

**BAB II**  
**TINJAUAN PUSTAKA**

**2.1 Penelitian Terdahulu**

Setiap perusahaan memiliki sistem yang berbeda dalam menjalankan aktivitas usaha dan mampu untuk memberikan informasi kepada pihak luar maupun dalam perusahaan, terutama dalam pemberian kredit terhadap kegiatan penjualannya. Sebuah perusahaan yang menerapkan penjualan kredit akan mendapatkan penjualan dan laba yang lebih tinggi dengan menambah biaya untuk membuat piutang tambahan. Seperti halnya risiko yang lebih besar dapat menimbulkan kerugian akibat piutang tak tertagih.

Tabel 2. 1 Ringkasan Hasil – Hasil Penelitian Terdahulu

NO	PENELITI	VARIABEL YANG DIGUNAKAN	METODE PENELITIAN	HASIL
1.	(Sirait & Susanty, 2016) “Analisis Risiko Operasional Berdasarkan Pendekatan Enterprise Risk Management (ERM) Pada Perusahaan Pembuatan Kardus di CV Mitra Dunia Palletindo”		Kualitatif	Terdapat 32 risiko yang kemungkinan terjadi pada perusahaan. Risiko tersebut meliputi risiko yang berasal dari SDM, Produktivitas, pengadaan barang, pergudangan, sistem dan lain – lain.
2.	(Wiryani et al., 2014) “Pemetaan di Industri Penyamakan Kulit dengan Pendekatan <i>Enterprise Risk Management (ERM)</i> ”		Deskriptif Kualitatif	Dalam perusahaan industri penyamakan kulit, terdapat

				risiko – risiko yang dihadapi oleh perusahaan yaitu pada bidang <i>strategic, operating, reporting, and compliance.</i>
3.	(Nelima et al., 2016) “Manajemen Risiko Piutang, praktek dan pertumbuhan UKM di kabupaten Kakamega, Kenya”	<i>Ordinary Least Square</i>	Pengambilan sampel <i>purposive stratified random</i>	Perlu adanya pelatihan kepada pemilik dan manajer agar mengetahui teknik penilaian risiko pemberian kredit.
4.	(Savitri, 2014) “Analisis Manajemen Risiko Kredit dalam Meminimalisir Kredit Bermasalah pada Kredit Usaha Rakyat (Studi pada bank jatim cabang Mojokerto)”		Deskriptif	Sudah melakukan dengan baik pengawasan aktif terhadap para staff, kebijakan prosedur dan penetapan batas, sistem informasi manajemen kredit dan risiko – risiko kredit.
5.	(Septi, 2018) “Evaluasi Peran <i>Enterprise Risk Management</i> Dalam Upaya Pengelolaan Risiko Operasional pada Usaha Percetakan Kedai Digital di Tanjung Pinang”		Kualitatif	Percetakan Kedai Digital belum pernah melakukan penilaian risiko yang mungkin muncul dari kegiatan operasionalnya sehingga perusahaan tidak

				mengetahui secara pasti mengenai risiko – risiko yang memiliki probabilitas dan dampak yang kecil, medium maupun besar.
6	(Handoko, 2015) “Penerapan <i>Enterprise Risk Management</i> guna meningkatkan penjualan pada PT Bintang Fajar”.		Deskriptif Kualitatif	Pada Pt bintang Fajar ditemukan risiko dalam aktivitas penjualan seperti risiko nilai tukar, risiko kredit, risiko sumber daya, risiko teknologi, dan risiko lingkungan.
7	(Sawitri & Lestari, 2015) “Pengaruh Risiko Bisnis, Ukuran Perusahaan dan Pertumbuhan Penjualan Terhadap Struktur Modal”		Pendekatan Kuantitatif	Risiko bisnis pada perusahaan berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap struktur modal.

Terdapat persamaan dan perbedaan antara penelitian yang sedang dilakukan dengan penelitian terdahulu. Persamaan dari kedua penelitian ini terletak pada aspek kajian yaitu risiko operasional yang dihadapi perusahaan. Adapun perbedaan dari penelitian yang dilakukan dengan penelitian terdahulu adalah tempat dan waktu penelitian. Tempat yang peneliti ini lakukan pada PT Barriz Santun Jaya Jombang, dan waktu penelitiannya di tahun 2021.

## 2.2 Landasan Teori

### 2.2.1 Risiko Bisnis

#### 2.2.1.1 Pengertian Risiko

Menurut ISO 31000:2009 dalam (Herry, 2015) (manajemen risiko:2015) Risiko adalah pengaruh ketidak pastian terhadap pencapaian sasaran atau target perusahaan. Perbedaan risiko dan ketidak pastian adalah risiko murni (*pure risk*) merupakan risiko yang timbul dan dapat mengakibatkan kerugian bagi perusahaan sedangkan ketidak pastian atau risiko spekulatif (*speculative risk*) adalah risiko yang dapat berakibat pada dua kemungkinan, yaitu kemungkinan yang merugikan atau bisa juga kemungkinan yang menguntungkan perusahaan. Semakin tinggi keuntungan yang diinginkan maka semakin besar pula kemungkinan risiko – risiko yang akan terjadi.

#### 2.2.1.2 Manajemen Risiko Perusahaan

Menurut Sutanto dalam (Sirait & Susanty, 2016) risiko adalah kombinasi yang timbul akibat dari kemungkinan dan keparahan yang terjadi pada suatu kejadian. Manajemen risiko perusahaan (*enterprise risk management*) menurut BEI adalah suatu proses yang sistematis dan berkelanjutan yang dirancang dan dijalankan oleh manajemen (termasuk seluruh personil perusahaan) yang bertujuan untuk memberikan keyakinan yang memadai bahwa semua risiko yang memiliki potensi menghambat tujuan dan sasaran perusahaan telah teridentifikasi dan dikelola

sedemikian rupa sesuai dengan tingkat risiko yang bersedia diambil perusahaan (*risk appetite*).

Menurut Hermawan (2010) dalam (Sirait & Susanty, 2016) manajemen risiko adalah suatu kegiatan yang dilakukan perusahaan untuk menerapkan kebijakan dan upaya – upaya praktis manajemen dan dilakukan secara sistematis dalam mengontrol risiko untuk melindungi pekerja. Tujuan dari manajemen resiko adalah bukan untuk menghilangkan risiko, melainkan dapat meminimalisir atas risiko – risiko yang akan diterima perusahaan dikemudian hari.

#### 2.2.1.3 Manfaat Manajemen Risiko

Manfaat yang perusahaan peroleh apabila menerapkan manajemen risiko terhadap perusahaan yang dijalankan yaitu dengan dapat terkoordinasinya fungsi yang setiap unsur perusahaan lakukan dalam bekerja dapat menambah efektivitas organisasi. Selain manfaat yang dapat diperoleh dalam menjalankan manajemen risiko, terdapat sasaran yang dapat meminimalisir kegagalan dan dapat menambah keuntungan terhadap perusahaan. Seperti yang dikemukakan oleh Wiryono (2008) dalam (Sirait & Susanty, 2016) antara lain :

- a. Dapat memperkecil biaya yang dikeluarkan (*least cost*).
- b. Mampu menstabilkan pendapatan perusahaan.
- c. Dapat memperkecil gangguan yang dihadapi ketika berproduksi.
- d. Menambah berkembangnya pertumbuhan perusahaan.
- e. Memiliki tanggung jawab sosial terhadap perusahaan.

#### 2.2.1.4 Risiko yang Sering Muncul pada Perusahaan

Menurut (Herry, 2015) terdapat risiko – risiko yang sering terjadi pada perusahaan, antara lain :

##### 1. Risiko SDM

Kebanyakan perusahaan menggantungkan segala kegiatan operasionalnya pada staff yang ada, sehingga ketika jumlah staff yang sedikit bisa dijadikan sebagai alasan untuk tidak menghasilkan pekerjaan yang maksimal. Tidak dapat dipungkiri juga apabila terdapat konflik antar karyawan. Selain itu pembagian pekerjaan berdasarkan keahlian dapat menyebabkan lemahnya kaderisasi karyawan.

##### 2. Risiko operasional

Risiko operasional yang dimaksud adalah risiko yang timbul dan terjadi pada kegiatan penjualan secara kredit, pencatatan piutang, penagihan piutang sampai dengan piutang tak tertagih. Buruknya layanan kepada pelanggan juga menjadi faktor pemicu risiko yang akan berdampak pada perusahaan.

##### 3. Risiko akuntansi dan keuangan

Manajemen pengelolaan piutang yang kurang termonitoring dengan baik sehingga piutang tidak terkontrol dengan baik. Tidak adanya bonus yang diberikan kepada penerima kredit sehingga tidak ada perasaan insiatif untuk membayar piutang lebih cepat atau sesuai dengan tanggal jatuh tempo. Piutang macet dan takterttagih juga

mempengaruhi kemampuan perusahaan dalam pembayaran piutang yang berdampak pada ketersediaan barang dagangan. Oleh karena itu penting adanya RKAP (Rencana Kerja Anggaran Perusahaan).

#### 4. Risiko legal dan regulasi

Adanya kegiatan tumpang tindih sebuah regulasi perusahaan sehingga berdampak pada terhambatnya operasional perusahaan.

#### 5. Risiko teknologi dan informasi

Sistem informasi akuntansi yang menyebabkan kurang terkendalinya pengendalian piutang. Pengelolaan dan pemeliharaan atas infrastruktur teknologi informasi yang buruk dapat menyebabkan rusaknya perangkat teknologi informasi.

### 2.2.1.5 Penanganan Risiko

Tujuan dari adanya penanganan risiko adalah untuk menangani peristiwa - peristiwa risiko yang akan timbul dikemudian hari. Pengelolaan potensi risiko sangatlah dibutuhkan karena harus sesuai dengan tindakan penanganan risiko yang sudah ditetapkan dalam *risk register*. Menurut (Herry, 2015) *risk treatment* adalah sebuah proses untuk memodifikasi risiko sehingga suatu risiko dapat dihilangkan atau dikurangi. Hal ini dilakukan dengan tujuan untuk menemukan metode yang paling tepat dalam mengelola risiko berdasarkan alokasi biaya dan sumber daya yang paling efisien.

#### 2.2.1.6 Tahapan penanganan risiko bisnis

Didalam sebuah risiko bisnis haruslah memiliki tata cara penanganan risiko bisnis dengan tujuan agar ketika terjadi kejadian yang tidak direncanakan, perusahaan sudah memiliki kesiapan. Menurut (Herry, 2015) Berikut ini adalah tahapan – tahapan yang harus dilakukan perusahaan apabila terjadi sebuah permasalahan dalam menjalankan bisnis, antara lain :

1. Mengacu pada risiko – risiko yang pernah dicatat pada *risk register*.
2. Menentukan kegawatan dari masing – masing risiko.
3. Melakukan *root cause analysis* terhadap risiko yang menjadi prioritas.
4. Tentukan *treat* atau *no treat*.
5. Memilih jenis *treatment* untuk setiap risiko yang memang harus di *treat*.
6. Menyusun *risk treatment plan*.
7. Melakukan *cost and benefit analysis*.
8. Memilih opsi *treatment plan*.
9. Melakukan kegiatan implementasi.
10. Progress monitoring.

Tidak semua risiko harus dilakukan *treat*, apabila sebuah perusahaan hanya memiliki tingkat kegawatan yang rendah atau sedang tidak diperlukan *treat*. Namun harus melakukan pencatatan dan diberikan penjelasan mengapa risiko tersebut tidak ditreat.

#### 2.2.1.7 Pemantauan dan Kaji Ulang Risiko

Tujuan adanya pemantauan dan kaji ulang risiko adalah agar perusahaan mendapatkan pembelajaran dari setiap kejadian yang pernah dialami. Memastikan bahwa kegiatan pengendalian internal perusahaan sudah dilakukan dengan baik. Selain itu dengan adanya pemantauan dan kaji ulang risiko mampu mendeteksi setiap perubahan yang terjadi pada konteks internal perusahaan maupun eksternal perusahaan. Termasuk perubahan yang terjadi karena risiko – risiko dan rencana perusahaan.

#### 2.2.1.8 Standar Kompetensi Kerja Terhadap Risiko Bisnis

Setiap perusahaan selalu dihadapkan pada risiko – risiko yang berpotensi untuk menghambat pencapaian dan tujuan perusahaan. Setiap pelaku kompetensi dan profesionalisme sebuah perusahaan dalam manajemen risiko haruslah berdasarkan syarat teknik dan non teknis. Dalam menjalankan kegiatan manajemen risiko diperlukan kegiatan penunjang keberhasilan tujuan perusahaan, diantaranya adalah:

1. Mampu merumuskan dan melaksanakan kerangka kerja manajemen risiko sebuah perusahaan.
2. Menentukan konteks risiko baik internal maupun eksternal perusahaan.
3. Melakukan kegiatan identifikasi risiko.
4. Melakukan penganalisaan terhadap risiko.
5. Melakukan evaluasi terhadap risiko yang telah terjadi.

6. Melakukan penanganan terhadap risiko yang telah dievaluasi.
7. Melakukan pengamatan atau pemantauan serta mengkaji ulang risiko.

### **2.2.2 Enterprise Risk Management**

Dalam penelitian (Sirait & Susanty, 2016) *Enterprise Risk Management* (ERM) terdapat delapan komponen yang diturunkan dari bagaimana integritas manajemen perusahaan dan proses manajemen. Hal ini dilakukan dengan tujuan supaya perusahaan dapat mencapai tujuan yang telah ditentukan. Menurut (Passenheim, 2010) dalam (Herry, 2015) *Enterprise Risk Management* (ERM) berkaitan dengan risiko dan peluang yang dapat mempengaruhi penciptaan atau pelestarian nilai, yang diidentifikasi oleh COSO yaitu sebagai berikut :

*Enterprise Risk Management* adalah suatu kegiatan atau proses yang dipengaruhi oleh dewan direktur, manajemen dan personal lainnya yang telah diterapkan dalam penetapan suatu strategi pada seluruh bagian perusahaan yang kemudian dirancang untuk mengidentifikasi peristiwa potensial yang dapat memenuhi entitas dan dapat mengelola risiko agar sesuai dengan hasil yang diharapkan, untuk mendapatkan jaminan yang wajar mengenai tujuan entitas perusahaan.

Dalam penerapan *Enterprise Risk Management* harus mendapatkan dorongan dan dijalankan oleh seluruh organisasi dan harus dipastikan bahwa budaya kesadaran risiko dilatih, hidup dan dihargai dalam perusahaan. Setiap perusahaan memiliki konteks visi dan misi yang sama,

manajemen yang ditetapkan memiliki tujuan yang strategis dan menetapkan sasaran sesuai dengan tujuan perusahaan.

Menurut Passenheim (2010) dalam (Herry, 2015) kerangka kerja yang terdapat pada *Enterprise Risk Management* dibagi menjadi empat bagian :

- 1) **Strategic**, memiliki target yang tinggi, sejalan dan mendukung misi perusahaan.
- 2) **Operational**, menggunakan sumber daya secara efektif dan efisien.
- 3) **Financial / reporting**, keandalan pelaporan.
- 4) **Hazard / Compliance**, kesalahan yang dilakukan oleh individu dan kepatuhan terhadap hukum dan peraturan yang berlaku.

#### 2.2.2.1 Proses Enterprise Risk Management

Menurut (Passenheim, 2010) dalam (Herry, 2015) *Enterprise Risk Management* adalah prosedur untuk meminimalkan dampak buruk bagi kemungkinan kerugian finansial untuk :

- 1) Mengidentifikasi sumber kerugian potensial.
- 2) Mengukur konsekuensi keuangan dari kerugian yang terjadi, dan
- 3) Menggunakan kontrol untuk meminimalkan kerugian aktual atau konsekuensi keuangannya.

Dengan adanya peningkatan setiap aktivitas yang terjadi pada perusahaan dapat membantu tujuan pemantauan semua risiko yang kemungkinan terjadi. Menyadari pentingnya proses manajemen risiko dapat meminimalisir adanya kemungkinan yang tidak diharapkan.

Identifikasi tidak dapat dilakukan oleh individu saja akan tetapi harus dilakukan oleh organisasi dalam perusahaan.

Perusahaan dalam menghadapi risiko harus didefinisikan dengan jelas pada tahapan awal terjadinya keterlibatan dalam *Enterprise Risk Management*. Selanjutnya dapat didokumentasikan dan dilakukan dengan tepat selama siklus perencanaan dilakukan dengan baik dan tepat. Siklus perencanaan tersebut antara lain:



Gambar 2. 1 *Enterprise Risk Management* Proses

Sumber: Olaf Passenheim, 2010

#### 2.2.2.2 Analisis dan Evaluasi Dampak Risiko

Menurut (Herry, 2015) Kegiatan yang dilakukan dalam analisis dan evaluasi dampak risiko adalah dengan menentukan terlebih dahulu kemampuan organisasi dalam pengambilan risiko perusahaan. Setelah mengetahui kemampuan organisasi dalam pengambilan risiko selanjutnya dilakukan proses identifikasi dan klasifikasi langkah - langkah yang akan dianalisis, seberapa besar profit yang akan dihasilkan, dampak dari risiko

yang akan diterima sampai dengan perhitungan dampak sosial menggunakan asumsi yang rasional.

#### 2.2.2.3 Risk appetite vs Risk Tolerance

Menurut (Herry, 2015) *Risk appetite* atau juga disebut dengan selera risiko membutuhkan kesiapan perusahaan dalam menghadapi jumlah risiko untuk mencapai visi dan misinya. Sedangkan toleransi risiko akan memberikan suatu jaminan yang lebih besar lagi kepada perusahaan apabila tetap berada pada *risk appetite* dan akan memberikan kenyamanan yang lebih tinggi dalam pencapaian tujuan. *Risk tolerance* dalam kegiatan pemberian toleransi sebesar 5% dari target pendapatan atau laba bersih yang akan dijadikan sebagai gradasi untuk mencapai tujuan perusahaan.

#### 2.2.2.4 Mengukur Risiko Operasional

Dalam mengukur dan menganalisis sebuah risiko dapat mengetahui seberapa besar kemungkinan - kemungkinan yang akan terjadi. Mengukur risiko dapat dilakukan dengan cara kualitatif ataupun kuantitatif tergantung pada situasi yang sedang dihadapi oleh perusahaan. Dalam penelitian (Savitri, 2014) menyatakan bahwa di dalam mengukur dan menganalisis sebuah risiko dapat menggunakan *rating* risiko kredit yang termuat dalam *Credit Rating Tools* yang meliputi beberapa aspek. Hal ini menandakan bahwa semakin tinggi *scoring* yang diperoleh maka akan semakin tinggi pula tingkat kredit yang diberikan.

### 2.2.3 Prosedur *Enterprise Risk Management* COSO

Enterprise Risk Management (ERM) adalah komponen yang menjadi dasar dan pengaturan organisasi untuk merancang, melaksanakan, memantau, mengkaji dan terus meningkatkan manajemen risiko diseluruh organisasi.

Tabel 2. 2 Pengukuran Dampak Risiko

Level	Rating Dampak	Keterangan	Waktu
3	Tidak Lancar	Mengancam program yang efektif dan organisasi, kerugian yang cukup besar bagi organisasi dari segi keuangan	>60Hari
2	Sedang	Mengganggu administrasi dan program efektivitas perusahaan.	31-60 Hari
1	Lancar	Dampaknya dapat ditangani pada tahap kegiatan rutin perusahaan, membantu efektivitas keuangan perusahaan.	1-30 Hari

#### 2.2.3.1 Kerangka Kerja *Enterprise Risk Management* COSO

Didalam Enterprise Risk Management versi COSO terdiri dari delapan macam komponen yang saling terkait. Kedelapan komponen ini diturunkan dari bagaimana manajemen menjalankan perusahaan dan diintegritasikan dengan poses manajemen. Menurut (Moeller,2009) dalam (Sirait & Susanty, 2016) Kedelapan komponen tersebut diantaranya :

1. Lingkungan Internal (*Internal Environment*), sangat menentukan warna dari sebuah organisasi dan memberi dasar bagi cara pandang terhadap risiko dari setiap orang dalam organisasi tersebut. Lingkungan internal ini termasuk filosofi manajemen risiko dan risk appetite, nilai – nilai etika dan integritas, dan lingkungan dimana kesemuanya tersebut berjalan.

2. Penentuan Tujuan (*Objektive Setting*), manajemen risiko menetapkan *objective* (tujuan – tujuan) dari organisasi agar dapat mengidentifikasi, mengakses, dan mengelola risiko. *Objective* dapat diklasifikasikan menjadi *strategic objective* dan *activity objective*. *Strategic objective* di perusahaan berhubungan dengan pencapaian dan peningkatan kinerja instansi dalam jangka menengah dan panjang, dan merupakan penerapan dari visi dan misi instansi tersebut.
3. Identifikasi Kejadian (*Event Identification*), dimana komponen ini mengidentifikasi kejadian – kejadian potensial baik yang terjadi di lingkungan internal maupun eksternal organisasi yang mempengaruhi strategi atau pencapaian tujuan dari organisasi.
4. Penilaian Risiko (*Risk Assesment*), dimana komponen ini menilai sejauh mana dampak dari kejadian dapat mengganggu pencapaian dari tujuan. Risiko dianalisis dengan memperhitungkan (*likelihood*) dan dampaknya (*impact*), sebagai dasar bagi penentuan bagaimana seharusnya risiko tersebut dikelola.
5. Respon Risiko (*Risk Response*) sebuah organisasi harus dapat menentukan sikap atas hasil penilaian risiko. Manajemen memilih respon, menghindar (*avoiding*), menerima risiko yang berdampak kecil dan jarang terjadi (*accepting*), mengurangi (*reducting*), atau mengalihkan atau menanggung bersama risiko atau sebagian dari risiko ke pihak lain (*sharing risk*) dan mengembangkan satu set kegiatan agar risiko tersebut sesuai dengan

toleransi (*risk tolerance*). Jenis respon risiko juga dapat dilakukan berdasarkan hasil *risk scoring* dengan batasan yang sudah ditentukan.

6. Kegiatan Pengendalian (*Control Activities*) merupakan kebijakan dan prosedur yang diterapkan dan di implementasikan untuk membantu memastikan respon risiko berjalan dengan efektif.
7. Informasi dan Komunikasi (*Information and Communication*) merupakan informasi yang relevan diidentifikasi, ditangkap dan dikomunikasikan dalam bentuk dan waktu yang memungkinkan setiap orang menjalankan tanggung jawabnya. Arah komunikasi dapat bersifat internal maupun eksternal.
8. Pengawasan (*Monitoring*) merupakan keseluruhan proses *Enterprise Risk Management* di *monitoring* dan di modifikasi apabila perlu. Pada proses *monitoring* perlu dicermati adanya kendala seperti pelaporan yang tidak lengkap atau bahkan berlebihan.

#### **2.2.4 Tahapan Penilaian Risiko Bisnis**

Dalam melakukan kegiatan bisnis sering terjadi ancaman yang kemungkinan terjadi, oleh karena itu perusahaan harus bisa melakukan penilaian terhadap risiko bisnis yang telah dijalankan. Penilaian risiko harus dilakukan secara sistematis, interatif dan kolaboratif dengan tujuan supaya dapat melakukan penanganan risiko secara tepat terhadap kemungkinan – kemungkinan kejadian yang dapat menghambat tujuan perusahaan.

#### 2.2.4.1 Identifikasi Risiko

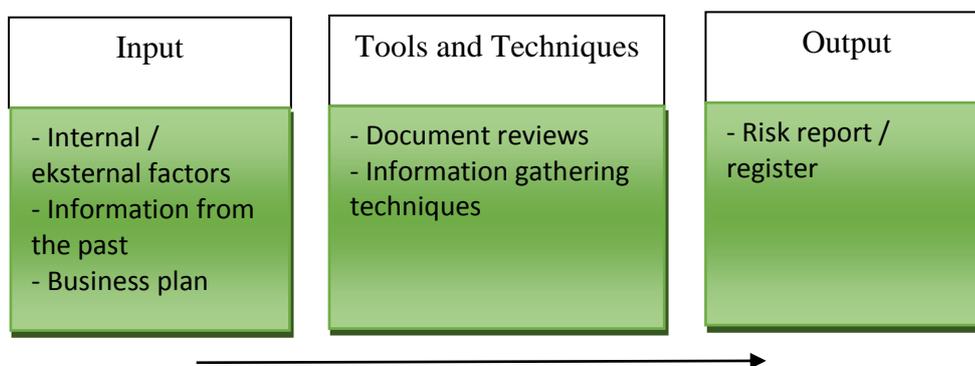
Identifikasi risiko merupakan unsur pertama dari sebuah kegiatan bisnis. Sebelum melakukan kegiatan bisnis terlebih dahulu mengidentifikasi risiko apa saja yang dapat menghambat pencapaian tujuan atau sasaran perusahaan. Hasil yang didapatkan setelah melakukan identifikasi risiko yang terdiri dari berbagai informasi yang memuat tentang peristiwa risiko, pemilik risiko, penyebab risiko, kegiatan pengendalian risiko yang sudah ada dan sisa risiko yang dinilai dari setiap tindakan yang dilakukan mengandung risiko.

Menurut (Herry, 2015) teknik – teknik yang dapat dilakukan dalam melakukan identifikasi risiko melalui 3 tahapan yaitu :

1. Berdasarkan dokumen yang dijadikan kajian.
2. Teknik yang digunakan sebagai media informasi berupa kuesioner, wawancara, *root cause analysis*, teknik *delphi*, dan *brainstorming*.
3. Dengan melakukan analisis *stakeholder* melalui pendekatan analisis power dan *interest* terhadap pemangku kepentingan yang memiliki ekspektasi terhadap operasi perusahaan.

Segala bentuk risiko yang belum mendapatkan penanganan, diharapkan mampu memperkecil profitabilitas atau dampak dari risiko yang akan dihadapi kemudian hari. Untuk risiko yang selalu ada setelah diadakan tindakan penanganan diharapkan mampu memberikan peningkatan hasil yang lebih baik lagi.

Langkah identifikasi risiko sangat mirip dengan proses transformasi. Pada awalnya Anda memiliki input dan pada akhirnya Anda memiliki hasil atau hanya output. Dilangkah yang kedua teknik untuk memenuhi proses transformasi seperti yang ditunjukkan pada gambar dibawah ini.



Gambar 2. 2 Identifikasi Risiko

Sumber : Olaf Passenheim, 2010

Dengan identifikasi input pertama, faktor eksternal dan internal dari lingkungan proyek harus dipertimbangkan. Faktor eksternal dapat digambarkan sebagai bagian luar lingkungan perusahaan sedangkan faktor internal adalah atribut dari dalam organisasi (proyek) itu sendiri.

Contoh untuk faktor eksternal antara lain :

1. Kondisi ekonomi
2. Sosial, hukum dan peraturan baru
3. Iklim politik
4. Kompetisi – internasional atau dalam negeri
5. Naik turun permintaan
6. Kriminal atau terorisme

Contoh untuk faktor internal antara lain :

1. Budaya perusahaan
2. Kemampuan staff / tingkat
3. Kapasitas
4. Sistem dan teknologi
5. Prosedur dan proses
6. Efektivitas komunikasi
7. Efektivitas kepemimpinan
8. Resiko keinginan

Langkah identifikasi risiko mensyaratkan bahwa setiap pemangku kepentingan memiliki pemahaman yang lengkap tentang tujuan *Enterprise Risk Management*. Hanya kemudian di fokuskan tentang apa saja yang akan diidentifikasi.

#### 2.2.4.2 Analisis Risiko

Didalam sebuah perusahaan pentingnya mengukur seberapa sering peristiwa atau risiko yang kemungkinan terjadi. Analisis risiko bertujuan untuk memahami risiko yang penting kemudian dikelola secara aktif dan mampu menyediakan data untuk diketahui manakah yang akan dijadikan prioritas dalam penanganan risiko yang akan terjadi. Level risiko ditentukan oleh 2 hal tergantung seberapa besar kecilnya suatu risiko. Level frekuensi (probabilitas) adalah besar kecilnya kemungkinan terjadi risiko atau kekerapan kejadian suatu risiko. Sedangkan level konsekuensi yaitu besar kecilnya dampak negatif dari sebuah

risiko. Menurut (Septi, 2018) pada bab II, masing – masing kriteria memiliki indeks 1-5 yang mengandung arti sebagai berikut :

#### KRITERIA FREKUENSI RISIKO

- 1 = Kejadian kecil kemungkinannya untuk terjadi (sangat jarang)
- 2 = Kecil kemungkinannya untuk terjadi (jarang)
- 3 = Sama kemungkinannya untuk bisa terjadi dan tidak terjadi (kadang – kadang )
- 4 = Besar kemungkinannya untuk terjadi (sering)
- 5 = Sangat besar kemungkinannya untuk terjadi (sngat sering)

#### KRITERIA DAMPAK RISIKO

- 1 = Dampaknya dapat ditangani pada tahap kegiatan rutin. Kerugian kurang material dan tidak mempengaruhi stakeholders.
- 2 = Mengancam efisiensi dan eektivitas beberapa aspek program. Kerugian kurang materian dan sedikit mempengaruhi stakeholders.
- 3 = Mengganggu administrasi program. Kerugian keuangan dan politis cukup besar.
- 4 = Mengancam fungsi program yang efektif dan organisasi. Kerugian cukup besar bagi organisasi dari segi keuangan maupun politis.
- 5 = Mengancam program dan organisasi serta stakeholder. Kerugian cukup besar bagi organisasi dari segi keuangan maupun politis.

#### 2.2.4.3 Evaluasi Risiko

Tahapan terakhir dari sebuah penilaian risiko adalah evaluasi atas risiko yang terjadi. Menurut (Herry, 2015) Sebuah risiko akan diukur dengan menggunakan kriteria yang telah dibuat atau biasa disebut *risk*

*criteria*, baik kriteria untuk profitabilitas maupun dampak resiko yang dihadapi dikemudian hari. *Risk evaluation* mencakup perbandingan berdasarkan hasil *risk analys* dengan *risk criteria* agar dapat diketahui apakah resiko tersebut masih bisa mendapatkan toleransi atau tidak. Dalam menentukan pengendalian bisnis Tindakan penanganan resiko yang akan dilakukan harus mampu menghasilkan sebuah keputusan.

Evaluasi risiko bertujuan untuk membantu pengambilan keputusan berdasarkan analisis risiko yang telah dilakukan. Tahapan risiko menurut Dwi Rachmania dalam (Herry, 2015) tahapan evaluasi risiko meliputi :

1. Dalam menyusun prioritas berdasarkan besaran risiko dengan ketentuan antara lain:
  - a. Besaran risiko tertinggi mendapat prioritas paling tinggi
  - b. Apabila terdapat lebih dari satu risiko yang memiliki besaran risiko yang sama, maka prioritas risiko ditentukan berdasarkan urutan area dampak dari yang tertinggi hingga terendah sesuai kriteria dampak.
  - c. Apabila masih terdapat lebih dari satu risiko yang memiliki besaran dan area dampak yang sama, maka prioritas risiko ditentukan berdasarkan urutan kategori risiko.
  - d. Apabila masih terdapat lebih dari satu risiko yang memiliki besaran, area dampak dan kategori yang sama maka prioritas risiko ditentukan berdasarkan *judgment* pemilik risiko.

## 2.2.5 Penjualan

### 2.2.5.1 Pengertian Penjualan

Penjualan merupakan suatu kegiatan usaha yang dilakukan untuk mengembangkan rencana strategis yang diusahakan dengan tujuan untuk memenuhi kepuasan kebutuhan dan keinginan pembeli. Selain itu dengan adanya penjualan diharapkan memperoleh laba. Menurut Basu Swastha dalam (Anggraeni, 2020) penjualan adalah kegiatan yang dilakukan antara penjual dan pembeli untuk melakukan proses pertukaran. Penjualan merupakan kegiatan manusia yang diarahkan untuk memenuhi atau memuaskan kebutuhan dan keinginan melalui proses pertukaran.

Menurut KBBI dalam (ismail, 2020) transaksi adalah suatu kegiatan yang dilakukan antara penjual dan pembeli yang sudah menemukan titik persetujuan perdagangan. Dapat disimpulkan bahwa transaksi penjualan adalah kegiatan pertukaran yang dilakukan antara penjual dan pembeli yang telah mendapatkan kesepakatan bersama.

### 2.2.5.2 Jenis – Jenis Penjualan

Menurut Basu Swastha dalam (Anggraeni, 2020) jenis – jenis penjualan dikelompokkan menjadi :

- a. *Trade Selling* merupakan kegiatan penjualan produk dengan mempersilahkan pengecer untuk memperbaiki distribusi produk yang dijual. Biasanya menggunakan jasa promotor / sales.

- b. *Missionary Selling* merupakan usaha yang dilakukan perusahaan dengan tujuan untuk mendorong pembeli supaya melakukan pembelian melalui penyalur perusahaan.
- c. *Technical Selling* merupakan kegiatan yang dilakukan oleh penjual dengan memberikan saran dan nasihat kepada pembeli.
- d. *New Bussines Selling* merupakan usaha kegiatan yang dilakukan penjual untuk membuka transaksi baru dengan pembeli.
- e. *Responsive Selling* merupakan kegiatan yang dilakukan oleh penjual dengan memberikan reaksi terhadap permintaan pembeli sehingga timbul *repeat order*.

Secara umum terdapat 2 (dua) jenis penjualan yaitu penjualan tunai dan penjualan kredit. Menurut Basu Swastha dalam (Anggraeni, 2020) penjualan tunai merupakan kegiatan pembayaran yang bersifat *cash and carry* yaitu suatu kegiatan dimana penjual setelah mendapatkan kesepakatan harga dengan pembeli, kemudian pembeli menyerahkan pembayaran secara tunai / kontan sehingga barang tersebut sudah menjadi milik pembeli. Jadi dapat disimpulkan bahwa penjualan yang dalam transaksi penjualannya melalui register kas atau bagian kasir, sehingga tidak perlu membuat pencatatan piutang pada perusahaan penjual.

Selain penjualan tunai terdapat penjualan kredit. Menurut Basu Swastha dalam (Anggraeni, 2020) penjualan kredit adalah kegiatan pembayaran yang dilakukan secara *non cash* dengan tenggang waktu tertentu dan biasanya diatas satu bulan. Dari kedua definisi tersebut, dapat

disimpulkan bahwa penjualan kredit adalah suatu transaksi antara perusahaan dengan pembeli, dengan cara mengirimkan barang sesuai dengan order serta perusahaan mempunyai tagihan sesuai jangka waktu tertentu yang mengakibatkan timbulnya suatu piutang dan kas aktiva.

Unsur unsur kredit menurut (Munawir, 2000:89) dalam (Ahmad, n.d.) adalah :

1. Kepercayaan

Yaitu suatu keyakinan memberi kredit bahwa kredit yang akan diberikan baik berupa uang, barang dan jasa akan benar – benar diterima kembali dimasa tertentu.

2. Kesepakatan

Kesepakatan dalam kredit mengandung unsur kesepakatan antara pembeli dengan penjual yang dituangkan dalam suatu perjanjian dimana masing - masing pihak menandatangani hak dan kewajibannya.

3. Jangka Waktu

Setiap kredit yang diberikan oleh penjual pasti memiliki tempo waktu tertentu, jangka waktu ini mencakup masa dalam pengembalian kredit yang telah disepakati.

4. Risiko

Faktor risiko kerugian dapat diakibatkan karena dua hal yaitu risiko kerugian yang timbul karena diakibatkan oleh konsumen sendiri dan risiko kerugian yang diakibatkan karena konsumen secara tidak sengaja yaitu akibat terjadinya musibah seperti bencana alam.

## 2.2.6 Piutang usaha

### 2.2.6.1 Pengertian Piutang

Piutang dagang atau disebut dengan piutang usaha merupakan piutang dengan tagihan yang timbul akibat adanya penjualan barang dagangan atau jasa secara kredit. Piutang merupakan kebiasaan bagi perusahaan untuk memberikan kelonggaran kepada para pelanggan pada waktu melakukan penjualan. Penjualan dengan memberikan syarat adalah yang dimaksudkan dari penjualan kredit. Sedangkan menurut M. Munandar (2006:77) dalam (Wahana, 2015) yang dimaksud piutang adalah tagihan perusahaan kepada pihak lain yang nantinya akan dimintakan pembayarannya bilamana telah sampai dengan tanggal jatuh tempo.

Menurut Keiso, dkk (2007:346) dalam (Puji Astuti & Dharmadiaksa, 2014)(Veralita & Khairani, 2015) piutang adalah klaim uang, barang, atau jasa kepada pelanggan atau pihak - pihak lainnya. Piutang timbul sebagai akibat dari penjualan barang atau jasa. Piutang merupakan aktiva lancar atau kekayaan perusahaan yang terjadi karena ada transaksi secara kredit. Penjualan kredit terjadi karena dalam dunia bisnis perlu adanya inovasi dalam penjualan barang dan jasa supaya dapat meningkatkan volume penjualan. Dalam pelaporan piutang usaha terdapat pengelompokan piutang, yaitu piutang jangka pendek dan piutang jangka panjang. Piutang yang diperkirakan akan tertagih dalam waktu 30 – 60 hari. Dari definisi piutang diatas dapat disimpulkan bahwa piutang adalah

hak yang dimiliki perusahaan untuk menagih kepada pihak lain karena sebelumnya perusahaan memberikan pinjaman kepada pihak lain atau menjual barang atau jasanya secara kredit kepada pelanggan.

#### 2.2.6.2 Jenis – Jenis Piutang

Menurut Keiso, dkk (2009:346-347) dalam (Veralita & Khairani, 2015) piutang dikelompokkan menjadi 2 yaitu :

##### a. Piutang Lancar

Piutang lancar merupakan piutang yang akan ditagihkan oleh penjual dalam masa waktu satu tahun atau selama satu siklus operasi berjalan, mana yang lebih panjang.

##### b. Piutang Tidak Lancar

Piutang tidak lancar merupakan piutang yang akan tertagih dengan waktu yang lama, yaitu lebih dari satu tahun.

#### 2.2.6.3 Faktor yang mempengaruhi jumlah investasi dalam piutang

Faktor - faktor yang mempengaruhi besar kecilnya investasi dalam piutang menurut Indrajat dalam (Riwayati, 2015) adalah :

##### 1. Presentase penjualan kredit

Semakin besar penjualan kredit yang diberikan perusahaan, maka akan semakin besar pula piutang yang akan diperoleh. Hal ini mampu meningkatkan volume penjualan secara tidak langsung dan investasi dalam piutang juga akan mengalami kenaikan.

#### 2.2.6.4 Ketentuan penjualan

Ketentuan penjualan dapat mengidentifikasi kemungkinan adanya diskon untuk pembayaran yang lebih awal, periode diskon dan periode kredit total. Pada umumnya ketentuan yang timbul saat penjualan dinyatakan dalam bentuk a/b, net c, yang menunjukkan bahwa pelanggan tersebut dapat mengurangi a persen apabila pelanggan dapat melakukan pembayaran b hari, bila tidak maka harus dibayarkan pada c hari.

##### 1. Tipe pelanggan

Penentuan tipe pelanggan merupakan hal yang sangat penting dalam pemberian kredit karena merupakan bagian awal sebelum melakukan pemberian penjualan kredit. Apabila perusahaan salah dalam menentukan calon pelanggan, maka yang terjadi adalah resiko pembayaran piutang tidak sesuai waktu yang telah disepakati.

##### 2. Usaha penagihan

Dalam kegiatan pengendalian piutang usaha, peran seseorang sebagai penagih sangatlah diperlukan rasa tanggung jawab. Kekuatan dan ketepatan waktu dalam penagihan akan mempengaruhi periode tagihan yang sudah jatuh tempo karena lalai dalam pembayaran.

#### 2.2.7 Kredit dan Piutang

Ketika perusahaan menjual barang dan jasa, perusahaan dapat melakukannya secara kredit atau tunai. Jika penjualan dilakukan secara tunai, maka pada saat dilakukan penjualan perusahaan juga akan menerima kas. Begitu pula sebaliknya, jika penjualan dilakukan secara kredit maka

perusahaan akan menerima kas beberapa waktu sesuai dengan kesepakatan sebelum dilakukannya penjualan kredit. Dengan demikian proses penjualan secara kredit akan menimbulkan adanya piutang dagang. Ada beberapa alasan mengapa perusahaan melakukan penjualan secara kredit diantaranya adalah untuk meningkatkan penjualan karena adanya pesaing dilingkungan bisnis yang semakin pesat.

#### 2.2.7.1 Kebijakan Kredit

Kebijakan kredit menurut Brigham dan Houston dalam (Riwayati, 2015) terdiri dari :

- a. Jangka waktu kredit yang diberikan merupakan masa kredit yang diberikan oleh penjual kepada pembeli untuk melunasi atas pembeliannya.
- b. Potongan harga ditentukan dari jangka waktu dalam pembayaran, apabila lebih cepat dari tanggal jatuh tempo maka akan mendapatkan potongan.
- c. Standar kredit memiliki peran yang penting karena memiliki arti kekuatan keuangan karena disyaratkan atas pelanggan yang menerima fasilitas kredit.
- d. Kebijakan penagihan merupakan tindakan yang menentukan lunak atau tidaknya perusahaan dalam menagih pelanggan atau akun – akun yang telah mengalami keterlambatan pembayaran tagihan.

Penjualan kredit kepada nasabah merupakan suatu keputusan yang menyangkut hubungan antara kenaikan profitabilitas di satu

pihak dan risiko di pihak yang lain. Karena beban risiko yang harus ditanggung ini, maka perusahaan yang hendak memberikan kredit perlu memiliki pedoman kebijaksanaan.

Kebijaksanaan kredit yang dimiliki perusahaan pada umumnya menyangkut masalah kebijaksanaan pemberian kredit, kebijaksanaan pengawasan kredit dan kebijaksanaan dalam penagihan kredit. Dengan adanya kebijaksanaan pemberian kredit tujuannya supaya perusahaan mempunyai suatu ukuran untuk menetapkan nasabah atau pelanggan yang akan diberikan kredit, jumlah kredit yang diberikan dan syarat jangka waktu pemberian kredit atau kondisi yang harus dipenuhi oleh penerima kredit. Kebijakan pengawasan kredit dapat memberikan pedoman tentang bagaimana penggunaan kredit yang diberikan kepada pelanggan dan tindakan perbaikan apabila tidak melaksanakan sesuai dengan ketentuan yang sudah disyaratkan dalam pemberian kredit. Sedangkan kebijaksanaan penagihan memberikan pedoman tentang sistem penagihan yang dapat mendorong nasabah atau pelanggan untuk membayar piutangnya sebagaimana telah disepakati dan disetujui sebelum transaksi.

#### 2.2.7.2 Syarat Penjualan Secara Kredit

Menurut I Made Sudana dalam (Sukma & Fadhil, 2016) syarat penjualan mencakup tiga unsur yang berbeda yaitu jangka waktu kredit, potongan tunai, serta jenis kredit yang diberikan perusahaan. Jangka waktu kredit adalah lamanya waktu saat penjualan dilakukan sampai

dengan pelanggan harus melunasi semua utangnya. Potongan tunai merupakan bagian dari syarat penjualan yang diberikan kepada pelanggan. Hal ini dimaksudkan untuk mendorong pelanggan untuk membayar lebih cepat dari jangka waktu kredit yang diberikan. Sedangkan untuk jenis kredit kebanyakan kredit dagang yang ditawarkan merupakan *open account*. Hal ini berarti bukti formal kredit adalah bukti *invoice* yang dikirim bersamaan dengan pengiriman barang dan ditandatangani pembeli sebagai bukti barang telah diterima.

#### 2.2.7.3 Kebijakan Pengumpulan Piutang

Kebijakan pengumpulan piutang menurut I Made Sudana (2015:257) dalam (Sukma & Fadhil, 2016) merupakan komponen terakhir dari kebijakan sebuah kredit yang diberikan perusahaan. Hal ini mencakup pemantauan piutang dan memperoleh pembayaran atas piutang yang telah jatuh tempo.

Untuk menjaga agar pelanggan membayar piutang tepat waktu, kemudian perusahaan akan selalu memantau piutang yang akan jatuh tempo. Misalnya dengan selalu memperhatikan buku piutang dari waktu ke waktu. Sedangkan dalam upaya pengumpulan piutang perusahaan biasanya mengambil langkah – langkah sebagai berikut:

- a) Mengirimkan surat pemberitahuan kepada pelanggan yang telah jatuh tempo piutangnya.
- b) Perusahaan menghubungi pelanggan melalui telephone.
- c) Menugaskan tenaga penagih untuk melakukan penagihan piutang.

#### 2.2.7.4 Piutang usaha yang tidak dapat ditagih

Menurut wahyuni (2012) dalam (Riwayati, 2015) piutang tak tertagih adalah hak perusahaan untuk menagih sejumlah uang kepada pembeli karena adanya transaksi penjualan secara kredit yang belum atau tidak bisa dibayarkan tepat pada waktunya.

#### 2.2.7.5 Metode penyisihan piutang tak tertagih

Metode penyisihan piutang tak tertagih terdiri dari 2 metode, yaitu metode hapus langsung dan metode cadangan.

##### 1. Metode hapus langsung (*direct write – off method*)

Menurut Herry (2008:201) dalam (Riwayati, 2015) faktor – faktor yang membuat metode hapus langsung digunakan adalah :

- a. Terdapatnya sebuah situasi dimana perusahaan tidak memungkinkan untuk melakukan estimasi besar kecilnya piutang usaha yang tidak dapat ditagih sampai dengan akhir periode.
- b. Jumlah piutang usaha yang ditimbulkan dari kegiatan bisnis perusahaan dapat dipastikan menjadi sangat kecil.

#### 2.2.7.6 Metode pencadangan

Secara teoritis apabila besarnya estimasi atas piutang tak tertagih adalah akurat, maka akun cadangan seharusnya selalu mendekati nol. Akan tetapi apabila estimasi tidak pernah nol, karena perusahaan akan terus melakukan penjualan kredit dan membuat estimasi yang baru.

Ada 2 cara untuk menentukan besarnya estimasi yang layak atas jumlah beban kredit macet diantaranya adalah:

1. Sebesar presentase tertentu dari jumlah penjualan.

Berdasarkan data historis perusahaan, sebuah presentase tertentu dari total penjualan tunai atau total penjualan kredit ditentukan dan digunakan untuk menghitung besarnya estimasi beban kredit yang macet. Metode ini fokus pada penandingan yang layak atas beban piutang tak tertagih terhadap besarnya pendapatan penjualan kredit.

2. Berdasarkan umur piutang

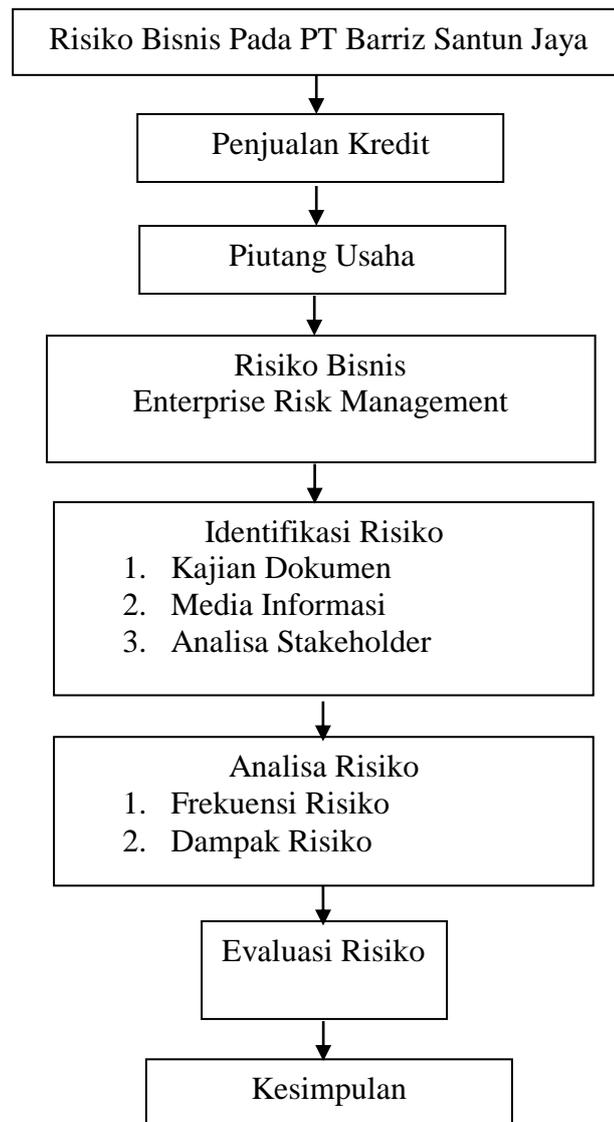
Metode ini piutang usaha akan dikelompokkan berdasarkan masing – masing karakteristik umurnya, yaitu berdasarkan atas tanggal jatuh temponya antara lain, belum jatuh tempo, telah jatuh tempo 1-30 hari, telah jatuh tempo 31 – 60 hari, telah jatuh tempo 61-90 hari, telah jatuh tempo 91 – 180 hari, telah jatuh tempo 181 – 365 hari dan telah jatuh tempo diatas 365 hari.

#### **2.2.8 Kerangka Konseptual**

Menurut Njeru dkk (2015) dalam (Nelima et al., 2016) mendefinisikan kerangka konseptual merupakan kumpulan konsep dengan tujuan dijadikan sebagai pengamatan yang sudah disusun secara sistematis. Pada praktik penilaian risiko bisnis menjadi hal yang sangat penting untuk dilakukan, karena dapat mempengaruhi profitabilitas dan omzet perusahaan.

Adapun risiko operasional dalam lingkup keuangan yang terjadi pada PT Barriz Santun Jaya yaitu adanya penjualan kredit sehingga timbul piutang usaha. Oleh karena itu dilakukan penilaian risiko bisnis dengan

menggunakan pendekatan Enterprise Risk Management dengan melalui tahapan identifikasi risiko yaitu dengan melakukan kajian dokumen, menggunakan media informasi dan melakukan analisa stakeholder. Kemudian melakukan tahapan analisa risiko dengan melakukan pengukuran berdasarkan frekuensi risiko dan dampak risiko. Selanjutnya dilakukan evaluasi risiko yang dilakukan untuk membantu pengambilan keputusan. Setelah itu dapat dilakukan penarikan kesimpulan atas risiko bisnis penjualan kedit yang dilakukan oleh PT Barriz Santun Jaya (Penjualan Kredit, Piutang Usaha, Risiko Bisnis Pendekatan Enterprise Risk Management, Identifikasi Risiko, Analisa Risiko, Evaluasi Risiko, Kesimpulan).



Gambar 2. 3 Kerangka Konseptual