S.E. M.Si.

Diketahui Oleh:

Ketua Program Studi  
Intani Dewi, S.Pt., M.Sc., M.Si.  
NPI. 201811198309142016

Dekan Sekolah Vokasi:  
Dr. Ir. Aceng Hidayat, M.T.  
NIP. 196607171992031003



Tanggal Ujian: 25 Mei 2024

Tanggal Lulus:

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.



## PRAKATA

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 Juli 2023 sampai bulan Januari 2024 ini ialah Kajian Pengembangan Bisnis dengan judul “Implementasi Integrasi IE *Matrix Balanced Scorecard* dalam Perancangan Kinerja Bisnis Salad Sayur (Studi Kasus: InaGreen Farm – Kabupaten Bandung Barat)”.

Terima kasih penulis ucapkan kepada orang tua Bapak Heri Sugilar dan Ibu Rini serta saudara dan keluarga yang senantiasa memberikan dukungan, doa, dan kasih sayangnya kepada penulis. Terima kasih kepada Bapak Dr. Drs. D. Iwan Riswandi S.E, M.Si selaku dosen akademik dan dosen pembimbing yang telah memberikan pengarahan, bimbingan dan banyak memberi saran selama penyusunan laporan proyek akhir. Ucapan terimakasih juga disampaikan kepada Ibu Dr. Sanitarianing Angraini, SP., MM selaku dosen moderator seminar, dan Ibu Intani Dewi, S.Pt., M.Sc., M.Si selaku dosen penguji yang telah memberikan saran terhadap laporan proyek akhir ini agar penyusunan tugas akhir ini menjadi lebih baik. Terima kasih juga penulis ucapkan kepada Bapak Heri Ardianto selaku pendiri InaGreen Farm yang telah memberikan izin untuk melakukan magang industri. Bapak Koswara selaku pembimbing lapang yang telah membantu selama pengumpulan data dan juga memberikan arahan selama kegiatan magang industri berlangsung. Terima kasih kepada Nadya Rahadatul Aisy dan Beni Saputra sebagai rekan magang industri yang telah membantu dan bekerjasama dengan baik dan teman-teman Manajemen Agribisnis Angkatan 57.

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

Bogor, Juni 2024

*Syahrani Anisya*



### *@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.

## DAFTAR ISI

DAFTAR TABEL	vii
DAFTAR GAMBAR	vii
DAFTAR LAMPIRAN	viii
<b>I PENDAHULUAN</b>	<b>1</b>
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	3
1.3 Tujuan	3
1.4 Manfaat	4
<b>II TINJAUAN PUSTAKA</b>	<b>5</b>
2.1 Lingkungan Internal	5
2.2 Lingkungan Eksternal	5
2.3 Faktor-Faktor yang Memengaruhi Kinerja	5
2.4 Analisis Sasaran Target Perusahaan	6
2.5 Prioritas Sasaran Strategi Perusahaan	6
2.6 <i>Balanced Scorecard</i> (BSC)	6
2.7 <i>Key Performance Indicator</i> (KPI)	11
2.8 Kerangka Pemikiran	12
<b>III METODE</b>	<b>14</b>
3.1 Tempat dan Waktu	14
3.2 Jenis dan Sumber Data	14
3.3 Metode Penentuan Sampel	14
3.4 Metode Analisis	15
<b>IV HASIL DAN PEMBAHASAN</b>	<b>19</b>
4.1 Gambaran Umum Perusahaan	19
4.2 Analisis Lingkungan	20
4.3 Strategi Berdasarkan <i>IE Matrix</i>	22
4.4 Peta Strategi <i>Balanced Scorecard</i> (BSC)	29
4.5 Pembobotan Prioritas Perspektif dan Sasaran Strategis	30
4.6 Penentuan Target	31
4.7 Pengukuran Kinerja	33
4.8 Penilaian Kinerja Salad Sayur InaGreen Farm	35
4.9 Peningkatan Kinerja Bisnis Salad Sayur pada Inagreen Farm	36
<b>V SIMPULAN DAN SARAN</b>	<b>39</b>
5.1 Simpulan	39
5.2 Saran	39
DAFTAR PUSTAKA	40
LAMPIRAN	42
RIWAYAT HIDUP	48



## DAFTAR TABEL

1.1	Data statistik ketenagakerjaan sektor pertanian bulan Februari tahun 2022 - 2023	1
1.2	Produksi sayuran Provinsi Jawa Barat tahun 2021-2022	1
1.3	Data produksi sayuran InaGreen Farm tahun 2023	2
2.1	Kriteria nilai KPI	11
3.1	Data dan sumber data penyusunan kajian pengembangan bisnis	14
3.2	Kriteria pembobotan metode AHP	18
4.1	Matriks IFE InaGreen Farm	21
4.2	Matriks EFE InaGreen Farm	22
4.3	Restrukturisasi strategi IE <i>Matrix Balanced Scorecard</i>	23
4.4	Profit penjualan salad sayur InaGreen Farm	24
4.5	Penilaian <i>Customer Satisfaction Index</i> salad sayur InaGreen Farm	26
4.6	Strategi <i>Balanced Scorecard</i> bisnis salad sayur InaGreen Farm	28
4.7	Pembobotan perspektif dan sasaran strategis InaGreen Farm	30
4.8	Penentuan target bisnis salad sayur InaGreen Farm	31
4.9	Pengukuran kinerja bisnis perspektif keuangan	33
4.10	Pengukuran kinerja perspektif pelanggan	34
4.11	Pengukuran kinerja perspektif proses internal bisnis	34
4.12	Perspektif pertumbuhan dan pembelajaran	35
4.13	Penilaian kinerja bisnis salad sayur InaGreen Farm	35
4.14	Kebijakan manajerial dalam meningkatkan kinerja bisnis salad sayur InaGreen Farm	36

## DAFTAR GAMBAR

2.1	<i>Customer core management</i> pada perspektif pelanggan	8
2.2	Perspektif proses internal bisnis	10
2.3	Kerangka kinerja perspektif pembelajaran dan pertumbuhan	11
2.4	Diagram kerangka pemikiran	13
3.1	Peta lokasi InaGreen Farm	14
3.2	IE <i>Matrix</i>	15
4.1	Struktur organisasi InaGreen Farm	19
4.2	Grafik penjualan salad sayur InaGreen Farm tahun 2023	20
4.3	IE <i>Matrix</i> InaGreen Farm	23
4.4	Diagram survei konsumen InaGreen Farm	25
4.5	Alur pembuatan salad sayur InaGreen Farm	27
4.6	Peta strategi <i>Balanced Scorecard</i>	29



## DAFTAR LAMPIRAN

1	Kusioner penelitian dalam penentuan bobot perspektif <i>Balanced Scorecard</i>	43
2	<i>Matrix Balanced Scorecard expert choice</i>	44
3	Nilai pembobotan KPI <i>Balanced Scorecard</i>	44
4	Biaya produksi salad sayur InaGreen Farm	45
5	Kuesioner kepuasan pelanggan salad sayur InaGreen Farm	45
6	Perhitungan skala kepentingan salad sayur InaGreen Farm	46
7	Perhitungan skala kinerja salad sayur InaGreen Farm	46
8	Uji validitas kusioner kepuasan pelanggan salad sayur InaGreen Farm	46
9	Uji reliabilitas kusioner kepuasan pelanggan salad sayur InaGreen Farm	47
10	Dokumentasi produk salad sayur	47
11	Dokumentasi penjualan salad sayur	47

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.