

MINIMASI KETERLAMBATAN LAPORAN PERTANGGUNGJAWABAN BIAYA DENGAN PENDEKATAN *RISK ASSESSMENT* DAN *FISHBONE DIAGRAM*

Gatot Basuki HM.^{1*}, Minto Basuki²

¹⁾ Mahasiswa Program Studi Magister Teknik Industri, Fakultas Teknologi Industri

²⁾ Dosen Program Studi Magister Teknik Industri, Fakultas Teknologi Industri

Institut Teknologi Adhi Tama Surabaya

Jl. Arief Rachman Hakim 100 Surabaya 60117 Telp. 031 5945043

*email: gatotbasukiharimukti@yahoo.co.id

Abstrak

Keterlambatan penyampaian laporan keuangan akan berdampak risiko, sehingga diperlukan upaya pengelolaan suatu risiko secara sistematis. Fungsi laporan keuangan untuk mengetahui posisi keuangan, kinerja dan arus kas perusahaan. Berkurangnya manfaat dan relevansi laporan pertanggungjawaban tergantung pada penyajiannya, dimana salah satu fungsinya untuk pengambilan keputusan. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk membuktikan bahwa faktor sumber daya manusia adalah penyebabnya dan minimasi besarnya keterlambatan penyampaian laporan biaya yang mencapai rata-rata 35,95 % dalam kurun waktu 2013-2016 di YPTS. Risk Assessment dan Matrik Risiko digunakan untuk penilaian risiko yang berkaitan dengan keadaan nyata dan ancaman yang sudah dikenali, serta probabilitas terjadinya suatu keadaan yang berpotensi risiko serta fishbone diagram untuk mengetahui faktor yang menjadi penyebab timbulnya risiko. Hasil penelitian menunjukkan bahwa faktor penyebab risiko keterlambatan penyampaian laporan pertanggungjawaban biaya di YPTS terdapat 9 faktor masuk dalam kategori Extreme Risk, 8 faktor masuk kategori High Risk, dan 1 faktor dalam kategori Moderate Risk, sehingga diperlukan tindakan minimasi risiko tersebut menggunakan proses mitigasi risiko.

Kata Kunci: *Fishbone Diagram, Matrik Risiko, Mitigasi Risiko, Laporan Keuangan, Probabilitas, Risk Assessment.*

1. PENDAHULUAN

Laporan keuangan merupakan salah satu informasi yang sangat penting dalam menilai perkembangan perusahaan, dapat juga digunakan untuk menilai prestasi yang dicapai perusahaan pada saat lampau, sekarang dan rencana pada waktu yang akan datang. YPTS adalah suatu lembaga di bidang pendidikan, dalam laporan keterlambatan penyampaian pertanggungjawaban biaya yang terjadi pada tahun 2013 – 2016 terjadi keterlambatan penyampaian Laporan Pertanggungjawaban Biaya yang mencapai rata-rata 35,95 % seperti ditunjukkan pada Tabel 1.

Tabel 1. Laporan Keterlambatan Penyampaian LPJ Biaya Tahun 2013-2016

No.	BULAN	2013	2014	2015	2016
1	JANUARI	37.91%	19.31%	36.13%	38.10%
2	PEBRUARI	33.33%	40.82%	43.10%	44.66%
3	MARET	28.26%	25.66%	26.12%	36.19%
4	APRIL	22.96%	39.29%	34.48%	34.86%
5	MEI	30.83%	56.41%	45.31%	52.70%
6	JUNI	33.63%	33.33%	28.24%	30.85%
7	JULI	39.39%	31.25%	38.89%	44.00%
8	AGUSTUS	21.69%	33.02%	30.89%	33.09%
9	SEPTEMBER	18.95%	32.61%	40.66%	38.52%
10	OKTOBER	26.05%	37.14%	34.72%	38.89%
11	NOVEMBER	30.69%	39.08%	31.91%	41.30%
12	DESEMBER	38.20%	37.27%	67.39%	47.37%
RATA-RATA PER TAHUN		30.16%	35.43%	38.15%	40.04%
RATA-RATA		35.95%			

Menurut Hanafi dan Halim (2007), laporan keuangan merupakan informasi yang dapat dipakai untuk pengambilan keputusan, mulai dari investor atau calon investor sampai dengan manajemen perusahaan itu sendiri. Ketepatan waktu pelaporan merupakan elemen pokok bagi

catatan laporan keuangan yang memadai (Hananto 2002). Tujuan penelitian ini adalah untuk mencari faktor dan minimasi besarnya keterlambatan penyampaian laporan biaya dengan melakukan indentifikasi risiko, analisis risiko dan penanganan risiko yang tercakup dalam manajemen risiko.

Menurut Australian/New Zealand Standar on Risk Management AS/NZS 4360 dalam Audittindo Education (2006), manajemen risiko adalah sebuah proses berulang yang terdiri dari langkah-langkah, yang ketika diambil secara berurutan, memungkinkan perbaikan berkelanjutan dalam pengambilan keputusan. Ini adalah metode logis dan sistematis dalam mengidentifikasi, menganalisis, mengevaluasi, menyehatkan, memantau dan berkomunikasi risiko yang terkait dengan aktivitas, fungsi atau proses organisasi untuk meminimalkan kerugian dan memaksimalkan peluang. The Standard Australia/New Zealand (1999) prosedur utama melakukan manajemen resiko yaitu *Establish the Context, Identify Risk, Analyse Risk, Evaluate Risk, Treat Risk*.

Tabel 2. Penilaian Probabilitas (*Likelihood*)

Level	Penilaian	Definisi
A	Sangat Sering	Kemungkinan terjadi sangat sering
B	Sering	Sering terjadi
C	Cukup	Terjadi beberapa kali
D	Jarang	Terjadi kadang-kadang
E	Sangat Jarang	Kemungkinan jarang sekali

Tabel 3. Penilaian Dampak (*Consequences*)

Level	Penilaian	Definisi
1	Tidak berarti / sangat kecil	Kerugian finansial rendah, memiliki lingkup dampak kecil dalam jangka waktu yang sangat singkat.
2	Kecil	Kerugian finansial sedang, memiliki lingkup dampak kecil dalam jangka waktu singkat.
3	Sedang	Kerugian finansial tinggi.
4	Besar	Menimbulkan kerugian yang luas, mengganggu Operasional, kerugian finansial besar.
5	Merusak/Sangat Besar	Menimbulkan kerusakan serius, dan kerugian finansial sangat besar.

Tabel 4. Matriks Risiko Keterlambatan Laporan Biaya

Probabilitas (<i>Likelihood</i>)	Dampak (<i>Consequences</i>)				
	(1) Tidak Berarti/ Sangat Kecil	(2) Kecil	(3) Sedang	(4) Besar	(5) Merusak/ Sangat Besar
(A) Sangat Sering	Menengah	Tinggi	Tinggi	Sangat Tinggi	Sangat Tinggi
(B) Sering	Rendah	Menengah	Tinggi	Tinggi	Sangat Tinggi
(C) Cukup	Rendah	Rendah	Menengah	Tinggi	Tinggi
(D) Jarang	Sangat Rendah	Rendah	Rendah	Menengah	Tinggi
(E) Sangat Jarang	Sangat Rendah	Sangat Rendah	Rendah	Rendah	Menengah

Keterangan :

Sangat Tinggi : *Extreme risk*, tidak dapat ditoleransi perlu penanganan segera

Tinggi : *High risk*, tidak diinginkan dan hanya dapat diterima ketika pengurangan risiko tidak dapat dilaksanakan, perlu perhatian khusus dari pihak manajemen.

Menengah : *Moderate risk*, diterima dengan persetujuan dan memerlukan tanggung jawab yang jelas dari manajemen.

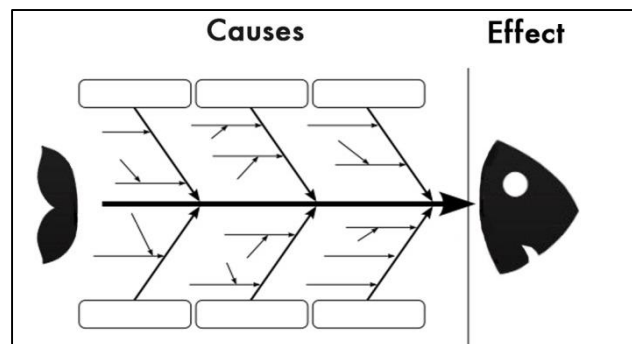
Rendah : *Low risk*, diterima dengan persetujuan oleh pihak manajemen dan dapat diatasi dengan prosedur yang rutin.

Sangat Rendah : *Insignificant*, tidak berdampak dan tidak berpengaruh pada manajemen.

Tabel 5. Level dan Tingkat Risiko

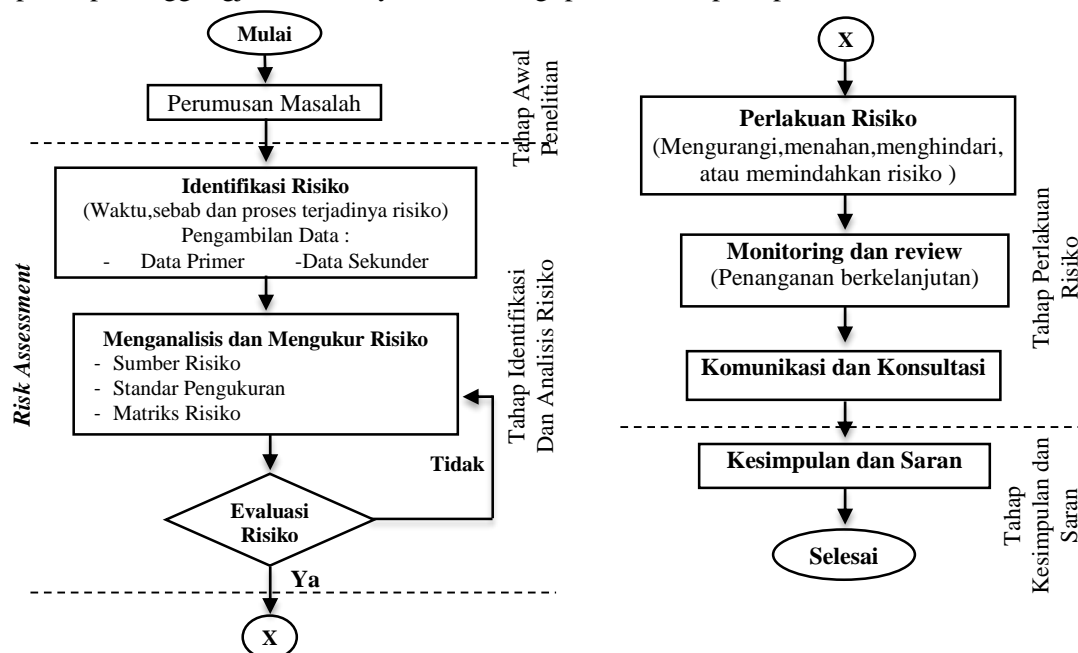
Level Risiko	Tingkat Risiko
<i>Extreme Risk</i>	5.33% - 6.67%
<i>High Risk</i>	4.00% - 5.32%
<i>Moderate Risk</i>	2.67% - 3.99%
<i>Low Risk</i>	1.34 - 2.66%
<i>Insignificant</i>	0% - 1.33%

Dalam mengidentifikasi kemungkinan penyebab masalah dan terutama ketika sebuah team cenderung jatuh berpikir pada rutinitas digunakan *fishbone diagram* (Tague, 2005). Manfaat *fishbone diagram* ini dapat menolong kita untuk menemukan akar penyebab masalah secara *user friendly*, tools yang *user friendly* disukai orang-orang di industri manufaktur di mana proses di sana terkenal memiliki banyak ragam variabel yang berpotensi menyebabkan munculnya permasalahan (Purba, 2008). Untuk mengidentifikasi sumber risiko akibat keterlambatan laporan pertanggungjawaban biaya penerapan *fishbone diagram* penting digunakan untuk menemukan variabel-variabel dalam penyebab terjadinya masalah.

**Gambar 1. Fishbone Diagram**

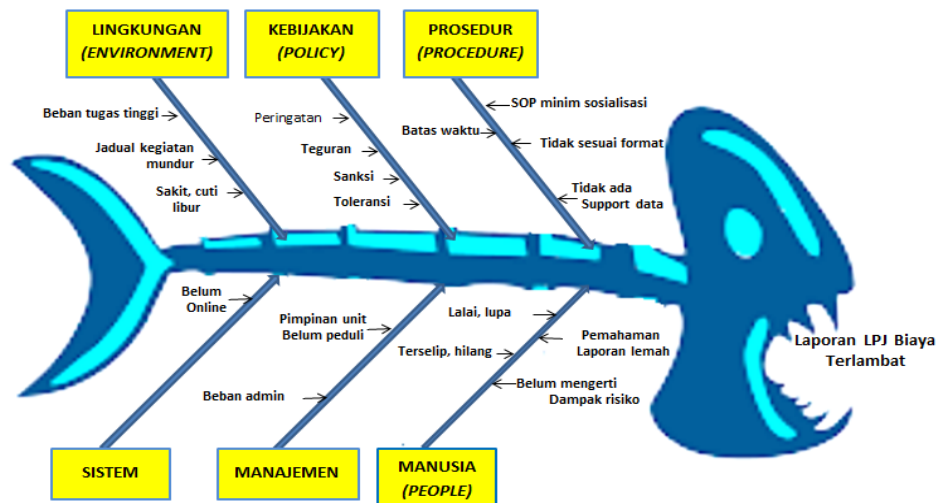
2. METODOLOGI

Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif kualitatif dan kuantitatif dengan sampling 100 responden. Obyek penelitian di lingkungan institusi YPTS mengenai risiko tentang keterlambatan laporan pertanggungjawaban biaya. Metodologi penelitian seperti pada Gambar 2.

**Gambar 2. Metodologi Penelitian**

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil identifikasi risiko melalui teknik wawancara terhadap responden, terdapat beberapa faktor yang menjadi keterlambatan laporan pertanggungjawaban Biaya di lingkungan YPTS. Identifikasi sumber risiko tersebut ditunjukkan pada gambar 3 berikut.



Gambar 3. Fishbone Diagram faktor Keterlambatan LPJ Biaya YPTS

Tabel 6. Sumber Risiko dan faktor-faktor keterlambatan serta Kategori Risiko

No.	Sumber Risiko	Faktor-faktor Keterlambatan	Prosentase	Kategori
1	Manusia	Ketidaktahuan adanya Standar Operasional Prosedur Laporan Pertanggungjawaban Biaya	6.61%	Extreme Risk
2	Prosedur	Belum Mengerti format tentang membuat laporan Pertanggungjawaban Biaya	6.61%	Extreme Risk
3	Prosedur	Belum tahu laporan bahwa pertanggung jawaban Biaya ada batas waktu waktunya	5.36%	Extreme Risk
4	Prosedur	Tidak ada atau tidak pernah sosialisasi mengenai SOP Laporan Pertanggungjawaban Biaya	5.02%	High Risk
5	Kebijakan	Tidak ada peringatan atas keterlambatan Laporan Pertanggungjawaban Biaya	5.11%	High Risk
6	Kebijakan	Tidak ada teguran atas keterlambatan Laporan Pertanggungjawaban Biaya	5.25%	High Risk
7	Kebijakan	Belum pernah ada sanksi atas keterlambatan Laporan Pertanggungjawaban Biaya	5.35%	Extreme Risk
8	Manusia	Tidak tahu bahwa Keterlambatan Pertanggung jawaban Biaya berdampak risiko	6.56%	Extreme Risk
9	Manajemen	Pimpinan unit kerja tidak peduli terhadap laporan	6.56%	Extreme Risk
10	Manajemen	Laporan dibebankan pada petugas administrasi	5.11%	High Risk
11	Prosedur	Batas laporan bertepatan hari libur	4.77%	High Risk
12	Manusia	Lalai atau lupa tidak membuat laporan	6.58%	Extreme Risk
13	Manusia	Berkas terselip atau hilang	5.25%	High Risk
14	Lingkungan	Kegiatan yang dijadualkan ditunda atau mundur	6.64%	Extreme Risk
15	Sistem	Sistem Informasi belum sepenuhnya online	6.50%	Extreme Risk
16	Lingkungan	Penanggungjawab laporan sedang cuti sakit, keperluan keluarga atau dinas luar	4.05%	High Risk
17	Kebijakan	Adanya pihak ketiga yang sulit dihubungi	3.58%	Moderate Risk
18	Lingkungan	Beban pekerjaan tinggi	5.10%	High Risk

Tabel 7. Matrik Risiko Keterlambatan LPJ Biaya YPTS Tahun 2013 - 2016

Probabilitas (Likelihood)	Dampak (Consequences)				
	(1) Tidak Berarti/ Sangat Kecil	(2) Kecil	(3) Sedang	(4) Besar	(5) Merusak/ Sangat Besar
(F) Sangat Sering		18		7	1,2,8,9,14,15
(G) Sering		17	4,11,16	6	3,12
(H) Cukup				5,10,13	
(I) Jarang					
(J) Sangat Jarang					

Untuk mengurangi dampak risiko yang terjadi, langkah selanjutnya dilakukan perbaikan dengan mitigasi risiko terhadap faktor-faktor yang masuk dalam kategori *Extreme risk* dan *High Risk* seperti ditunjukkan pada tabel 8 berikut.

Tabel 8. Mitigasi Risiko untuk kategori High Risk dan Extreme Risk

No.	Faktor-faktor Keterlambatan	Kategori	Mitigasi
1	Ketidaktahuan adanya Standar Operasional Prosedur Laporan Pertanggungjawaban Biaya	<i>Extreme Risk</i>	Sosialisasi semua unit kerja
2	Belum Mengerti format tentang membuat laporan Pertanggungjawaban Biaya	<i>Extreme Risk</i>	Melatih personil yang terkait dengan pelaporan
3	Belum tahu laporan bahwa pertanggung jawaban Biaya ada batas waktu waktunya	<i>Extreme Risk</i>	Memberi pengertian
4	Tidak ada atau tidak pernah sosialisasi mengenai SOP Laporan Pertanggungjawaban Biaya	<i>High Risk</i>	Pendistribusian SOP setiap periode
5	Tidak ada peringatan atas keterlambatan Laporan Pertanggungjawaban Biaya	<i>High Risk</i>	Pemberitahuan setiap akan jatuh tempo
6	Tidak ada teguran atas keterlambatan Laporan Pertanggungjawaban Biaya	<i>High Risk</i>	Diberikan peringatan tertulis dan teguran bila masih berlanjut
7	Belum pernah ada sanksi atas keterlambatan Laporan Pertanggungjawaban Biaya	<i>Extreme Risk</i>	Sanksi penghentian dana
8	Tidak tahu bahwa Keterlambatan Pertanggung jawaban Biaya berdampak risiko	<i>Extreme Risk</i>	Diberikan pemahaman
9	Pimpinan unit kerja tidak peduli terhadap laporan	<i>Extreme Risk</i>	Mengingatkan Pimpinan agar ikut peduli
10	Laporan dibebankan pada petugas administrasi	<i>High Risk</i>	Meningkatkan kepedulian Pimpinan unit kerja
11	Batas laporan bertepatan hari libur	<i>High Risk</i>	Dusahakan dihindari
12	Lalai atau lupa tidak membuat laporan	<i>Extreme Risk</i>	Mengingatkan, teguran dan sanksi
13	Berkas terselip atau hilang	<i>High Risk</i>	Pengarsipan yang rapi
14	Kegiatan yang dijadualkan ditunda atau mundur	<i>Extreme Risk</i>	Diagendakan dengan pasti
15	Sistem Informasi belum sepenuhnya online	<i>Extreme Risk</i>	SIA secara online
16	Penanggungjawab laporan sedang cuti sakit, keperluan keluarga atau dinas luar	<i>High Risk</i>	Ada pendelegasian
17	Beban pekerjaan tinggi	<i>High Risk</i>	Pemerataan beban kerja

Dari Tabel 8. diatas dapat diketahui bahwa ada beberapa faktor yang masuk dalam kategori *Extreme Risk* dan *High Risk*, untuk itu perlu di lakukan mitigasi risiko untuk mereduksi efek yang ditimbulkan oleh faktor-faktor risiko yang dalam kategori *extreme risk*.

4. KESIMPULAN

Dari hasil dan pembahasan dapat disimpulkan bahwa terdapat 18 faktor penyebab risiko keterlambatan penyampaian laporan pertanggungjawaban biaya di YPTS terdiri 9 faktor masuk dalam kategori *Extreme Risk*, 8 faktor masuk kategori *High Risk*, dan 1 faktor dalam kategori *Moderate Risk*, sehingga diperlukan tindakan mengurangi risiko tersebut dengan menggunakan proses mitigasi risiko pada kategori *High Risk* dan kategori *Extreme Risk*.

DAFTAR PUSTAKA

Australia Standard New Zealand Standard (AS/NZS 4360;2004)., 3rd Edition. *The Australian And New Zealand Standard on Risk Management*, Broadleaf Capital International Pty Ltd, NSW Australia.

Australian Standard/ New Zealand Standard 4360 : 1999. *Risk Management*.

Hanafi, M.M. dan Halim A., (2007), *Analisa Laporan Keuangan*, UPP STIM YKPN, Yogyakarta.

Hananto, (2002), Ketepatan Waktu Atas Laporan Keuangan Perusahaan Indonesia, *Simposium Nasional Akuntansi III*, pp.66-67.

Purba, dkk, (2008), Asuhan Keperawatan pada Klien dengan Masalah Psikososial dan Gangguan jiwa, *USU Press*, Medan- Indonesia.

Tague, N. R., (2005), *The Quality Toolbox*, Winconsin, *ASQ Quality Press*.