

**ANALISIS KINERJA AGROINDUSTRI SKALA KECIL
KERIPIK CEKER ‘REJE SNACK’ DI KABUPATEN
TRENGGALEK MENGGUNAKAN METODE
BALANCE SCORECARD**

SKRIPSI



Oleh:

MELINDA APRILIA PUTRI

NPM : 21024010210

**PROGRAM STUDI AGRIBISNIS
FAKULTAS PERTANIAN
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN NASIONAL “VETERAN” JAWA TIMUR
SURABAYA
2026**

**ANALISIS KINERJA AGROINDUSTRI SKALA KECIL
KERIPIK CEKER ‘REJE SNACK’ DI KABUPATEN
TRENGGALEK MENGGUNAKAN METODE
BALANCE SCORECARD**

SKRIPSI

Diajukan Untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan
Dalam Memperoleh Gelar Sarjana Pertanian
Program Studi Agribisnis



Oleh:

MELINDA APRILIA PUTRI

NPM : 21024010210

**PROGRAM STUDI AGRIBISNIS
FAKULTAS PERTANIAN
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN NASIONAL “VETERAN” JAWA TIMUR
SURABAYA
2026**

**ANALISIS KINERJA AGROINDUSTRI SKALA KECIL
KERIPIK CEKER 'REJE SNACK' DI KABUPATEN
TRENGGALEK MENGGUNAKAN METODE
BALANCE SCORECARD**

Oleh:

MELINDA APRILIA PUTRI
NPM : 21024010210

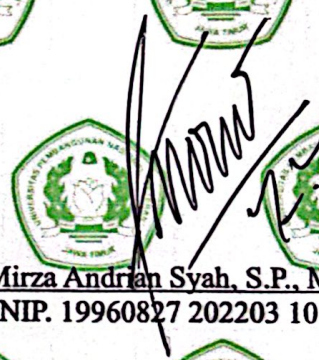
Telah diterima pada
02 Juni 2026

Telah disetujui oleh:


Pembimbing Utama

Pembimbing Pendamping


Prof. Dr. Ir. H. Syarif Imam Hidayat, MM.
NIP. 19630218 198903 1 002


Mirza Andrian Syah, S.P., M.P.
NIP. 19960827 202203 1012

Mengetahui,
Koordinator Program Studi Agribisnis


Dr. Ir. Nuriah Yulianti, MP
NIP. 19620712 199103 2001

**ANALISIS KINERJA AGROINDUSTRI SKALA KECIL
KERIPIK CEKER 'REJE SNACK' DI KABUPATEN
TRENGGALEK MENGGUNAKAN METODE
BALANCE SCORECARD**

Oleh :

MELINDA APRILIA PUTRI
NPM : 21024010210

Telah dipertahankan dihadapan dan diterima oleh Tim Penguji Skripsi

Program Studi Agribisnis Fakultas Pertanian
Universitas Pembangunan Nasional "Veteran" Jawa Timur


Pada 29 Mei 2026

Telah disetujui oleh :

Pembimbing Utama

Pembimbing Pendamping


Prof. Dr. Ir. H. Syarif Imam Hidayat, MM.
NIP. 19630218 198903 1 002



Mirza Andrian Syah, S.P., M.P.
NIP. 19960827 202203 1012

Mengetahui,

Dekan Fakultas Pertanian

Koordinator Program Studi Agribisnis


Prof. Dr. Ir. Wani Mindari, M.P.
NIP. 19631208 199003 2001


Dr. Ir. Nuriah Yulianti, M.P.
NIP. 19620712 199103 2001

SURAT PERNYATAAN BEBAS PLAGIASI

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Melinda Aprilia Putri
NPM : 21024010210
Program : Sarjana (S1)
Program Studi : Agribisnis
Fakultas : Pertanian

Menyatakan bahwa dalam dokumen ilmiah Tugas Akhir/Skripsi ini tidak terdapat bagian dari karya ilmiah yang telah diajukan untuk memperoleh gelar akademik di suatu lembaga Pendidikan Tinggi, dan juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang/lembaga lain, kecuali yang secara tertulis disitasi dalam dokumen ini dan disebutkan secara lengkap dalam daftar pustaka. Dan saya menyatakan bahwa dokumen ilmiah ini bebas dari unsur-unsur plagiasi. Apabila dikemudian hari ditemukan indikasi plagiat pada Skripsi ini, saya bersedia menerima sanksi sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya tanpa ada paksaan dari siapapun juga dan untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Surabaya, 02 Juni 2026

Yang Membuat Pernyataan



Melinda Aprilia Putri
NPM. 21024010210

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur penulis ucapkan kepada Tuhan Yang Maha Esa, atas segala karunia dan rahmat-Nya yang telah diberikan kepada penulis sehingga dapat menyelesaikan Skripsi dengan judul “**Analisis Kinerja Agroindustri Skala Kecil Keripik Ceker ‘Reje Snack’ Di Kabupaten Trenggalek Menggunakan Metode *Balance Scorecard***”.

Proposal ini merupakan salah satu syarat yang wajib dilaksanakan pada semester VIII (delapan) Program Studi Agribisnis di Fakultas Pertanian Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur. Keberhasilan penulis dalam menyelesaikan skripsi tidak lepas dari rahmat Allah SWT serta dukungan dan bantuan dari beberapa pihak. Oleh karena itu, pada kesempatan ini penulis ingin menyampaikan ucapan terima kasih kepada **Prof. Dr. Ir. Syarif Imam Hidayat, MM.** selaku Dosen Pembimbing Utama dan **Mirza Andrian Syah, S.P., M.P.** selaku Dosen Pembimbing Pendamping yang telah meluangkan waktu membimbing yang telah berkenan meluangkan waktu dan memberikan arahan selama proses penyusunan skripsi. Dengan hormat penulis menyampaikan terima kasih kepada :

1. Prof. Dr. Ir. Wanti Mindari, MP. selaku Dekan Fakultas Pertanian Universitas Pembangunan Nasional ‘Veteran’ Jawa Timur.
2. Prof. Dr. Ir. H. Syarif Imam Hidayat, MM. selaku Ketua Jurusan Agribisnis Fakultas Pertanian Universitas Pembangunan Nasional ‘Veteran’ Jawa Timur
3. Dr. Ir. Nuriah Yuliati, MP. selaku Koordinator Program Studi Agribisnis Fakultas Pertanian, Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur.

4. Segenap dosen pengajar di Fakultas Pertanian, Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur.
5. Teruntuk kedua orang tua tersayang, support system dan panutanku Ayahanda Mujadi dan Ibunda Nur Hayati. Terimakasih selalu mengupayakan yang terbaik untuk kehidupan penulis, berkorban keringat, tenaga dan pikiran. Serta doa terbaik yang tak pernah putus diberikan kepada penulis.
6. Kakak laki-laki tercinta saya yang bernama Gigih Afriadhi Permana. Terimakasih selalu memberikan semangat dan motivasi yang sangat dalam kepada penulis untuk segera menuntaskan kewajibannya di perkuliahan.
7. Teman-teman Agribisnis angkatan 2021, terutama Melati, Manda, Gabriela, Adela, Cawla, Nurul, Lidya dan Galuh yang selalu membantu, menemani, dan memberikan dukungan selama masa perkuliahan.

Penulis menyadari sepenuhnya bahwa dalam penyusunan skripsi ini masih jauh dari kesempurnaan, untuk itu penulis mengharapkan kritik dan saran dari pembaca yang bersifat membangun dalam penyempurnaan skripsi ini.

Surabaya, Juni 2026

Penulis

ANALISIS KINERJA AGROINDUSTRI SKALA KECIL KERIPIK CEKER 'REJE SNACK' DI KABUPATEN TRENGGALEK MENGGUNAKAN METODE BALANCE SCORECARD

Melinda Aprilia Putri, Syarif Imam Hidayat, Mirza Andrian Syah

ABSTRAK

Agroindustri keripik ceker “Reje Snack” di Kabupaten Trenggalek merupakan salah satu UMKM yang memiliki potensi berkembang, namun masih menghadapi permasalahan berupa ketidaksesuaian antara target dan realisasi pendapatan yang mengindikasikan adanya kendala dalam kinerja usaha. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis kinerja keuangan, pemasaran, dan produksi dan sumber daya manusia (SDM) pada agroindustri keripik ceker Reje Snack menggunakan metode Balanced Scorecard (BSC) dan menganalisis kinerja produksi keripik ceker pada agroindustri Reje Snack berdasarkan metode Balance Scorecard. Penelitian ini menggunakan metode deskriptif dengan pendekatan kuantitatif dan kualitatif melalui kuesioner, wawancara, dan observasi terhadap pemilik, karyawan, dan pelanggan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kinerja keuangan berada pada kategori cukup baik, namun capaian pendapatan dan Net Profit Margin (NPM) tahun 2022–2025 cenderung menurun sehingga memerlukan perbaikan. Aspek pemasaran dipengaruhi oleh inovasi dan kemampuan menyesuaikan kebutuhan pasar. Proses produksi telah berjalan baik, namun efisiensi masih perlu ditingkatkan untuk mengoptimalkan kapasitas dan meminimalkan pemborosan. Sementara itu, pengelolaan sumber daya manusia memerlukan peningkatan melalui pelatihan berkelanjutan dan pemberian insentif. Hasil analisis BSC menunjukkan kinerja berada pada kategori baik dan termasuk kuadran II, sehingga perencanaan strategis yang telah dibuat dijalankan secara maksimal agar kinerja perusahaan berjalan dengan baik.

Kata kunci: Agroindustri, Balanced Scorecard, Keripik Ceker

**PERFORMANCE ANALYSIS OF SMALL-SCALE CHICKEN FEET
CHIPS 'REJE SNACK' AGRINDUSTRY IN TRENGGALEK REGENCY
USING BALANCE SCORECARD METHOD**

Melinda Aprilia Putri, Syarif Imam Hidayat, Mirza Andrian Syah

ABSTRACT

The chicken feet chips agroindustry “Reje Snack” in Trenggalek Regency is one of the micro, small, and medium enterprises (MSMEs) with significant growth potential however, it still faces challenges in the form of discrepancies between revenue targets and actual realization, indicating performance issues. This study aims to analyze the financial, marketing, production, and human resource performance of the Reje Snack agroindustry using the Balanced Scorecard (BSC) method, as well as to evaluate production performance based on the same approach. This research employs a descriptive method with both quantitative and qualitative approaches, utilizing questionnaires, interviews, and observations involving the owner, employees, and customers. The results indicate that financial performance is in the fairly good category, however, revenue achievement and Net Profit Margin (NPM) from 2022 to 2025 show a declining trend and require improvement. The marketing aspect is influenced by innovation and the ability to adapt to market demands. The production process has been running well, yet efficiency still needs to be enhanced to optimize capacity and minimize waste. Meanwhile, human resource management requires improvement through continuous training and the provision of incentives to enhance motivation and employee loyalty. The BSC analysis results show that overall performance is in the good category and falls within Quadrant II, indicating that the agroindustry operates adequately, although strategic improvements are still necessary to ensure optimal business performance.

Keywords: *Agroindustry, Balanced Scorecard, Chicken Feet Chips*

DAFTAR ISI

	Halaman
LEMBAR PENGESAHAN	ii
SURAT PERNYATAAN BEBAS PLAGIASI	iv
KATA PENGANTAR.....	v
ABSTRAK	vii
DAFTAR ISI	ix
DAFTAR TABEL.....	xii
DAFTAR GAMBAR	xiv
DAFTAR LAMPIRAN	xv
I. PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	6
1.3 Tujuan	7
1.4 Manfaat Penelitian	7
II. TINJAUAN PUSTAKA.....	9
2.1 Penelitian Terdahulu.....	9
2.2 Landasan Teori	22
2.2.1 Agroindustri.....	22
2.2.2 Karakteristik Agroindustri Mikro	24
2.2.3 Fungsi Agroindustri	25
2.2.4 Keripik Ceker Ayam sebagai Produk Agroindustri	27
2.2.5 Proses Pembuatan Keripik Ceker Reje Snack	28
2.2.6 Pengukuran Kinerja	31

2.2.7 Pengukuran Kinerja dengan <i>Balanced Scorecard</i> (BSC)....	32
2.2.8 Keunggulan <i>Balance Scorecard</i> (BSC)	36
2.2.9 Tahapan <i>Balance Scorecard</i>	37
2.3 Kerangka Pemikiran.....	38
III. METODE PENELITIAN.....	41
3.1 Lokasi dan Waktu Penelitian.....	41
3.1.1 Lokasi Penelitian	41
3.1.2 Waktu Penelitian.....	42
3.2 Penentuan Sampel.....	42
3.3 Metode Pengumpulan Data.....	43
3.4 Analisis Data	45
3.4.1 Jenis Data.....	45
3.5 Strategi Peningkatan dan Pemeliharaan Kinerja Berdasarkan Skor <i>Balanced Scorecard</i>	54
3.6 Definisi Operasional	59
IV. HASIL DAN PEMBAHASAN.....	63
4.1 Gambaran Umum Agroindustri Reje Snack.....	63
4.2 Karakteristik Responden	65
4.2.1 Karakteristik Pemilik dan Karyawan pada Agroindustri Keripik Ceker Reje Snack	65
4.2.2 Karakteristik Pembeli pada Agroindustri Keripik Ceker Reje Snack.....	68
4.3 Kinerja Keuangan, Pemasaran, Produksi dan Sumber Daya Manusia (SDM) Pada Agroindustri Keripik Ceker Reje Snack....	72
4.3.1 Kinerja Agroindustri Reje Snack Jika Diukur dengan Metode <i>Balanced Scorecard</i> Berdasarkan Keuangan.....	73
4.3.1.1 Net Profit Margin (NPM).....	73
4.3.1.2 Capaian Target (CT).....	76

4.3.2 Kinerja Agroindustri Reje Snack Jika Diukur dengan Metode <i>Balanced Scorecard</i> Berdasarkan Pemasaran	78
4.3.3 Kinerja Agroindustri Reje Snack Jika Diukur dengan Metode <i>Balanced Scorecard</i> Berdasarkan Produksi.....	80
4.3.4 Kinerja UMKM Reje Snack Jika Diukur dengan Metode <i>Balanced Scorecard</i> Berdasarkan Sumber Daya Manusia (SDM).....	82
4.4 Penilaian Kinerja Produksi Keripik Ceker Pada Agroindustri Reje Snack dengan Pendekatan <i>Balanced Scorecard</i> Secara Keseluruhan.	83
4.5 Strategi Peningkatan Kinerja Agroindustri Reje Snack	92
V. SIMPULAN DAN SARAN	96
5.1 Simpulan	96
5.2 Saran	97
DAFTAR PUSTAKA	98
LAMPIRAN.....	103

DAFTAR TABEL

Nomor	Judul	Halaman
1. 1	Data UMKM Trenggalek Tahun 2024.....	2
1. 2	Rekap Target dan Realisasi Pendapatan Agroindustri 'Reje Snack (6 Bulan Terakhir)	4
2. 1	Penelitian Terdahulu	9
3. 1	Interpretasi Skor Perspektif Keuangan.....	47
3. 2	Perhitungan Bobot.....	47
3. 3	Interpretasi Skor Perspektif Pelanggan	48
3. 4	Interpretasi Skor Perspektif Proses Bisnis Internal	49
3. 5	Interpretasi Skor Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan	50
3. 6	Capaian Skor Tiap Indikator	51
3. 7	Rata - rata Skor Kuesioner	52
3. 8	Indikator pada Tiap Skor	53
3. 9	Hasil Akhir Kategori	53
4. 1	Karakteristik Pemilik dan Karyawan Berdasarkan Jenis Kelamin..	66
4. 2	Karakteristik Pemilik dan Karyawan Berdasarkan Usia	67
4. 3	Karakteristik Pemilik dan Karyawan Berdasarkan Tingkat Pendidikan.....	68
4. 4	Karakteristik Pembeli Berdasarkan Jenis Kelamin	69
4. 5	Karakteristik Pembeli Berdasarkan Usia.....	70
4. 6	Karakteristik Pembeli Berdasarkan Pendidikan	71
4. 7	Karakteristik Pembeli Berdasarkan Frekuensi Pembelian	72
4. 8	Analisis NPM Tahun 2022 - 2025	73

4. 9	Capaian Target Tahun 2022 - 2025.....	76
4. 10	Analisis Indikator Perspektif Keuangan.....	78
4. 11	Hasil Analisis Pemasaran Tahun 2025	79
4. 12	Hasil Analisis Produksi	80
4. 13	Analisis Sumber Daya Manusia (SDM).....	82
4.14	Nilai Masing-Masing Indikator Dalam Balance Scorecard di Agroindustri Reje Snack	84
4. 15	Pengukuran Bobot Indikator dan Skor Tertimbang di Agroindustri Reje Snack.....	87
4. 16	Hasil Akhir Kategori	89
4. 17	Rincian Hasil Pengukuran Kinerja Masing-Masing Perspektif	90

DAFTAR GAMBAR

Nomor	Judul	Halaman
2. 1	Tahapan Pengolahan Keripik Ceker	29
2. 2	Kerangka Pemikiran	40
4. 1	Produk Keripik Ceker 'Reje Snack'	63
4. 2	Diagram Batang NPM Tahun 2022 - 2025	75
4. 3	Diagram Batang Capaian Target Tahun 2022 - 2025	77
4. 4	Posisi Kuadran Kinerja Agroindustri 'Reje Sncak'	91

DAFTAR LAMPIRAN

Nomor	Judul	Halaman
1.	Kuesioner Penelitian	103
2.	Identitas Responden Pemilik dan Karyawan.....	110
3.	Identitas Responden Pelanggan.....	111
4.	Laporan Pengeluaran Keuangan Tahun 2022.....	112
5.	Laporan Pemasukan Keuangan Tahun 2022	113
6.	Laporan Keuangan Tahun 2022.....	115
7.	Laporan Pengeluaran Keuangan Tahun 2023.....	116
8.	Laporan Pemasukan Keuangan Tahun 2023	117
9.	Laporan Keuangan Tahun 2023.....	118
10.	Laporan Pengeluaran Keuangan Tahun 2024.....	119
11.	Laporan Pemasukan Keuangan Tahun 2024	120
12.	Laporan Keuangan Tahun 2024.....	121
13.	Laporan Pengeluaran Keuangan Tahun 2025.....	122
14.	Laporan Pemasukan Keuangan Tahun 2025	123
15.	Laporan Keuangan Tahun 2025 (Bulan Januari - Agustus).....	124
16.	Hasil Koesioner Kepuasan Karyawan.....	125
17.	Kuesioner Pelanggan.....	126
18.	Dokumentasi.....	128