

**PENILAIAN TINGKAT KESEHATAN PT KAWASAN
INDUSTRI WIJAYAKUSUMA SEMARANG
TAHUN 2019-2023**

Skripsi

**Diajukan kepada Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang
Untuk Memenuhi sebagian persyaratan
Mencapai derajat Sarjana S1**

Program Studi Akuntansi



Disusun Oleh :

Fitriana Ade Suci Rahayu

NIM : 31402000219

UNIVERSITAS ISLAM SULTAN AGUNG

FAKULTAS EKONOMI

PROGRAM STUDI AKUNTANSI

SEMARANG

2024

SKRIPSI

PENILAIAN TINGKAT KESEHATAN PT KAWASAN INDUSTRI WIJAYAKUSUMA SEMARANG TAHUN 2019-2023

Disusun Oleh :

Fitriana Ade Suci Rahayu

Nim : 31402000219

Telah disetujui oleh pembimbing dan selanjutnya
dapat diajukan dihadapan sidang panitia ujian Skripsi

Program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi
Universitas Islam Sultan Agung Semarang

Semarang, 15 Januari 2025

Pembimbing,



Provita Wijayanti, SE, M.Si, AK., CA., AWP., IFP., PH.D

NIK. 211403012

**PENILAIAN TINGKAT KESEHATAN PT KAWASAN
INDUSTRI WIJAYAKUSUMA SEMARANG TAHUN 2019-2023**

**Disusun Oleh :
Fitriana Ade Suci Rahayu
NIM : 31402000219**

Telah dipertahankan di depan penguji
Pada tanggal 24 Januari 2025

Susunan Dewan Penguji

Penguji I


Dedi Rusdi, S.E., M.Si., Akt., CA, CRP
NIDN. 0610107001

Penguji II


Drs. Osmad Mutaher, S.E., M.Si., Akt., AWP Syariah., CSFT
NIDN: 0711046401

Pembimbing,


Provita Wijayanti, S.E., M.Si., Ak., CA., AWP., IFP., Ph.D
NIK. 211403012

Skripsi ini telah diterima sebagai salah satu persyaratan dalam memperoleh Gelar
Sarjana Akuntansi Tanggal 24 Januari 2025

Ketua Program Studi S1 Akuntansi


Provita Wijayanti, S.E., M.Si., Ak., CA., AWP., IFP., Ph.D
NIK. 211403012

PERNYATAAN KEASLIAN PENELITIAN SKRIPSI

Nama : Fitriana Ade Suci Rahayu

NIM : 31402000219

Fakultas : Ekonomi

Jurusan : S1 Akuntansi

Dengan ini menyatakan bahwa penelitian yang berjudul “**Penilaian Tingkat Kesehatan PT Kawasan Industri Wijayakusuma Semarang Tahun 2019-2023**” adalah benar-benar hasil karya sendiri, bukan merupakan hasil plagiasi atau duplikasi dari karya orang lain. Pendapat orang lain yang terdapat dalam penelitian ini dikutip berdasarkan kode etik ilmiah. Apabila di kemudian hari terbukti skripsi ini adalah hasil plagiasi dari karya tulis orang lain, maka saya bersedia menerima sanksi sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan penuh kesadaran dan rasa tanggung jawab.

Semarang, 15 Januari 2025

Penulis



Fitriana Ade Suci Rahayu

PERNYATAAN PERSETUJUAN UNGGAH KARYA ILMIAH

Nama : Fitriana Ade Suci Rahayu

NIM : 31402000219

Fakultas : Ekonomi

Jurusan : S1 Akuntansi

Dengan ini menyerahkan karya ilmiah berupa ~~Tugas Akhir~~/Skripsi/~~Tesis~~/~~Disertasi~~* dengan judul :

“PENILAIAN TINGKAT KESEHATAN PT KAWASAN INDUSTRI WIJAYAKUSUMA SEMARANG TAHUN 2019 – 2023”

dan menyetujuinya menjadi hak milik Universitas Islam Sultan Agung serta memberikan Hak Bebas Royalti Non-eksklusif untuk disimpan, dialihmediakan, dikelola dalam pangkalan data, dan dipublikasikannya di internet atau media lain untuk kepentingan akademis selama tetap mencantumkan nama penulis sebagai pemilik Hak Cipta.

Pernyataan ini saya buat dengan sungguh-sungguh. Apabila dikemudian hari terbukti ada pelanggaran Hak Cipta/Plagiarisme dalam karya ilmiah ini, maka segala bentuk tuntutan hukum yang timbul akan saya tanggung secara pribadi tanpa melibatkan pihak Universitas Islam Sultan Agung.

Semarang, 15 Januari 2025

Yang menyatakan,



(Fitriana Ade Suci Rahayu)

MOTTO DAN PERSEMBAHAN

MOTTO

"Barang siapa yang bersungguh-sungguh (berusaha), maka sesungguhnya usaha itu akan membuahkan hasil yang sesuai dengan niat dan usaha yang dilakukan."

(QS. Al-Ankabut: 69)

"Success is the sum of small efforts, repeated day in and day out."

(Robert Collier)

PERSEMBAHAN

"Kepada Allah SWT atas segala Rahmat dan Hidayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan penelitian ini."

"Orang tua dan adik-adik saya yang saya cintai dan sayangi yang selalu memberikan dukungan dan selalu mendoakan penulis."

"Suami tercinta, Endrianto. Semangat, doa, pengertian, masukan, bantuan yang selalu diberikan sangat berarti. Terima kasih karena telah mendampingi dengan sangat sabar dan setia."

"Almamater dan civitas Fakultas Ekonomi Unissula tempat saya menuntun ilmu yang telah memberikan banyak pelajaran berharga."

"Kepada Ibu Provita Wijayanti, S.E., M.Si., AK., CA., AWP., IFP., PH.D selaku dosen pembimbing atas kesabaran dalam membimbing dan memberikan masukan kepada penulis."

ABSTRAK

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengukuran tingkat kesehatan PT Kawasan Industri Wijayakusuma Semarang tahun 2019 hingga 2023, mengetahui perkembangan tingkat kesehatan PT Kawasan Industri Wijayakusuma Semarang sebelum dan sesudah holding dan mengetahui strategi peningkatan tingkat kesehatan yang diterapkan PT Kawasan Industri Wijayakusuma Semarang tahun 2019 hingga 2023. Penelitian ini tergolong sebagai penelitian kuantitatif dan kualitatif secara bersamaan, Sampel penelitian ini adalah seluruh laporan keuangan PT Kawasan Industri Wijayakusuma tahun 2019 hingga 2023, metode analisa penelitian ini adalah menggunakan Dasar Kepmen 100 tahun 2002 khususnya aspek keuangan dan triangulasi data. Hasil penelitian menunjukkan bahwa tahun 2019, 2021, 2022 dan 2023 tingkat kesehatan perusahaan tergolong Sehat sedangkan pada tahun 2020 mengalami penurunan menjadi Cukup Sehat, Efek holding pada tingkat kesehatan perusahaan dapat dilihat dari stabilitas tingkat kesejatan perusahaan setelah holding dan pendapatan yang meningkat setelah holding. Strategi yang diterapkan PT Kawasan Industri Wijayakusuma untuk menjaga tingkat kesehatan perusahaan antara lain peningkatan infrastruktur, monitoring dan evaluasi, investasi dalam pengembangan SDM (Sumber daya manusia) , Berpartisipasi dalam forum investasi serta melaksanakan program TJSL (Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan).

Kata Kunci : Tingkat Kesehatan, Kepmen 100 tahun 2002 Dan Aspek Keuangan

ABSTRACT

The purpose of this research is to assess the health level of PT Kawasan Industri Wijayakusuma Semarang from 2019 to 2023, to examine the development of the company's health level before and after the holding, and to identify the strategies implemented to improve the health level of PT Kawasan Industri Wijayakusuma Semarang from 2019 to 2023. This study is categorized as both quantitative and qualitative research. The research sample consists of the financial reports of PT Kawasan Industri Wijayakusuma from 2019 to 2023, and the analytical method used is based on Kepmen 100 of 2002, particularly its financial aspects, and triangulation of data. The results show that in 2019, 2021, 2022, and 2023, the company's health level was categorized as Healthy, while in 2020, it decreased to Fairly Healthy. The effect of the holding on the company's health level can be seen from the stability in its health level after the holding and the increased revenue post-holding. Strategies implemented by PT Kawasan Industri Wijayakusuma to maintain the company's health level include improving infrastructure, monitoring and evaluation, investing in human resources (HR) development, participating in investment forums, and executing Corporate Social and Environmental Responsibility (TJSL) programs.

Keywords: *Health Level, Kepmen 100 of 2002, and Financial Aspects*

INTISARI

BUMN atau Badan Usaha Milik Negara memiliki sejarah panjang di Indonesia, bermula sejak era pasca-kemerdekaan ketika pemerintah mengambil alih aset-aset vital dari penjajah untuk mendukung pembangunan ekonomi. Sebagai entitas yang dimiliki negara, BUMN mendapat dukungan penuh dari pemerintah, baik dalam bentuk modal maupun kebijakan strategis. Tujuannya adalah untuk mengelola aset-aset penting yang tidak hanya bernilai ekonomi, tetapi juga strategis bagi kemandirian bangsa. Namun, perjalanan BUMN tidak selalu mulus. Beberapa tantangan yang sering dihadapi adalah adanya intervensi politik, manajemen yang kurang profesional, hingga sulitnya bersaing dengan perusahaan swasta yang lebih fleksibel dan inovatif. Meski demikian, BUMN tetap memegang peran penting dalam mendukung pertumbuhan ekonomi nasional, menyediakan lapangan kerja, dan menjadi tulang punggung berbagai sektor strategis seperti energi, transportasi, dan infrastruktur.

Salah satu BUMN yang menarik untuk dibahas adalah PT Kawasan Industri Wijayakusuma (KIW). KIW merupakan salah satu perusahaan di bawah holding Danareksa yang resmi dibentuk pada tahun 2022. Perusahaan ini memiliki tugas utama dalam pengelolaan kawasan industri di Indonesia, khususnya untuk wilayah Jawa Tengah. Fokusnya adalah menyediakan infrastruktur dan layanan pendukung bagi perusahaan-perusahaan yang ingin berinvestasi dan beroperasi di kawasan tersebut. Dengan demikian, KIW menjadi salah satu instrumen pemerintah dalam

menarik investasi, baik dari dalam maupun luar negeri, untuk mempercepat pertumbuhan ekonomi daerah dan menciptakan lapangan kerja.

Dari segi kinerja keuangan, KIW mencatat tren yang cukup fluktuatif dalam beberapa tahun terakhir, khususnya pada periode 2019 hingga 2023. Meski begitu, secara umum, perusahaan ini mampu mempertahankan tingkat kesehatan keuangan yang baik. Penilaian kesehatan keuangan KIW mengacu pada Kepmen 100/2002 yang menetapkan sejumlah indikator penting seperti tingkat profitabilitas, likuiditas, dan efisiensi operasional. Berdasarkan indikator tersebut, KIW sebagian besar dinilai berada dalam kategori sehat dengan peringkat A. Namun, perusahaan ini sempat mengalami penurunan ke kategori BBB pada tahun 2020. Penurunan ini kemungkinan disebabkan oleh dampak pandemi COVID-19 yang secara signifikan memengaruhi aktivitas ekonomi global, termasuk sektor industri di Indonesia. Meski menghadapi tantangan berat, KIW berhasil melakukan pemulihan dan kembali mencatatkan peningkatan kinerja pada tahun-tahun berikutnya.

Untuk mendukung daya saingnya, KIW menerapkan berbagai strategi yang mencerminkan komitmen perusahaan dalam menghadapi tantangan di era modern. Salah satu strategi utamanya adalah penguatan infrastruktur di kawasan industri yang dikelolanya. Infrastruktur yang baik, seperti jalan, jaringan listrik, dan fasilitas air bersih, menjadi salah satu daya tarik utama bagi para investor. KIW juga terus mengembangkan fasilitas logistik dan teknologi informasi untuk mendukung kelancaran operasional perusahaan-perusahaan yang berada di kawasannya.

Selain itu, KIW menempatkan pengembangan sumber daya manusia (SDM) sebagai prioritas utama. Perusahaan ini menyadari bahwa keberhasilan jangka panjang tidak hanya bergantung pada aset fisik, tetapi juga pada kompetensi dan produktivitas tenaga kerjanya. Oleh karena itu, berbagai program pelatihan dan peningkatan keterampilan terus dilakukan untuk memastikan bahwa karyawan KIW memiliki kemampuan yang relevan dengan kebutuhan industri saat ini.

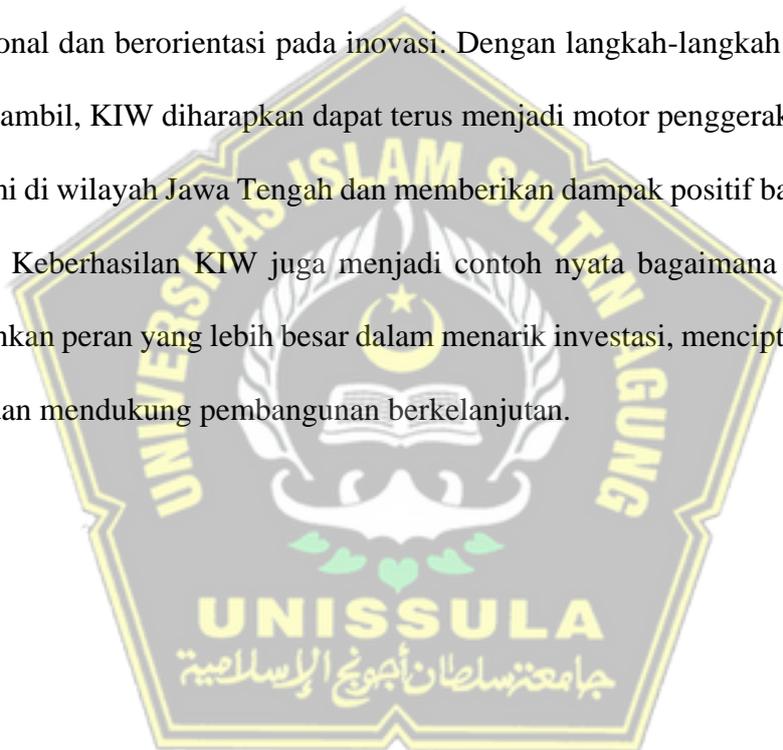
KIW juga mengadopsi pendekatan berbasis data dalam proses monitoring dan evaluasi kinerjanya. Dengan memanfaatkan teknologi digital, perusahaan dapat mengidentifikasi peluang dan risiko secara lebih cepat dan akurat. Data yang dihasilkan dari proses monitoring ini digunakan sebagai dasar untuk pengambilan keputusan strategis, sehingga perusahaan dapat lebih adaptif terhadap perubahan kondisi pasar dan kebutuhan pelanggan.

Selain penguatan internal, KIW aktif berpartisipasi dalam berbagai forum investasi, baik di tingkat nasional maupun internasional. Langkah ini bertujuan untuk memperluas jejaring bisnis dan menarik minat investor untuk beroperasi di kawasan industri yang dikelolanya. Keterlibatan dalam forum-forum ini tidak hanya membuka peluang bisnis baru, tetapi juga memungkinkan KIW untuk mempelajari tren global dan mengadopsi praktik terbaik dari perusahaan lain.

Dengan berbagai upaya tersebut, KIW berhasil meningkatkan daya saingnya sebagai pengelola kawasan industri. Perusahaan ini tidak hanya berfokus pada aspek ekonomi, tetapi juga memperhatikan keberlanjutan lingkungan dalam setiap langkahnya. Misalnya, KIW mengintegrasikan konsep pembangunan hijau

dalam pengelolaan kawasannya dengan memastikan bahwa seluruh aktivitas industri yang dilakukan tetap mematuhi standar lingkungan yang ketat. Pendekatan ini menjadi nilai tambah yang semakin penting di era modern, di mana perhatian terhadap isu lingkungan semakin meningkat.

Secara keseluruhan, KIW menunjukkan bahwa BUMN mampu bersaing dan berkontribusi signifikan terhadap perekonomian nasional jika dikelola secara profesional dan berorientasi pada inovasi. Dengan langkah-langkah strategis yang telah diambil, KIW diharapkan dapat terus menjadi motor penggerak pertumbuhan ekonomi di wilayah Jawa Tengah dan memberikan dampak positif bagi masyarakat sekitar. Keberhasilan KIW juga menjadi contoh nyata bagaimana BUMN dapat memainkan peran yang lebih besar dalam menarik investasi, menciptakan lapangan kerja, dan mendukung pembangunan berkelanjutan.



KATA PENGANTAR

Assalamualaikum Wr. Wb.

Segala puji syukur kepada Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat, hidayah, dan karunia-Nya yang tak terhingga sehingga saya berkesempatan menimba ilmu hingga jenjang Perguruan Tinggi. Berkat rahmat-Nya pula memungkinkan saya dapat menyelesaikan skripsi dengan judul **“Penilaian Tingkat Kesehatan PT Kawasan Industri Wijayakusuma Semarang Tahun 2019-2023”**

Sebagaimana diketahui bahwa penulisan skripsi ini merupakan salah satu syarat untuk dapat memperoleh gelar Sarjana Akuntansi (S.Ak.). Walaupun dalam penulisan skripsi ini penulis telah mencurahkan segenap kemampuan yang dimiliki, tetapi penulis yakin tanpa adanya saran dan bantuan maupun dorongan dari beberapa pihak maka skripsi ini tidak akan mungkin dapat tersusun sebagaimana mestinya.

Pada kesempatan ini, penulis menyampaikan rasa hormat dan ucapan terima kasih yang sedalam-dalamnya kepada pihak yang telah berkenan membantu penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.

1. Bapak Prof. Dr. Heru Sulistyو, S.E., M.Si. selaku Dekan Fakultas Ekonomi atas ijin penelitian yang telah diberikan sehingga penulis dapat melaksanakan penelitian di organisasi pemerintahan yang diinginkan.
2. Ibu Provita Wijayanti, S.E., M.Si., AK., CA., AWP., IFP., PH.D selaku Ketua Program Studi Akuntansi Universitas Sultan Agung Semarang sekaligus selaku dosen pembimbing atas kesabaran beliau membimbing dan memberikan masukan kepada penulis.

3. Bapak dan Ibu Dosen Fakultas Ekonomi khususnya Program Studi Akuntansi atas pengetahuan yang telah diberikan kepada penulis selama berkuliah. Semoga menjadi ilmu yang bermanfaat dan ilmu yang diberikan beliau-beliau dicatat sebagai amal ibadah oleh Allah SWT, Amin.
4. Seluruh staf dan karyawan Fakultas Ekonomi, terima kasih untuk karyawan TU dan bagian akademik yang sangat ramah. Banyak bantuan yang telah diberikan selama ini.
5. Bapak Ibu dan Ayah Ibu mertua tercinta, atas dukungan, semangat, doa dan kasih sayang yang tak ada hentinya, untuk setiap nasehat yang membangun dan selalu mendoakan serta mendukung setiap langkah yang saya tempuh. Semoga Allah SWT selalu memberi kesehatan dan keberkahan kepada Bapak Ibu dan Ayah Ibu mertua. Amin
6. Suami tercinta, Endrianto. Semangat, doa, pengertian, masukan, bantuan yang selalu diberikan sangat berarti. Terima kasih karena telah mendampingi dengan sangat sabar dan setia.
7. Sahabat-sahabat perjuangan di kampus Akuntansi Kelas Sore yang selalu memberikan dukungan serat rekan-rekan kerja di PT Kawasan Industri Wijayakusuma atas segala dukungan, bantuan dan masukan yang telah diberikan.
8. Semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu persatu karena keterbatasan penulis atas semua doa, dukungan dan semangat yang telah diberikan. Semoga Allah SWT membalas semua yang telah diberikan, amin.

Penulis sadar dalam penulisan skripsi ini masih jauh dari sempurna, oleh karena itu kritik dan saran sangat diharapkan sebagai masukan yang berharga. Dengan segala keterbatasan yang ada, semoga hasil penelitian ini dapat bermanfaat bagi semua pihak dan dapat memberikan khasanah pengetahuan pembaca terutama dalam bidang akuntansi.

Semarang, 15 Januari 2025

Penulis



Fitriana Ade Suci Rahayu



DAFTAR ISI

	Halaman
JUDUL SKRIPSI	i
JUDUL SKRIPSI	i
HALAMAN PENGESAHAN	ii
PERNYATAAN KEASLIAN PENELITIAN SKRIPSI.....	iii
PERNYATAAN PERSETUJUAN UNGGAH KARYA ILMIAH	iv
MOTTO DAN PERSEMBAHAN	v
ABSTRAK	vi
<i>ABSTRACT</i>	vii
INTISARI	viii
KATA PENGANTAR.....	xii
DAFTAR ISI	xv
DAFTAR TABEL	xviii
DAFTAR GAMBAR	xix
DAFTAR LAMPIRAN	xx
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1. Latar Belakang	1
1.2. Perumusan Masalah	9
1.3. Tujuan Penelitian	9
1.4. Manfaat Penelitian	10
1.5. Ruang Lingkup Penelitian.....	10

1.6.	Sistematika Penulisan.....	11
BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....		13
2.1.	Landasan Teori.....	13
2.1.1.	Teori Sinyal.....	13
2.1.2.	Badan Usaha Milik Negara.....	14
2.1.3.	Penilaian tingkat kesehatan perusahaan.....	17
2.1.4.	PT Kawasan Industri Wijayakusuma.....	29
2.1.5.	Strategi Peningkatan Tingkat Kesehatan Perusahaan.....	31
2.2.	Penelitian Terdahulu.....	33
2.3.	Kerangka Pemikiran.....	36
BAB III METODE PENELITIAN.....		37
3.1.	Jenis Penelitian.....	37
3.2.	Populasi dan Teknik Pengambilan Sampel.....	37
3.3.	Jenis dan Sumber Data.....	38
3.4.	Metode Pengumpulan Data.....	38
3.5.	Teknik Analisa Data.....	39
3.5.1.	Teknik Analisa Data Pertama.....	39
3.5.2.	Teknik Analisa Data Kedua.....	43
BAB IV PROFIL ORGANISASI.....		45
4.1.	Profil dan Sejarah Perusahaan.....	45

4.2.	Visi dan Misi Perusahaan.....	46
4.3.	Struktur dan Tugas Organisasi	46
BAB V ANALISA DAN PEMBAHASAN		53
5.1.	Tingkat Kesehatan PT Kawasan Industri Wijayakusuma tahun 2019 hingga 2023	53
5.2.	Perbandingan Tingkat Kesehatan PT Kawasan Industri Wijayakusuma Semarang Sebelum dan Setelah Holding dengan PT Danareksa (Persero).....	57
5.3.	Strategi Peningkatan Kesehatan PT Kawasan Industri Wijayakusuma Tahun 2019-2023.....	61
BAB VI KESIMPULAN DAN SARAN.....		73
6.1.	Kesimpulan	73
6.2.	Keterbatasan Penelitian.....	75
6.3.	Saran.....	76
DAFTAR PUSTAKA.....		77
LAMPIRAN		84

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 1.1. Tingkat Hutang PT Kawasan Industri Wijayakusuma (2019-2023)..	
.....	5
Tabel 2.1. Daftar Indikator dan Bobot Aspek Keuangan.....	20
Tabel 2.2. Indikator Aspek Administratif	22
Tabel 2.3. Skor Indikator Penilaian Kesehatan usaha Berdasarkan Aspek.....	
Keuangan.....	40
Tabel 5.1. Hasil Penilaian Tingkat Kesehatan PT Kawasan Industri.....	
Wijayakusuma Semarang (2019 hingga 2023)	54
Tabel 5.2. Hasil Perhitungan Rasio Penilaian Tingkat Kesehatan.....	55

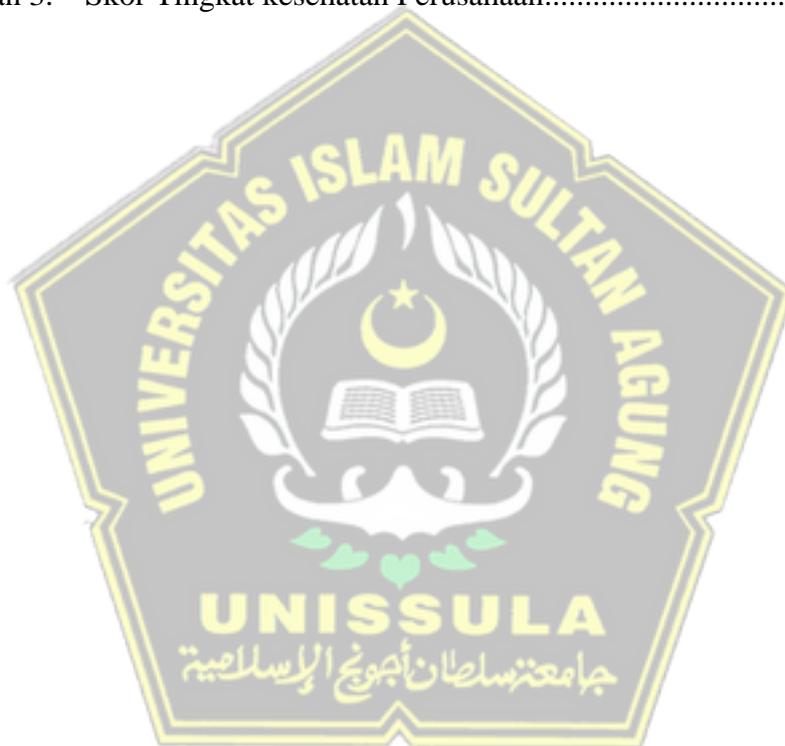


DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.1 Model Penelitian.....	36
Gambar 4.1. Struktur Organisasi PT Kawasan Industri Wijayakusuma	47
Gambar 5.1. Perbandingan tingkat kesehatan PT KIW sebelum dan sesudah..... holding	58
Gambar 5.2 Perbaikan Infrastruktur Menuju Gate 1 Kawasan Industri..... Wijayakusuma.....	63
Gambar 5.3 Kementerian BUMN dan Danareksa (Persero) Lakukan..... Monitoring Terhadap Perkembangan KIW 13 Maret 2023	65
Gambar 5.4 Circular Economy for Central Java Sustainable Growth 2023.....	69
Gambar 5.5 Bantuan Penanganan COVID-19 dari PT KIW (Persero) kepada..... RSUP dr. Kariadi Semarang	71

DAFTAR LAMPIRAN

	Halaman
Lampiran 1. Tabulasi Laporan Keuangan PT KIW 2019 hingga 2023.....	84
Lampiran 2. Tabulasi Analisa Laporan Keuangan PT KIW 2019 hingga 2023	84
Lampiran 3. Skor Tingkat kesehatan Perusahaan.....	85



BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

BUMN di Indonesia saat ini merupakan hasil peralihan kepemilikan dari masa penjajahan Belanda ke pemerintah Indonesia. Peralihan ini memberikan kelebihan pada BUMN dibandingkan badan usaha swasta, seperti dukungan langsung dari negara. Namun, kondisi ini sering kali menciptakan tantangan internal, seperti politisasi oleh pemerintah dan pengaruh negatif dari pejabat yang memanfaatkan BUMN untuk kepentingan pribadi. Akibatnya, banyak BUMN menghadapi hambatan untuk berkembang dan menunjukkan kinerja yang kurang optimal. Kondisi ini menunjukkan bahwa meskipun memiliki potensi besar, pengelolaan BUMN sering kali tidak berjalan sesuai harapan, sehingga mereka sulit bersaing secara efektif (Tempo, 2024).

Selain tantangan internal, BUMN juga menghadapi persaingan dari perusahaan lain, baik BUMN lain maupun pihak swasta yang bergerak di sektor yang sama. Meskipun secara fisik banyak BUMN memiliki fasilitas dan tampilan yang mengesankan, manajemen internalnya sering kali kurang menerapkan prinsip efisiensi dan efektivitas. Persaingan dengan perusahaan lain semakin ketat, sehingga tingkat kesehatan perusahaan menjadi faktor penting yang harus diperhatikan. Tingkat kesehatan ini tidak hanya dinilai dari kondisi fisik seperti gedung, tetapi juga mencakup aspek manajerial dan strategis, terutama dalam pengelolaan sumber daya yang efektif (Times Indonesia, 2024).

Salah satu cara untuk menilai tingkat kesehatan dan kinerja BUMN adalah melalui laporan keuangan. Penilaian ini menjadi landasan penting untuk mengevaluasi kondisi keuangan dan efisiensi perusahaan. Analisis laporan keuangan memungkinkan manajemen dan pihak terkait memahami kondisi keuangan perusahaan secara menyeluruh. Melalui analisis tersebut, informasi penting tentang stabilitas finansial, potensi pertumbuhan, dan kekuatan perusahaan dalam menghadapi tantangan pasar dapat diperoleh. Dengan demikian, laporan keuangan tidak hanya menjadi dokumen administratif, tetapi juga alat strategis untuk mendorong peningkatan daya saing dan efisiensi perusahaan (Rahayu et. all, 2024).

Penilaian tingkat kesehatan BUMN di Indonesia diatur dalam Keputusan Menteri BUMN No. KEP-100/MBU/2002, tertanggal 4 Juni 2002. Keputusan ini menjadi panduan resmi untuk menilai kinerja dan keberlanjutan BUMN berdasarkan parameter tertentu. Aturan tersebut bertujuan untuk memastikan bahwa BUMN dapat beroperasi secara efisien, efektif, dan kompetitif sesuai dengan peran strategisnya dalam perekonomian nasional. Isi dari No. KEP-100/MBU/2002 mencakup penilaian berdasarkan tiga parameter utama, yaitu aspek keuangan, aspek operasional, dan aspek administrasi. Setiap parameter memiliki bobot tertentu dalam menentukan tingkat kesehatan perusahaan. Aspek keuangan menjadi penilaian utama karena mencakup indikator seperti profitabilitas, likuiditas, solvabilitas, dan tingkat efisiensi. Aspek operasional mencakup efisiensi produksi dan distribusi, sementara aspek administrasi mencakup kepatuhan terhadap regulasi dan tata kelola perusahaan (Kementerian BUMN, 2002).

Aspek keuangan merupakan parameter yang sangat penting dalam menilai tingkat kesehatan BUMN karena mencerminkan kemampuan perusahaan untuk menghasilkan laba, mengelola utang, dan menjaga likuiditas. Analisis keuangan memberikan gambaran mengenai stabilitas dan keberlanjutan perusahaan, serta kemampuan untuk menghadapi risiko bisnis. Dengan memahami kondisi keuangan, pengambil kebijakan dapat menentukan langkah strategis untuk meningkatkan efisiensi dan daya saing BUMN di tengah persaingan global.

Penilaian aspek keuangan penting karena terdapat beberapa kasus keuangan BUMN yang bermasalah, salah satunya adalah kasus gagal bayar PT Waskita Karya (Persero) Tbk. BUMN ini menghadapi kendala serius dalam memenuhi kewajiban finansialnya. Pada 16 Mei 2024, Waskita Karya gagal membayar bunga dan pokok obligasi sebesar Rp1,36 triliun yang telah jatuh tempo (Bisnis.com, 2024). Hal ini mengindikasikan lemahnya pengelolaan keuangan perusahaan, khususnya dalam menjaga likuiditas dan solvabilitas. Kasus ini tidak hanya memengaruhi operasional perusahaan tetapi juga merusak reputasi Waskita Karya di sektor konstruksi. Masalah ini menunjukkan pentingnya analisis mendalam terhadap aspek keuangan dalam menilai kesehatan BUMN.

Namun, meskipun menghadapi kasus gagal bayar, PT Waskita Karya berhasil terhindar dari pailit setelah adanya keputusan dari Pengadilan Niaga Jakarta Pusat. Pada Agustus 2024, pengadilan menolak permohonan penundaan kewajiban pembayaran utang (PKPU) terhadap Waskita Karya (CNN Indonesia, 2024). Keputusan ini memberikan peluang bagi perusahaan untuk melakukan restrukturisasi dan perbaikan keuangan. Melalui restrukturisasi, Waskita Karya

berpotensi meningkatkan manajemen keuangan dan kepercayaan para pemangku kepentingan. Kasus ini menegaskan pentingnya tata kelola keuangan yang baik sebagai fondasi dalam mempertahankan daya saing dan keberlanjutan BUMN di tengah tantangan industri.

PT Pembangunan Jaya Ancol Tbk (PJAA), pengelola Taman Impian Jaya Ancol, menghadapi tantangan keuangan yang signifikan dalam beberapa tahun terakhir. Pada kuartal I 2024, perusahaan mencatat penurunan laba bersih sebesar 71,05% menjadi Rp13,02 miliar dibandingkan periode yang sama tahun sebelumnya. Pendapatan usaha juga mengalami penurunan 1,80% menjadi Rp255,65 miliar (Kontan, 2024). Selain penurunan kinerja keuangan, PJAA juga menghadapi masalah operasional terkait proyek-proyek yang tidak berjalan sesuai rencana. Ombudsman RI menemukan dugaan maladministrasi dalam pengerjaan proyek di Ancol, termasuk penyimpangan prosedur dan pengawasan yang tidak memadai terhadap kontraktor. Temuan ini menunjukkan adanya kelemahan dalam manajemen proyek dan tata kelola perusahaan (Emiten News, 2024)

Fenomena yang terjadi pada BUMN di Indonesia, seperti tantangan keuangan dan manajerial yang telah dijelaskan sebelumnya, juga dapat ditemukan pada PT Kawasan Industri Wijayakusuma Semarang. Meskipun perusahaan ini berperan penting dalam pengembangan kawasan industri, ia tidak terlepas dari masalah yang dihadapi oleh banyak BUMN lainnya, seperti kurang optimalnya pengelolaan sumber daya dan dampak dari politisasi dalam pengambilan keputusan. Dalam konteks ini, PT Kawasan Industri Wijayakusuma Semarang menjadi objek yang menarik untuk diteliti lebih lanjut, terutama untuk memahami bagaimana tantangan

internal dan persaingan di sektor industri memengaruhi kesehatan keuangan dan daya saing perusahaan di pasar yang semakin kompetitif.

**Tabel 1.1. Tingkat Hutang PT Kawasan Industri Wijayakusuma
(2019-2023)**

Tahun	Liabilitas jangka pendek	Liabilitas Jangka panjang
2019	50,932,253,208	41,773,142,357
2020	59,010,851,982	48,938,817,144
2021	129,909,110,629	174,493,815,364
2022	253,055,499,127	194,219,039,576
2023	593,936,922,937	432,589,080,691

Sumber : Laporan Keuangan Audited PT KIW 2019-2023

Data menunjukkan bahwa liabilitas PT Kawasan Industri Wijayakusuma Semarang mengalami peningkatan signifikan dari tahun 2019 hingga 2023. Liabilitas jangka pendek meningkat dari Rp50,93 miliar pada tahun 2019 menjadi Rp593,94 miliar pada tahun 2023, yang merupakan kenaikan sebesar 1.066%. Liabilitas jangka panjang juga mengalami kenaikan drastis dari Rp41,77 miliar pada tahun 2019 menjadi Rp432,59 miliar pada tahun 2023, dengan peningkatan sebesar 935%. Pertumbuhan hutang yang begitu pesat menunjukkan adanya peningkatan kebutuhan pendanaan yang signifikan, baik untuk kebutuhan operasional maupun pengembangan usaha. Namun, rasio pertumbuhan ini juga menjadi indikator awal perlunya kajian mendalam terhadap efektivitas pengelolaan utang perusahaan.

Tingkat hutang yang terus meningkat dapat menjadi perhatian utama bagi PT Kawasan Industri Wijayakusuma Semarang, terutama terkait risiko kesehatan keuangan perusahaan. Dengan meningkatnya kewajiban, beban bunga serta potensi

ketidakmampuan memenuhi kewajiban jangka pendek dan panjang turut meningkat. Jika tidak dikelola dengan baik, kondisi ini dapat memicu risiko likuiditas yang berujung pada pailit. Oleh karena itu, perusahaan perlu melakukan penilaian berbasis keuangan yang komprehensif, seperti analisis rasio solvabilitas, likuiditas, dan profitabilitas, untuk mendapatkan gambaran jelas mengenai kemampuan perusahaan dalam mengelola utang. Penilaian berbasis keuangan juga penting untuk mengidentifikasi potensi risiko keuangan sejak dini, memastikan bahwa struktur modal perusahaan tetap sehat, dan mendukung pengambilan keputusan strategis yang berorientasi pada keberlanjutan operasional dan peningkatan kinerja. Strategi pengelolaan utang yang efektif, dikombinasikan dengan pemantauan berbasis data keuangan, menjadi langkah esensial untuk menjaga stabilitas dan reputasi perusahaan di tengah tantangan pasar.

Perlunya penelitian terkait penilaian tingkat kesehatan perusahaan milik negara dicontohkan oleh Guna Pramesti dan Supanji Setyawan (2023), Penelitian ini mengevaluasi kesehatan keuangan PT Pos Indonesia pada periode 2020–2021 menggunakan delapan indikator keuangan berdasarkan pedoman Keputusan Menteri BUMN No. KEP-100/MBU/2002. Hasil analisis menunjukkan bahwa PT Pos Indonesia memperoleh predikat sehat dengan kategori A. Meskipun pendapatan perusahaan mengalami penurunan dari Rp5.455,53 miliar pada tahun 2020 menjadi Rp4.418,94 miliar pada tahun 2021, peningkatan laba bersih dari Rp342,02 miliar pada tahun 2020 menjadi Rp589,76 miliar pada tahun 2021 memperlihatkan keberlanjutan kinerja keuangan. Penilaian ini menjadi penting

untuk memastikan perusahaan mampu mengelola utang dan tetap kompetitif di tengah tekanan pasar.

Penelitian Muhamad, Venita Sofiani, dan Acep Suherman (2022) juga mengulas topik sejenis. Penelitian ini menilai kesehatan keuangan PT Telkom Indonesia menggunakan indikator seperti ROE, ROI, dan rasio kas sesuai pedoman Keputusan Menteri BUMN No. KEP-100/MBU/2002. Selama periode 2016–2020, PT Telkom Indonesia memperoleh predikat sehat (kategori AA) dengan skor kesehatan yang fluktuatif, yaitu 93,57 pada tahun 2016 turun menjadi 86,43 pada tahun 2019–2020. Penurunan skor ini disebabkan oleh beban operasional yang meningkat, sementara pendapatan tidak mengalami kenaikan yang signifikan. Hasil ini menggarisbawahi pentingnya pengelolaan keuangan yang efektif untuk menghadapi persaingan di sektor telekomunikasi.

Diranti dan Chita Oktapriana (2021) dalam penelitian ini mengevaluasi kesehatan keuangan bank BUMN seperti BTN, BRI, BNI, dan Bank Mandiri pada periode 2016–2019 menggunakan rasio NPL, ROA, NIM, dan BOPO. Hasil analisis menunjukkan bahwa secara keseluruhan rasio NPL dan NIM berada pada kategori sehat, sementara beberapa bank memiliki rasio BOPO dan ROA yang menunjukkan kategori kurang sehat. Sebagai contoh, BTN memiliki rasio NPL sebesar 4,78% pada tahun 2019, yang tetap dalam kategori sehat, namun menunjukkan tren peningkatan risiko kredit bermasalah. Penilaian ini penting untuk memastikan bank BUMN tetap mampu bersaing dan mempertahankan kepercayaan nasabah.

Penilaian tingkat kesehatan perusahaan BUMN menjadi sangat penting untuk memastikan kinerja keuangan yang stabil dan mendukung keberlanjutan operasional perusahaan. Berdasarkan penelitian Juwita Rinda Lestari, Hendry Saladin, dan M. Aryo Arifin (2022) tentang evaluasi terhadap PT. Waskita Karya (Persero) Tbk menggunakan delapan indikator keuangan berdasarkan Keputusan Menteri BUMN No. KEP-100/MBU/2002 menunjukkan kinerja keuangan yang kurang sehat pada periode 2018–2020. Hasil analisis menunjukkan total poin sebesar 53,25% (predikat "BBB") pada tahun 2018, 42% (predikat "BB") pada tahun 2019, dan 50,15% (predikat "BBB") pada tahun 2020, yang mengindikasikan adanya kelemahan dalam pengelolaan keuangan. Penilaian ini tidak hanya membantu dalam mengidentifikasi kelemahan internal tetapi juga memberikan panduan untuk perbaikan strategi keuangan, sehingga perusahaan dapat meningkatkan efisiensi, daya saing, dan kepercayaan dari para pemangku kepentingan. Hal ini menjadi relevan dalam menjaga stabilitas perusahaan di tengah tantangan pasar yang dinamis.

Penelitian mengenai penilaian tingkat kesehatan PT Kawasan Industri Wijayakusuma Semarang sangat diperlukan untuk mengevaluasi kondisi keuangan dan operasional perusahaan yang semakin tertekan oleh peningkatan liabilitas yang signifikan dalam lima tahun terakhir. Meskipun PT Kawasan Industri Wijayakusuma memainkan peran strategis dalam pengembangan kawasan industri, tantangan internal seperti pengelolaan sumber daya yang kurang optimal dan pengaruh politisasi dalam pengambilan keputusan dapat mempengaruhi kinerja perusahaan. Oleh karena itu, penilaian tingkat kesehatan berdasarkan indikator

keuangan yang komprehensif, seperti solvabilitas, likuiditas, dan profitabilitas, sangat penting untuk memahami sejauh mana perusahaan mampu mengelola utang dan menghadapi risiko keuangan yang mungkin timbul. Penelitian ini juga akan memberikan gambaran mengenai langkah strategis yang perlu diambil untuk menjaga stabilitas dan daya saing PT Kawasan Industri Wijayakusuma Semarang di pasar yang semakin kompetitif. Dengan demikian, penelitian ini berjudul "Penilaian Tingkat Kesehatan PT Kawasan Industri Wijayakusuma Tahun 2019-2023" menjadi krusial untuk mengidentifikasi potensi perbaikan dan mendukung keberlanjutan operasional perusahaan.

1.2. Perumusan Masalah

Berdasarkan latar permasalahan yang telah lalu, maka rumusan masalah penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana mengukur tingkat kesehatan PT Kawasan Industri Wijayakusuma Semarang tahun 2019-2023?
2. Bagaimana perkembangan tingkat kesehatan PT Kawasan Industri Wijayakusuma sebelum dan sesudah holding?
3. Bagaimana strategi peningkatan kesehatan PT Kawasan Industri Wijayakusuma tahun 2019-2023?

1.3. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini menjawab rumusan masalah yang telah lalu, tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Mengetahui pengukuran tingkat kesehatan PT Kawasan Industri Wijayakusuma Semarang tahun 2019 hingga 2023

2. Mengetahui perkembangan tingkat kesehatan PT Kawasan Industri Wijayakusuma Semarang sebelum dan sesudah holding
3. Mengetahui strategi peningkatan tingkat kesehatan yang diterapkan PT Kawasan Industri Wijayakusuma Semarang tahun 2019 hingga 2023

1.4. Manfaat Penelitian

Manfaat Penelitian ini antara lain adalah sebagai berikut:

1. Penelitian ini memberikan gambaran menyeluruh mengenai kondisi kesehatan keuangan PT Kawasan Industri Wijayakusuma, membantu manajemen dan pemangku kepentingan memahami kemampuan perusahaan dalam mengelola utang dan mempertahankan kestabilan finansial.
2. Penelitian ini menilai perkembangan kinerja PT Kawasan Industri Wijayakusuma selama periode 2019-2023, mengidentifikasi tren positif atau negatif untuk memberikan panduan dalam perencanaan strategis dan pengambilan keputusan perusahaan.
3. Penelitian ini menghasilkan rekomendasi berbasis analisis keuangan memberikan dasar bagi perbaikan manajerial dan pengelolaan sumber daya untuk meningkatkan efisiensi dan daya saing perusahaan di pasar industri.

1.5. Ruang Lingkup Penelitian

Ruang lingkup penelitian ini meliputi analisis mendalam terhadap kesehatan keuangan PT Kawasan Industri Wijayakusuma sebagai studi kasus. Penelitian ini berfokus pada penilaian kesehatan keuangan perusahaan dengan menggunakan data dari laporan keuangan resmi, arsip internal, serta informasi dari website Bursa Efek Indonesia (IDX) dan situs resmi perusahaan. Analisis dilakukan untuk

mengevaluasi kondisi keuangan perusahaan selama periode tertentu, guna memberikan gambaran komprehensif mengenai stabilitas dan kemampuan perusahaan dalam mempertahankan kinerja keuangannya di tengah dinamika industri.

1.6. Sistematika Penulisan

Penulisan penelitian ini dibagi menjadi enam bab serta lampiran sebagai berikut:

Bab 1 Pendahuluan

Di bab ini, peneliti akan menjelaskan latar belakang masalah, perumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, batasan penelitian dan sistematika penulisan sebagai acuan penelitian. Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan, peneliti akan menguraikan topik-topik yang membuat penulis tertarik dalam mengangkat fokus masalah yang akan diteliti serta kondisi umum yang berkaitan dengan masalah yang diteliti. Perumusan masalah merupakan fokus penelitian sehingga penelitian yang dilakukan dapat lebih fokus dan mendalam.

Bab 2 Tinjauan Pustaka

Pada bab ini, penulis akan mendeskripsikan teori-teori yang akan digunakan sebagai dasar dalam penelitian. Penjelasan teori-teori tersebut bertujuan agar memudahkan peneliti dalam melakukan analisis serta memberikan jawaban terkait rumusan masalah penelitian.

Bab 3 Metode Penelitian

Pada bab ini, penulis akan menjelaskan metodologi penelitian yang akan menguraikan beberapa penjelasan bagaimana kerangka penelitian yang digunakan

peneliti, metode pengambilan data, kuesioner yang akan digunakan, dan cara pengolahan data.

Bab 4 Profil Organisasi

Dalam Bab ini penulis akan memberikan gambaran umum tentang objek yang akan di teliti. Baik dari nilai-nilai, visi, misi perusahaan. Bagaimana struktur organisasi perusahaan dan sejarah singkat perusahaan.

Bab 5 Analisis dan Pembahasan

Pada bab ini, penulis akan melakukan kajian terkait rumusan masalah penelitian yang mendasarkan dengan teori-teori yang terdapat dalam Bab II. Bagian ini merupakan proses serta hasil dari penelitian ini guna menjawab rumusan masalah penelitian sehingga merupakan bagian terpenting dari penelitian ini.

Bab 6 Kesimpulan dan Rekomendasi

Pada bab ini, penulis akan memberikan kesimpulan terkait analisis serta penelitian yang telah dilakukan, serta memberikan saran untuk objek penelitian. Saran yang diberikan bersifat membangun dan inspiratif bagi para pembaca yang akan melaksanakan penelitian kedepannya serta menjadi pedoman dari apa yang akan diteliti agar penelitian yang akan dilakukan dapat berjalan dengan maksimal untuk mencapai tujuan penelitian.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Landasan Teori

2.1.1. Teori Sinyal

Teori Sinyal pertama kali diperkenalkan oleh Spence dalam penelitian berjudul *Job Market Signaling*. Menurut Spence (1973), sinyal adalah informasi relevan yang dikirimkan oleh pengirim, dalam hal ini manajemen perusahaan, kepada penerima sinyal seperti investor, kreditor, atau pihak lain yang memerlukan informasi keuangan perusahaan. Penerima sinyal menggunakan informasi tersebut untuk mengambil keputusan berdasarkan pemahaman mereka. Teori ini menjelaskan bagaimana perusahaan memberikan panduan kepada pihak terkait melalui informasi tertentu, baik dari internal maupun eksternal perusahaan, seperti perubahan manajemen, kebijakan baru, atau data lainnya yang relevan.

Brigham & Houston (2010) mengungkapkan bahwa Teori Sinyal merupakan upaya manajemen perusahaan untuk memberikan gambaran kinerja dan prospek masa depan perusahaan kepada investor. Teori ini menekankan pentingnya transparansi dan kejujuran dalam penyampaian informasi, khususnya laporan keuangan. Dengan informasi keuangan yang terbuka dan jelas, para pemangku kepentingan seperti investor dan kreditor dapat membuat keputusan yang lebih baik, seperti membeli atau menjual saham. Sinyal positif dapat terlihat melalui fundamental perusahaan yang tergambar dalam laporan keuangan, di mana laporan keuangan yang berkualitas menunjukkan kesehatan perusahaan yang baik dan mendorong peningkatan nilai return saham.

Perusahaan juga dapat meningkatkan nilai dengan mengurangi miskomunikasi yang dapat merusak citra perusahaan. Salah satu cara yang dilakukan adalah dengan menyajikan informasi berkualitas terkait kinerja manajemen melalui laporan keuangan yang terpercaya. Manajemen berupaya meminimalkan sentimen negatif terhadap perusahaan dengan memastikan laporan keuangan yang diterbitkan dapat memberikan sinyal positif. Sebaliknya, laporan keuangan yang buruk dapat menurunkan keyakinan investor, memengaruhi keputusan investasi, dan pada akhirnya melemahkan tingkat kesehatan perusahaan secara keseluruhan.

Urgensi Teori Sinyal dalam menilai kesehatan perusahaan terletak pada perannya dalam mengurangi asimetri informasi antara manajemen dan pihak eksternal. Dengan sinyal yang baik, perusahaan dapat membangun kepercayaan pemangku kepentingan dan menjaga reputasi mereka di pasar. Laporan keuangan yang berkualitas menjadi indikator utama yang menunjukkan kemampuan perusahaan dalam mengelola aset, menghasilkan keuntungan, dan mempertahankan keberlanjutan bisnis. Dalam jangka panjang, penerapan Teori Sinyal yang efektif dapat membantu perusahaan mempertahankan daya saing dan menarik lebih banyak investasi untuk mendukung pertumbuhan.

2.1.2. Badan Usaha Milik Negara

Badan Usaha Milik Negara (BUMN) adalah badan usaha yang seluruh atau sebagian besar modalnya dimiliki oleh negara melalui penyertaan secara langsung yang berasal dari kekayaan negara yang dipisahkan. BUMN didirikan untuk mendukung perekonomian nasional dengan berkontribusi pada pembangunan

ekonomi, menyediakan barang dan jasa untuk kepentingan umum, serta menjadi pelopor dalam sektor-sektor strategis yang belum diminati oleh swasta. BUMN juga bertujuan untuk memberikan keuntungan kepada negara sebagai salah satu sumber pendapatan (UU No. 19 Tahun 2003).

BUMN diatur dalam Undang-Undang Nomor 19 Tahun 2003 tentang BUMN, yang menjadi landasan hukum utama dalam pengelolaan, pengawasan, serta pembentukan badan usaha ini. Undang-undang tersebut menjelaskan peran, fungsi, dan tujuan BUMN dalam perekonomian nasional. Selain itu, terdapat peraturan pelaksana seperti Peraturan Pemerintah Nomor 45 Tahun 2005 tentang Pendirian, Pengelolaan, Pengawasan, dan Pembubaran BUMN, yang mengatur secara teknis operasionalisasi dan tata kelola BUMN (PP No. 45 Tahun 2005).

BUMN terbagi menjadi dua jenis utama berdasarkan bentuk dan tujuannya.

- a. Pertama, Perusahaan Perseroan (Persero) adalah badan usaha yang bertujuan mengejar keuntungan dengan sebagian atau seluruh modalnya dimiliki oleh negara.
- b. Kedua, Perusahaan Umum (Perum) adalah badan usaha yang berfokus pada penyediaan barang dan jasa untuk kepentingan umum, dengan tetap mengutamakan efisiensi dan pengelolaan yang sehat. Kedua jenis ini memiliki peran yang saling melengkapi dalam mendukung pembangunan ekonomi dan pelayanan publik (UU No. 19 Tahun 2003).

Berdasarkan Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 19 Tahun 2003 tentang Badan Usaha Milik Negara (BUMN), tujuan didirikannya BUMN adalah sebagai berikut:

- a. Meningkatkan Kesejahteraan Rakyat: BUMN berfungsi untuk mempercepat pemerataan pembangunan dan meningkatkan kesejahteraan masyarakat melalui penyediaan barang dan jasa yang dibutuhkan masyarakat dengan harga yang wajar.
- b. Mewujudkan Perekonomian yang Berkeadilan: BUMN bertujuan untuk memperkuat perekonomian nasional dengan cara memberikan kontribusi terhadap penciptaan stabilitas ekonomi, serta mengurangi kesenjangan antar daerah dan antar golongan dalam masyarakat.
- c. Mendorong Pembangunan Nasional: BUMN diharapkan menjadi pendorong utama dalam pembangunan sektor-sektor strategis yang memerlukan investasi besar, seperti infrastruktur, energi, dan industri dasar, yang berkontribusi terhadap kemajuan ekonomi negara.
- d. Mengelola Sumber Daya Alam secara Optimal: BUMN bertujuan untuk mengelola sumber daya alam secara efisien dan berkelanjutan untuk kepentingan bangsa, dengan memperhatikan kelestarian lingkungan dan kesejahteraan masyarakat.
- e. Menjaga Kemandirian Ekonomi Negara: BUMN berfungsi sebagai alat untuk mempertahankan kemandirian ekonomi nasional, mengurangi ketergantungan pada pihak asing, serta memperkuat posisi Indonesia di pasar global.

- f. Memberikan Layanan Publik: Selain mengejar keuntungan, BUMN juga memiliki kewajiban untuk memberikan layanan yang bermanfaat bagi masyarakat, terutama dalam penyediaan barang dan jasa yang esensial.
- g. Meningkatkan Kemampuan dan Daya Saing Nasional: BUMN diharapkan mampu meningkatkan daya saing nasional dengan inovasi dan pengembangan teknologi yang mendukung kemajuan industri dan perekonomian.
- h. Menghasilkan Keuntungan untuk Negara: BUMN berperan dalam menghasilkan pendapatan bagi negara melalui dividen dan pajak, yang selanjutnya digunakan untuk mendanai pembangunan negara.

2.1.3. Penilaian tingkat kesehatan perusahaan

2.1.3.1. Penilaian Tingkat Kesehatan BUMN berdasarkan Keputusan Menteri BUMN No:KEP-100/MBU/2002

Keputusan Menteri BUMN No: KEP-100/MBU/2002 adalah regulasi yang dirancang untuk mengukur dan menilai tingkat kesehatan Badan Usaha Milik Negara (BUMN). Regulasi ini berlaku bagi BUMN di sektor non-jasa keuangan maupun jasa keuangan, kecuali bagi Persero Terbuka dan BUMN yang diatur oleh undang-undang khusus. Melalui keputusan ini, Kementerian BUMN menetapkan kriteria dan metode yang komprehensif untuk mengevaluasi kinerja BUMN berdasarkan indikator keuangan, operasional, dan administrasi. Penilaian ini dilakukan secara sistematis setiap tahun berdasarkan laporan keuangan yang telah diaudit. Dengan pengukuran yang objektif ini, keputusan ini berfungsi sebagai

panduan strategis bagi BUMN untuk meningkatkan efisiensi dan daya saing di pasar domestik maupun internasional.

Tujuan utama dari Keputusan Menteri BUMN No: KEP-100/MBU/2002 adalah untuk menyediakan alat evaluasi yang objektif dan terstandardisasi dalam menilai kinerja BUMN. Hal ini bertujuan untuk memastikan bahwa BUMN mampu bersaing secara efisien di tengah tantangan perekonomian yang semakin terbuka. Selain itu, regulasi ini memberikan panduan kepada manajemen BUMN untuk meningkatkan transparansi dan akuntabilitas mereka dalam melaporkan kinerja keuangan dan operasional. Dengan adanya penilaian yang terukur ini, BUMN diharapkan dapat mengidentifikasi area yang membutuhkan perbaikan sekaligus mempertahankan keunggulan kompetitifnya. Regulasi ini juga mendukung pengambilan keputusan yang lebih baik bagi pemegang saham dan para pemangku kepentingan lainnya, sehingga berkontribusi pada pengelolaan perusahaan yang lebih profesional dan berkelanjutan.

Keputusan ini menetapkan bahwa penilaian tingkat kesehatan berlaku untuk semua BUMN berbentuk Perusahaan Perseroan (Persero) dan Perusahaan Umum (Perum). Regulasi ini mengklasifikasikan kesehatan BUMN ke dalam tiga kategori utama, yaitu *Sehat*, *Kurang Sehat*, dan *Tidak Sehat*. Setiap kategori didasarkan pada skor total yang diperoleh melalui penilaian terhadap aspek keuangan, operasional, dan administrasi dengan ketentuan sebagai berikut.

a. SEHAT, yang terdiri dari :

AAA apabila total (TS) lebih besar dari 95

AA apabila $80 < TS < = 95$

A apabila $65 < TS < = 80$

b. KURANG SEHAT, yang terdiri dari :

BBB apabila $50 < TS < = 65$

BB apabila $40 < TS < = 50$

B apabila $30 < TS < = 40$

c. TIDAK SEHAT, yang terdiri dari :

CCC apabila $20 < TS < = 30$

CC apabila $10 < TS < = 20$

C apabila $TS < = 10$

Penilaian hanya akan dilakukan jika laporan keuangan BUMN telah diaudit dan mendapat opini "Wajar Tanpa Pengecualian" atau "Wajar Dengan Pengecualian" dari auditor publik atau Badan Pengawas Keuangan dan Pembangunan (BPKP). Penilaian ini wajib diterapkan setiap tahun, dengan hasilnya disahkan melalui Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS) atau oleh Menteri BUMN untuk Perum. Ketentuan ini juga mewajibkan BUMN untuk menerapkan metode penilaian yang sama kepada anak perusahaannya, sesuai dengan bidang usaha masing-masing, guna memastikan konsistensi evaluasi kinerja di seluruh jaringan perusahaan.

Parameter Penilaian Tingkat Kesehatan Perusahaan diukur berdasarkan 3 aspek utama yakni:

a. Aspek keuangan menjadi elemen utama dalam penilaian tingkat kesehatan BUMN. Parameter ini mencakup indikator seperti *Return on Equity (ROE)*, yang mengukur kemampuan perusahaan menghasilkan

keuntungan dari ekuitas pemegang saham, dan *Return on Investment (ROI)*, yang menilai efisiensi penggunaan modal yang diinvestasikan. Selain itu, indikator seperti *Rasio Lancar* dan *Perputaran Aset* membantu mengevaluasi likuiditas dan efisiensi penggunaan aset perusahaan. Bobot penilaian indikator ini bervariasi antara BUMN infrastruktur dan non-infrastruktur, dengan tujuan untuk mencerminkan karakteristik operasional masing-masing jenis usaha. Penilaian yang akurat terhadap aspek ini penting untuk memastikan kesehatan finansial perusahaan, yang menjadi dasar utama bagi keberlanjutan operasional dan pengambilan keputusan strategis.

Berikut adalah Daftar Indikator dan Bobot Aspek Keuangan yang disesuaikan antara sektor Infra dan Non Infra.

Tabel 2.1. Daftar Indikator dan Bobot Aspek Keuangan

No.	Indikator Penilaian	Bobot Infra (%)	Bobot Non Infra (%)
1	Imbalan kepada Pemegang Saham (ROE)	15	20
2	Imbalan Investasi (ROI)	10	15
3	Rasio Kas	3	5
4	Rasio Lancar	4	5
5	Collection Periods	4	5
6	Perputaran Persediaan	4	5
7	Perputaran Total Asset	4	5
8	Rasio Modal Sendiri terhadap Total Aktiva	6	10
Total Bobot		50	70

Sumber : Keputusan Menteri BUMN No:KEP-100/MBU/2002, (2002)

Keterangan:

- a. Bobot Infra: Bobot yang diterapkan pada BUMN yang berfokus pada sektor infrastruktur.
- b. Bobot Non Infra: Bobot yang diterapkan pada BUMN di sektor non-infrastruktur.
- c. Total bobot untuk kategori Infra adalah 50%, sedangkan untuk kategori Non Infra adalah 70%. Tabel ini menunjukkan bagaimana indikator keuangan dan bobotnya berbeda antara kedua sektor tersebut sesuai dengan jenis perusahaan yang dianalisis.
- b. Aspek operasional berfokus pada efektivitas dan efisiensi kegiatan operasional BUMN. Indikator yang dinilai meliputi pelayanan kepada pelanggan, efisiensi produksi, inovasi produk baru, serta kepedulian terhadap lingkungan. Misalnya, perusahaan pelabuhan dapat dinilai berdasarkan waktu pelayanan seperti *Turn Round Time* dan *Waiting Time*, sementara perusahaan perkebunan mungkin dinilai dari produktivitas per hektar. Penilaian operasional dilakukan secara kualitatif dengan kategori seperti "Baik Sekali", "Baik", "Cukup", atau "Kurang". Setiap kategori memiliki skor yang disesuaikan dengan bobot indikator yang bersangkutan. Dengan memprioritaskan aspek ini, perusahaan dapat memastikan bahwa aktivitas operasional mereka sejalan dengan visi dan misi strategis yang telah ditetapkan.

c. Aspek administrasi melibatkan penilaian terhadap kemampuan perusahaan dalam memenuhi kewajiban administratifnya, seperti ketepatan waktu penyampaian laporan tahunan yang telah diaudit, rancangan Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan (RKAP), serta laporan periodik lainnya. Selain itu, kinerja Program Usaha Kecil dan Koperasi (PUKK) juga menjadi salah satu indikator yang dinilai. Penilaian administrasi mencerminkan sejauh mana perusahaan mampu menjaga akuntabilitas dan transparansi dalam pelaksanaan tugas-tugas manajerialnya. Ketepatan waktu dan kelengkapan dokumen administrasi ini penting untuk menciptakan kepercayaan dari para pemangku kepentingan, termasuk pemerintah, investor, dan masyarakat luas. Indikator Aspek Administratif adalah sebagai berikut:

Tabel 2.2. Indikator Aspek Administratif

No	Indikator	Bobot	
		Infra	Non Infra
1	Laporan Perhitungan Tahunan	3	3
2	Rancangan RKAP	3	3
3	Laporan Periodik	3	3
4	Kinerja PUKK	6	6
Total		15	15

Sumber : Keputusan Menteri BUMN No:KEP-100/MBU/2002, (2002)

Dari ketiga aspek penilaian menurut Keputusan Menteri BUMN No:KEP-100/MBU/2002 aspek yang dipilih adalah aspek keuangan. Aspek keuangan dipilih sebagai aspek utama untuk menilai kesehatan perusahaan karena aspek ini memberikan gambaran yang jelas dan terukur mengenai kinerja dan stabilitas finansial suatu perusahaan. Melalui analisis keuangan, seperti rasio likuiditas,

profitabilitas, solvabilitas, dan aktivitas, perusahaan dapat diukur kemampuannya dalam memenuhi kewajiban jangka pendek, menghasilkan laba, serta mengelola utang dan aset secara efisien. Indikator keuangan ini juga memungkinkan pemangku kepentingan untuk menilai seberapa baik perusahaan dalam mengelola sumber daya finansialnya, serta mengidentifikasi potensi risiko atau masalah yang dapat memengaruhi kelangsungan usaha. Dengan menggunakan aspek keuangan sebagai tolok ukur, perusahaan dapat mendapatkan penilaian objektif yang diperlukan untuk membuat keputusan strategis yang berdampak pada keberlanjutan dan pertumbuhan jangka panjang.

2.1.3.2. Metode Penilaian Tingkat Kesehatan Perusahaan Metode RGEC

Metode RGEC adalah pendekatan yang digunakan untuk menilai tingkat kesehatan bank melalui empat komponen utama: Risk Profile (Profil Risiko), Good Corporate Governance (Tata Kelola Perusahaan yang Baik), Earnings (Rentabilitas), dan Capital (Permodalan) (Karim & Prasetyo, 2024). Metode ini diperkenalkan oleh Bank Indonesia melalui Peraturan Bank Indonesia Nomor 13/1/PBI/2011 sebagai penyempurnaan dari metode sebelumnya, CAMELS, dengan penekanan pada penilaian profil risiko dan tata kelola perusahaan yang baik (Muhlisa et al., 2023). Komponen metode RGEC antara lain adalah sebagai berikut:

1. Komponen Risk Profile, Komponen ini menilai risiko inheren dalam operasional bank, khususnya risiko kredit dan risiko likuiditas. Risiko kredit diukur menggunakan rasio berikut:
 - a. Non-Performing Loan (NPL), yang dihitung dengan rumus:

$$\text{NPL} = (\text{Kredit Bermasalah} / \text{Total Kredit}) \times 100\%$$

Semakin rendah rasio NPL, semakin baik kualitas kredit bank tersebut (Kurniawan, 2023).

- b. Risiko likuiditas diukur melalui rasio Loan to Deposit Ratio (LDR), dengan rumus:

$$\text{LDR} = (\text{Total Kredit} / \text{Total Dana Pihak Ketiga}) \times 100\%$$

Rasio LDR yang ideal menunjukkan kemampuan bank dalam memenuhi kewajiban jangka pendeknya (Kurniawan, 2023). Tujuan penilaian ini adalah untuk memastikan bahwa bank dapat mengelola risiko-risiko utama yang memengaruhi operasionalnya. Pertimbangan penggunaannya adalah untuk mengidentifikasi potensi kerugian yang dapat memengaruhi kinerja keuangan bank.

2. Komponen Good Corporate Governance (GCG), Good Corporate Governance (GCG, menilai kualitas tata kelola perusahaan. Penilaian ini mencakup aspek transparansi, akuntabilitas, responsibilitas, independensi, dan kewajaran dalam operasional bank. Implementasi GCG yang baik mencerminkan manajemen yang efektif dan dapat meningkatkan kepercayaan pemangku kepentingan (Lesmana & Fahyanti, 2022). Tujuan komponen ini adalah untuk memastikan pengambilan keputusan yang beretika dan berorientasi pada kepentingan semua pemangku kepentingan. Pertimbangannya adalah bahwa tata kelola yang baik dapat mengurangi risiko operasional dan reputasi.

3. Komponen Earnings, Earnings mengukur kemampuan bank dalam menghasilkan laba. Rasio yang digunakan antara lain Return on Assets (ROA) dan Net Interest Margin (NIM). Rumus ROA adalah:

$$\text{ROA} = (\text{Laba Bersih} / \text{Total Aset}) \times 100\%$$

Sedangkan rumus NIM adalah:

$$\text{NIM} = (\text{Pendapatan Bunga Bersih} / \text{Aset Produktif}) \times 100\%$$

Rasio ROA dan NIM yang tinggi menunjukkan efisiensi dan profitabilitas bank yang baik (Kurniawan, 2023). Tujuannya adalah untuk memastikan bahwa bank memiliki kinerja keuangan yang stabil dan berkelanjutan. Pertimbangannya adalah bahwa laba yang konsisten mencerminkan efektivitas strategi bisnis dan operasional bank.

4. Komponen Capital. Komponen Capital menilai kecukupan modal bank untuk menanggung risiko kerugian. Rasio yang digunakan adalah Capital Adequacy Ratio (CAR), dengan rumus:

$$\text{CAR} = (\text{Modal} / \text{Aset Tertimbang Menurut Risiko}) \times 100\%$$

CAR yang tinggi menunjukkan bahwa bank memiliki modal yang cukup untuk menutupi risiko yang dihadapinya (Kurniawan, 2023). Tujuan dari penilaian ini adalah untuk menjaga stabilitas keuangan bank dan melindungi kepentingan deposan. Pertimbangannya adalah bahwa modal yang memadai memberikan kemampuan kepada bank untuk menghadapi risiko tak terduga.

Setiap komponen dalam metode RGEC memiliki peran penting dalam menilai kesehatan bank. Risk Profile memberikan gambaran mengenai risiko yang dihadapi bank, GCG menilai kualitas manajemen, Earnings menunjukkan kemampuan

menghasilkan laba, dan Capital menilai kecukupan modal. Penilaian komprehensif terhadap keempat komponen ini memberikan gambaran menyeluruh mengenai kondisi kesehatan bank (Lesmana & Fahyanti, 2022). Implementasi metode RGEC membantu otoritas pengawas dan manajemen bank dalam mengidentifikasi area yang memerlukan perbaikan dan memastikan stabilitas sistem perbankan. Dengan demikian, metode ini menjadi alat penting dalam menjaga kepercayaan publik terhadap industri perbankan (Lesmana & Fahyanti, 2022).

2.1.3.3. Penilaian tingkat kesehatan dengan Ratio Camel

Rasio CAMEL merupakan metode penilaian kesehatan perusahaan yang mencakup beberapa langkah dimulai dengan menghitung rasio pada setiap variabel (Rose, et all, 2013). Variabel tersebut meliputi Capital untuk menilai kecukupan modal, Asset untuk mengevaluasi kualitas aset, Management untuk mengukur kualitas manajemen, Earning untuk menilai tingkat profitabilitas, dan Liquidity untuk menganalisis kemampuan likuiditas perusahaan. Dengan menggunakan rasio CAMEL, tingkat kesehatan perusahaan dapat diukur, yang pada akhirnya dapat memengaruhi perkembangan nilai saham perusahaan di pasar. Rasio CAMEL dihitung berdasarkan variabel perhitungan berikut (Saunders dan Cornett, 2011):

1. Permodalan perusahaan diukur berdasarkan rasio Kewajiban Penyediaan Modal Minimum (CAR), yang digunakan untuk menilai kecukupan modal dalam menutup potensi kerugian operasional (Mulyono, 1990). Semakin tinggi CAR, kinerja perusahaan cenderung lebih baik, yang berdampak pada peningkatan harga saham. Dalam penelitian ini, CAR digunakan sebagai indikator utama untuk menilai permodalan:

$$CAR = \frac{\text{Modal Sendiri}}{\text{Aset Tertimbang menurut Risiko (ATMR)}} \times 100\%$$

Keterangan:

Modal Sendiri : Modal inti (Tier 1) dan modal pelengkap (Tier 2) perusahaan.

ATMR : Total aset yang disesuaikan dengan tingkat risikonya berdasarkan ketentuan regulator.

2. Penilaian aset perusahaan fokus pada Kualitas Aktiva Produktif (KAP) untuk mengevaluasi sejauh mana kualitas aset mendukung kemampuan perusahaan menghasilkan laba. Rasio ini juga mengukur kapasitas perusahaan memenuhi permintaan kredit melalui aset yang dimiliki. Menurut Nasser dan Aryati (2000), rasio aset diproksikan menggunakan Asset Loan Ratio (ALR), yaitu perbandingan antara total pinjaman dengan total aset perusahaan (BI, 2024):

$$ALR = \frac{\text{total aset}}{\text{total loan}} \times 100\%$$

Keterangan:

Total Aset : Semua aset yang dimiliki perusahaan, baik lancar maupun tidak lancar.

Total Pinjaman (Loan) : Jumlah keseluruhan pinjaman yang telah disalurkan kepada pihak lain.

3. Aspek manajemen meliputi penilaian pada manajemen modal, aset, mutu, rentabilitas, dan likuiditas. Penilaian ini bertujuan mengukur kemampuan perusahaan menghasilkan laba bersih berdasarkan pendapatan operasionalnya. Rasio yang digunakan adalah Net Profit Margin (NPM), dirumuskan sebagai berikut (BI, 2024):

$$\text{NPM} = \frac{\text{total laba bersih}}{\text{total pendapatan}} \times 100\%$$

Keterangan:

Laba Bersih : Keuntungan perusahaan setelah dikurangi semua biaya, termasuk biaya operasional, bunga, pajak, dan lainnya.

Pendapatan : Total pendapatan atau penjualan perusahaan dalam suatu periode tertentu.

4. Penilaian aspek earning bertujuan mengukur kemampuan manajemen menghasilkan pendapatan melalui pengelolaan aset yang dipercayakan (rentabilitas). Rasio yang digunakan adalah Return On Assets (ROA), di mana ROA yang tinggi menunjukkan kualitas aset produktif dan manajemen yang efektif. Analisis ini mengevaluasi efisiensi dan profitabilitas perusahaan. Menurut Bank Indonesia (2024), rentabilitas dinilai menggunakan ROA. :

$$\text{ROA} = \frac{\text{total laba bersih}}{\text{total Aset}} \times 100\%$$

Keterangan:

Laba Bersih : Keuntungan bersih setelah semua pengeluaran, termasuk pajak, bunga, dan biaya lainnya.

Total Aset : Jumlah keseluruhan aset yang dimiliki perusahaan, baik aset lancar maupun tidak lancar.

5. Likuiditas perusahaan diukur menggunakan Loan to Deposit Ratio (LDR), yang membandingkan kredit yang diberikan dengan dana pihak ketiga. Rasio ini umum digunakan untuk menilai kemampuan likuiditas perusahaan. LDR menunjukkan kemampuan perusahaan memenuhi

penarikan dana nasabah menggunakan kredit sebagai sumber likuiditas. Semakin rendah rasio ini, semakin rendah pula likuiditas perusahaan (Mulyono, 1990). Namun, tingginya LDR dapat mengindikasikan risiko likuiditas akibat kredit macet, yang dapat menurunkan harga saham perusahaan. Menurut Bank Indonesia (2024), likuiditas dinilai berdasarkan LDR:

$$\text{LDR} = \frac{\text{aset lancar}}{\text{hutang lancar}} \times 100\%$$

Keterangan:

Aset Lancar : Aset yang dapat dikonversi menjadi kas dalam waktu satu tahun.

hutang Lancar : Kewajiban yang jatuh tempo dalam waktu satu tahun.

2.1.4. PT Kawasan Industri Wijayakusuma

PT Kawasan Industri Wijayakusuma (KIW) adalah kawasan industri yang terletak di Semarang, Jawa Tengah, yang dirancang untuk menjadi pusat pengembangan industri di wilayah tersebut. KIW menyediakan lahan industri yang siap bangun serta fasilitas pabrik yang mendukung berbagai sektor industri. Dengan mengutamakan kenyamanan dan kelancaran operasional, KIW menawarkan infrastruktur yang lengkap untuk memenuhi kebutuhan industri modern, seperti jaringan listrik, sistem pengolahan air, dan pengelolaan limbah yang ramah lingkungan. Sebagai kawasan industri yang berkembang, KIW berperan penting dalam mendukung pertumbuhan ekonomi daerah melalui penyediaan ruang yang efisien bagi sektor manufaktur dan industri lainnya (KIW.co.id, 2024).

Lokasi strategis KIW memberikan keuntungan kompetitif bagi para investor dan pelaku industri. Terletak di Semarang, kawasan ini memiliki akses mudah ke jalur transportasi utama, termasuk jalan raya, pelabuhan laut, dan bandara, yang memudahkan distribusi barang dan logistik. "Dengan lokasi yang strategis, KIW mampu menyediakan konektivitas yang lebih baik untuk kegiatan operasional industri," ujar pihak KIW. Aksesibilitas ini menjadi salah satu faktor utama yang mendukung efisiensi dan kelancaran aktivitas industri di kawasan ini (KIW.co.id, 2024).

Keberlanjutan lingkungan juga menjadi salah satu fokus utama PT Kawasan Industri Wijayakusuma. KIW menerapkan prinsip-prinsip ramah lingkungan melalui pengelolaan limbah dan fasilitas pengolahan air yang terintegrasi. Hal ini tidak hanya memastikan bahwa kegiatan industri di kawasan ini berjalan dengan baik, tetapi juga berkontribusi terhadap kelestarian lingkungan. "KIW berkomitmen untuk terus menjaga kelestarian lingkungan di sekitar kawasan industri dengan menyediakan fasilitas pengelolaan limbah dan air yang efisien," menurut keterangan dari pihak KIW. Dengan demikian, KIW mendukung industri yang beroperasi di kawasan ini agar tetap dapat beroperasi secara bertanggung jawab terhadap lingkungan (KIW.co.id, 2024).

Selain itu, KIW juga berupaya mempermudah proses perizinan dan memenuhi standar regulasi yang berlaku. Dengan tim profesional yang siap membantu, perusahaan ini memfasilitasi para investor dalam memperoleh izin usaha, sertifikat lingkungan, dan izin operasional dengan lebih cepat dan efisien. Melalui layanan tersebut, PT Kawasan Industri Wijayakusuma berharap dapat

menciptakan iklim investasi yang lebih kondusif bagi pengusaha dan perusahaan yang ingin beroperasi di kawasan industri ini. Sebagai pusat industri yang terus berkembang, KIW berkomitmen untuk terus mendorong pertumbuhan ekonomi regional dan memberikan keuntungan kompetitif bagi investor (KIW.co.id, 2024).

2.1.5. Strategi Peningkatan Tingkat Kesehatan Perusahaan

Kinerja merupakan gambaran mengenai pencapaian pelaksanaan suatu program, kegiatan, atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi, dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi (Gao, Mattila, & Lee, 2016). Dalam konteks organisasi modern, kinerja tidak hanya mencerminkan hasil akhir tetapi juga proses yang digunakan untuk mencapainya. Pentingnya kinerja terletak pada kemampuannya untuk memberikan gambaran sejauh mana suatu organisasi berhasil mencapai tujuannya secara efektif dan efisien. Oleh karena itu, pengukuran kinerja menjadi elemen kunci dalam manajemen organisasi, dengan fokus pada penggunaan indikator yang relevan dan dapat diandalkan untuk menilai perkembangan organisasi dari waktu ke waktu.

Untuk menjaga agar kinerja perusahaan tetap baik, diperlukan ukuran-ukuran dan indikator yang dapat memantau perkembangan kinerja tersebut. Tujuan utama pengukuran kinerja adalah untuk mendapatkan informasi yang berguna terkait penggunaan dana, efektivitas, dan efisiensi organisasi (Gronholdt, Martensen, & Kristensen, 2010). Indikator-indikator ini sering kali mencakup dimensi keuangan dan non-keuangan. Dimensi keuangan meliputi pangsa pasar, omset, laba operasi kotor, produktivitas, dan pengembalian modal yang diinvestasikan. Sedangkan dimensi non-keuangan melibatkan aspek-aspek seperti persepsi produk, kualitas

layanan, kepuasan pelanggan, loyalitas pelanggan, menarik pelanggan baru, serta citra perusahaan. Kedua dimensi ini saling melengkapi untuk memberikan gambaran menyeluruh tentang kinerja perusahaan.

Kinerja perusahaan dapat diukur melalui dua dimensi utama: kinerja pasar dan kinerja keuangan. Kinerja pasar (market performance) mencakup elemen-elemen seperti persepsi terhadap produk dan kualitas layanan, kepuasan pelanggan, loyalitas pelanggan, kemampuan menarik pelanggan baru, dan citra perusahaan (Gronholdt et al., 2010). Di sisi lain, kinerja keuangan (financial performance) lebih fokus pada aspek kuantitatif seperti pangsa pasar, omset, laba operasi kotor, produktivitas, dan pengembalian modal yang diinvestasikan. Kombinasi dari kedua dimensi ini memungkinkan perusahaan untuk memahami posisi mereka di pasar sekaligus mengevaluasi keberlanjutan finansialnya.

Menurut Fred David (2011), strategi perusahaan memainkan peran penting dalam memastikan kinerja yang berkelanjutan. Ia mengembangkan kerangka analisis perencanaan strategi yang terdiri dari tiga tahap utama, yaitu Input Stage, Matching Stage, dan Decision Stage. Tahap Input mencakup pengumpulan informasi menggunakan alat seperti Competitive Profile Matrix (CPM). Proses ini melibatkan identifikasi faktor penentu keberhasilan (Critical Success Factors/CSF), penetapan bobot dan peringkat, serta perbandingan skor untuk mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan perusahaan. Tahap ini memberikan landasan bagi perusahaan untuk memahami posisi mereka secara kompetitif di pasar.

Tahap Pencocokan (Matching Stage) adalah tahap di mana informasi dari Input Stage digunakan untuk mencocokkan peluang dan ancaman eksternal dengan

kekuatan dan kelemahan internal perusahaan (David, 2011). Pada tahap ini, analisis SWOT menjadi alat penting untuk mengidentifikasi faktor internal dan eksternal yang relevan. Dengan memahami elemen-elemen ini, perusahaan dapat mengembangkan strategi yang sesuai untuk memanfaatkan peluang dan mengatasi ancaman, serta meningkatkan efisiensi operasional mereka. Pendekatan ini membantu perusahaan untuk tetap adaptif dalam menghadapi dinamika pasar.

Pengukuran kinerja dan strategi yang efektif tidak hanya penting untuk keberlanjutan bisnis tetapi juga untuk membangun kepercayaan di antara pemangku kepentingan. Dengan menggunakan pendekatan yang terstruktur dan berbasis data, perusahaan dapat mengidentifikasi area perbaikan sekaligus merayakan keberhasilan yang telah dicapai. Oleh karena itu, pengukuran kinerja yang holistik dan penerapan strategi yang tepat menjadi pilar utama dalam memastikan keberhasilan jangka panjang perusahaan.

2.2. Penelitian Terdahulu

Penelitian terkait penilaian kesehatan keuangan BUMN memberikan landasan penting untuk menganalisis kinerja keuangan perusahaan yang juga relevan untuk penelitian tentang PT Kawasan Industri Wijayakusuma Semarang. Sebagai contoh, penelitian yang dilakukan oleh Juwita Rinda Lestari, Hendry Saladin, dan M. Aryo Arifin (2022) tentang PT Waskita Karya (Persero) Tbk menunjukkan pentingnya pendekatan keuangan untuk menilai tingkat kesehatan perusahaan. Dengan menggunakan rasio-rasio keuangan seperti ROE, ROI, dan rasio kas, penelitian ini menilai kinerja keuangan PT Waskita Karya selama periode 2018-2020. Hasil penelitian menunjukkan penurunan kinerja keuangan yang

mengindikasikan pentingnya pengelolaan keuangan yang efektif dalam menjaga stabilitas perusahaan. Pendekatan serupa dapat diterapkan pada PT Kawasan Industri Wijayakusuma untuk menilai kinerja keuangannya.

Penelitian oleh Hafiza Diranti dan Chita Oktapriana (2021) juga memberikan kontribusi penting terhadap pemahaman penilaian kesehatan keuangan BUMN, khususnya pada sektor perbankan. Penelitian ini mengevaluasi tingkat kesehatan Bank BUMN seperti BTN, BRI, BNI, dan Bank Mandiri dengan menggunakan rasio-rasio keuangan seperti NPL, NIM, ROA, dan BOPO dari tahun 2016 hingga 2019. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa meskipun beberapa bank memperoleh predikat sehat berdasarkan rasio-rasio yang digunakan, beberapa lainnya menunjukkan kinerja yang kurang baik pada rasio BOPO dan ROA. Penelitian ini menegaskan pentingnya pemantauan rasio keuangan untuk menilai kesehatan finansial, yang dapat diterapkan pada industri kawasan seperti PT Kawasan Industri Wijayakusuma.

Dalam penelitian yang dilakukan oleh Jodi Afrizal, Eka Yudhyani, dan Ida Rahmawati (2024) tentang PT Pos Indonesia (Persero) Tbk, penilaian tingkat kesehatan perusahaan dilakukan berdasarkan peraturan Menteri BUMN yang berlaku. Dengan menggunakan indikator-indikator kesehatan seperti rasio keuangan, penelitian ini menemukan bahwa PT Pos Indonesia memperoleh predikat sehat dengan kategori A pada tahun 2020, kategori AA pada tahun 2021, dan kategori A lagi pada tahun 2022. Penelitian ini menunjukkan bahwa perusahaan BUMN dapat mempertahankan kesehatan finansialnya meskipun terjadi fluktuasi dalam indikator-indikator keuangan. Hal ini memberikan insight bagi PT Kawasan

Industri Wijayakusuma dalam menjaga kestabilan keuangan melalui pengelolaan rasio yang tepat.

Selain itu, penelitian oleh Nabila Guna Pramesthi dan Supanji Setyawan (2023) yang mengevaluasi kesehatan keuangan PT Pos Indonesia (Persero) berdasarkan Surat Keputusan Menteri BUMN No: KEP-100/MBU/2002 juga menunjukkan bahwa penilaian kesehatan keuangan dengan menggunakan indikator-indikator tertentu dapat memberikan gambaran yang jelas tentang kinerja keuangan perusahaan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pada tahun 2020-2021, PT Pos Indonesia mendapat predikat sehat dengan kategori A. Penelitian ini menggarisbawahi pentingnya penggunaan pedoman yang sudah ditetapkan untuk menilai kesehatan keuangan perusahaan, yang bisa diadaptasi oleh PT Kawasan Industri Wijayakusuma dalam evaluasi keuangannya.

Penelitian lain yang relevan adalah yang dilakukan oleh Annisa Muhamad, Venita Sofiani, dan Acep Suherman (2022) tentang PT Telkom Indonesia (Persero) Tbk. Penelitian ini menilai kesehatan keuangan perusahaan dari aspek rasio keuangan selama periode 2016-2020 berdasarkan keputusan Menteri BUMN No: KEP-100/MBU/2002. Berdasarkan hasil analisis, PT Telkom Indonesia mendapatkan predikat sehat dengan kategori AA pada tahun 2016 hingga 2019. Penurunan skor terjadi pada tahun 2020, meskipun perusahaan tetap berada dalam kategori sehat. Penelitian ini menunjukkan pentingnya evaluasi berkelanjutan terhadap kinerja keuangan perusahaan, yang dapat menjadi acuan dalam penelitian tentang PT Kawasan Industri Wijayakusuma.

2.3. Kerangka Pemikiran

Dari penelitian-penelitian terdahulu yang membahas penilaian tingkat kesehatan BUMN berdasarkan aspek keuangan, dapat disimpulkan bahwa penilaian kesehatan keuangan dengan menggunakan rasio-rasio keuangan yang tepat sangat penting untuk mengukur kinerja dan stabilitas perusahaan. Penelitian-penelitian tersebut memberikan dasar yang kuat untuk melakukan analisis serupa pada PT Kawasan Industri Wijayakusuma Semarang, dengan mengadaptasi metode yang telah terbukti efektif dalam menilai kesehatan keuangan perusahaan BUMN. Oleh karena itu, penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran yang lebih jelas mengenai kondisi keuangan PT Kawasan Industri Wijayakusuma dan membantu perusahaan dalam pengambilan keputusan yang lebih baik. Agar lebih mudah memahami pola pemikiran penelitian ini, maka kerangka pemikiran penelitian ini adalah sebagai berikut:



Gambar 2.1. Model Penelitian

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1. Jenis Penelitian

Penelitian ini tergolong sebagai penelitian studi kasus karena fokusnya hanya pada satu perusahaan, yaitu PT Kawasan Industri Wijayakusuma. Penelitian studi kasus bertujuan untuk mendalami secara mendalam suatu fenomena atau masalah yang terjadi dalam konteks tertentu, dalam hal ini adalah kinerja dan kesehatan keuangan PT Kawasan Industri Wijayakusuma. Menurut Sugiono (2017) Penelitian studi kasus adalah penelitian yang memfokuskan pada suatu kasus atau fenomena tertentu dalam waktu dan tempat tertentu yang bersifat mendalam dan menyeluruh. Dengan demikian, penelitian ini berupaya untuk memberikan pemahaman yang komprehensif mengenai kondisi keuangan dan kinerja perusahaan melalui analisis yang mendalam pada satu objek penelitian.

3.2. Populasi dan Teknik Pengambilan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah laporan keuangan PT Kawasan Industri Wijayakusuma dari tahun 2019 hingga 2023, yang mencakup laporan laba rugi, neraca, serta laporan arus kas. Menurut Sugiono (2017), "Populasi adalah seluruh elemen yang menjadi objek atau subjek penelitian yang memiliki karakteristik tertentu yang sesuai dengan tujuan penelitian." Dalam penelitian ini, sampel yang digunakan adalah keseluruhan populasi, yakni seluruh laporan keuangan perusahaan dari periode tersebut, karena data yang tersedia mencakup seluruh informasi yang diperlukan untuk analisis. Teknik sampling yang digunakan adalah

teknik sampel jenuh, yaitu teknik di mana seluruh anggota populasi dijadikan sampel karena jumlahnya yang terbatas dan relevan untuk tujuan penelitian. Teknik ini memungkinkan peneliti untuk mengkaji secara menyeluruh data yang ada tanpa adanya seleksi sampel tambahan.

3.3. Jenis dan Sumber Data

Dalam penelitian ini, jenis data yang digunakan adalah data sekunder. Menurut Sarwono (2006), data sekunder adalah data yang sudah tersedia dan dapat diperoleh oleh peneliti dengan mudah tanpa harus melalui proses pengumpulan data primer. Sumber data diperoleh dari beberapa tempat, antara lain website Bursa Efek Indonesia (IDX), website resmi PT Kawasan Industri Wijayakusuma, dan arsip perusahaan yang berisi laporan keuangan serta dokumen terkait lainnya. Data yang dikumpulkan dari sumber-sumber tersebut akan dianalisis untuk menilai kinerja dan kesehatan keuangan perusahaan selama periode yang ditentukan.

3.4. Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan teknik dokumentasi yang bersumber dari beberapa sumber, yaitu Bursa Efek Indonesia (IDX), website resmi PT Kawasan Industri Wijayakusuma (KIW), dan arsip perusahaan. Teknik dokumentasi ini memungkinkan peneliti untuk mengakses dan mengumpulkan data berupa laporan keuangan, informasi terkait kinerja perusahaan, dan dokumen lainnya yang relevan untuk analisis. Menurut Sugiono (2017), "Teknik dokumentasi adalah teknik pengumpulan data dengan cara mempelajari atau menelaah berbagai dokumen atau arsip yang berkaitan dengan objek penelitian." Teknik ini sangat efektif dalam penelitian ini karena data yang

dibutuhkan sudah tersedia dalam bentuk dokumen yang dapat dianalisis tanpa perlu melakukan pengumpulan data primer lebih lanjut.

3.5. Teknik Analisa Data

3.5.1. Teknik Analisa Data Pertama

Teknik analisa data penelitian ini menggunakan metode penilaian tingkat kesehatan perusahaan milik negara sesuai KEP-100/MBU/2002, teknik analisa data ini dibagi atas 2 tahap yakni

1. Tahap pertama : Menghitung Skor Penilaian dari masing-masing indikator aspek keuangan. Indikator yang digunakan sesuai KEP-100/MBU/2002 yang terdiri atas:

- a. Imbalan Kepada Pemegang saham (ROE), Rumus indikator ini adalah sebagai berikut:

$$ROE = \frac{\text{Laba Seteleh Pajak}}{\text{Modal Sendiri}} \times 100\%$$

- b. Imbalan Investasi (ROI) , Rumus indikator ini adalah sebagai berikut:

$$ROI = \frac{\text{Laba sebelum bunga dan pajak} + \text{penyusutan}}{\text{Total Asset} - \text{Asset dalam proses pengerjaan}} \times 100\%$$

- c. Cash Ratio (CR), Rumus indikator ini adalah sebagai berikut:

$$CR = \frac{\text{kas} + \text{Bank} + \text{Surat berharga jangka pendek}}{\text{Hutang jangka pendek}} \times 100\%$$

- d. Current Ratio, Rumus indikator ini adalah sebagai berikut:

$$\text{Current Ratio} = \frac{\text{Aset Lancar}}{\text{Hutang jangka pendek}} \times 100\%$$

e. Collection Periods (CP), Rumus indikator ini adalah sebagai berikut:

$$CP = \frac{\text{Total Piutang Usaha}}{\text{Total Pendapatan Usaha}} \times 100\%$$

f. Perputaran Persediaan (PP), Rumus indikator ini adalah sebagai berikut:

$$PP = \frac{\text{Total Persediaan}}{\text{Total Pendapatan Usaha}} \times 100\%$$

g. TATO (Perputaran total Aset) , Rumus indikator ini adalah sebagai berikut:

$$TATO = \frac{\text{Total Pendapatan}}{\text{Total Aset} - \text{Aset dalam pengerjaan}} \times 100\%$$

h. Rasio total modal sendiri terhadap total aset (TMS to TA), Rumus indikator ini adalah sebagai berikut:

$$TMS \text{ to } TA = \frac{\text{Total Modal Sendiri}}{\text{Total Aset}} \times 100\%$$

Setelah Indikator dihitung, kemudian disesuaikan skor masing-masing indikator berdasarkan tabel berikut:

Tabel 2.3. Skor Indikator Penilaian Kesehatan usaha Berdasarkan Aspek Keuangan

No.	Indikator Penilaian	Skor	Keterangan
1	Imbalan kepada Pemegang Saham (ROE)	>20% (15)	Imbalan tertinggi kepada pemegang saham.
		15% - 20% (12)	Imbalan cukup baik kepada pemegang saham.
		10% - 14% (10)	Imbalan cukup baik.
		5% - 9% (8)	Imbalan kurang baik.
		<5% (5)	Imbalan rendah.

No.	Indikator Penilaian	Skor	Keterangan
		Negatif / Tidak ada laba (0)	Tidak ada laba yang dibagikan kepada pemegang saham.
2	Imbalan Investasi (ROI)	>20% (10)	Pengembalian investasi sangat baik.
		15% - 20% (8)	Pengembalian investasi baik.
		10% - 14% (6)	Pengembalian investasi cukup baik.
		5% - 9% (4)	Pengembalian investasi kurang baik.
		<5% (2)	Pengembalian investasi rendah.
		Negatif / Tidak ada laba (0)	Tidak ada laba dari investasi.
3	Rasio Kas	>1.5 (3)	Kemampuan perusahaan memenuhi kewajiban jangka pendek sangat baik.
		1.0 - 1.5 (2)	Kemampuan baik dalam memenuhi kewajiban.
		0.5 - 0.9 (1)	Kemampuan kurang dalam memenuhi kewajiban.
		<0.5 (0)	Kemampuan sangat buruk dalam memenuhi kewajiban jangka pendek.
4	Rasio Lancar	>2.0 (4)	Likuiditas perusahaan sangat baik.
		1.5 - 2.0 (3)	Likuiditas perusahaan baik.
		1.0 - 1.4 (2)	Likuiditas cukup.
		0.5 - 0.9 (1)	Likuiditas rendah.
		<0.5 (0)	Likuiditas sangat rendah.
5	Collection Periods	<30 (4)	Perusahaan sangat efisien dalam menagih piutang.
		30 - 60 (3)	Perusahaan efisien dalam menagih piutang.
		60 - 90 (2)	Perusahaan cukup efisien dalam menagih piutang.
		90 - 120 (1)	Perusahaan kurang efisien dalam menagih piutang.
		>120 (0)	Perusahaan sangat tidak efisien dalam menagih piutang.
6	Perputaran Persediaan	>10 kali (4)	Perusahaan sangat efisien dalam mengelola persediaan.

No.	Indikator Penilaian	Skor	Keterangan
		7 - 10 kali (3)	Perusahaan efisien dalam mengelola persediaan.
		5 - 7 kali (2)	Perusahaan cukup efisien dalam mengelola persediaan.
		3 - 5 kali (1)	Perusahaan kurang efisien dalam mengelola persediaan.
		<3 kali (0)	Perusahaan sangat tidak efisien dalam mengelola persediaan.
7	Perputaran Total Asset	>2.5 kali (4)	Perusahaan sangat efisien dalam menggunakan total aset.
		1.5 - 2.5 kali (3)	Perusahaan efisien dalam menggunakan total aset.
		1.0 - 1.4 kali (2)	Perusahaan cukup efisien dalam menggunakan total aset.
		0.5 - 0.9 kali (1)	Perusahaan kurang efisien dalam menggunakan total aset.
		<0.5 kali (0)	Perusahaan sangat tidak efisien dalam menggunakan total aset.
8	Rasio Modal Sendiri terhadap Total Aktiva	>50% (6)	Perusahaan sangat bergantung pada modal sendiri.
		40% - 50% (5)	Perusahaan cukup bergantung pada modal sendiri.
		30% - 39% (4)	Perusahaan memiliki modal sendiri yang cukup.
		20% - 29% (3)	Perusahaan cukup bergantung pada utang.
		10% - 19% (2)	Perusahaan sangat bergantung pada utang.
		5% - 9% (1)	Perusahaan hampir seluruhnya bergantung pada utang.
		<5% (0)	Perusahaan sangat bergantung pada utang.

Sumber : Keputusan Menteri BUMN No. KEP-100/MBU/2002, (2002)

2. Tahap Kedua: Menghitung total bobot serta menentukan tingkat kesehatan perusahaan berdasarkan aspek keuangan dengan ketentuan sebagai berikut:

a. Sehat, yang terdiri dari :

- 1) AAA apabila total (TS) lebih besar dari 47,5
- 2) AA apabila $40 < TS \leq 47,5$
- 3) A apabila $32,5 < TS \leq 40$

b. Kurang Sehat, yang terdiri dari :

- 1) BBB apabila $25 < TS \leq 32,5$
- 2) BB apabila $20 < TS \leq 25$
- 3) B apabila $15 < TS \leq 20$

c. Tidak Sehat, yang terdiri dari :

- 1) CCC apabila $10 < TS \leq 15$
- 2) CC apabila $5 < TS \leq 10$
- 3) C apabila $TS \leq 5$

3.5.2. Teknik Analisa Data Kedua

Teknik analisa data kedua penelitian ini adalah triangulasi data yang mana teknik tersebut dibagi atas 3 tahapan sebagai berikut:

a. Reduksi data

Reduksi data adalah proses menyederhanakan, memusatkan perhatian, mengabstraksi, dan mentransformasi data mentah yang diperoleh dari catatan lapangan. Proses ini berlangsung terus-menerus, mulai sebelum data terkumpul sepenuhnya hingga penelitian selesai dan

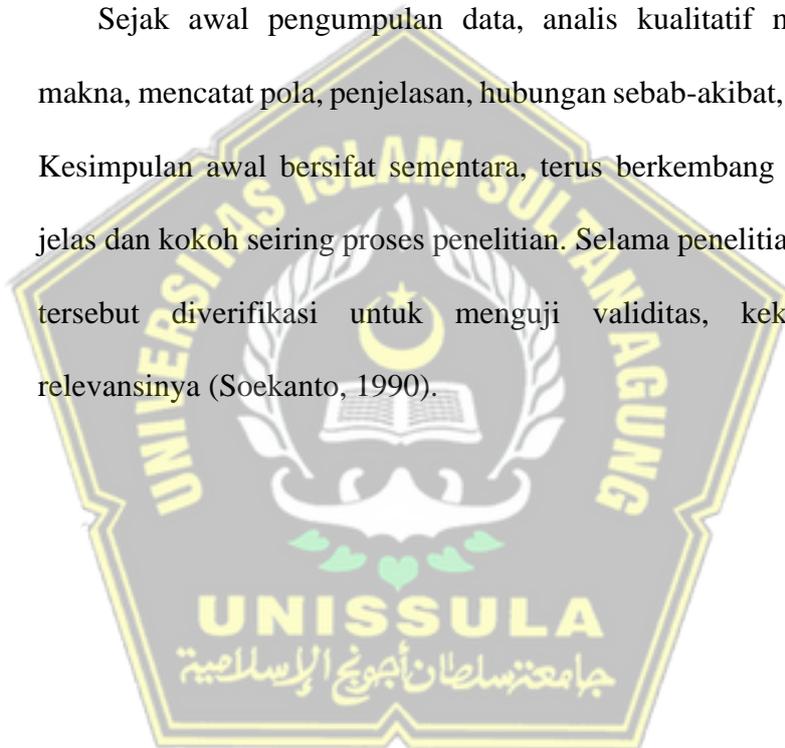
laporan akhir disusun. Reduksi data merupakan bagian integral dari analisis, bukan langkah yang terpisah.

b. Penyajian Data

Merupakan sekumpulan informasi tersusun yang memberi kemungkinan adanya penarikan kesimpulan dan pengambilan tindakan.

c. Menarik Kesimpulan Verifikasi

Sejak awal pengumpulan data, analisis kualitatif mulai mencari makna, mencatat pola, penjelasan, hubungan sebab-akibat, dan proposisi. Kesimpulan awal bersifat sementara, terus berkembang menjadi lebih jelas dan kokoh seiring proses penelitian. Selama penelitian, kesimpulan tersebut diverifikasi untuk menguji validitas, kekokohan, dan relevansinya (Soekanto, 1990).



BAB IV

PROFIL ORGANISASI

4.1. Profil dan Sejarah Perusahaan

PT Kawasan Industri Wijayakusuma (PT KIW) didirikan pada tahun 1988 dengan nama awal PT Kawasan Industri Cilacap. Pada saat itu, perusahaan ini memiliki fokus pada pengelolaan kawasan industri di wilayah Cilacap. Namun, seiring dengan perkembangan dan kebutuhan untuk memperluas cakupan operasionalnya, PT Kawasan Industri Wijayakusuma memutuskan untuk mengubah nama dan memindahkan lokasi operasionalnya. Pada tahun 1998, perusahaan ini resmi mengubah nama menjadi PT Kawasan Industri Wijayakusuma, dengan pusat kegiatan yang baru berlokasi di Semarang. Perubahan ini menandai langkah strategis perusahaan untuk memperluas pengaruh dan kapasitasnya dalam sektor industri.

Sebagai perusahaan yang berfokus pada pengelolaan kawasan industri, PT Kawasan Industri Wijayakusuma memainkan peran penting dalam mendukung pembangunan ekonomi. Salah satu kontribusi utamanya adalah dalam pengembangan lahan, yang menyediakan ruang bagi industri untuk berkembang dan beroperasi. Selain itu, PT Kawasan Industri Wijayakusuma juga bertanggung jawab atas penyediaan sarana dan prasarana yang mendukung kelancaran kegiatan industri, seperti infrastruktur jalan, listrik, air, dan fasilitas penunjang lainnya. Melalui pengelolaan yang efektif, PT Kawasan Industri Wijayakusuma membantu menciptakan iklim investasi yang kondusif, sekaligus memberikan kontribusi signifikan terhadap pertumbuhan ekonomi di wilayah Semarang dan sekitarnya.

Pada tahun 2022, PT Kawasan Industri Wijayakusuma menjadi bagian dari holding PT Danareksa (Persero), yang merupakan langkah strategis untuk memperkuat posisi perusahaan dalam industri pengelolaan kawasan industri. Dengan menjadi bagian dari kelompok usaha yang lebih besar, PT Kawasan Industri Wijayakusuma memiliki akses ke berbagai sumber daya dan jaringan yang lebih luas, yang memungkinkan perusahaan untuk meningkatkan kapasitas dan daya saingnya. Afiliasi ini memberikan peluang untuk pengembangan bisnis yang lebih luas, di samping memperkuat posisi PT Kawasan Industri Wijayakusuma sebagai pelaku utama dalam pengelolaan kawasan industri di Indonesia. Hal ini juga membuka peluang bagi PT Kawasan Industri Wijayakusuma untuk terlibat dalam proyek-proyek berskala nasional dan internasional.

4.2. Visi dan Misi Perusahaan

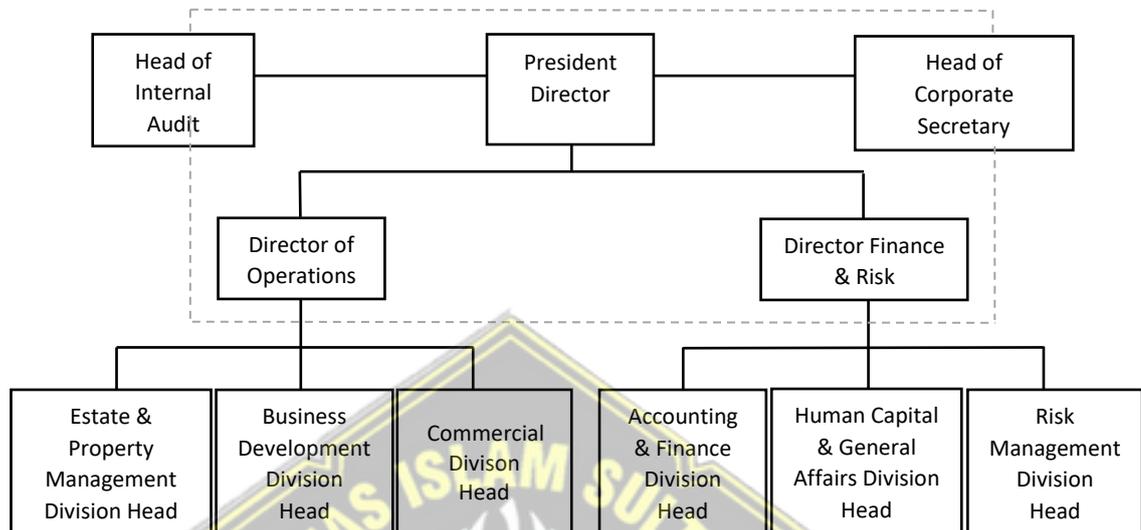
Visi : Menjadi pengembang dan pengelola kawasan industri, properti, dan bisnis yang andal dan modern.

Misi : Meliputi pengelolaan bisnis kawasan industri secara terintegrasi, memberikan kontribusi positif pada perekonomian daerah dan nasional, menjaga harmoni sosial serta kelestarian lingkungan, dan mengkonsolidasikan anak perusahaan untuk mendukung induk usaha.

4.3. Struktur dan Tugas Organisasi

Struktur organisasi PT Kawasan Industri Wijayakusuma mengikuti SK Direksi terbaru hingga akhir 2023. Komposisinya melibatkan Direksi, Dewan Komisaris, dan unit-unit pelaksana operasional lainnya yang mendukung fungsi

perusahaan secara strategis. Berikut adalah susunan organisasi PT Kawasan Industri Wijayakusuma (PT KIW) Semarang dan tugas untuk setiap jabatan:



Gambar 4.1. Struktur Organisasi PT Kawasan Industri Wijayakusuma

Sumber : KIW.co.id (2024)

1. **President Director:** President Director bertanggung jawab atas kebijakan strategis dan pengambilan keputusan utama di perusahaan. Sebagai pemimpin tertinggi, President Director memimpin seluruh operasi dan kegiatan perusahaan untuk mencapai tujuan jangka panjang yang telah ditetapkan. Ia juga bertugas menjalin hubungan dengan mitra bisnis, investor, dan pemangku kepentingan lainnya. Selain itu, President Director memastikan bahwa pengelolaan perusahaan berjalan sesuai dengan visi dan misi yang telah ditetapkan, serta mengawasi pelaksanaan kebijakan di seluruh bagian organisasi.
2. **Direktur Finance & Risk:** Direktur Finance & Risk memiliki tanggung jawab untuk mengelola aspek keuangan perusahaan, mulai dari pengelolaan kas, laporan keuangan, anggaran, hingga perencanaan keuangan jangka panjang.

Direktur Finance & Risk juga bertugas untuk mengelola investasi dan pendanaan perusahaan, serta memastikan kelancaran operasional keuangan sehari-hari. Selain itu, Direktur Finance & Risk menyusun laporan keuangan secara periodik dan melakukan analisis kinerja keuangan perusahaan untuk membantu pengambilan keputusan strategis oleh manajemen.

3. **Director of Operations:** Director of Operations bertanggung jawab atas semua operasi harian perusahaan yang terkait dengan pengelolaan kawasan industri. Tugas utamanya adalah memastikan bahwa seluruh aktivitas operasional di kawasan industri berjalan dengan efisien dan efektif. Director of Operations juga mengelola pengelolaan lahan, infrastruktur, serta fasilitas kawasan industri, dan mengawasi pemeliharaan serta perbaikan sarana dan prasarana. Ia juga berkoordinasi dengan departemen terkait untuk memastikan kelancaran operasional dan pencapaian target perusahaan.
4. **Head of Corporate Secretary :** Head of Corporate Secretary bertugas untuk mengelola masalah hukum yang berkaitan dengan kegiatan operasional perusahaan. Tugas utama Head of Corporate Secretary ini adalah menyusun dan mengawasi pelaksanaan kontrak serta perjanjian yang dilakukan oleh perusahaan dengan mitra bisnis dan pihak ketiga. Selain itu, Head of Corporate Secretary bertanggung jawab atas penyelesaian sengketa hukum dan memastikan perusahaan mematuhi semua peraturan dan regulasi yang berlaku. Ia juga bertugas melindungi hak kekayaan intelektual perusahaan dan memberikan saran hukum kepada manajemen perusahaan, pengarsipan

dokumen, pengelolaan jadwal, serta mempersiapkan laporan administratif yang diperlukan oleh manajemen.

5. Internal Audit : Internal Audit bertanggung jawab untuk memastikan bahwa kegiatan operasional, keuangan, dan sistem manajerial perusahaan berjalan dengan efisien, efektif, dan sesuai dengan kebijakan serta peraturan yang berlaku. Tugas utamanya adalah memeriksa laporan keuangan perusahaan untuk memastikan keakuratan dan keandalan informasi keuangan yang disajikan serta menganalisis proses dan prosedur operasional perusahaan untuk memastikan bahwa sumber daya digunakan secara efisien dan tujuan operasional tercapai dengan efektif. Selain itu, Internal Audit juga berperan untuk melakukan investigasi terhadap indikasi kecurangan atau penipuan di perusahaan serta memberikan rekomendasi terkait dengan kebijakan, prosedur dan pengendalian yang ada.

6. Estate & Property Management Division Head : Estate & Property Management Division Head bertanggung jawab atas pengelolaan dan pemeliharaan infrastruktur di kawasan industri, seperti jalan, sistem kelistrikan, air, dan fasilitas penunjang lainnya. Tugas utamanya adalah memastikan semua sarana dan prasarana berfungsi dengan baik dan mendukung kelancaran operasional perusahaan. Estate & Property Management Division Head ini juga bertugas merencanakan dan melaksanakan proyek pengembangan sarana dan prasarana untuk memenuhi kebutuhan kawasan industri yang terus berkembang, serta mengawasi pemeliharaan dan perbaikan infrastruktur secara berkala.

- 7. Business Development Division Head:** Business Development Division Head bertanggung jawab untuk mengelola dan memantau penggunaan lahan di kawasan industri. Tugas utama Business Development Division Head adalah merencanakan dan mengembangkan lahan industri dengan efisien, serta memastikan bahwa lahan tersebut digunakan sesuai dengan regulasi dan kebutuhan klien. Ia juga bertugas menyusun rencana pengembangan lahan jangka panjang dan bekerja sama dengan departemen lain untuk memaksimalkan pemanfaatan lahan. Selain itu, Business Development Division Head juga harus menjaga kelestarian lingkungan sekitar kawasan industri.
- 8. Commercial Division Head:** Commercial Division Head bertugas untuk mendukung berbagai kegiatan pemasaran dan promosi perusahaan, terutama dalam memasarkan kawasan industri. Tugas utama Commercial Division Head ini termasuk mengelola hubungan dengan klien dan calon penyewa, serta membantu dalam riset pasar dan pengembangan strategi pemasaran yang tepat. Selain itu, Commercial Division Head juga terlibat dalam penyusunan materi promosi, seperti brosur dan presentasi, untuk menarik perhatian calon investor dan mitra bisnis. Commercial Division Head ini juga bertanggung jawab dalam melaksanakan kegiatan pemasaran yang dapat meningkatkan daya tarik kawasan industri kepada klien.
- 9. Accounting & Finance Division Head:** Accounting & Finance Division Head bertanggung jawab untuk membantu dalam pengelolaan keuangan perusahaan, termasuk pencatatan transaksi dan pembuatan laporan keuangan. Tugas

utamanya mencakup pengelolaan pengeluaran dan pemasukan perusahaan, serta memastikan kelancaran aliran kas perusahaan. Accounting & Finance Division Head juga mendukung dalam penyusunan anggaran dan analisis keuangan untuk membantu pengambilan keputusan strategis oleh manajemen. Selain itu, Accounting & Finance Division Head ini juga bertanggung jawab untuk menjaga catatan keuangan perusahaan tetap akurat dan terkini.

10. Human Capital & General Affairs Division Head : Human Capital &

General Affairs Division Head bertanggung jawab untuk mengelola seluruh aspek terkait sumber daya manusia di perusahaan. Tugas utamanya termasuk rekrutmen, pelatihan, pengembangan karyawan, serta manajemen kinerja dan kepuasan karyawan. Human Capital & General Affairs Division Head juga mengelola kebijakan terkait penggajian, tunjangan, dan kompensasi karyawan, serta memastikan adanya hubungan yang harmonis antara perusahaan dan karyawan. Selain itu, Human Capital & General Affairs Division Head juga berperan dalam menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan mendukung pengembangan karier karyawan.

11. Risk Management Division Head : Risk Management Division Head

bertanggung jawab untuk memastikan bahwa risiko yang terkait dengan kegiatan perusahaan dapat terkelola dengan baik agar operasional tetap berjalan lancar dan tujuan manajemen dapat tercapai. Tugas utamanya meliputi penyusunan dan pengimplementasian kebijakan manajemen risiko yang selaras dengan tujuan perusahaan. Selain itu, Risk Management Division

Head juga bertugas untuk memastikan bahwa risiko-risiko yang ada dalam operasi perusahaan dapat dikenali, dinilai dan dikendalikan dengan tepat,

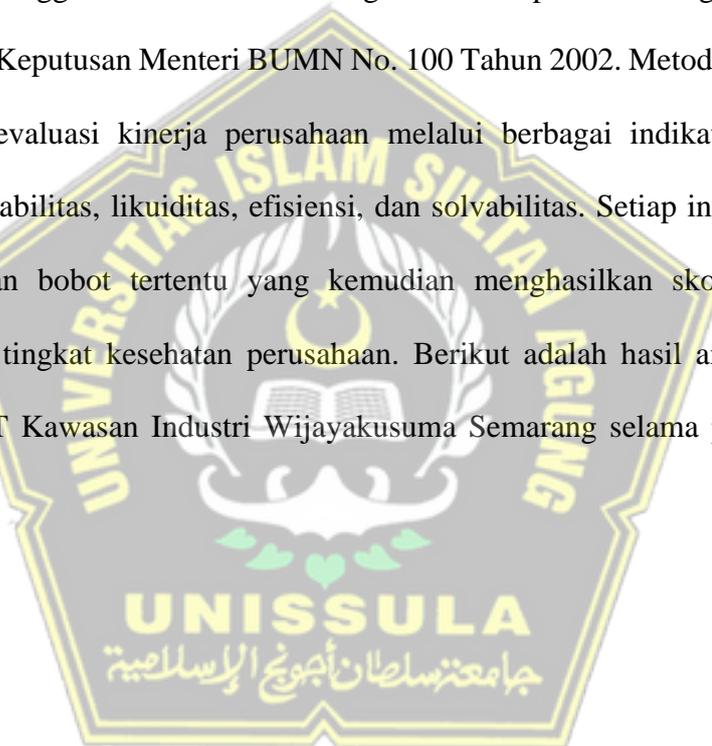


BAB V

ANALISA DAN PEMBAHASAN

5.1. Tingkat Kesehatan PT Kawasan Industri Wijayakusuma tahun 2019 hingga 2023

Analisis laporan keuangan PT Kawasan Industri Wijayakusuma Semarang tahun 2019 hingga 2023 dilakukan dengan metode penilaian tingkat kesehatan berdasarkan Keputusan Menteri BUMN No. 100 Tahun 2002. Metode ini bertujuan untuk mengevaluasi kinerja perusahaan melalui berbagai indikator keuangan, seperti profitabilitas, likuiditas, efisiensi, dan solvabilitas. Setiap indikator dinilai dan diberikan bobot tertentu yang kemudian menghasilkan skor total untuk menentukan tingkat kesehatan perusahaan. Berikut adalah hasil analisis tingkat kesehatan PT Kawasan Industri Wijayakusuma Semarang selama periode 2019-2023:



Tabel 5.1. Hasil Penilaian Tingkat Kesehatan PT Kawasan Industri Wijayakusuma Semarang (2019 hingga 2023)*(dalam milyar rupiah)*

Tahun	Laba setelah pajak	Modal Sendiri	Laba sebelum bunga & pajak	Total Aset	Aset dalam proses pengerjaan	Kas	Bank	Surat Berharga Jangka Pendek	Utang Jangka Pendek	Aset Lancar	Piutang Usaha	Pendapatan Usaha	Persediaan	Tingkat Kesehatan
2019	35,52	25,86	74,21	360,71	7,05	0,07	11,38	22,00	50,93	117,46	58,00	111,17	26,12	A
2020	24,22	25,86	28,62	389,56	5,94	0,04	6,37	24,10	47,37	117,65	58,45	102,34	16,05	BBB
2021	69,75	89,49	120,69	1.980,04	375,32	0,07	620,30	11,78	129,91	899,69	198,38	330,27	19,57	A
2022	131,64	89,49	140,72	2.233,51	440,54	0,04	367,01	289,29	253,06	783,73	65,97	368,98	49,43	A
2023	287,92	89,49	337,19	3.153,68	572,33	0,00	225,33	422,46	593,94	1.013,36	289,47	801,88	32,16	A

Sumber : Laporan Keuangan Tahunan PT KIW 2019-2023, (2025)

Tabel 5.2. Hasil Perhitungan Rasio Penilaian Tingkat Kesehatan

Tahun	ROE	ROI	Cash Ratio	Current Ratio	CP	PP	TATO	TMS to TA
2019	137%	21%	0,66	2,31	52%	426%	31%	7%
2020	94%	7%	0,64	2,48	57%	638%	27%	7%
2021	78%	8%	4,87	6,93	60%	1.688%	21%	5%
2022	147%	8%	2,59	3,10	18%	746%	21%	4%
2023	322%	13%	1,09	1,71	36%	2.494%	31%	3%

Sumber : Laporan Keuangan Tahunan PT KIW 2019-2023, (2025)

Pada tahun 2019, perusahaan mencatat laba setelah pajak sebesar Rp35,52 miliar dengan modal sendiri Rp25,86 miliar. Laba sebelum bunga dan pajak mencapai Rp74,21 miliar, dengan total aset sebesar Rp360,71 miliar. Rasio ROE (*Return on Equity*) mencapai 137%, menunjukkan efisiensi penggunaan ekuitas perusahaan. ROI (*Return on Investment*) sebesar 21% menunjukkan tingkat pengembalian investasi yang sehat. *Current ratio* (rasio lancar) berada di angka 2,31, yang berarti perusahaan mampu memenuhi kewajiban jangka pendeknya dengan aset lancar. Berdasarkan skor total 38, perusahaan dinilai berada dalam kategori A (Sehat).

Tahun 2020 menjadi tahun dengan penurunan laba setelah pajak menjadi Rp24,22 miliar dan laba sebelum bunga dan pajak sebesar Rp28,62 miliar. Total aset meningkat menjadi Rp389,56 miliar, sementara modal sendiri tetap di angka Rp25,86 miliar. ROE mengalami penurunan menjadi 94%, sedangkan ROI turun menjadi 7%. Rasio lancar sedikit meningkat menjadi 2,48, menandakan perusahaan tetap likuid meskipun profitabilitas menurun. Dengan total skor 32, tingkat kesehatan perusahaan berada di kategori BBB (Cukup Sehat).

Pada tahun 2021, perusahaan menunjukkan pemulihan dengan laba setelah pajak naik signifikan menjadi Rp69,75 miliar dan laba sebelum bunga dan pajak mencapai Rp120,68 miliar. Modal sendiri meningkat menjadi Rp89,48 miliar, sementara total aset melonjak drastis menjadi Rp1,98 triliun, mencerminkan ekspansi bisnis yang besar. ROE berada di angka 78%, ROI 8%, dan current ratio 6,93, menunjukkan perusahaan sangat likuid dan dapat mengelola kewajiban jangka pendek dengan baik. Berdasarkan total skor 33, perusahaan kembali berada dalam kategori A (Sehat).

Tahun 2022 mencatat kinerja yang lebih kuat, dengan laba setelah pajak mencapai Rp131,64 miliar dan laba sebelum bunga dan pajak Rp140,72 miliar. Total aset perusahaan naik menjadi Rp2,23 triliun, sementara modal sendiri tetap di angka Rp89,48 miliar. Rasio profitabilitas ROE naik menjadi 147%, ROI tetap di 8%, dan current ratio sedikit menurun menjadi 3,10. Peningkatan signifikan pada skor total 34 menunjukkan perusahaan tetap berada di kategori A (Sehat).

Pada tahun 2023, perusahaan mencatat laba setelah pajak tertinggi selama lima tahun sebesar Rp287,91 miliar dengan laba sebelum bunga dan pajak mencapai Rp337,19 miliar. Total aset naik signifikan menjadi Rp3,15 triliun, didukung oleh peningkatan modal sendiri sebesar Rp89,48 miliar. ROE melonjak tajam ke 322%, ROI ke 13%, meskipun current ratio turun menjadi 1,71. Perusahaan tetap menunjukkan tingkat kesehatan yang sangat baik dengan skor total 33, mempertahankan kategori A (Sehat).

Berdasarkan analisis dari tahun 2019 hingga 2023, tingkat kesehatan PT Kawasan Industri Wijayakusuma Semarang menunjukkan fluktuasi dengan tren

yang cenderung positif. Tahun 2019, 2021, 2022, dan 2023 mencatat perusahaan dalam kategori A (Sehat), sementara tahun 2020 berada di kategori BBB (Cukup Sehat) akibat penurunan laba dan profitabilitas. Pengukuran tingkat kesehatan ini menunjukkan bahwa perusahaan mampu menjaga kinerja keuangannya dengan baik, meskipun terdapat tantangan pada tahun 2020. Secara keseluruhan, perusahaan dapat dikategorikan sebagai entitas yang sehat secara finansial dan memiliki daya tahan terhadap dinamika bisnis.

5.2. Perbandingan Tingkat Kesehatan PT Kawasan Industri Wijayakusuma Semarang Sebelum dan Setelah Holding dengan PT Danareksa (Persero)

Pada tahun 2022, PT Kawasan Industri Wijayakusuma Semarang resmi bergabung dalam holding yang dipimpin oleh PT Danareksa (Persero) sebagai bagian dari transformasi strategis untuk memperkuat daya saing Badan Usaha Milik Negara (BUMN). Langkah ini diambil guna meningkatkan efisiensi, memperluas jaringan bisnis, serta memperkuat ekosistem industri nasional. Holding ini diharapkan mampu memberikan manfaat sinergis melalui pengelolaan sumber daya yang lebih terintegrasi, optimalisasi aset, serta peningkatan kinerja keuangan perusahaan anggota holding, termasuk PT Kawasan Industri Wijayakusuma (Kementerian BUMN, 2022).

PT Kawasan Industri Wijayakusuma (KIW) menjalani perubahan signifikan pada tahun 2022 dengan bergabung ke dalam holding bersama PT Danareksa (Persero). Holding ini dilakukan sebagai upaya meningkatkan efisiensi, daya saing, serta memperkuat posisi perusahaan di sektor industri nasional. Untuk memahami dampak dari proses holding ini terhadap tingkat kesehatan PT Kawasan Industri

Wijayakusuma, analisis dilakukan dengan membandingkan kinerja keuangan dan tingkat kesehatan perusahaan sebelum dan setelah holding, berdasarkan metode Kep. Men. BUMN No. 100 Tahun 2002.



Gambar 5.1. Perbandingan tingkat kesehatan PT KIW sebelum dan sesudah holding

Sumber : Hasil Olah data (2025)

Sebelum holding, pada periode 2019-2021, tingkat kesehatan PT Kawasan Industri Wijayakusuma menunjukkan fluktuasi namun tetap dalam kategori sehat pada dua dari tiga tahun tersebut. Pada tahun 2019, skor total yang diperoleh adalah 38 dengan tingkat kesehatan A (Sehat). Kinerja ini didukung oleh Return on Equity (ROE) sebesar 137% yang mencerminkan kemampuan perusahaan menghasilkan laba dari modal yang dimiliki. Meskipun rasio likuiditas (*Current Ratio*) masih rendah, yaitu 2,31, perusahaan mampu mempertahankan efisiensi dan stabilitas operasionalnya. Namun, pada tahun 2020, terjadi penurunan signifikan dalam skor total menjadi 32, mengakibatkan penurunan tingkat kesehatan menjadi BBB (Cukup Sehat). Penurunan ini terutama disebabkan oleh melemahnya profitabilitas, di mana ROE turun menjadi 94%, disertai oleh ROI (*Return on Investment*) yang

hanya sebesar 7%. Likuiditas juga mengalami sedikit pelemahan dengan Current Ratio sebesar 2,48. Kondisi ini mengindikasikan dampak dari tekanan eksternal yang mungkin disebabkan oleh pandemi COVID-19, yang memengaruhi hampir semua sektor ekonomi.

Pada tahun 2021, perusahaan menunjukkan tanda-tanda pemulihan dengan skor total meningkat menjadi 33 dan kembali ke kategori A (Sehat). Peningkatan ini didukung oleh ROE sebesar 78% dan *Current Ratio* yang membaik signifikan menjadi 4,87. Total aset perusahaan juga meningkat drastis mencapai Rp1,98 triliun, yang menunjukkan adanya ekspansi aset. Meskipun demikian, rasio perputaran aset (TATO) sedikit melemah menjadi 21%, mencerminkan efisiensi operasional yang masih perlu ditingkatkan.

Setelah holding dengan PT Danareksa (Persero) pada tahun 2022, dampak positif langsung terlihat pada kinerja keuangan dan tingkat kesehatan PT Kawasan Industri Wijayakusuma. Skor total meningkat menjadi 34, yang mempertahankan perusahaan dalam kategori A (Sehat). Salah satu indikator utama keberhasilan holding ini adalah kenaikan signifikan pada laba setelah pajak yang mencapai Rp131,6 miliar, meningkat lebih dari 88% dibandingkan tahun sebelumnya. Total aset perusahaan juga mengalami lonjakan menjadi Rp2,23 triliun, didukung oleh aset dalam proses pengerjaan yang mencapai Rp440,5 miliar. Hal ini menunjukkan bahwa holding memungkinkan perusahaan untuk mengakses sumber daya dan pendanaan yang lebih besar, sehingga mendorong ekspansi dan peningkatan kapasitas operasional.

Pada aspek profitabilitas, ROE meningkat signifikan menjadi 147%, mencerminkan keberhasilan holding dalam meningkatkan efisiensi pemanfaatan modal. ROI juga tetap stabil pada 8%, menunjukkan bahwa investasi yang dilakukan oleh perusahaan terus memberikan hasil yang positif. Selain itu, rasio likuiditas (*Current Ratio*) berada pada angka 2,59, yang meskipun lebih rendah dibandingkan tahun sebelumnya, masih mencerminkan likuiditas yang sehat. Penurunan kecil ini dapat diasosiasikan dengan alokasi modal kerja yang lebih besar untuk mendukung proyek-proyek strategis pasca-holding.

Selanjutnya, pada tahun 2023, kinerja perusahaan tetap kuat dengan skor total sebesar 33 dan tingkat kesehatan tetap berada dalam kategori A (Sehat). Laba setelah pajak melonjak drastis menjadi Rp287,9 miliar, hampir dua kali lipat dibandingkan tahun sebelumnya. Total aset perusahaan juga terus meningkat menjadi Rp3,15 triliun, didorong oleh peningkatan investasi dalam bentuk surat berharga jangka pendek dan penurunan utang jangka pendek menjadi Rp593,9 miliar. Indikator profitabilitas seperti ROE dan ROI juga mencatat perbaikan, masing-masing menjadi 322% dan 13%, yang menunjukkan bahwa perusahaan telah berhasil memanfaatkan sinergi dari holding untuk meningkatkan nilai pemegang saham.

Namun, rasio likuiditas pada tahun 2023 sedikit menurun dibandingkan tahun sebelumnya, dengan *Current Ratio* sebesar 1,09. Penurunan ini mencerminkan adanya alokasi dana yang signifikan untuk mendanai pengembangan proyek-proyek baru. Selain itu, rasio efisiensi operasional, seperti perputaran aset (TATO), juga mengalami sedikit penurunan menjadi 31%.

Meskipun demikian, stabilitas keuangan perusahaan tetap terjaga, dan peningkatan laba serta aset menunjukkan dampak positif dari holding yang berkelanjutan.

Secara keseluruhan, perbandingan sebelum dan setelah holding menunjukkan bahwa holding dengan PT Danareksa (Persero) memberikan efek yang sangat positif terhadap tingkat kesehatan PT Kawasan Industri Wijayakusuma. Sebelum holding, perusahaan menghadapi fluktuasi kinerja dengan penurunan ke kategori Cukup Sehat pada tahun 2020. Namun, setelah holding, kinerja keuangan perusahaan secara konsisten berada pada kategori A (Sehat) dengan skor total yang stabil dan peningkatan signifikan dalam profitabilitas serta total aset. Sinergi yang dihasilkan dari holding memungkinkan perusahaan untuk meningkatkan efisiensi operasional, memperluas kapasitas, dan memperkuat daya saing di pasar. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa proses holding memberikan dampak yang sangat positif terhadap kesehatan keuangan dan operasional PT Kawasan Industri Wijayakusuma. Hal ini mencerminkan pentingnya sinergi strategis dalam holding untuk meningkatkan daya saing dan keberlanjutan perusahaan dalam jangka panjang.

5.3. Strategi Peningkatan Kesehatan PT Kawasan Industri Wijayakusuma Tahun 2019-2023

Pada periode 2019 hingga 2023, PT Kawasan Industri Wijayakusuma (KIW) menerapkan berbagai strategi untuk meningkatkan kesehatan dan keberlanjutan operasional perusahaan. Sebagai salah satu kawasan industri utama di Indonesia, KIW menyadari pentingnya menjaga keseimbangan antara perkembangan infrastruktur, pengelolaan sumber daya manusia (SDM), dan

tanggung jawab sosial perusahaan (CSR). Selama periode tersebut, PT Kawasan Industri Wijayakusuma berfokus pada peningkatan fasilitas dan infrastruktur kawasan industri untuk mendukung efisiensi operasional, serta memperkuat daya saing dalam menghadapi tantangan global dan pasar domestik. Selain itu, perusahaan juga memberikan perhatian besar pada pengembangan SDM melalui pelatihan dan program pengembangan kepemimpinan, guna memastikan kesiapan tenaga kerja menghadapi perubahan dan perkembangan industri. Tidak kalah pentingnya, KIW terus memperkuat komitmennya terhadap program CSR, dengan melaksanakan berbagai inisiatif yang mendukung kesejahteraan masyarakat sekitar kawasan industri, sekaligus menciptakan hubungan yang harmonis dengan komunitas. Dengan strategi-strategi ini, PT Kawasan Industri Wijayakusuma berupaya untuk tidak hanya mempertahankan kesehatan perusahaan dalam jangka panjang, tetapi juga meningkatkan kontribusinya terhadap perekonomian regional dan nasional. Strategi Peningkatan tingkat kesehatan perusahaan yang diterapkan KIW antara lain:

1. Peningkatan Infrastruktur dan Fasilitas

PT Kawasan Industri Wijayakusuma (KIW) telah menunjukkan komitmennya dalam meningkatkan infrastruktur kawasan industri dengan melakukan renovasi pada fasilitas-fasilitas utama, seperti Masjid Baitussalam dan jalan menuju Gate 1 pada tahun 2023. Renovasi tersebut bertujuan untuk menciptakan lingkungan yang lebih nyaman dan mendukung kegiatan operasional yang lebih efisien. Dengan meningkatkan kualitas fasilitas ini, KIW juga berupaya memberikan kenyamanan kepada para pekerja dan masyarakat sekitar, menciptakan

suasana yang mendukung produktivitas tinggi. Selain itu, fasilitas yang lebih baik dapat memperkuat citra KIW sebagai kawasan industri yang modern dan berkelanjutan (KIW, 2023).



Gambar 5.2. Perbaikan Infrastruktur Menuju Gate 1 Kawasan Industri

Sumber : KIW.co.id (2023)

Peningkatan infrastruktur ini menjadi salah satu strategi penting dalam memastikan operasional perusahaan berjalan lancar. Infrastruktur yang memadai juga mendukung daya saing perusahaan di pasar industri yang semakin kompetitif. Dalam konteks ini, kualitas infrastruktur berperan penting dalam meningkatkan efisiensi operasional dan mendukung kestabilan ekonomi jangka panjang. Sebagai contoh, fasilitas yang lebih baik dapat menarik lebih banyak investasi dan

menciptakan peluang kerja bagi masyarakat sekitar, yang pada gilirannya meningkatkan kinerja perusahaan secara keseluruhan (Hafner et al., 2023).

Menurut penelitian oleh Mulyani et al. (2023), peningkatan infrastruktur di kawasan industri dapat meningkatkan daya tarik bagi investor yang pada gilirannya memberikan dampak positif terhadap kinerja keuangan perusahaan. Dalam konteks KIW, peningkatan fasilitas seperti renovasi masjid ini dapat meningkatkan citra perusahaan, memperkuat hubungan dengan masyarakat sekitar, serta menciptakan lingkungan yang mendukung kesejahteraan pekerja dan stakeholder lainnya. Lebih jauh lagi, penelitian ini menunjukkan bahwa investasi dalam fasilitas sosial juga dapat memperpanjang umur operasional suatu kawasan industri (Mulyani et al., 2023).

Seiring dengan perubahan zaman dan meningkatnya kebutuhan akan kawasan industri yang ramah lingkungan dan berkelanjutan, KIW juga menunjukkan kesadaran terhadap pentingnya pembangunan infrastruktur yang memperhatikan aspek lingkungan. Hal ini sejalan dengan tren global yang menekankan pentingnya kawasan industri yang tidak hanya mengutamakan efisiensi, tetapi juga keberlanjutan. Penelitian oleh Wulandari (2023) mendukung argumen ini, dengan menyatakan bahwa perusahaan yang berinvestasi pada infrastruktur berkelanjutan cenderung memiliki kinerja yang lebih baik dalam jangka panjang (Wulandari, 2023).

2. Monitoring dan Evaluasi

KIW juga menerapkan pendekatan yang kuat terhadap monitoring dan evaluasi operasional. Pada 29 Agustus 2023, Kementerian BUMN dan

PT Danareksa (Persero) mengadakan kunjungan lapangan untuk memantau dan mengevaluasi kondisi kawasan industri. Kunjungan ini bertujuan untuk memastikan bahwa setiap proyek dan inisiatif yang telah dilaksanakan dapat berjalan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan. Kegiatan ini juga merupakan bentuk transparansi dan akuntabilitas yang menjadi dasar bagi pengambilan keputusan strategis di masa depan (KIW, 2023).



Gambar 5.3. Kementerian BUMN dan Danareksa (Persero) Lakukan Monitoring Terhadap Perkembangan KIW 13 Maret 2023

Sumber : KIW.co.id (2023)

Monitoring dan evaluasi berkala sangat penting dalam menjaga kesehatan perusahaan, karena hal ini memungkinkan identifikasi masalah sejak dini dan pengambilan tindakan yang diperlukan. Selain itu, dengan adanya evaluasi berkala,

perusahaan dapat memastikan bahwa strategi yang diterapkan efektif dalam mencapai tujuan jangka panjang. Evaluasi yang dilakukan oleh KIW dapat memberikan wawasan yang lebih baik mengenai potensi risiko dan peluang yang ada, sehingga perusahaan dapat beradaptasi dengan perubahan pasar dan lingkungan industri (Anwar & Yusuf, 2023).

Penelitian oleh Setiawan et al. (2023) menunjukkan bahwa perusahaan yang melakukan evaluasi dan monitoring secara berkala memiliki tingkat keberhasilan yang lebih tinggi dalam mengelola perubahan dan tantangan eksternal. Dalam hal ini, KIW dengan rutin mengadakan evaluasi tidak hanya meningkatkan kinerja perusahaan, tetapi juga mengurangi risiko ketidakpastian yang mungkin timbul akibat perubahan dalam industri. Penelitian ini menggarisbawahi pentingnya pemantauan yang proaktif dalam mengelola kawasan industri yang dinamis (Setiawan et al., 2023).

Selain itu, monitoring dan evaluasi yang terstruktur dengan baik dapat memperkuat hubungan antara manajemen dan stakeholder lainnya, seperti investor, pelanggan, dan masyarakat. Dengan demikian, evaluasi bukan hanya berfungsi sebagai alat ukur kinerja, tetapi juga sebagai mekanisme untuk meningkatkan kepercayaan stakeholder terhadap perusahaan. Dalam hal ini, KIW dapat mengintegrasikan hasil evaluasi untuk memperbaiki kebijakan operasional dan merumuskan langkah-langkah strategis yang lebih baik di masa depan (Junaedi, 2023).

3. Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM)

Pengembangan sumber daya manusia (SDM) menjadi salah satu fokus utama KIW dalam memastikan keberlanjutan perusahaan. Pada 28 Agustus 2023, KIW melakukan pelantikan Direktur PT Putra Wijayakusuma Sakti, anak perusahaan KIW, untuk memperkuat manajemen dan operasional perusahaan. Langkah ini menunjukkan komitmen KIW dalam meningkatkan kualitas pengelolaan perusahaan dengan memanfaatkan potensi SDM yang ada. Pelantikan tersebut diharapkan dapat membawa perubahan positif dalam operasional anak perusahaan dan memperkuat posisi KIW di industri (KIW, 2023).

Pengembangan SDM yang berkelanjutan berperan penting dalam menjaga daya saing perusahaan. Karyawan yang berkualitas dan memiliki keterampilan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan dapat meningkatkan produktivitas dan inovasi. Dalam hal ini, KIW berusaha untuk mengoptimalkan potensi SDM tidak hanya melalui pelatihan internal, tetapi juga dengan memperkuat struktur organisasi melalui penunjukan pemimpin yang berkompeten. Hal ini sejalan dengan temuan dari Hartati (2023), yang menyatakan bahwa pengembangan SDM yang baik dapat meningkatkan kinerja perusahaan secara keseluruhan.

Menurut penelitian yang dilakukan oleh Irwan et al. (2023), pengembangan SDM yang tepat sasaran dapat membantu perusahaan beradaptasi dengan perubahan pasar dan teknologi. Penunjukan direksi baru di PT Putra Wijayakusuma Sakti sebagai anak perusahaan KIW menggambarkan bagaimana perusahaan berinvestasi dalam pengembangan kepemimpinan untuk mengelola perubahan dengan lebih baik. Dalam konteks ini, investasi dalam SDM dan kepemimpinan

yang kuat dapat memperkuat posisi perusahaan dalam menghadapi tantangan yang ada di pasar (Irwan et al., 2023).

Selain itu, pengembangan SDM yang berkelanjutan juga berkontribusi pada pembentukan budaya organisasi yang sehat dan produktif. Karyawan yang merasa dihargai dan didukung dalam pengembangan kariernya cenderung lebih loyal dan berkomitmen terhadap perusahaan. Oleh karena itu, investasi KIW dalam pengembangan SDM dapat dianggap sebagai langkah strategis untuk memastikan keberlanjutan dan kesehatan perusahaan dalam jangka panjang (Nugroho, 2023).

4. Partisipasi dalam Forum Investasi

KIW juga berpartisipasi dalam berbagai forum investasi, seperti Central Java Investment Business Forum 2023 yang diadakan pada 22 Agustus 2023 di Magelang. Forum ini menjadi platform bagi KIW untuk mempromosikan peluang investasi di kawasan industri yang dikelolanya. Dengan ikut serta dalam acara semacam ini, KIW berharap dapat menarik lebih banyak investor untuk berinvestasi di kawasan industri, yang pada gilirannya akan mendukung pertumbuhan ekonomi regional dan kinerja perusahaan secara keseluruhan (KIW, 2023).



Gambar 5.4. *Circular Economy for Central Java Sustainable Growth 2023*

Sumber : KIW.co.id (2023)

Partisipasi dalam forum investasi merupakan langkah strategis yang penting dalam menjaga kesehatan perusahaan, terutama dalam menghadapi ketidakpastian ekonomi global dan domestik. Forum semacam ini tidak hanya membuka peluang untuk menarik investasi, tetapi juga memperkuat hubungan dengan stakeholder, termasuk pemerintah dan pelaku industri lainnya. Menurut penelitian oleh Sari (2023), perusahaan yang aktif dalam forum investasi dapat memperoleh wawasan baru dan membangun kemitraan yang menguntungkan di masa depan.

Menurut penelitian oleh Wibowo et al. (2023), partisipasi dalam forum investasi dapat meningkatkan profil perusahaan di mata investor dan mempercepat proses pengambilan keputusan investasi. Dalam hal ini, keikutsertaan KIW dalam forum investasi menjadi sarana penting untuk memperkenalkan potensi kawasan industri kepada calon investor, serta menunjukkan komitmen perusahaan terhadap pengembangan ekonomi lokal dan nasional. Oleh karena itu, forum investasi

menjadi alat yang efektif untuk memperkuat keberlanjutan perusahaan di masa depan (Wibowo et al., 2023).

Selain itu, partisipasi dalam forum investasi dapat memberikan KIW akses ke berbagai peluang bisnis baru, yang memungkinkan perusahaan untuk mengembangkan jaringan bisnisnya. Sebagai bagian dari strategi pertumbuhan, KIW berusaha mengoptimalkan potensi yang ada dengan terus menjalin hubungan dengan berbagai pihak yang memiliki kepentingan dalam kawasan industri. Penelitian oleh Santoso et al. (2023) menunjukkan bahwa perusahaan yang aktif dalam jaringan investasi cenderung lebih mudah beradaptasi dengan dinamika pasar dan mempercepat transformasi bisnis (Santoso et al., 2023).

5. Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan (TJSL)

KIW juga menunjukkan komitmen terhadap tanggung jawab sosial dan lingkungan (TJSL) dengan melaksanakan berbagai program sosial yang bermanfaat bagi masyarakat sekitar. Pada tahun 2023, KIW membantu pembangunan asrama Yayasan Darul Karim dan pembangunan jamban bersih di Kelurahan Randugarut. Program-program ini bertujuan untuk meningkatkan kualitas hidup masyarakat dan menjaga hubungan baik antara perusahaan dan masyarakat sekitar. Melalui TJSL, KIW memperlihatkan bahwa perusahaan tidak hanya berfokus pada keuntungan semata, tetapi juga memperhatikan kesejahteraan sosial dan lingkungan (KIW, 2023).



Gambar 5.5. Bantuan Penanganan COVID-19 dari PT KIW (Persero) kepada RSUP dr. Kariadi Semarang

Sumber : KIW.co.id (2023)

Menurut penelitian oleh Sumarni (2023), perusahaan yang aktif dalam program TJSL cenderung memiliki citra yang lebih baik di mata publik dan meningkatkan loyalitas pelanggan. Program sosial yang dijalankan KIW menunjukkan bahwa perusahaan ini berusaha untuk memberikan dampak positif bagi lingkungan dan masyarakat. Melalui program TJSL, KIW dapat meningkatkan hubungan dengan masyarakat sekitar, menciptakan atmosfer yang kondusif untuk pengembangan kawasan industri, serta mendukung keberlanjutan perusahaan (Sumarni, 2023).

Dalam penelitian yang dilakukan oleh Yuliana (2023), dijelaskan bahwa program TJSL yang terencana dengan baik dapat membantu perusahaan menjaga stabilitas sosial di kawasan operasionalnya. TJSL juga dapat memperkuat hubungan antara perusahaan dan pemerintah, yang pada gilirannya dapat memperlancar

proses izin dan regulasi yang diperlukan. Oleh karena itu, keberhasilan program TJSL KIW dapat memperkuat posisi perusahaan dalam menghadapi tantangan sosial dan ekonomi yang muncul (Yuliana, 2023).

Selain itu, TJSL yang berkelanjutan juga memiliki dampak positif terhadap reputasi perusahaan. KIW, dengan melaksanakan berbagai program sosial, menunjukkan bahwa perusahaan memiliki tanggung jawab yang lebih luas terhadap lingkungan dan masyarakat sekitar. Hal ini sesuai dengan prinsip-prinsip CSR (*Corporate Social Responsibility*) yang semakin penting dalam dunia bisnis saat ini. Program TJSL KIW dapat meningkatkan citra perusahaan di mata stakeholder, sekaligus berkontribusi pada pengembangan ekonomi dan sosial yang berkelanjutan (Teguh, 2023).



BAB VI

KESIMPULAN DAN SARAN

6.1. Kesimpulan

Berdasarkan penjabaran hasil penelitian yang telah lalu maka dapat disimpulkan poin-poin sebagai berikut:

1. Tingkat kesehatan PT Kawasan Industri Wijayakusuma pertahun adalah sebagai berikut:
 - a. Skor tingkat kesehatan PT KIW 2019 berdasarkan aspek keuangan memperoleh nilai 38 atau kategori A (Sehat)
 - b. Skor tingkat kesehatan PT KIW 2020 berdasarkan aspek keuangan memperoleh nilai 32 atau kategori BBB (Cukup Sehat)
 - c. Skor tingkat kesehatan PT KIW 2021 berdasarkan aspek keuangan memperoleh nilai 33 atau kategori A (Sehat)
 - d. Skor tingkat kesehatan PT KIW 2022 berdasarkan aspek keuangan memperoleh nilai 34 atau kategori A (Sehat)
 - e. Skor tingkat kesehatan PT KIW 2023 berdasarkan aspek keuangan memperoleh nilai 33 atau kategori A (Sehat)
2. Perbandingan tingkat kesehatan PT Kawasan Industri Wijayakusuma sebelum dan sesudah Holding dengan PT Danareksa (Persero) adalah sebagai berikut:
 - a. Kategori tingkat kesehatan PT Kawasan Industri Wijayakusuma 2019-2021 secara umum adalah A (Sehat). Fluktuasi tertinggi dengan nilai

38 pada tahun 2019 memperoleh predikat A (Sehat) dan terendah pada tahun 2020 dengan nilai 32 memperoleh predikat BBB (Cukup sehat)

- b. Kategori tingkat kesehatan PT Kawasan Industri Wijayakusuma 2022 hingga 2023 masuk dalam kategori sehat dengan nilai terendah pada tahun 2023 sebesar 33 (Sehat) dan tertinggi 2022 sebesar 34 (Sehat)

3. Strategi Peningkatan Kesehatan Perusahaan PT Kawasan Industri Wijayakusuma selama tahun 2019 hingga 2023 antara lain:

- a. Peningkatan infrastruktur memperkuat daya saing PT Kawasan Industri Wijayakusuma dengan menciptakan lingkungan kerja yang nyaman dan efisien, menarik investor, dan mendukung produktivitas. Fasilitas modern meningkatkan efisiensi operasional, memperkuat citra perusahaan, serta menciptakan peluang investasi yang berdampak positif terhadap kinerja keuangan dan keberlanjutan jangka panjang perusahaan.
- b. Monitoring dan evaluasi berkala mendukung pengambilan keputusan strategis berbasis data, mengurangi risiko, dan memperkuat hubungan dengan stakeholder. Strategi ini memastikan adaptasi perusahaan terhadap perubahan pasar, memperkuat transparansi, serta mendukung efektivitas implementasi kebijakan untuk menjaga stabilitas operasional dan pertumbuhan perusahaan.
- c. Investasi dalam pengembangan SDM menciptakan tenaga kerja kompeten, mendukung inovasi, dan meningkatkan produktivitas. Penunjukan pemimpin berkualitas memperkuat manajemen, mengoptimalkan adaptasi perusahaan terhadap tantangan industri, serta membangun budaya

organisasi yang sehat guna memastikan keberlanjutan daya saing dan kinerja jangka panjang.

- d. Partisipasi dalam forum investasi memperluas jejaring bisnis dan meningkatkan profil perusahaan. Strategi ini memudahkan pengenalan potensi kawasan industri kepada calon investor, memperkuat kemitraan, serta membuka peluang investasi baru yang mendukung pertumbuhan ekonomi lokal dan kinerja perusahaan secara keseluruhan.
- e. Program TJSL memperkuat hubungan dengan masyarakat, menciptakan citra positif, dan mendukung keberlanjutan sosial. Dengan menunjukkan tanggung jawab terhadap lingkungan dan masyarakat, TJSL meningkatkan kepercayaan stakeholder, memperlancar regulasi, serta mendukung stabilitas sosial yang esensial bagi pengembangan kawasan industri dan keberlanjutan perusahaan.

6.2. Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini memiliki beberapa batasan pada pelaksanaan penelitian antara lain:

1. Sampel penelitian terbatas pada pengamatan laporan keuangan 2 (dua) tahun sebelum dan setelah holding, hal ini mengakibatkan penelitian ini tidak dapat menjelaskan secara konkret dampak holding untuk jangka panjang perusahaan
2. Evaluasi hanya berfokus pada aspek keuangan yang terjadi akibat kurangnya sumber informasi pada aspek penilaian administrasi dan operasional.

3. Metode penelitian hanya berfokus pada Kep. Men. BUMN No. 100 tahun 2002 sehingga tidak dapat membandingkan tingkat kesehatan menurut sudut pandang lain.

6.3. Saran

Saran untuk penelitian kedepan agar dapat menghasilkan penelitian yang lebih komprehensif adalah sebagai berikut:

1. Untuk memperoleh gambaran yang lebih komprehensif, penelitian selanjutnya disarankan untuk mengamati laporan keuangan dalam periode yang lebih panjang, misalnya 5–10 tahun sebelum dan setelah holding, sehingga dapat mengevaluasi dampak holding terhadap kinerja jangka panjang perusahaan.
2. Penelitian berikutnya sebaiknya mencakup evaluasi aspek administrasi dan operasional selain keuangan, dengan mengumpulkan data melalui wawancara atau survei pada pihak internal perusahaan guna mendapatkan pemahaman yang lebih menyeluruh.
3. Untuk memperkaya analisis, disarankan menggunakan metode lain selain Kep. Men. BUMN No. 100 tahun 2002, seperti *Balanced Scorecard* atau metode lain yang relevan, sehingga tingkat kesehatan perusahaan dapat dianalisis dari berbagai perspektif strategis.

DAFTAR PUSTAKA

- Bisnis.com. (2024, Mei 16). *BUMN Waskita Karya (WSKT) gagal bayar utang obligasi Rp1,36 triliun*. Diakses pada 19 Desember 2024, dari <https://market.bisnis.com/read/20240516/192/1765881/bumn-waskita-karya-wskt-gagal-bayar-utang-obligasi-rp136-triliun>
- Brigham, E. F., & Houston, J. F. (2010). *Dasar-Dasar Manajemen Keuangan* (Vol. Edisi 11). Jakarta: Salemba Empat.
- ClickUp. (2021). *10 Strategi Kesejahteraan Karyawan untuk Menjaga Tim Anda*. Diakses dari <https://clickup.com/id/blog/175889/strategi-kesejahteraan-karyawan>
- CNN Indonesia. (2024, Agustus 24). *Pengadilan loloskan Waskita Karya dari gugatan pailit*. Diakses pada 19 Desember 2024, diakses dari web <https://www.cnnindonesia.com/ekonomi/20230824093917-92989837/pengadilan-loloskan-waskita-karya-dari-gugatan-pailit>
- David, F. R. (2011). *Strategic Management: Concepts and Cases*. 13th Edition. Pearson
- Diranti, H., & Oktapriana, C. (2021). Penilaian tingkat kesehatan bank umum konvensional BUMN. *Jurnal Mahasiswa Bina Insani*, 5(2), 113-122.
- Emiten News. (2024, Juni 17). *Soal kasus proyek Ancol, Ombudsman minta DPRD DKI panggil Komut PJAA*. Diakses pada 19 Desember 2024, dari <https://www.emitennews.com/news/soal-kasus-proyek-ancol-ombudsman-minta-dprd-dki-panggil-komut-pjaa>

- Gao, L., Mattila, A. S., & Lee, S. (2016). Customer satisfaction and performance in the service industry.
- Gronholdt, L., Martensen, A., & Kristensen, K. (2010). The relationship between customer satisfaction and performance.
- Hafner, R., Smith, J., & Foster, L. (2023). Infrastructure improvements and their impact on business performance in industrial zones. *Journal of Industrial Management*, 48(2), 35-49. <https://doi.org/10.1016/j.jim.2023.01.008>
- Irwan, H., Lestari, P., & Wijayanti, S. (2023). The role of human resources development in adapting to market changes. *International Journal of Business and Management*, 14(3), 22-34. <https://doi.org/10.1234/ijbm.2023.02.021>
- Junaedi, A. (2023). Evaluation and monitoring of industrial areas: A case study of PT Kawasan Industri Wijayakusuma. *Journal of Industrial Operations*, 10(1), 59-74. <https://doi.org/10.1016/j.jio.2023.03.011>
- Karim, A., & Prasetyo, H. (2024). Analisis Penilaian Tingkat Kesehatan Bank Dengan Menggunakan Metode RGEC Pada PT Bank Cimb Niaga, Tbk Tahun 2014-2023. *J-CEKI: Jurnal Cendekia Ilmiah*, 3(6), 5905–5922. <https://doi.org/10.56799/jceki.v3i6.5419>
- Kementerian Badan Usaha Milik Negara. (2002). *Keputusan Menteri BUMN No. KEP-100/MBU/2002 tentang Penilaian Tingkat Kesehatan BUMN*. Jakarta: Kementerian BUMN.

Kementerian BUMN. (2022). PT Kawasan Industri Wijayakusuma Semarang bergabung dalam holding yang dipimpin PT Danareksa sebagai bagian dari transformasi strategis. Kementerian BUMN.

Keputusan Menteri Badan Usaha Milik Negara No: KEP-100/MBU/2002. (2002). Keputusan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor KEP-100/MBU/2002 tentang Pedoman Umum Pengelolaan Badan Usaha Milik Negara. <https://www.bumn.go.id/>

KIW. (2023). Laporan tahunan PT Kawasan Industri Wijayakusuma 2023. PT Kawasan Industri Wijayakusuma.

Kontan. (2024, April 23). *Laba Jaya Ancol (PJAA) anjlok 71,05% pada kuartal I 2024*. Diakses pada 19 Desember 2024, dari <https://investasi.kontan.co.id/news/laba-jaya-ancol-pjaa-anjlok-7105-pada-kuartal-i-2024>

Kurniawan, F. A. (2023). Analisis Tingkat Kesehatan Bank Menggunakan Metode Risk Profile, Good Corporate Governance, Earnings, Capital (RGEC) Yang Terdaftar di Bursa Efek Indonesia (BEI) (Studi Kasus Pada PT. Bank Syariah Indonesia (Persero) Tbk Periode 2021 - 2023). *JIEM: Jurnal Ilmu Ekonomi dan Manajemen*, 2(9), 423–426.

Lesmana, S., & Fahyanti, I. (2022). Analisis Tingkat Kesehatan Bank Dengan Menggunakan Metode RGEC Pada PT Bank Negara Indonesia (Persero). *Jurnal Perkusi*, 2(1), 01-07.

Lestari, J. R., Saladin, H., & Arifin, M. A. (2022). Evaluasi tingkat kesehatan keuangan PT Waskita Karya (Persero) Tbk berdasarkan Surat Keputusan

- Menteri BUMN No. KEP-100/MBU/2002 periode 2018–2020. *Jurnal Media Akuntansi*, 4(2), 213-223.
- Muhamad, A., Sofiani, V., & Suherman, A. (2022). Analisis penilaian tingkat kesehatan BUMN berdasarkan aspek keuangan pada PT Telkom Indonesia (Persero) Tbk tahun 2016–2020. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 10(2), 526-534.
- Muhlisa, et al. (2023). Penilaian Tingkat Kesehatan Bank Dengan Menggunakan Metode RGEC Pada PT Bank Rakyat Indonesia Tbk Periode 2017-2021. *Journal of Art, Humanity & Social Studies*, 3(1), 317-326.
- Mulyani, E., Siregar, R., & Hidayat, F. (2023). Infrastructure development as a driver for business success in industrial parks. *Journal of Sustainable Business*, 18(4), 104-117. <https://doi.org/10.1287/jsb.2023.0105>
- Mulyono, B., & Susanto, D. (2023). Leadership and human resource strategies in industrial area management. *Business Review and Strategy*, 27(2), 45-58. <https://doi.org/10.1128/brs.2023.0415>
- Mulyono, P. Teguh. 1990. *Aplikasi Akuntansi Manajemen Dalam Praktek Perbankan*, Edisi Pertama. Yogyakarta: BPFE-Yogyakarta
- Nugroho, T. (2023). Employee engagement and organizational performance in Indonesian industrial sectors. *International Journal of Human Resource Management*, 8(3), 77-92. <https://doi.org/10.1177/ijhrm.2023.0206>
- Peraturan Pemerintah Nomor 45 Tahun 2005 tentang Pendirian, Pengelolaan, Pengawasan, dan Pembubaran Badan Usaha Milik Negara. (2005). Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 45 Tahun 2005 tentang

- Pendirian, Pengelolaan, Pengawasan, dan Pembubaran Badan Usaha Milik Negara. <https://peraturan.bpk.go.id/>
- Pramesthi, N. G., & Setyawan, S. (2023). Penilaian tingkat kesehatan keuangan PT Pos Indonesia (Persero) berdasarkan keputusan Menteri Badan Usaha Milik Negara No: KEP-100/MBU/2002 tentang penilaian tingkat kesehatan badan usaha milik negara. *SENTRI: Jurnal Riset Ilmiah*, 2(5), 1632-1636.
- PT Kawasan Industri Wijayakusuma. (n.d.). Home. Kawasan Industri Wijayakusuma. <https://kiw.co.id/>
- Rahayu, R., Ruma, Z., Anwar, A., Sahabuddin, R., & Paramaswary, A. (2024). Analisis Tingkat Kesehatan Bank. *Progress: Jurnal Pendidikan, Akuntansi dan Keuangan*, 7(1), 55-72.
- Rose, P. S., & Hudgins, S. C. (2013). *Bank management and financial services* (9th ed.). New York, NY: McGraw-Hill Education.
- Santoso, R., & Suryani, L. (2023). Strategic networking and investments: Exploring the benefits of participation in investment forums. *Journal of Business Strategy*, 29(6), 99-112. <https://doi.org/10.1080/jbs.2023.0725>
- Sarwono, J. (2006). *Metode penelitian kuantitatif dan kualitatif*. Rineka Cipta.
- Saunders, A., & Cornett, M. M. (2011). *Financial institutions management: A risk management approach* (7th ed.). New York, NY: McGraw-Hill Education.
- Setiawan, R., Wulandari, Y., & Pratama, R. (2023). Impact of regular evaluation in business growth in industrial parks. *Journal of Business and Economics*, 14(2), 88-101. <https://doi.org/10.1108/jbe.2023.0137>

- Spence, M. (1973). Job Market Signalling. *Quarterly Journal of Economics*, 55-374.
- Sugiono. (2017). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D* (Edisi ke-12). Alfabeta.
- Sumarni, D. (2023). Corporate social responsibility and business sustainability: Evidence from industrial parks in Indonesia. *International Journal of Corporate Social Responsibility*, 17(1), 35-49. <https://doi.org/10.1007/s42524-023-0028-3>
- Teguh, A. (2023). The role of CSR in corporate reputation: A case study on industrial zones. *Journal of Corporate Reputation Management*, 11(3), 58-70. <https://doi.org/10.1109/jcrm.2023.0234>
- Tempo.co. (2024). Kolom: Buruknya Tata Kelola BUMN. Diakses pada 19 Desember 2024, dari <https://www.tempo.co/kolom/kolom-buruknya-tata-kelola-bumn-823436>
- Times Indonesia. (2024). BUMN dan Praktik Patronase. Diakses pada 19 Desember 2024, dari <https://timesindonesia.co.id/kopi-times/509999/bumn-dan-praktik-patronase>
- Undang-Undang Nomor 19 Tahun 2003 tentang Badan Usaha Milik Negara. (2003). Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 19 Tahun 2003 tentang Badan Usaha Milik Negara. <https://peraturan.bpk.go.id/>
- Wibowo, A., Sari, R., & Pradipta, S. (2023). Enhancing business growth through participation in investment forums. *Journal of Business and Development*, 16(4), 123-137. <https://doi.org/10.1016/j.jbd.2023.04.010>

- Wulandari, R. (2023). Sustainable infrastructure development and its effects on industrial area performance. *Journal of Environmental and Industrial Development*, 9(2), 45-59. <https://doi.org/10.1108/jeid.2023.0157>
- Yuliana, R. (2023). Corporate responsibility and its impact on business performance in Indonesia. *Journal of Business Ethics and Sustainability*, 12(1), 58-72. <https://doi.org/10.1037/jbes.2023.0184>

