

**ANALISIS KINERJA MANAJEMEN DENGAN PENDEKATAN
BALANCE SCORECARD PADA PT. SEMEN INDOCOMENT
TUNGGAL PRAKASA TBK YANG TERDAFTAR
DI BURSA EFEK INDONESIA (BEI)
TAHUN 2017-2021**

SKRIPSI

**Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Memperoleh
Gelar Sarjana Manajemen**



OLEH :

VIRGILIUS ABI
NIM : 32118015

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMIKA DAN BISNIS
UNIVERSITAS KATOLIK WIDYA MANDIRA
KUPANG
2023**

LEMBAR PENGESAHAN

ANALISIS KINERJA MANAJEMEN DENGAN PENDEKATAN
BALANCE SCORECARD PADA PT. SEMEN INDOCOMENT
TUNGGAL PRAKASA TBK YANG TERDAFTAR
DI BURSA EFEK INDONESIA (BEI)
TAHUN 2017-2021

Yang diajukan oleh :

Nama : Virgilius Abi
NIM : 32118015
Fakultas : Ekonomika dan Bisnis
Program Studi : Manajemen
Konsentrasi : Keuangan

Skripsi ini telah disetujui dan diterima oleh Tim Pembimbing
Fakultas Ekonomika Dan Bisnis Program Studi Manajemen
Universitas Katolik Widya Mandira Kupang

Pembimbing I

Pembimbing II


Dr. Henny A. Manafe, SE., MM
NIDN: 0804076401


Jon Sewa Adrianus, SE, MM
NIDN: 0809055901

Kupang 2023

Ketua Program Studi Manajemen


Angraeny Paridy, SE, M. Si
NIDN : 0011036501

LEMBAR PERSETUJUAN

Skripsi ini telah disetujui dan diterima dengan baik oleh Panitia Ujian Skripsi pada Program Studi Manajemen Konsentrasi Keuangan, Fakultas Ekonomika dan Bisnis, Universitas Katolik Widya Mandira Kupang.

Yang diselenggarakan pada :

Hari / Tanggal : Sabtu, 24 Juni 2023

Jam : 15.30 Wita - Selesai

Tempat : *Conference Room*

Atas Nama : Virgilius Abi

Nomor Registrasi : 32118015

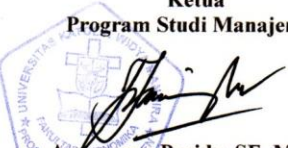
Dinyatakan : **LULUS**

PANITIA PENGUJI SKRIPSI

- | | | |
|---------------|--------------------------------|---------|
| 1 Ketua | : Dr. Henny A. Manafe, SE., MM | (.....) |
| 2 Sekretaris | : Jou Sewa Adrianus, SE, MM | (.....) |
| 3 Penguji I | : Dr. Stanis Man, SE, M.Si | (.....) |
| 4 Penguji II | : Maria B. M. G. Wutun, SE, MM | (.....) |
| 5 Penguji III | : Dr. Henny A. Manafe, SE., MM | (.....) |

MENGETAHUI


Dekan
Fakultas Ekonomika dan Bisnis
Dr. M. E. Perseveranda, SE, M. Si
NIDN : 0819066703


Ketua
Program Studi Manajemen
Angraeny Paridy, SE, M. Si
NIDN : 0011036501

MOTTO

*“Tanpa menutup mata dan kaki tetap
melangkah, tak ada kata menyerah
walau lambat tetap terarah”*

PERSEMBAHAN

Skripsi ini dipersembahkan untuk:

1. Bapak Hironimus P. Aby, Ibu Juliana Moru, kakak Yasinta Abi, kakak Anita Dolorasa Abi, kaka Florida Abi, kaka Robertus Abi dan kaka Anggelina Abi (alm) yang telah memberikan motivasi dan doa untuk selalu melangkah maju dan terus berkarya.
2. Semua keluarga besar yang selalu mendoakan, memberi semangat dan motivasi untuk terus berjuang dalam menyelesaikan skripsi ini.
3. Teman-teman Angkatan 18 (Kelas A) Program Studi Manajemen yang sudah memberikan bantuan dan masukan dalam menyelesaikan skripsi.

ABSTRAK

Virgilius Abi (32118015) dengan judul penelitian “**Analisis Kinerja Manajemen Dengan Pendekatan *Balance Scorecard* Pada PT Semen Indocoment Tunggal Prakasa Tbk Yang Terdaftar Di Bursa Efek Indonesia Periode 2017-2021**”. Dibawah bimbingan Ibu Dr. Henny A. Manafe, SE.MM selaku dosen pembimbing I dan Bapak Jou Sewa Adrianus, SE.MM selaku dosen pembimbing II.

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimana kinerja manajemen PT Semen Indocoment Tunggal Prakasa Tbk dengan pendekatan *Balance Scorecard* dalam perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal dan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan. Teknik pengumpulan data menggunakan dokumentasi berupa laporan keuangan yaitu neraca, laporan laba rugi dan analisis data menggunakan *Balance Scorecard*.

Berdasarkan hasil analisis menggunakan *Balance Scorecard* dalam perspektif keuangan, yang terdiri dari *Return On Equity* dapat dilihat bahwa kinerja manajemen tahun 2017-2021 PT Semen Indocoment Tunggal Prakasa Tbk dengan rata-rata *return on equity* menunjukkan berada dalam kriteria penilaian cukup baik sebesar 8,80%. Dari *Return On Asset* diketahui rata-rata kinerja manajemen tahun 2017-2021 PT Semen Indocoment Tunggal Prakasa Tbk dengan menunjukkan kinerja manajemen berada dalam kriteria penilaian *balance Scorecard* cukup baik sebesar 6,99%. Kemudian pada *current ratio* menunjukkan rata-rata kinerja manajemen berada dalam kondisi cukup baik sebesar 22,44%.

Dalam perspektif pelanggan yang terdiri dari retensi pelanggan diketahui rata-rata kinerja manajemen PT Semen Indocoment Tunggal Prakasa Tbk tahun 2017-2021 menunjukkan kinerja manajemen dalam penilaian *balance scorecard* berada dalam kondisi baik sebesar 65,82%. Kemudian pada profitabilitas pelanggan rata-rata kinerja manajemen berada dalam kriteria cukup baik sebesar 4,21%.

Dalam perspektif proses bisnis internal yang terdiri dari *operating profit* dilihat kinerja manajemen tahun 2017-2021 dengan rata-rata menunjukkan kinerja manajemen dalam penilaian *operating profit* berada dalam kondisi cukup baik sebesar 7,74%.

Dalam perspektif pembelajaran dan pertumbuhan terdiri dari *Nett Income* dilihat kinerja manajemen tahun 2017-2021 dengan rata-rata menunjukkan kinerja manajemen dalam penilaian *operating profit* berada dalam kondisi cukup baik sebesar 4,73%. Berdasarkan analisis *Balance Scorecard* dalam perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal dan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan rata-rata penilaian *balance scorecard* menunjukkan kinerja manajemen PT Semen Indocoment Tunggal Prakasa Tbk tahun 2017-2021 berada dalam kriteria penilaian cukup baik sebesar 17,24%.

Berdasarkan hasil analisis maka saran yang dapat diberikan yakni PT Semen Indocoment Tunggal Prakasa Tbk perlu meningkatkan kualitas kinerja manajemen dalam mengelola asset perusahaan sehingga pada periode yang akan datang PT Semen Indocoment Tunggal Prakasa Tbk mampu untuk meningkatkan laba dan mencapai target Perusahaan ditahun yang akan datang.

Kata Kunci: Kinerja Manajemen, *Balance Scorecard*

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur penulis panjatkan kehadirat Tuhan Yang Maha Esa karena atas berkat dan karunian-Nya, penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan baik. Adapun tujuan dari penulisan skripsi ini adalah untuk memenuhi salah satu persyaratan kelulusan dalam meraih gelar Sarjana Manajemen.

Penyusunan skripsi ini dapat terlaksana dengan baik berkat dukungan dari berbagai pihak, yang secara langsung maupun tidak langsung sangat membantu dalam penulisan skripsi ini hingga selesai. Oleh karena itu, pada kesempatan ini penulis menyampaikan terima kasih kepada:

1. Pater Dr. Philipus Tule, SVD selaku Rektor Universitas Katolik Widya Mandira Kupang beserta jajarannya, yang telah memberikan kesempatan kepada penulis dalam menyelesaikan pendidikan di Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomika dan Bisnis, Universitas Katolik Widya Mandira Kupang.
2. Ibu Dr. M. E. Perseveranda, SE.,M.Si selaku Dekan, Bapak Br. Salomon Leki, SVD., SE, M.Ec. Dev selaku Wakil Dekan I dan Ibu Rere Paulina Bibiana, SE, M.Si selaku Wakil Dekan II Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Katolik Widya Mandira Kupang, yang telah membantu dalam segala urusan administrasi umum maupun akademik pada Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Katolik Widya Kupang.
3. Ibu Anggraeny Paridy, SE, M.Si selaku Ketua Program Studi Manajemen dan Ibu Mawar B. M. G Wutun, SE, MM selaku Sekretaris Program Studi Manajemen yang telah memberikan kesempatan, pelayanan administrasi akademik selama mengikuti kuliah, meluangkan waktu, tenaga dan masukan

serta perbaikan yang sangat membantu dalam menyelesaikan skripsi ini.

4. Ibu Dr. Henny A. Manafe, SE, MM selaku pembimbing 1, yang telah mengorbankan waktu, tenaga dan sumbangan pikiran yang berharga kepada penulis, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan baik.
5. Bapak Jou Sewa Adrianus, SE. MM selaku pembimbing 2, yang telah mengorbankan waktu, tenaga dan sumbangan pikiran yang berharga kepada penulis, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan baik.
6. Seluruh dosen Pengajar Fakultas Ekonomika dan Bisnis yang telah memberikan banyak ilmu dan masukan dalam perkuliahan sehingga menjadi sangat berguna dalam proses penulisan dan penyusunan skripsi ini.
7. Seluruh Pegawai Tata Usaha Fakultas Ekonomika dan Bisnis yang telah membantu dalam urusan administrasi, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini.
8. Kedua orang tua, seluruh keluarga dan teman-teman yang selalu memberikan dukungan doa, spiritual dan materi dalam penyelesaian skripsi ini.

Penulis menyadari akan keterbatasan kemampuan dan waktu yang dimiliki, sehingga penulis ini masih jauh dari harapan kita semua. Untuk itu kritik dan saran yang bersifat membangun guna menyempurnakan skripsi ini sangat diharapkan.

Kupang, Juni 2023

Penulis

DAFTAR ISI

	Halaman
COVER	i
LEMBAR PENGESAHAN	ii
LEMBAR PERSETUJUAN	iii
MOTTO DAN PERSEMBAHAN	iv
ABSTRAK	v
KATA PENGANTAR	vi
DAFTAR ISI.....	viii
DAFTAR TABEL	x
DAFTAR GAMBAR.....	xiii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Rumusan Masalah	10
C. Tujuan Penelitian	11
D. Manfaat Penelitian.....	11
BAB II LANDASAN TEORI	12
A. Manajemen Keuangan	12
B. Laporan Keuangan	15
C. <i>Balance Scorecard</i>	20
D. Perspektif dalam <i>Balance Scorecard</i>	23
E. Kinerja Manajemen	28
F. Penelitian Terdahulu	32
G. Kerangka Berpikir	35

BAB III METODE PENELITIAN	38
A. Tempat Dan Waktu Penelitian	38
B. Jenis dan Sumber Data	38
C. Teknik Pengumpulan Data	39
D. Definisi Operasional Variabel.....	39
E. Teknik Analisis Data	40
BAB IV HASIL ANALISIS DAN PEMBAHASAN	41
A. Hasil Penelitian	41
B. Analisis Data dan Pembahasan	53
BAB V PENUTUP	69
A. Kesimpulan	69
B. Saran.....	70
DAFTAR PUSTAKA	71
LAMPIRAN.....	75

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 1.1 Ringkasan Laporan Keuangan PT Semen Indocoment Tunggal Prakasa Tbk.....	5
Tabel 1.2 Data Jumlah Karyawan PT Semen Indocoment Tunggal Prakasa Tbk	6
Tabel 1.3 Data Jumlah Pemegang Saham PT Semen Indocoment Tunggal Prakasa Tbk	6
Tabel 2.1 Kriteria Penilaian <i>Return On Equity</i>	24
Tabel 2.2 Kriteria Penilaian <i>Return On Asset</i>	25
Tabel 2.3 Penentuan Skor Perspektif Pelanggan Berdasarkan Range Pengukuran Kinerja	26
Tabel 2.4 Penentuan Skor Perspektif Proses Bisnis Internal Berdasarkan Range Pengukuran Kinerja Penentuan Skor Perpspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan Berdasarkan Range Pengukuran Kinerja	27
Tabel 3.1 Kriteria Penilaian <i>Return On Asset</i>	40
Tabel 3.2 Kriteria Penilaian <i>Return On Equity</i>	41
Tabel 3.3 Kriteria Penilaian Current Ratio	41
Tabel 3.4 Penentuan Skor Perspektif Pelanggan Berdasarkan Range Pengukuran Kinerja	42
Tabel 3.5 Penentuan Skor Perspektif Proses Bisnis Internal Berdasarkan Range Pengukuran Kinerja	43
Tabel 3.6 Penentuan Skor Perspektif Pembelajaran Dan Pertumbuhan Berdasarkan Range Pengukuran Kinerja	43
Tabel 4.1 Ringkasan Laporan Keuangan PT. Semen Indocoment Tunggal Prakasa Tbk Periode 2017-2021	48
Tabel 4.2 Laba Bersih dan Modal PT Semen Indocoment Tunggal Prakasa Tbk Periode 2017-2022	49
Tabel 4.3 Laba Bersih dan Total Aktiva PT Semen Indocoment Tunggal Prakasa Tbk Periode 2017-2021	49

Tabel 4.4 Total Aktiva dan Total Ekuitas PT. Semen Indocoment Tunggal Prakasa Periode 2017-2021	50
Tabel 4.5 Retensi Pelanggan PT. Semen Indocoment Tunggal Prakasa Tbk Periode 2017-2021	51
Tabel 4.5 Profitabilitas Pelanggan PT. Semen Indocoment Tunggal Prakasa Tbk Periode 2017-2021	51
Tabel 4.7 Penjualan bersih dan Biaya Usaha PT Semen Indocoment Tunggal Prakasa Tbk periode 2017-2021	52
Tabel 4.8 Pendapatan Bersih dan Jumlah Karyawan PT Semen Indocoment Tunggal Prakasa Tbk Periode 2017-2021	53
Tabel 4.9 Perhitungan Pengembalian Ekuitas (<i>Return On Equity</i>) PT Semen Indocoment Tunggal Prakasa Tbk Periode 2017-2021	54
Tabel 4.10 Penilaian <i>Balance Scorecard</i> ROE PT. Semen Indocoment Tunggal Prakasa Tbk Tahun 2018-2021	54
Tabel 4.11 Perhitungan Tingkat Pengembalian Aset (<i>Return On Aset</i>) PT Semen Indocoment Tunggal Prakasa Tbk Periode 2017-2021	55
Tabel 4.12 Penilaian <i>Balance Scorecard</i> ROA PT. Semen Indocoment Tunggal Prakasa Tbk Tahun 2018-2021	56
Tabel 4.13 Perhitungan Rasio Lancar (<i>Current Ratio</i>) PT Semen Indocoment Tunggal Prakasa Tbk Periode 2017-2021	57
Tabel 4.14 Penilaian <i>Balance Scorecard Current Ratio</i> PT. Semen Indocoment Tunggal Prakasa Tbk Tahun 2018-2021	58
Tabel 4.15 Perhitungan Retensi Pelanggan PT. Semen Indocoment Tunggal Prakasa Tbk Periode 2017-2021	59
Tabel 4.16 Penilaian <i>Balance Scorecard</i> Retensi Pelanggan PT Semen Indocomet Tunggal Prakasa Tbk Periode 2018-2021	60
Tabel 4.17 Perhitungan Profitabilitas Pelanggan PT Semen Indocoment Tunggal Prakasa Tbk Periode 2017-2021	61
Tabel 4.18 Penilaian <i>Balance Scorecard</i> Profitabilitas Pelanggan PT Semen Indocomet Tunggal Prakasa Tbk Periode 2018-2021	61
Tabel 4.19 Perhitungan Penerimaan Kas Pelanggan PT Semen Indocoment Tunggal Prakasa Tbk periode 2017-2021	54

Tabel 4.20 Perhitungan Operating Profit PT Semen Indocoment Tunggal Prakasa Tbk periode 2017-2021.....	63
Tabel 4.21 Penilaian <i>Balance Scorecard Operating P</i> PT Semen Indocoment Tunggal Prakasa Tbk Periode 2017-2021	63
Tabel 4.22 Perhitungan Nett Income PT Semen Indocoment Tunggal Prakasa Tbk Periode 2017-2021	65
Tabel 4.23 Penilaian <i>Balance Scorecard Net Income</i> PT. Semen Indocoment Tunggal Prakasa Tbk Tahun 2018-2021	65
Tabel 4.24 Rekapitulasi Hasil Penilaian <i>Balance Scorecard</i> PT Semen Indocoment Tunggal Prakasa Tbk Tahun 2018-2021.....	66

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran.....	37
Gambar 4.1 Struktur Organisasi PT Semen Indocoment Tunggal Prakasa Tbk	45