

**ANALISIS KINERJA KEUANGAN PERUM PERHUTANI  
MENGUNAKAN METODE DUPONT *ANALYSIS* DAN  
*ECONOMIC VALUE ADDED (EVA)* PERIODE 2021–2025**

**SKRIPSI**



**Disusun Oleh:**

**Fikri Edriko Kurniawan**

**NPM. 22032010111**

**PROGRAM STUDI TEKNIK INDUSTRI  
FAKULTAS TEKNIK & SAINS  
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN NASIONAL "VETERAN"  
JAWA TIMUR**

**2026**

**ANALISIS KINERJA KEUANGAN PERUM PERHUTANI  
MENGUNAKAN METODE DUPONT ANALYSIS DAN ECONOMIC  
VALUE ADDED (EVA) PERIODE 2021–2025**

**SKRIPSI**

**Diajukan sebagai Salah Satu Syarat  
Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Teknik  
Program Studi Teknik Industri**



**Diajukan Oleh:**

**FIKRI EDRIKO KURNIAWAN**  
**NPM. 22032010111**

**PROGRAM STUDI TEKNIK INDUSTRI  
FAKULTAS TEKNIK DAN SAINS  
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN NASIONAL "VETERAN"  
JAWA TIMUR  
SURABAYA  
2026**

**SKRIPSI**

**ANALISIS KINERJA KEUANGAN PERUM PERHUTANI  
MENGUNAKAN METODE DUPONT ANALYSIS DAN ECONOMIC  
VALUE ADDED (EVA) PERIODE 2021–2025**

**Disusun Oleh:**

**FIKRI EDRIKO KURNIAWAN**

**22032010111**

**Telah dipertahankan dihadapan Tim Penguji Skripsi dan diterima oleh  
Publikasi Jurnal Akreditasi Sinta 1-3**

**Program Studi Teknik Industri Fakultas Teknik dan Sains**

**Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur Surabaya**

**Pada Tanggal : 25 Mei 2026**

**Tim Penguji :**

1.

**Ir. Rusindiyanto, MT.**  
**NIP. 196502251992031001**

2.

**Ir. Joumil Aidil SZS., MT.**  
**NIP. 196203181993031001**

**Pembimbing :**

1.

**Ir. Iriani, M.MT.**  
**NIP. 196211261988032001**

**Mengetahui,**

**Dekan Fakultas Teknik dan Sains**

**Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur  
Surabaya**

**Prof. Dr. Dra. Jariyah, M.P**

**NIP. 19650403 199103 2 001**



**KEMENTERIAN PENDIDIKAN, KEBUDAYAAN, RISET DAN TEKNOLOGI  
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN NASIONAL "VETERAN" JAWA TIMUR  
FAKULTAS TEKNIK  
PROGRAM STUDI TEKNIK INDUSTRI**

Jl. Raya Rungkut Madya Gunung Anyar Telp. (031) 8706369 (Hunting). Fax. (031) 8706372 Surabaya 60294



**KETERANGAN REVISI**

Mahasiswa di bawah ini:

Nama : Fikri Edriko Kurniawan  
NPM : 22032010111  
Program Studi : ~~Teknik Kimia~~ / Teknik Industri / ~~Teknologi Pangan~~ /  
~~Teknik Lingkungan~~ / ~~Teknik Sipil~~

Telah telah mengerjakan revisi / ~~tidak ada revisi \*~~ **PRA-RENCANA (DESAIN) /  
SKRIPSI / TUGAS AKHIR** Ujian Lisan Periode Februari, TA 2025/2026.

Dengan judul : **ANALISIS KINERJA KEUANGAN PERUM PERHUTANI  
MENGUNAKAN METODE DUPONT ANALYSIS DAN  
ECONOMIC VALUE ADDED (EVA) PERIODE 2021–2025**

Dosen yang memerintahkan revisi

1. Ir. Iriani, M.MT.
2. Ir. Rusindiyanto, M.T.
3. Ir. Joumil Aidil S. ZS., M.T.

(  )  
(  )  
(  )

Surabaya, 25 Mei 2026

Menyetujui,

Dosen Pembimbing



Ir. Iriani, M.MT.

NIP. 196211261988032001

Catatan: \*) coret yang tidak perlu



KEMENTERIAN PENDIDIKAN, KEBUDAYAAN, RISET DAN TEKNOLOGI  
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN NASIONAL "VETERAN" JAWA TIMUR  
FAKULTAS TEKNIK  
PROGRAM STUDI TEKNIK INDUSTRI



Jl. Raya Rungkut Madya Gunung Anyar Surabaya. Telp (031) 8706369. Fax (031) 8706372 Surabaya 60294

**SURAT PERNYATAAN BEBAS PLAGIASI**

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Fikri Edriko Kurniawan  
NPM : 22032010111  
Program : Sarjana (S1)  
Program Studi : Teknik Industri  
Fakultas : Teknik dan Sains

Menyatakan bahwa dalam dokumen ilmiah Skripsi ini tidak terdapat bagian dari karya ilmiah lain yang telah diajukan untuk memperoleh gelar akademik di suatu lembaga Pendidikan Tinggi, dan juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang/lembaga lain, kecuali yang secara tertulis disitasi dalam dokumen ini dan disebutkan secara lengkap dalam daftar pustaka.

Dan saya menyatakan bahwa dokumen ilmiah ini bebas dari unsur-unsur plagiasi. Apabila dikemudian hari ditemukan indikasi plagiat pada Skripsi ini, saya bersedia menerima sanksi sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya tanpa ada paksaan dari siapapun juga dan untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Surabaya, 25 Mei 2026

Yang Membuat pernyataan



Fikri Edriko Kurniawan

NPM. 22032010111

## KATA PENGANTAR

Puji dan syukur atas kehadiran Allah SWT yang Maha Pengasih lagi Maha Penyayang telah memberikan rahmat serta hidayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan Skripsi ini dengan judul "Analisis Kinerja Keuangan Perum Perhutani Menggunakan Metode Dupont *Analysis* Dan *Economic Value Added* (EVA) Periode 2021–2025", sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan program Sarjana (S1) Program Studi Teknik Industri, Fakultas Teknik dan Sains, Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini tidak mungkin terselesaikan tanpa bimbingan pengarahan, petunjuk, dukungan, bantuann, dan nasehat dari berbagai pihak selama menyusun skripsi ini. Pada kesempatan ini penulis menyampaikan terima kasih kepada:

1. Bapak Prof. Dr. Ir. Akhmad Fauzi, M.M.T., IPU selaku Rektor Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur.
2. Ibu Prof. Dr. Dra. Jariyah, M.P. selaku Dekan Fakultas Teknik dan Sains, Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur.
3. Bapak Ir, Rusindiyanto, M.T. selaku Koordinator Program Studi S-1 Teknik Industri, Fakultas Teknik dan Sains, Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur.
4. Ibu Ir. Iriani, M.MT. selaku Dosen Pembimbing yang telah memberikan arahan, bimbingan, serta motivasi dengan penuh kesabaran selama proses penyusunan skripsi ini.
5. Kepada Mama dan Bapak, dua sosok yang tidak pernah berhenti percaya bahkan ketika penulis mulai meragukan dirinya sendiri. Di setiap doa yang

diam-diam dipanjatkan, di setiap lelah yang tidak pernah mereka keluhkan, selalu ada kekuatan yang menghidupkan langkah penulis untuk terus bertahan. Mama dan Bapak bukan sekadar penyemangat dalam perjalanan ini, melainkan alasan terbesar mengapa penulis memilih untuk terus melangkah hingga garis akhir.

6. kepada kakak dan adik penulis, Afi dan Rena, yang dengan cara mereka sendiri selalu menghadirkan semangat di tengah perjalanan panjang ini. Kehadiran, dukungan, serta kebersamaan yang diberikan menjadi pengingat bahwa penulis tidak pernah berjalan sendirian. Di balik setiap proses yang penuh tekanan, selalu ada keluarga yang menjadi tempat pulang sekaligus alasan untuk terus melangkah.
7. Kepada Zoya, Salsa, dan Mahenda, yang hadir bukan sekadar sebagai teman, tetapi sebagai orang-orang yang tetap berjalan di sisi penulis ketika perjalanan ini mulai terasa berat. Dukungan yang mungkin terlihat sederhana, namun pada waktu yang tepat mampu menjadi alasan bagi penulis untuk kembali percaya bahwa semua ini masih bisa diselesaikan. Dalam perjalanan yang penuh ketidakpastian ini, kehadiran mereka menjadi pengingat bahwa bahkan perjuangan paling sunyi pun tidak harus dijalani sendirian.
8. Teman-teman Teknik Industri Angkatan 2022 “ENZIGO” yang telah memberikan dukungan, semangat, serta bantuan baik secara langsung maupun tidak langsung.
9. Terakhir, penulis ingin menyampaikan apresiasi kepada diri sendiri atas setiap langkah, perjuangan, dan keteguhan yang mampu dipertahankan

hingga titik ini. Di tengah berbagai tekanan, keraguan, dan keadaan yang tidak selalu mudah untuk dilalui, penulis tetap memilih untuk bertahan dan terus melangkah tanpa menyerah. Setiap proses yang penuh lelah menjadi bukti bahwa kekuatan tidak selalu hadir dalam kemenangan besar, tetapi juga dalam keberanian untuk bangkit setiap kali keadaan mencoba menjatuhkan. Perjalanan ini mengajarkan bahwa harapan dapat tetap hidup bahkan pada saat-saat paling sulit, dan bahwa keteguhan hati mampu membawa seseorang melewati batas yang sebelumnya terasa mustahil untuk dicapai.

Semoga Allah SWT senantiasa memberikan balasan atas amal perbuatan dan segala kebaikan yang telah diberikan kepada penulis. Besar harapan penulis agar hasil penelitian yang tertuang dalam skripsi ini bermanfaat untuk menambah wawasan dan pengembangan ilmu bagi pembaca.

Surabaya, 5 Maret 2026

Penulis

## DAFTAR ISI

<b>KATA PENGANTAR.....</b>	<b>ii</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>v</b>
<b>DAFTAR TABEL.....</b>	<b>viii</b>
<b>DAFTAR GAMBAR.....</b>	<b>x</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN.....</b>	<b>xi</b>
<b>Abstrak.....</b>	<b>xii</b>
<i>Abstract.....</i>	<i>xiii</i>
<b>BAB I PENDAHULUAN.....</b>	<b>1</b>
<b>1.1 Latar Belakang.....</b>	<b>1</b>
<b>1.2 Perumusan Masalah.....</b>	<b>7</b>
<b>1.3 Tujuan Penelitian.....</b>	<b>8</b>
<b>1.4 Batasan Masalah.....</b>	<b>8</b>
<b>1.5 Asumsi Penelitian.....</b>	<b>9</b>
<b>1.6 Manfaat Penelitian.....</b>	<b>10</b>
<b>1.7 Sistematika Penulisan.....</b>	<b>11</b>
<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....</b>	<b>13</b>
<b>2.1 Konsep Dasar Analisis Laporan Keuangan.....</b>	<b>13</b>
<b>2.2 Konsep Profitabilitas Perusahaan.....</b>	<b>17</b>
<b>2.3 <i>Return on Equity</i> (ROE) sebagai Indikator Kinerja Keuangan.....</b>	<b>23</b>
<b>2.4 Metode DuPont <i>Analysis</i> dan Komponen-Komponennya.....</b>	<b>28</b>
<b>2.4.1 <i>Net Profit Margin</i>.....</b>	<b>30</b>
<b>2.4.2 <i>Total Assets Turnover</i>.....</b>	<b>31</b>
<b>2.4.3 <i>Equity Multiplier</i>.....</b>	<b>32</b>

2.5	<i>Metode Economic Value Added</i> .....	34
2.5.1	<i>Weighted Average Cost of Capital</i> .....	36
2.6	<i>Root Cause Analysis 5 Whys</i> .....	40
2.7	<b>Penelitian Terdahulu</b> .....	41
<b>BAB III METODOLOGI PENELITIAN</b> .....		47
3.1	<b>Tempat dan Waktu Penelitian</b> .....	47
3.2	<b>Identifikasi Variabel</b> .....	47
3.2.1	<i>Variabel Independent (Variabel Bebas)</i> .....	47
3.2.2	<i>Variabel dependent (Variabel Terikat)</i> .....	48
3.3	<b>Langkah-Langkah Pemecahan Masalah</b> .....	49
3.4	<b>Teknik Pengumpulan Data</b> .....	55
3.4.1	<b>Data Primer</b> .....	56
3.4.2	<b>Data Sekunder</b> .....	56
<b>BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN</b> .....		57
4.1	<b>Pengumpulan Data</b> .....	57
4.1.1	<i>Capital Asset Pricing Model</i> .....	58
4.1.2	<i>Weighted Average Cost of Capital</i> .....	63
4.2	<b>Analisis DuPont</b> .....	66
4.2.1	<i>Net Profit Margin</i> .....	66
4.2.2	<i>Total Assets Turnover</i> .....	68
4.2.3	<i>Equity Multiplier</i> .....	71
4.2.4	<i>Return on Equity</i> .....	73
4.2.5	<b>Analisis Komparatif dan Interpretasi Tren ROE</b> .....	76
4.3	<i>Economic Value Added</i> .....	80

<b>4.4</b>	<b>Usulan Perbaikan .....</b>	<b>83</b>
<b>4.5</b>	<b>Analisis Pembahasan .....</b>	<b>87</b>
<b>BAB V KESIMPULAN DAN SARAN .....</b>		<b>94</b>
<b>5.1</b>	<b>Kesimpulan .....</b>	<b>94</b>
<b>5.2</b>	<b>Saran .....</b>	<b>95</b>
<b>DAFTAR PUSTAKA.....</b>		<b>97</b>
<b>LAMPIRAN.....</b>		<b>105</b>

## DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Ringkasan Data Keuangan 2021 – 2025 Perum Perhutani .....	3
Tabel 4.1 Data Analisis Dupont Perum Perhutani Tahun 2021–2025.....	57
Tabel 4.2 Data Analisis <i>Economic Value Added</i> (EVA) Perum Perhutani Tahun 2021–2025.....	57
Tabel 4.3 Data <i>Capital Asset Pricing Model</i> Perum Perhutani Periode 2021–2025 .....	59
Tabel 4.4 Ringkasan Perhitungan <i>Capital Asset Pricing Model</i> (CAPM) Perum Perhutani Tahun 2021–2025.....	63
Tabel 4.5 Data <i>Weighted Average Cost of Capital</i> Perum Perhutani Tahun 2021– 2025.....	64
Tabel 4.6 Ringkasan <i>Net Profit Margin</i> (NPM) Perum Perhutani Tahun 2021–2025 .....	68
Tabel 4.7 Ringkasan <i>Total Asset Turnover</i> (TAT) Perum Perhutani Tahun 2021– 2025.....	71
Tabel 4.8 Ringkasan <i>Equity Multiplier</i> (EM) Perum Perhutani Tahun 2021–2025 .....	73
Tabel 4.9 Ringkasan <i>Return on Equity</i> (ROE) DuPont Perum Perhutani Tahun 2021–2025.....	76
Tabel 4.10 Ringkasan Dekomposisi ROE menggunakan Dupont Analisis.....	76
Tabel 4.11 Hasil Perhitungan <i>Economic Value Added</i> (EVA) Perum Perhutani Tahun 2021–2025.....	82
Tabel 4.12 <i>Root Cause Analysis</i> (RCA) 5 <i>Whys</i> : EVA Negatif Perum Perhutani .	84

Tabel 4. 13 Usulan Perbaikan Berbasis <i>Root Cause</i> EVA Negatif Perum Perhutani	87
---	----

**DAFTAR GAMBAR**

Gambar 1.1 Grafik Marjin Laba Bersih Perum Perhutani .....	3
Gambar 3.1 <i>Flowchart</i> .....	49
Gambar 4.1 Grafik Penentuan <i>Return On Equity</i> (ROE) melalui Analisis DuPont Perum Perhutani .....	79

**DAFTAR LAMPIRAN**

Lampiran 1 Perhitungan Analisis DuPont.....	105
Lampiran 2 Perhitungan <i>Cost Of Equity</i> metode <i>Capital Asset Pricing Model</i> ...	105
Lampiran 3 Perhitungan <i>Economic Value Added</i> .....	106
Lampiran 4 Foto Kegiatan Saat Penelitian.....	106

## Abstrak

Evaluasi kinerja keuangan memainkan peran penting dalam menilai keberlanjutan dan akuntabilitas badan usaha milik negara (BUMN), terutama yang beroperasi di sektor-sektor strategis seperti kehutanan. Perusahaan-perusahaan ini diharuskan untuk menyeimbangkan kinerja ekonomi dengan tanggung jawab lingkungan dan sosial, sehingga analisis keuangan yang komprehensif menjadi sangat penting untuk mengukur efisiensi, profitabilitas, dan penciptaan nilai jangka panjang. Perum Perhutani, sebagai badan usaha milik negara di sektor kehutanan, menunjukkan kondisi keuangan yang di mana perusahaan masih mempertahankan tingkat pendapatan yang relatif besar, tetapi indikator profitabilitas seperti *Net Profit Margin* (NPM) dan *Return on Equity* (ROE) terus mengalami penurunan, namun indikator profitabilitas seperti Margin Laba Bersih (NPM) dan *Return on Equity* (ROE) terus menurun. Studi sebelumnya sering mengkaji Analisis DuPont atau EVA secara terpisah dan berfokus pada perusahaan yang berorientasi laba, dengan integrasi terbatas dari metode-metode ini dalam mengevaluasi kinerja BUMN dalam konteks kehutanan. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dan mengevaluasi kinerja keuangan Perum Perhutani selama periode 2021–2025 dengan mengintegrasikan Analisis DuPont dan *Economic Value Added* (EVA), serta mengidentifikasi akar penyebab penghancuran nilai menggunakan Analisis Akar Masalah. ROE menurun dari puncaknya 4,61% menjadi 0,66%, terutama didorong oleh penurunan NPM, sementara *Total Asset Turnover* dan *Equity Multiplier* relatif stabil. EVA negatif pada sebagian besar tahun, yang mengindikasikan bahwa pengembalian tidak melebihi biaya modal, sebagian besar disebabkan oleh penurunan laba operasional dan peningkatan modal yang digunakan. Penelitian ini menggabungkan Analisis DuPont dan EVA untuk memberikan evaluasi yang lebih komprehensif terhadap kinerja keuangan dan ekonomi pada badan usaha milik negara yang bergerak di bidang kehutanan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa perusahaan sebaiknya mengintegrasikan EVA sebagai indikator kinerja pelengkap di samping rasio profitabilitas tradisional. Tindakan manajemen sebaiknya difokuskan pada peningkatan efisiensi operasional, optimalisasi pemanfaatan aset, dan percepatan diversifikasi bisnis di luar komoditas primer. Dari perspektif kebijakan, penyesuaian mungkin diperlukan untuk memperhitungkan peran ganda BUMN dalam aspek ekonomi dan sosial dalam kerangka evaluasi kinerja.

**Keywords:** *DuPont Analysis, Economic Value Added, Kinerja Keuangan*

### **Abstract**

*Financial performance evaluation plays a crucial role in assessing the sustainability and accountability of state-owned enterprises (BUMN), particularly those operating in strategic sectors such as forestry. These enterprises are required to balance economic performance with environmental and social responsibilities, making comprehensive financial Analysis essential for measuring efficiency, profitability, and long-term value creation. Perum Perhutani, as a state-owned forestry enterprise, demonstrates a paradoxical financial condition where the company maintained relatively high revenue levels while profitability indicators such as Net Profit Margin (NPM) and Return on Equity (ROE) have consistently declined. Prior studies often examine DuPont Analysis or EVA separately and focus on profit-oriented firms, with limited integration of these methods in evaluating BUMN performance in forestry contexts. This study aims to analyze and evaluate the financial performance of Perum Perhutani during the 2021–2025 period by integrating DuPont Analysis and Economic Value Added (EVA), as well as identifying the root causes of value destruction using Root Cause Analysis. ROE decreased from its peak 4.61% to 0.66%, primarily driven by declining NPM, while Total Asset Turnover and Equity Multiplier remained relatively stable. EVA was negative in most years, indicating that returns did not exceed the cost of capital, largely due to declining operating profits and increasing capital employed. This study integrates DuPont Analysis and EVA to provide a more comprehensive evaluation of financial and economic performance in a forestry-based state-owned enterprise. The results suggest that companies should incorporate EVA as a complementary performance metric alongside traditional profitability ratios. Managerial actions should focus on improving operational efficiency, optimizing asset utilization, and accelerating business diversification beyond primary commodities. From a policy perspective, adjustments may be required to account for the dual economic and social roles of BUMN in performance evaluation frameworks.*

**Keywords:** DuPont Analysis, Economic Value Added, Financial Performance