

**ANALISIS MANAJEMEN RISIKO PENAGIHAN PIUTANG SEBAGAI
ALAT UKUR MEMINIMALISIR RISIKO PADA PELAYANAN
PELANGGAN PT PLN AREA BINJAI**

SKRIPSI

*Diajukan Guna Memenuhi Salah Satu Syarat
Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Akuntansi (S.Ak)
Program Ekonomi Akuntansi*



Oleh :

NAMA : TRI RIZKY LUBIS

NPM : 1405170752

PROGRAM STUDI : AKUNTANSI

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA**

2018



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

Jl. Kapt. Mochtar Basri No. 3 (061) 66224567 Medan 20238

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

PENGESAHAN UJIAN SKRIPSI

Panitia Ujian Strata-1 Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, dalam sidangnya yang diselenggarakan pada hari Selasa, tanggal 27 Maret 2018, Pukul 08.00 WIB sampai dengan selesai, setelah mendengar, melihat, memperhatikan dan seterusnya:

MEMUTUSKAN

Nama : TRIRIZKY LUBIS
N P M : 1405170752
Program Studi : AKUNTANSI
Judul Skripsi : ANALISIS MANAJEMEN RISIKO PENAGIHAN PIUTANG SEBAGAI ALAT UKUR MEMINIMALISIR RISIKO PADA PELAYANAN PELANGGAN PT. PLN AREA BINJAI
Dinyatakan : (B) *Lulus Yudisium dan telah memenuhi persyaratan untuk memperoleh Gelar Sarjana pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.*

TIM PENGUJI

Penguji I


ELIZAR SINAMBELA, S.E., M.Si

Penguji II


Hj. DAHRANI, S.E., M.Si

Pembimbing


IKHSAN ABDULLAH, S.E., M.Si

PANITIA UJIAN

Ketua


H. JANURI, S.E., M.M., M.Si

Sekretaris


ABE GUNAWAN, S.E., M.Si





MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

Jl. Kapt. Muchtar Basri No. 3 ☎ (061) 6624567 Medan 20238

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

PENGESAHAN SKRIPSI

Skripsi ini disusun oleh :

NAMA : TRI RIZKY LUBIS
NPM : 1405170752
PROGRAM STUDI : AKUNTANSI
KONSENTRASI : AKUNTANSI MANAJEMEN
JUDUL : ANALISIS MANAJEMEN RISIKO PENAGIHAN
PIUTANG SEBAGAI ALAT UKUR MEMINIMALISIR
RISIKO PADA PELAYANAN PELANGGAN PT. PLN
AREA BINJAI

Disetujui untuk memenuhi persyaratan diajukan dalam ujian mempertahankan skripsi.

Medan, Maret 2018

Pembimbing Skripsi

IKHSAN ABDULLAH, S.E., M.Si.

Diketahui/ Disetujui

Oleh :

Ketua Program Studi Akuntansi
Fakultas Ekonomi dan Bisnis UMSU

FITRIANI SARAGIH, S.E., M.Si.

Dekan

Fakultas Ekonomi dan Bisnis UMSU

H. JANURI, S.E., M.M., M.Si.



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

Jl. Kapt. Mukhtar Basri No. 3 ☎ (061) 6624567 Medan 20238

BERITA ACARA BIMBINGAN SKRIPSI

UNIVERSITAS/ PTS : UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS : EKONOMI DAN BISNIS
PROGRAM STUDI : AKUNTANSI
JENJANG : STRATA SATU (S-1)

KETUA PROGRAM STUDI: FITRIANI SARAGIH, SE., M.Si
DOSEN PEMBIMBING : IKHSAN ABDULLAH, SE., M.Si.

NAMA MAHASISWA : TRI RIZKY LUBIS
NPM : 1405170752
KONSENTRASI : AKUNTANSI MANAJEMEN
JUDUL : ANALISIS MANAJEMEN RISIKO PENAGIHAN PIUTANG SEBAGAI ALAT UKUR MEMINIMALISIR RISIKO PADA PELAYANAN PELANGGAN PT. PLN AREA BINJAI

TGL	MATERI BIMBINGAN	PARAF	KETERANGAN
	Diterima		
	- Pembahasan		
	- Kesimpulan dan Saran		
19/03/18	Perbaiki		
	diterima		
	- Pembahasan		
	- Kesimpulan dan Saran		
	- Rumus- rumus harus terjawab di pembiasaan		
20/03/18	Perbaiki		
	ACC meja hwa!		

Medan, Maret 2018

Diketahui/ Disetujui Oleh
Ketua Program Studi Akuntansi

Pembimbing Skripsi

IKHSAN ABDULLAH, SE., M.Si.

FITRIANI SARAGIH, SE., M.Si

PERNYATAAN SKRIPSI

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : TRI RIZKY LUBIS
NPM : 1405170752
Program Studi : S-1
Jurusan : Akuntansi
Judul Skripsi : Analisis Manajemen Risiko Penagihan Piutang Sebagai
Alat Ukur Meminimalisir Risiko pada Pelayanan
Pelanggan PT. PLN Area Binjai

Dengan ini menyatakan dengan sesungguhnya bahwa data-data perusahaan dalam skripsi atau data-data lainnya adalah benar saya peroleh dari data-data sah yang ada di perusahaan tempat saya melaksanakan riset.

Dan apabila ternyata di kemudian hari data-data dari skripsi ini salah dan merupakan hasil plagiat atau merupakan karya orang lain, maka dengan ini saya menyatakan bersedia menerima sanksi akademik.

Medan, Maret 2018

Saya yang menyatakan



TRI RIZKY LUBIS

ABSTRAK

Analisis Manajemen Risiko Penagihan Piutang Sebagai Alat Ukur Meminimalisir Risiko Pada Pelayanan Pelanggan PT. PLN Area Binjai

Oleh :

**TRI RIZKY LUBIS
1405170752**

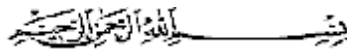
Setiap aktivitas atau tindakan yang dilakukan suatu perusahaan tidak terlepas dari yang namanya risiko, risiko-risiko tersebut muncul dengan berbagai dampak serta kemungkinan yang dapat merugikan perusahaan, oleh karena itu manajemen risiko sangat diperlukan bagi perusahaan dengan tujuan meminimalisir setiap risiko yang ada, termasuk PT. PLN Area Binjai dalam menangani segala aktivitasnya, terlebih yang berkaitan dengan pelanggan atau konsumen. Salah satu yang berkaitan dengan pelanggan adalah tidak lepas dari yang namanya tunggakan pelanggan, berdasarkan rumusan masalah penelitian tunggakan PAL (Piutang Aliran Listrik) terus meningkat namun tidak mencapai target (over target).

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui mengapa tunggakan PAL (Piutang Aliran Listrik) terus meningkat namun tidak mencapai target (over target), dan menganalisis bagaimana manajemen risiko pada PT. PLN Area Binjai bagian pelayanan pelanggan Fungsi penagihan piutang.

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode Deskriptif, dengan teknik analisis data deskriptif Skema Pemeringkatan risiko yaitu metode penelitian dengan cara mengumpulkan data-data sesuai dengan yang sebenarnya kemudian data-data tersebut dikaji dan dianalisis untuk dapat memberikan gambaran mengenai masalah yang ada, dan kesimpulan. Pengumpulan data primer menggunakan wawancara dan observasi langsung terhadap pihak terkait, data sekunder berupa berupa bukti catatan atau laporan historis tunggakan PAL yang telah tersusun dalam arsip perusahaan.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa terjadinya tunggakan PAL yang terus meningkat dan tidak sesuai target disebabkan dari kurangnya kesadaran dari masyarakat untuk membayar hutangnya hal ini termasuk kedalam (uncontrollable risk) bagi perusahaan, terlebih lagi jumlah pelanggan yang terus secara pesat meningkat sementara jumlah pegawai terbatas, kemudian Manajemen risiko pada PT. PLN Area Binjai dilakukan dengan mengidentifikasi risiko, risiko pengukuran risiko, serta perlakuan atas risiko tersebut, dengan adanya manajemen risiko yang baik diharapkan akan dapat meminimalisir terjadinya risiko pada penagihan piutang.

KATA PENGANTAR



Assalamualaikum Wr.Wb

Dengan rasa syukur kehadiran Allah SWT, yang telah memberikan kesehatan dan kesempatan kepada penulis sehingga dapat menyelesaikan skripsi ini. Shalawat dan salam kepada baginda Muhammad Rasulullah yang telah membawa kami umatnya dari kegelapan menuju cahaya yang terang benderang. Skripsi ini dibuat berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan penulis pada PT. PLN (Persero) Binjai, sebagai salah satu syarat dalam menyelesaikan pendidikan dari fakultas ekonomi Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara

Selama melaksanakan dan menulis skripsi ini, penulis banyak mendapatkan bantuan do'a, moril maupun materil serta masukan yang sangat berharga dari berbagai pihak sehingga penulis dapat menyelesaikan laporan ini. Oleh karena itu sudah selayaknya penulis mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Teristimewa Kepada Zulkifli Lubis dan Evida Anwar yaitu Ayah dan Mama dari penulis yang telah menyayangi, memberikan semangat dan motivasi kepada penulis, serta Saudara/saudari kandung penulis, Gala Perdana Putra Lubis, Denny Dwi Daviki Lubis, Dinda Zoelanda Lubis dan Maulana Al Fattah Lubis.
2. Bapak Dr. Agussani, M.AP sebagai Rektor Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara Medan.

3. Bapak H. Januri, SE., MM., M.Si sebagai Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara Medan.
4. Ibu Fitriani Saragih, SE., M.Si sebagai Ketua Program Studi Akuntansi Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara Medan.
5. Bapak Ikhsan Abdullah, SE, M.Si selaku dosen pembimbing yang telah banyak meluangkan waktunya untuk memberikan pengarahan dan bimbingan dalam menyelesaikan Skripsi ini.
6. Bapak Pimpinan perusahaan PT. PLN (Persero) Binjai beserta seluruh staf bagian dan karyawan bagian Pelayanan Pelanggan khususnya Pak Heri, Pak Eri dan Pak Fadli sebagai pembimbing yang telah membimbing dan mengarahkan penulis sehingga skripsi ini bisa terselesaikan.
7. Anak Kelas F, anak eperbimbingan, teman-teman seangkatan, serta Yola. Mereka yang selalu menemani penulis disaat masa-masa pengerjaan skripsi ini.
gege.

Akhir kata dengan kerendahan hati penulis berharap Semoga Allah SWT senantiasa melimpahkan rahmat dan hidayahnya kepada kita, dan kepada para pembaca sekalian.

Amin ya Rabbal Alamin.

Medan, Maret 2018

Penulis

DAFTAR ISI

	Halaman
ABSTRAK.....	i
KATA PENGANTAR.....	ii
DAFTAR ISI.....	iv
DAFTAR TABEL.....	vii
DAFTAR GAMBAR	viii
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang masalah.....	1
B. Identifikasi Masalah	7
C. Batasan masalah.....	7
D. Tujuan dan Manfaat Penelitian.....	7
BAB II LANDASAN TEORI	
A. Uraian Teoritis.....	9
1. Risiko.....	9
a. Pengertian Risiko.....	9
b. Jenis-jenis Risiko.....	9
c. Sumber Penyebab Risiko.....	10
2. Manajemen Risiko.....	10
a. Pengertian Manajemen Risiko.....	10
b. Analisis Manajemen Risiko.....	11
c. Identifikasi Risiko.....	14
d. Pengukuran Risiko.....	20
e. Analisis Risiko.....	25
f. Perlakuan Risiko.....	31

3. Penagihan Piutang.....	33
a. Pengertian Penagihan.....	33
b. Pengertian Piutang.....	33
c. Jenis Piutang.....	34
d. Kebijakan Pengumpulan Piutang.....	35
B. Penelitian Terdahulu.....	37
C. Kerangka Berfikir	39
BAB III METODE PENELITIAN	
A. Pendekatan Penelitian	41
B. Defenisi Operasional.....	41
C. Tempat dan Waktu Penelitian	43
D. Jenis dan Sumber data	44
E. Teknik Pengumpulan Data	45
F. Teknik Analisis Data	46
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	
A. Deskripsi Penelitian.....	47
1.. Tunggakan PAL PLN Area Binjai 2014-2016.....	47
2. Manajemen risiko Penagihan Piutang	
PT. PLN Area Binjai.....	49
B. Pembahasan.....	51
1. Penyebab Piutang PAL yang selalu tidak mencapai	
target 2014-2016.....	52
2. Analisis Manajemen risiko penagihan piutang	
PT. PLN Area Binjai.....	54
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	

A. Kesimpulan.....	61
B. Saran.....	62

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

TABEL I.1	Daftar Tunggalan PAL.....	4
TABEL II.1	Contoh sederhana matriks probability no.1.....	22
TABEL II.2	Contoh sederhana matriks probability no.2.....	22
TABEL II.3	table sederhana dari dampak secara kualitatif	23
TABEL II.4	Contoh dua dampak dengan sebutan yang sama.....	23
TABEL II.5	Matriks kemungkinan dan dampak a.....	26
TABEL II.6	Matriks kemungkinan dan dampak.b.....	26
TABEL II.7	Matriks kemungkinan dan dampak c.....	27
TABEL II.8	Tampilan peringkat risiko secara semikuantitatif.....	27
TABEL II.9	Penelitian Terdahulu.....	40
TABEL III.1	Waktu Penelitian.....	42
TABEL IV.1	Struktur Organisasi.....	48
TABEL IV.2	Perlakuan Risiko.....	57

DAFTAR GAMBAR

GAMBAR II.2 Kerangka Konseptual.....	40
---	----

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Pada Era Globalisasi ini setiap Perusahaan pasti memiliki tujuan dalam menjalankan kegiatan perusahaannya, tujuan tersebut dapat dilaksanakan dengan maksimal apabila setiap tindakan atau kegiatan perusahaan berjalan dengan lancar. Dalam menjalankan suatu kegiatan atau tindakan pasti tidak terlepas dari adanya resiko akibat tindakan atau kegiatan tersebut, Hal tersebut otomatis akan dialami juga oleh setiap perusahaan dalam mencapai tujuannya, perusahaan mau tidak mau pasti akan menghadapi risiko dari tindakan atau kegiatannya demi tercapainya tujuan.

Secara umum risiko dapat diartikan sebagai suatu keadaan yang dihadapi seseorang atau perusahaan dimana terdapat kemungkinan yang merugikan. Menurut Irham Fahmi (2013 hal 2) risiko adalah ketidakpastian tentang kejadian di masa depan (*uncertainty about future events*),

Salah satu risiko yang muncul dalam aktifitas perusahaan adalah risiko kredit. Menurut Irham Fahmi (2013 hal 2) Risiko Kredit Merupakan risiko yang terjadi karena mitra pengimbang (*counter party*) gagal memenuhi kewajibannya kepada perusahaan. Contoh: timbulnya kredit macet, presentase piutang meningkat

Menurut Smith dalam Pramana (2011, hal 22) manajemen risiko didefinisikan sebagai proses identifikasi, pengukuran, dan kontrol keuangan dari sebuah risiko yang mengancam aset dan penghasilan dari sebuah perusahaan atau

proyek yang dapat menimbulkan kerusakan atau kerugian pada perusahaan tersebut. Dengan kata lain, manajemen risiko adalah suatu cara dalam mengorganisir suatu risiko yang akan dihadapi baik itu sudah diketahui maupun yang belum diketahui atau yang tak terpikirkan yaitu dengan cara memindahkan risiko kepada pihak lain, menghindari risiko, mengurangi efek negatif risiko dan menampung sebagian atau semua konsekuensi risiko tertentu atau secara keseluruhan meminimalisir risiko tersebut.

Salah satu aktivitas perusahaan yang paling berperan penting bagi perusahaan adalah aktivitas bagian pelayanan pelanggan dikarenakan berhubungan langsung dengan pelanggan, konsumen atau sumber dari kelangsungan perusahaan

Menurut Moenir (2010, hal 26) pelayanan adalah kegiatan yang dilakukan oleh seseorang atau sekelompok orang dengan landasan faktor materi melalui sistem, prosedur dan metode tertentu dalam rangka usaha memenuhi kepentingan orang lain sesuai dengan haknya.

Pelayanan sendiri tidak terlepas dari kegiatan/aktivitasnya dari penagihan terhadap pelanggannya, seperti penagihan piutang. Menurut Hery (2013, hal 181) menjelaskan piutang adalah sejumlah tagihan yang akan diterima oleh perusahaan umumnya dalam bentuk kas dari pihak lain, Pengertian Penagihan adalah suatu kegiatan melakukan tagihan kepada seseorang atau kelompok, agar orang tersebut ingat akan utangnya yang harus dibayar. Adapun maksud daripada penagihan itu sendiri adalah untuk menginformasikan dan mengingatkan, pihak – pihak tertagih bahwa ia mempunyai kewajiban untuk membayar utangnya kepada pihak penagih

Menurut Ardiprawiro (2015, hal 98), Risiko yang mungkin timbul dalam piutang antara lain, pelanggan terlambat membayar piutang atau lewat dari tanggal jatuh tempo, pelanggan terkadang tidak memiliki kemampuan untuk membayar sesuai kesepakatan, risiko tidak terbayarnya seluruh piutang atau pelanggan kabur.

Dalam suatu instansi atau perusahaan dengan adanya penagihan yang terstruktur dan manajemen yang baik maka kas yang diharapkan bisa diterima akan cepat terselesaikan. Dalam hal menagani aktivitas yang terdapat risiko didalamnya manajemen perusahaan perlu menerapkan manajemen risiko. Manajemen risiko itu termasuk identifikasi, pengukuran, evaluasi dan pengawasan dalam setiap tindakannya agar dapat mengendalikan setiap resiko.

PT. PLN (Persero) merupakan perusahaan umum milik negara yang bergerak di bidang kelistrikan, dan merupakan satu-satunya perusahaan listrik milik pemerintah. PT. PLN tentu saja memiliki banyak sekali aktivitas ditandai dengan begitu banyaknya bagian dalam struktur organisasinya salah satunya adalah bagian pelayanan pelanggan.

Dalam prakteknya PT PLN (Persero) Area Binjai belum memiliki divisi khusus manajemen risiko, namun memiliki tim khusus terdiri dari beberapa orang masing-masing bagian. Pengelolaan manajemen risiko dipusatkan pada PT PLN (Persero) Wilayah Medan, sesuai dengan Peraturan menteri negara no : PER-01/MBU/2011 bagian keenam tentang manajemen risiko pasal 25 ayat 3 yaitu Pelaksanaan program manajemen risiko dapat dilakukan dengan membentuk unit kerja tersendiri atau memberi penugasan kepada unit kerja yang ada dan relevan untuk menjalankan fungsi manajemen risiko. Manajemen risiko ini diperlukan

untuk mengatasi masalah dan risiko PT PLN (Persero) Area Binjai secara cepat dan tepat khususnya pada pelayanan pelanggan yang berhubungan langsung dengan pelanggan atau konsumen bagi PLN sendiri. Adapun Bagian pelayanan pelanggan PT PLN (persero) Area Binjai memiliki fungsi antara lain Fungsi Pelayanan Pelanggan, Fungsi Pembacaan Meter, Fungsi Pembuatan Rekening, Fungsi Pembukuan pelanggan, Fungsi Penagihan dan Fungsi pengawasan kredit

Dalam penelitian ini penulis membatasi penelitian hanya pada manajemen risiko Pelayanan Pelanggan fungsi penagihan, dikarenakan berdasarkan data dan keterbatasan kemampuan penulis, ditemukan bahwa terjadi tunggakan yang terus meningkat dan selalu tidak mencapai target dari tahun 2014-2016 Seperti data yang penulis ungkapkan dibawah ini :

TABEL I.1 DAFTAR TUNGGAKAN PAL (PIUTANG ALIRAN LISTRIK) PLN AREA BINJAI TAHUN 2014-2016

THNBLLAP	JENIS LAP	LABEL	PLG	PAL	TARGET	PENCAPAIAN
201412	PERGOLONGAN	10260	122,508	18,291,671,916		
		10261	1,430	1,598,090,809		
		10262	19	10,544,804		
		10263	1,573	3,234,078,014		
	PERGOLONGAN TOTAL		125,530	23,134,385,543	10,965,721,286	47%
THNBLLAP	JENIS LAP	LABEL	PLG	PAL	TARGET	PENCAPAIAN
201512	PERGOLONGAN	10260	116,984	19,051,311,887		
		10261	1,422	1,573,126,555		
		10262	8	4,343,095		
		10263	418	4,401,975,444		
	PERGOLONGAN TOTAL		118,832	25,030,756,981	14,654,481,080	58%
THNBLLAP	JENIS LAP	LABEL	PLG	PAL	TARGET	PENCAPAIAN
201612	PERGOLONGAN	10260	106,442	14,719,100,371		
		10261	1,418	1,742,547,748		

		10262	22	40,492,343		
		10263	106	563,508,120		
	PERGOLONGAN TOTAL		107,988	17,065,648,582	14,388,023,979	84%

Sumber : data diolah 2018.

Data diatas menunjukkan bahwa dimulai dari tahun (2014) Piutang Aliran Listrik sebesar Rp.23.134.385.543 sementara targetnya Rp.10.965.721.286 hal tersebut menciptakan pencapaian perusahaan dalam menagih hutang tidak tercapai yaitu hanya sebesar 47% saja. Pada tahun (2015) Piutang Aliran Listrik sebesar Rp.25.030.756.981 sementara targetnya Rp.14.654.481.080 pencapaian tidak tercapai yaitu hanya sebesar 58%. Pada tahun (2016) Piutang Aliran Listrik sebesar Rp.17.065.648.582 sementara targetnya Rp.14,388,023,979 pencapaian tidak juga tercapai yaitu hanya sebesar 84%. Berdasarkan data diatas dapat kita lihat bahwa piutang PT. PLN Area Binjai pada tahun 2014-2016 selalu mengalami kenaikan dan tidak mencapai target. hal ini tentu saja berdampak buruk bagi perusahaan dimasa yang akan datang, dan berdampak pada pendapatan bagi perusahaan sesuai dengan hasil penelitian (Putra Limas Guntur Anggriono, 2014. Pengaruh Penjualan dan Perputaran Piutang Terhadap Laba Bersih Perusahaan Farmasi di BSI), kemudian menurut Atmaja, (2008 hal 395) Tingkat piutang yang tinggi akan mengurangi arus kas dan piutang tak tertagih (bad debt) akan mengurangi keuntungan dari penjualan.

Berdasarkan data paparan diatas dapat dilihat kemampuan manajemen risiko dari PT. PLN Area Binjai belum cukup baik, hal ini ditandai dengan data piutang diatas yang selalu mengalami kenaikan tetapi tidak dengan targetnya, dengan piutang yang tak tertagih tersebut tentu akan berdampak mengancam aset dan penghasilan.

Berdasarkan latar belakang diatas penulis tertarik untuk melakukan penelitian analisis manajemen risiko dengan batasan masalah yang lebih ditekankan pada bagian pelayanan pelanggan fungsi penagihan PT. PLN Area AREA BINJAI yang berjudul **“ANALISIS MANAJEMEN RISIKO PENAGIHAN PIUTANG SEBAGAI ALAT UKUR MEMINIMALISIR RISIKO PADA PELAYANAN PELANGGAN PT PLN AREA BINJAI”**

B. Identifikasi Masalah

Dari latar belakang masalah diatas maka dapat diidentifikasi masalah penelitian sebagai berikut :

1. Dengan manajemen risiko yang ada perusahaan masih mengalami tunggakan piutang aliran listrik yang terus meningkat dan tidak mencapai target.

C. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah diatas maka yang menjadi rumusan masalah penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Mengapa Tunggakan PAL PT. PLN Area Binjai terus meningkat dan tidak mencapai target?
2. Bagaimanakah analisis Manajemen risiko pada PT PLN (Persero) Area Binjai bagian Pelayanan Pelanggan Fungsi Penagihan?

D. Tujuan dan Manfaat Penelitian

Tujuan Penelitian

Adapun tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui mengapa tunggakan PAL PT. PLN Area binjai terus meningkat namun tidak mencapai target.
2. Untuk mengetahui analisis manajemen risiko yang ada di PT PLN (Persero) Area Binjai sehingga dapat membantu mengurangi risiko dalam kinerja operasional perusahaan bagian pelayanan pelanggan fungsi penagihan..

Manfaat penelitian

Peneliti berharap agar penelitian ini dapat memberikan manfaat sebagai berikut :

1. Bagi penulis, untuk menambah dan meningkatkan wawasan serta pemahaman teori Manajemen Risiko dalam perusahaan terbuka yang bergerak di bidang kelistrikan PT PLN (Persero) Area Binjai
2. Bagi Perusahaan, dapat dijadikan bahan pertimbangan sebagai informasi dan sarana perbaikan yang di perlukan kedepannya sehubungan dengan Manajemen risiko terkait bagian pelayanan pelanggan, serta sebagai masukan bagi perusahaan dalam melaksanakan Manajemen Risiko dengan benar
3. Bagi Peneliti Selanjutnya, dapat memotivasi penelitian selanjutnya untuk menjadi referensi dan panduan dalam melanjutkan penelitian ini khususnya untuk penelitian tentang Manajemen Risiko perusahaan.

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Uraian teoritis

1. Risiko

a. Pengertian Risiko

Menurut M.Sulhan dan Ely Siswanto, (2008, hal 105) Risiko adalah kemungkinan kejadian hasil yang menyimpang dari harapan yang bersifat merugikan.

b. Jenis-Jenis Risiko

Menurut Tony Pramana (2011, hal 37) Risiko dapat dibedakan berdasarkan sifatnya yaitu :

1. Risiko murni yaitu risiko yang tidak di sengaja yang bisa menimbulkan kerugian, misalnya risiko terjadinya kebakaran, bencana alam dan lain-lain.
2. Risiko spekulatif yaitu risiko yang dengan sengaja ditimbulkan oleh orang yang bersangkutan agar terjadi ketidakpastian yang memberikan keuntungan kepadanya, misalnya risiko hutang-piutang, perjudian, perdagangan berjangka dan lain-lain.
3. Risiko fundamental adalah risiko yang penyebabnya tidak dapat dilimpahkan kepada seseorang. Penderitanya pun tidak hanya satu atau beberapa orang tetapi banyak orang, misalnya risiko banjir, angin topan, gempa dan bencana alam lainnya

4. Risiko khusus yaitu risiko yang bersumber pada peristiwa yang mandiri, umumnya mudah diketahui penyebabnya seperti kecelakaan kendaraan.

5. Risiko dinamis, yaitu risiko yang timbul karena perkembangan kemajuan (dinamika) masyarakat di bidang ekonomi, ilmu dan teknologi misalnya risiko penerbangan luar angkasa dan risiko keuangan.

c. Sumber-sumber penyebab risiko

Menurut Tony Pramana, (2011, hal 39) sumber-sumber risiko dapat dibedakan sebagai berikut :

1. Risiko internal, yaitu risiko berasal dari dalam perusahaan itu sendiri, misalnya kerusakan aktiva karena kesalahan karyawan itu sendiri.
2. Risiko eksternal adalah risiko yang disebabkan karena peristiwa yang terjadi di luar kontrol perusahaan. Biasanya peristiwa yang erat dengan risiko eksternal memiliki frekuensi yang rendah atau jarang terjadi, tapi berdampak tinggi sehingga menimbulkan kerugian yang tidak diharapkan atau tidak diperkirakan sebelumnya.
3. Risiko keuangan adalah risiko yang disebabkan oleh faktor-faktor ekonomi dan keuangan, seperti perubahan harga, tingkat bunga dan mata uang.
4. Risiko operasional adalah semua risiko yang tidak termasuk risiko keuangan, disebabkan oleh faktor manusia, alam dan teknologi

2. Manajemen Risiko

a. Pengertian Manajemen Risiko

Manajemen risiko adalah suatu sistem pengawasan risiko, bahkan perlindungan atas harta benda, keuntungan, serta keuangan badan usaha atau perorangan atas kemungkinan timbulnya suatu kerugian karena adanya risiko tersebut. Dalam pengertian praktisi, konsep ini dapat diartikan sebagai proteksi

ekonomis terhadap kerugian yang mungkin timbul atas aset dan pendapatan suatu perusahaan. Dalam konteks proyek, manajemen risiko adalah seni dan pengetahuan dalam mengidentifikasi, menganalisis serta menjawab faktor-faktor risiko sepanjang masa proyek. Tony Pramana (2011 hal, 22)

b. Analisis Manajemen Risiko

Menurut Leo J.Susilo, dkk (2014, hal 134), analisis risiko adalah upaya untuk memahami risiko lebih dalam. Hasil analisis risiko ini akan menjadi masukan bagi evaluasi risiko dan untuk proses pengambilan keputusan mengenai perlakuan terhadap risiko tersebut. Termasuk dalam pengertian ini adalah cara dan strategi yang tepat dalam memperlakukan risiko tersebut.

Analisis risiko meliputi kegiatan-kegiatan yang menganalisis sumber risiko dan pemicu terjadinya risiko, dampak positif dan negatif serta kemungkinan terjadinya. Organisasi harus mengidentifikasi dengan baik faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kemungkinan terjadinya risiko dan dampaknya. Risiko dianalisis dengan menentukan dampak dan kemungkinan terjadinya, serta atribut lain risiko. Suatu kejadian dapat mempunyai dampak yang beragam dan dapat mempengaruhi berbagai macam sasaran organisasi.

Pengendalian risiko yang ada harus di periksa efektivitasnya serta harus dimasukkan dalam pertimbangan analisis risiko. Cara menyatakan besaran dampak dan besaran kemungkinan terjadinya risiko serta cara penggabungannya untuk menentukan kegawatan risiko bervariasi sesuai dengan jenis risiko. Ini semua harus disesuaikan dengan informasi yang tersedia dan bagaimana hasil analisis ini akan digunakan. Semua proses ini harus sesuai dan konsisten dengan kriteria

risiko yang telah ditetapkan sebelumnya. Perlu juga memperhatikan ketergantungan berbagai macam risiko dengan sumber risikonya.

Dalam menentukan tingkat kepercayaan dan sensitivitas risiko, proses analisis risiko harus mempertimbangkan analisis awal dan asumsi yang digunakan. Hal ini harus dikomunikasikan dengan jelas kepada para pengambil keputusan dan para pemangku kepentingan yang terkait. Faktor-faktor seperti perbedaan pendapat dari para ahli atau keterbatasan model yang digunakan, harus dinyatakan secara jelas bila perlu digaris bawahi.

Menurut Leo J. Susilo, dkk (2014, hal 135) Analisis risiko dapat dilaksanakan dengan tingkat kerincian yang bervariasi, tergantung dari jenis risiko, sasaran analisis risiko, informasi data dan sumber daya yang tersedia. Analisis dapat dilakukan kuantitatif, semikuantitatif, kualitatif atau kombinasi dari cara-cara ini, tergantung dari kondisi yang ada.

Dalam praktik biasa, dilakukan analisis kualitatif terlebih dahulu untuk mendapatkan indikasi umum tingkat kegawatan risiko dan mengetahui dan mengetahui peta risiko dan risiko-risiko yang gawat. Setelah itu, sesuai dengan keperluan harus dilaksanakan langkah berikutnya dengan keperluan yang lebih spesifik dan secara kuantitatif.

Besaran dampak risiko dapat ditentukan dengan membuat model akibat dari suatu peristiwa atau kumpulan peristiwa atau dengan menggunakan ekspolarasi dari hasil suatu kajian atau data yang tersedia. Dampak risiko dapat dinyatakan dengan besaran yang terukur maupun yang tidak terukur (*intangable*). Dalam hal tertentu, dampak risiko dapat juga dinyatakan dalam beberapa macam ukuran atau sebutan untuk dapat lebih menggambarkan akibat risiko tersebut

sesuai dengan waktu dan tempat peristiwa misalnya gabungan dampak finansial, kecelakaan fisik, rusaknya reputasi dan sebagainya.

Menurut Leo J.Susilo dkk, (2014 hal 136) Tujuan dari analisis risiko adalah melakukan analisis dampak dan kemungkinan semua risiko yang dapat menghambat tercapainya sasaran organisasi, juga semua peluang yang mungkin dihadapi organisasi. Kondisi ini dicapai apabila beberapa hal berikut dapat dipenuhi, yaitu :

- a. Proses analisis risiko dilaksanakan secara komprehensif dan mencakup semua risiko serta peluang yang di temui dalam proses identifikasi risiko sebelumnya dan telah masuk ke dalam daftar risiko
- b. Semua yang terkait dengan risiko tersebut (para pemangku risiko) telah terlibat dalam proses analisis dan melakukan analisis berdasarkan informasi, data serta pengetahuan yang mereka miliki dengan baik.
- c. Proses analisis ini didampingi atau di tunjang dengan pengetahuan mengenai manajemen risiko yang memadai.
- d. Waktu yang dialokasikan untuk proses ini cukup memadai.
- e. Ukuran kemungkinan dan dampak yang digunakan harus konsisten dengan organisasi tersebut. Apabila digunakan tabel kemungkinan dan dampak, besaran dan pengelompokan nilai yang digunakan hendaknya tidak terlalu lebar dan juga tidak terlalu sempit tetapi seusai dengan organisasi tersebut. Beberapa risiko perlu di uji lebih rinci lagi.

Menurut Leo J.Susilo, dkk (2014, hal 136) Berikut ini adalah alasan-alasan diperlukannya analisis risiko secara kualitatif atau kuantitatif, yaitu:

1. Untuk memperoleh lebih banyak informasi tentang konsekuensi atau kemungkinan keputusan mengenai prioritas risiko dapat berbasis data dan informasi dari pada menduga-duga.
2. Untuk lebih memahami risiko dan penyebabnya sehingga rencana penanganan dapat diarahkan pada akar penyebab sebenarnya, bukan pada gejala dari suatu permasalahan.
3. Di mana kriteria keputusan memerlukan analisis yang lebih mendalam, karena kriteria tersebut dinyatakan secara kualitatif.
4. Di mana kriteria keputusan memerlukan analisis yang lebih mendalam, karena kriteria tersebut dinyatakan secara kualitatif.
5. Membantu setiap orang memilih opsi-opsi yang memiliki perbedaan dalam hal biaya dan manfaat serta potensi peluang dan ancaman.
6. Menyediakan pemahaman yang lebih baik tentang risiko kepada individu yang harus bekerja dengan menghadapi risiko.
7. Menyediakan pemahaman mengenai risiko tersisa setelah strategi penanganan risiko diterapkan.

c. Identifikasi Risiko

Tahapan ini organisasi harus melakukan identifikasi sumber risiko, area, dampak risiko, peristiwa dan penyebabnya serta potensi akibatnya. Sasaran dari tahapan ini adalah membuat daftar risiko secara komprehensif dan luas yang dapat mempengaruhi pencapaian sasaran organisasi. Perlu juga diidentifikasi risikorisiko yang terjadi bila peluang yang ada tidak di ambil. Proses ini dilakukan secara meluas dan komprehensif karena risiko yang tidak diidentifikasi tidak diikutsertakan pada proses-proses berikutnya. Identifikasi risiko ini perlu

dilakukan terhadap sumber-sumber risiko baik yang berada di dalam kendali maupun di luar kendali organisasi. Risiko dalam manajemen risiko bukan sekedar suatu kejadian, peristiwa atau kondisi yang dapat berkembang atau terjadi, namun mencakup pula berbagai informasi yang terkait dengan kejadian, peristiwa atau kondisi tersebut.

Menurut Leo J.Susilo, dkk (2014, hal 111) Proses identifikasi risiko, informasi dikumpulkan antara lain mencakup :

1. Sumber risiko : stakeholders, benda atau kondisi lingkungan yang dapat memicu timbulnya risiko.
2. Kejadian : peristiwa yang dapat terjadi dan berdampak terhadap pencapaian sasaran dan target.
3. Konsekuensi : dampak terhadap aset organisasi atau stakeholders.
4. Pemicu (apa dan mengapa) : faktor-faktor yang menjadi pemicu timbulnya suatu peristiwa berisiko.
5. Pengendalian : langkah-langkah antisipasi dan pencegahan yang dapat dilaksanakan. Perkiraan kapan risiko itu terjadi dan kapan risiko itu akan terjadi. Elemen elemen di atas dapat bertambah atau berkurang tergantung pada saat menetapkan konteks manajemen risiko.

Proses identifikasi risiko yang efektif dapat ditunjukkan bila menggunakan tahapan yang terstruktur pada proses, proyekdan kegiatan sesuai dengan kriteria yang telah digunakan ketika menetapkan konteks manajemen risiko. Informasi bermutu baik adalah keharusan dalam proses identifikasi risiko. Tahap awal untuk identifikasi adalah mengumpulkan informasi historis baik berasal dari dalam

organisasi, jika tidak tersedia, bisa juga dari organisasi sejenis¹⁸ (industrial branchmark) yang dimatangkan melalui diskusi-diskusi dengan pihak-pihak terkait.

Menurut Leo J.Susilo, dkk (2014, hal 114) Metode atau pendekatan yang di pakai untuk mengidentifikasi risiko tergantung pada proses penentuan konteks manajemen risiko. Proses identifikasi risiko dapat menggunakan berbagai metode antara lain metode berbasis branchstorming, check list, flowcharting dan lainnya. Beberapa metode yang telah diuraikan terdahulu merupakan metode yang akan diperdalam untuk proses identifikasi risiko. Metode-metode tersebut adalah:

1. Pengujian dokumen : dokumen yang di uji terutama pada saat penyusunan rencana bisnis organisasi dan dengan fokus terhadap potensi risiko yang dapat menghalangi pencapaian sasaran jangka pendek serta jangka panjang organisasi. Hasilnya adalah daftar risiko, baik internal maupun eksternal.
2. Analisis pemangku kepentingan: bertujuan untuk mengidentifikasi dan memahami potensi risiko atau potensi dukungan dari para pemangku kepentingan. Potensi ini terjadi akibat interaksi para pemangku kepentingan dengan organisasi, di mana masing-masing pihak mempunyai kepentingan dan sasaran yang berbeda-beda. Proses ini juga menghasilkan daftar potensi risiko dan peluang.
3. *Risk Breakdown Structure* (RBS): menyusun risiko-risiko yang teridentifikasi dalam kelompok atau kategori yang sesuai dengan susunan hirarki organisasi, proyek ataupun proses. Melalui kategorisasi dan pengelompokan ini, kejelasan atas siapa pemangku risiko terkait menjadi

lebih jelas, yaitu sesuai dengan posisinya dalam hirarki organisasi ataupun proyek tersebut.¹⁹

4. Metode pemetaan proses bisnis dengan menggunakan teknik Failure Mode and Effect Analysis (FMEA).

Menurut Leo J.Susilo, dkk (2014, hal 121-125) :Sasaran Failure Mode and Affect Analysis (FMEA) adalah mencegah terjadinya kegagalan dan dampaknya sebelum terjadi. Ada sepuluh langkah untuk menerapkannya, yaitu:

1. Peninjauan proses Tim FMEA harus meninjau ulang peta proses atau bagan alir yang ada untuk di analisis. Ini perlu dilakukan untuk mendapatkan kesamaan pemahaman terhadap proses tersebut. Dengan menggunakan peta, seluruh anggota tim harus melakukan peninjauan lapangan untuk meningkatkan pemahaman terhadap proses yang di analisis.
2. *Brainstroming* potensi kesalahan/kegagalan proses Setelah melakukan peninjauan di lapangan terhadap proses yang akan dianalisis maka setiap anggota melakukan proses brainstorming. Proses ini dilakukan lebih dari satu kali untuk memperoleh satu daftar yang komprehensif terhadap segala kemungkinan yang dapat terjadi. Hasil brainstorming ini kemudian dikelompokkan menjadi beberapa penyebab kesalahan, seperti manusia, mesin/peralatan, material, metode kerja dan lingkungan kerja. Cara lain untuk mengelompokkan adalah menurut jenis kesalahan itu sendiri, misalnya kesalahan pada proses weding, kesalahan elektrik, kesalahan mekanis dan lain-lan. Pengelompokan ini akan mempermudah proses analisis nantinya dan mengetahui dampak satu kesalahan yang mungkin menimbulkan kesalahan lain.

3. Menyusun daftar dampak masing-masing kesalahan Setelah diketahui semua daftar kesalahan yang mungkin terjadi maka di susun dampak dari masing-masing kesalahan. Untuk setiap kesalahan dampak yang terjadi mungkin satu atau lebih dari satu. Proses ini harus dilaksanakan dengan cermat dan teliti, karena apa yang terlewatkan dari proses ini tidak akan mendapat perhatian untuk ditangani. Penentuan dampak, kriteria, kemungkinan dan deteksi ini harus diterapkan terlebih dahulu. Kriteria ini mula-mula secara kualitatif dan kemudian di buat secara kuantitatif. Skala kriteria untuk ketiga jenis penilaian harus sama, misalnya terbagai dalam skala 5 atau skala 10. Nilai 1 terendah dan 5 atau 10 tertinggi. Penilaian peringkat dari ketiga variabel yang di nilai dilakukan secara konsensus dan disepakati oleh seluruh anggota tim.
4. Penilaian tingkat dampak kesalahan Penilaian terhadap tingkat dampak adalah perkiraan besarnya dampak negative yang diakibatkan apabila kesalahan terjadi. Bila pernah terjadi maka penilaian akan mudah, tetapi bila belum pernah terjadi maka penilaian berdasarkan perkiraan.
5. Penilaian kemungkinan terjadinya kesalahan Sama dengan langkah ke-4. Bila tersedia cukup data maka dapat di hitung probabilitas atau frekuensi kemungkinan terjadinya kesalahan tersebut. Bila tidak tersedia maka harus digunakan estimasi yang berdasarkan pendapat ahli.
6. Penilaian kemungkinan deteksi Penilaian yang diberikan menunjukan seberapa jauh kita dapat mendeteksi terjadinya kesalahan atau timbulnya dampak terhadap suatu kesalahan. Hal ini dapat di ukur dengan seberapa jauh pengendalian/indikator terhadap hal tersebut tersedia. Bila tidak ada

maka nilainya rendah, tetapi bila banyak indikator sehingga kecil kemungkinan tidak terdeteksi maka nilainya tinggi.

7. Perhitungan tingkat prioritas risiko – RPN Nilai prioritas risiko (RPN) merupakan hasil perkalian dari : $RPN = (\text{nilai dampak}) \times (\text{nilai kemungkinan}) \times (\text{nilai deteksi})$ Total ini RPN ini di hitung untuk setiap kesalahan yang mungkin terjadi. Bila proses tersebut terdiri dari kelompok-kelompok tertentu maka jumlah keseluruhan RPN pada kelompok tersebut dapat menunjukkan betapa gawatnya kelompok proses tersebut bila suatu kesalahan terjadi. Jadi, terdapat tingkat prioritas tertinggi untuk jenis kesalahan dan kelompok proses.
8. Menyusun prioritas kesalahan yang harus ditangani Setelah dilakukan perhitungan RPN untuk masing-masing potensi kesalahan maka dapat di susun prioritas berdasarkan nilai RPN tersebut. Apabila digunakan skala 10 untuk masing-masing variabel maka nilai RPN tertinggi adalah $RPN = 10 \times 10 \times 10 = 1.000$. Bila digunakan skala 5 maka nilai tertinggi $RPN = 5 \times 5 \times 5 = 125$. Terhadap nilai RPN tersebut dapat di buat klasifikasi tinggi, sedang dan rendah atau ditentukan nilai secara umum bahwa nilai RPN diatas 250 (*cut of points*) harus dilakukan penanganan untuk memperkecil kemungkinan terjadinya kesalahan dan dampaknya, serta pengendalian deteksinya. Penentuan klasifikasi atau nilai batas penanganan ditentukan oleh kepala tim atau manajemen sesuai dengan proses yang dianalisis.
9. Melakukan mitigasi untuk mencegah kesalahan dengan dampak yang tinggi Idealnya semua kesalahan yang menimbulkan dampak tinggi harus dihilangkan sepenuhnya. Penanganan dilakukan secara serentak untuk

ketiga aspek, meningkatkan kemampuan untuk mendeteksi kesalahan, mengurangi 23 kemungkinan terjadinya kesalahan dan mengurangi dampak terjadinya kesalahan bila terjadi.

10. Menghitung ulang RPN setelah langkah penanganan dilakukan Segera setelah tindak lindung risiko dilaksanakan, harus dilakukan pengukuran ulang atau perkiraan nilai deteksi, nilai dampak dan kemungkinan timbulnya kesalahan. Setelah itu, dilakukan perhitungan nilai tingkat prioritas risiko kesalahan tadi. Hasil tindak lindung tadi harus menghasilkan penurunan nilai RPN yang cukup signifikan ke tingkat yang cukup aman. Bila belum tercapai maka dilakukan tindak lindung lebih lanjut.

d. Pengukuran Risiko

Menurut Leo J.Susilo, dkk (2014, hal 138) dalam mengukur risiko yang perlu diperhatikan adalah kemungkinan dan dampak dari suatu peristiwa yang terjadi. Kemungkinan sering dinyatakan dengan probabilitas, yaitu suatu angka dari 0 dan 1. Angka 0 menyatakan bahwa kejadian yang di maksud tidak mungkin terjadi, tetapi tidak ada yang absolut sehingga ketidakpastian tersebut dinyatakan dalam angka di antara 0 dan 1, misalnya angka terkcil 0.01 dan angka maksimum 0.90. Akan tetapi, untuk dapat menentukan berapa angka probabilitas yang tepat tidaklah sederhana. Ini memerlukan proses statistik dan model matematika untuk mengetahui pola distribusniya. Panduan umum untuk menentukan besar angka kemungkinan adalah :

1. Bila tidak ada atau sedikit sekali data tersedia maka dapat digunakan apa yang di sebut sebagai :24

- a. *Subjective probability*, yaitu angka kemungkingan yang diberikan oleh seseorang yang ahli pada kasus terkait dan berdasarkan berbagai informasi serta pengalaman yang ia miliki tentang kondisi tersebut. Pengertian “ahli” di sini dapat juga si pemangku risiko. Cara memperolehnya dapat dilakukan melalui teknik expert interview dan hasilnya disebut expert judgement.
- b. *Uniform distribution probability*, yaitu menganggap semua kemungkinan mempunyai kesempatan yang sama untuk terjadi. Contoh sederhana bentuk *uniform distribution probability* adalah sebuah dadu. Di mana kemungkinan muncul tiap nomor yang di lempar adalah sama, yaitu 1 di bagi 6 sama dengan 0.167 sebesar 16.7%.
- c. *Probability matrix* adalah sebuah tabel yang memberikan uraian tentang kemungkinan dalam bentuk kualitatif atau kuantitatif, lengkap dengan sebutannya. Bila tersedia, juga data perkiraan kelompok jumlah frekuensi kejadian dalam jangka waktu tertentu, misalnya satu kali setiap lima tahun.

Tabel II.1 Contoh sederhana matriks probabilitas no.1 berdasarkan Leo J.Susilo, dkk (2014, hal 139)

Kriteria	Probabilitas	Uraian	Frekuensi/Tahun
1.Sangat kecil	0.10	Hampir tidak mungkin terjadi	1-5 kejadian
2.Kecil	0.30	Kemungkinan kecil terjadi	6-10 kejadian
3.Sedang	0.50	Dapat terjadi dapat pula tidak.	11-20 kejadian
4.Besar	0.70	Kemungkinan <i>fifty-fifty</i>	21-50 kejadian
			lebih dari 50x

5.Sangat besar	0.90	Besar kemungkinannya	terjadi
----------------	------	----------------------	---------

Tabel II.2 Contoh sederhana matriks probabilitas no.2 berdasarkan Leo dkk, (2014, hal 139)

Tingkat	Sebutan	Uraian	Frekuensi/Tahun
A.	Hampir pasti	Terjadi setiap tahun	1x/tahun atau lebih
B.	Mungkin	Menurut pengalaman	1x dalam 3 tahun
C.	sekali	kejadian ini terjadi beberapa kali	
	Mungkin	Menurut pengalaman baru terjadi	1x dalam 10 tahun
	Kecil	satu kali	
D.	kemungkinan	Kejadian ini sangat jarang muncul	1x dalam 30 tahun
E.	Jarang	Pernah mendengar ada kejadian semacam itu	1x dalam 100 tahun

2. Bila terdapat data yang cukup banyak di masa lalu mengenai risiko-risiko yang telah terjadi bisa di buat model matematika dan pola distribusinya. Contoh beberapa jenis distribusi antara lain, distribusi normal, distribusi Poisson dan distribusi Chi-square. Probabilitas dari suatu peristiwa akan ditentukan oleh jenis distribusinya.

Besarnya dampak risiko yang dapat di tolerir oleh suatu organisasi harus dirumuskan secara jelas, istilahnya toleransi risiko (risk appetite). Besaran ini sepenuhnya wewenang manajemen puncak organisasi dan bagi unit kerja adalah pimpinan unit kerjanya. Panduan besarnya dampak yang akan digunakan dalam analisis risiko ini biasanya ditetapkan dalam bentuk tabel. Untuk kriteria pada

masing-masing sebutan dapat digunakan kriteria terkait dengan kesehatan dan keselamatan kerja, lingkungan serta keuangan.

Tabel II.3 adalah table sederhana dari dampak secara kualitatif berdasarkan Leo J.Susilo, dkk (2014, hal 140) Tingkat Sebutan Uraian Frekuensi

Sebutan	Uraian	Peringkat
Bencana	Semua sasaran tidak dapat tercapai	I
Besar	Sasaran-sasaran tidak dapat tercapai	II
Sedang	Mempengaruhi pencapaian beberapa sasaran	III
Kecil	Kerusakan kecil yang mudah diperbaiki kembali	IV
Sangat kecil	Dampak kecil terhadap sasaran yang dapat diabaikan	V

Leo J.Susilo, dkk (2014, hal 141) menyatakan dalam satu tabel dapat pula ditampilkan dampak yang sama, tetapi kriteria dampak yang berbeda. Dalam kondisi semacam ini, perlu dikemukakan pertimbangan rasional penyamaan sebutan peringkat tersebut. Bila perlu di peroleh melalui konsensus/kebijakan manajemen. Dalam situasi tertentu, jika diperlukan maka tabel dampak dan sebutan berbeda dapat juga digunakan.

Tabel II.4 Contoh dua dampak dengan sebutan yang sama oleh Leo J.Susilo, dkk 2014, hal 141)

Peringkat Risiko		Uraian Dampak	
Sebutan	Nilai	Biaya/Kerugian	Waktu
Sangat ringan	0.05	Rp 1 juta – R 6 miliar	Kurang dari 1 bulan
Ringan	0.1	Rp 6.1 – 10 miliar	Antara 1 sampai 2 bulan
Sedang	0.2	Rp 10.1 – 14 milair	Antara 2 sampai 3 Bulan
Berat	0.4	Rp 14.1 – 20 miliar	Antara 3 sampai 6 bulan
Ekstrem	0.8	Lebih dari 20 miliar	Lebih dari 6 bulan

Sangat penting untuk memahami penggunaan jenis skala dan cara pengukuran dampak serta kemungkinan untuk berbagai jenis analisis yang akan digunakan. Pemilihan jenis skala yang digunakan sangat bergantung pada sifat dan besaran yang diukur. Selain itu, tingkat pemahaman dan variasi terhadap kemungkinan yang dapat terjadi juga berpengaruh. Oleh karena itu, penting untuk memilih cara pengukuran dan skala yang sesuai.

Leo J.Susilo, dkk (2014, hal 141-142) menyatakan Ada empat macam skala pengukuran, yaitu nominal, ordinal, interval dan rasio. Secara ringkas pengukuran tersebut adalah sebagai berikut:

- **Pengukuran nominal** : cara pengukuran dengan mengelompokkan kejadian menjadi kelompok-kelompok tertentu, misalnya kelompok ekonomi, teknologi, lingkungan dan lain-lain. Pengukuran ini tidak membuat peringkat sama sekali.
- **Pengukuran ordinal** : pengukuran dengan mengurutkan tingkat “pentingnya”, misalkan istilah tinggi, menengah dan rendah atau dengan angka dan huruf (peringkat 1,2,3 dan 4 atau A,B,C dan D).
- **Pengukuran interval** : pengukuran dengan menggunakan skala rentang perbedaan antara tiap angka yang berurutan adalah tetap. Di dalam pengukuran ini, indikator interval yang digunakan tidak berarti menunjukkan suatu interval yang serupa untuk nilai absolut yang diukur. Contohnya, perhatikan tabel 3, indikator 0.1 untuk pengukuran dampak biaya tidak sama dengan indikator 0.1 untuk pengukuran dampak keterlambatan.
- **Pengukuran rasio** : pengukuran ini memungkinkan orang menyimpulkan dampak absolut kejadian indikator 4 adalah dua kali lipat dari dampak kejadian dengan indikator 2. Karena pada skala rasio konsep nilai 0 didefinisikan dengan

kelas sedangkan untuk pengukuran interval, konsep ini tidak didefensikan. Artinya, pada pengukuran interval nilai 0 tidak mempunyai uraian yang persis dan nyata.

e. Teknik Analisis Risiko

Leo J.Susilo, dkk (2014, hal 142-144) Teknik-teknik analisis risiko dapat menyatakan risiko dalam kedua elemen, yaitu kemungkinan dan dampak. Secara teoritis, risiko adalah fungsi dari kemungkinan dan dampak. Secara sederhana, bentuk risiko digambarkan sebagai berikut:

$$\text{Risiko} = \text{Fungsi (dampak dan kemungkinan)}$$

Beberapa formulasi dampak dan kemungkinan yang dapat menjadikan “ukuran” pemeringkatan kegawatan risiko. Bentuk-bentuk formulasi tersebut adalah:

$$\text{Risiko} = \text{dampak} \times \text{kemungkinan} \quad (R = D \times K)$$

Jika di anggap bahwa tingkat risiko adalah proporsional terhadap setiap komponennya (konsekuensi dan kemungkinan, fungsi risiko pada dasarnya adalah sebuah perkalian.

Bila terdapat hubungan yang kompleks dan terdapat faktor nonlinear antara kegunaan dan nilai konsekuensi. Hasilnya untuk analisis kuantitatif, suatu korelasi yang memenuhi gambaran kompleksitas mungkin membutuhkan factor pembobotan untuk salah satu atau kedua komponen risiko tersebut. Deskripsi risiko di atas hanya benar untuk suatu kelompok risiko. Contohnya, ketika

frekuensi kejadian yang tinggi atau suatu kejadian hampir pasti maka risikonya menjadi dampak itu sendiri.

$$\text{Risiko} = (D \times \text{faktor pembobotan}) \times (K)^{29}$$

Untuk menentukan peringkat risiko diperlukan matriks lainya yang berisi kombinasi kemungkinan dan dampak. Hal ini juga ditampilkan baik secara matriks maupun grafis. Tampilan bentuk matriks ditunjukkan pada tabel 6 dan 7.

Tabel II.5 : Matriks kemungkinan dan dampak oleh Chapman, Simples Tools dan Technques for ERM, Sussex : John Wiley & Son, 2006, p.151, dimodifikasi seperlunya oleh Susilo, Leo dan Kaho,R, Viktor)

Sebutan	Kemungkinan	Biaya/rugi	Waktu/Terlambat
Sangat tinggi	>70%	>Rp 1 Triliun	>8 bulan
Tinggi	50% - 70%	Rp 500 M – Rp 1 T	6 – 8 bulan
Menengah	30% - 50%	Rp 250 M – Rp 500M	4– 6 bulan
Rendah	10% - 30%	Rp 10 M – Rp 250M	2 – 4 bulan
Sangat rendah	< 10%	< Rp 10 M	< 2 bulan

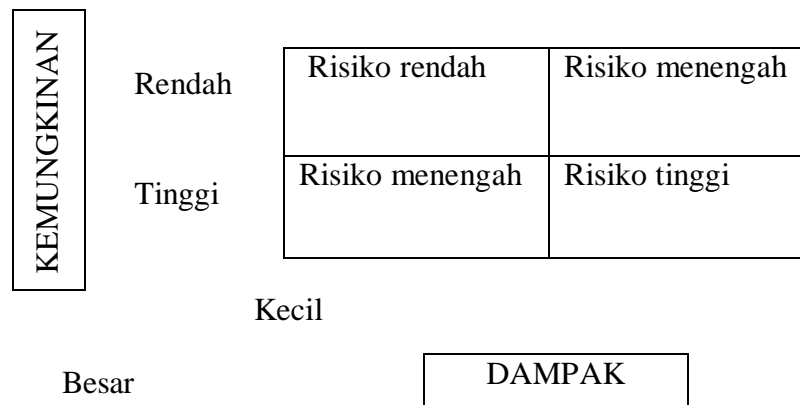
Tabel II.6 .Matriks kemungkinan dan dampak b (sumber :Australian Standard, HB 436:2004, *Risk Management Guideline:Companion to AS/NZS 4360:2004*, Sidney, halaman 55)

Kemungkinan (Sebutan)	Dampak				
	I	II	III	IV	V

A	Menengah	Tinggi	Tinggi	Sangat tinggi	Sangat tinggi
B	Menengah	Menengah	Tinggi	Tinggi	Sangat tinggi
C	Rendah	Menengah	Tinggi	Tinggi	Tinggi
D	Rendah	Rendah	Menengah	Menengah	Tinggi
E	Rendah	Rendah	Menengah	Menengah	Tinggi

Bentuk tampilan grafis sederhana peringkat risiko dengan komponen kemungkinan dan dampak dapat di lihat pada tabel 7. Pendekatan yang sama digunakan untuk menggambarkan analisis semi kuantitatif, ditampilkan gambar 1 digunakan data nilai peringkat seperti tabel 1 dan 4.

Tabel II.7 Matriks kemungkinan dan dampak c



Menurut Leo J.Susilo, dkk (2014, hal 147-148) Penentuan peringkat ditentukan melalui kebijakan manajemen setelah melakukan kajian dibandingkan dengan selera risiko yang ditetapkan sebelumnya. Untuk digunakan peringkat sebagai berikut:

- Peringkat risiko rendah adalah kotak 0.01 – 0.05
- Peringkat risiko menengah adalah kotak 0.06 – 0.24

- Peringkat risiko tinggi adalah kotak 0.25 – 0.72

0.08	0.24	0.4	0.56	0.72
0.04	00.12	0.2	0.28	0.36
0.02	0.06	0.1	0.14	0.18
0.01	0.03	0.05	0.07	0.09
0.01	0.02	0.03	0.04	0.05

Tabel II.8 Tampilan peringkat risiko secara semikuantitatif contoh 1

Jenis teknik analisis risiko, yaitu :

1. Skema pemeringkatan risiko

Teknik ini merupakan analisis kuantitatif yang paling sederhana dan paling sering digunakan. Skema pemeringkatan risiko haruslah distandarisasikan dan digunakan dengan konsisten untuk keseluruhan organisasi. Ini penting untuk mendapatkan kesamaan pemahaman terhadap pengertian kemungkinan dan dampak yang akan digunakan. Skema ini ditentukan cara gambaran kuantitatif dan kualifikasi yang digunakan untuk istilah “besar, sedang dan rendah”. Input untuk mengembangkan skema ini berasal dari mereka yang berpengalaman dalam organisasi atau proyek dan mempunyai keahlian dalam bidang tersebut. Dengan demikian di peroleh uraian yang tepat untuk nilai kemungkinan serta dampak yang akan digunakan. Metode pengumpulan informasi ini dapat dilakukan dengan teknik expert judgement, baik melalui metode terstruktur seperti Delphi Teqnique maupun bentuk wawancara atau bentuk Focus Group Discussion lainnya. Hal ini penting untuk mengurangi aspek subjektif dan kelemahan tidak tersedianya data yang memadai. Masukan para ahli ini kemudian akan di olah oleh penanggung

jawab manajemen risiko menjadi peringkat yang akan digunakan dan disahkan oleh manajemen organisasi menjadi standar bagi seluruh organisasi.

Menurut Leo J.Susilo, dkk (2014, hal 155) Dalam penerapan teknik ini terdapat dua macam aspek, yaitu aspek pengembangan dan penerapan. Proses pengembangan dilakukan dengan:

- a. Identifikasi nilai-nilai dan kemungkinan Melalui proses pengumpulan informasi dengan teknik expert judgement, akan ditemukan nilai-nilai dampak dan kemungkinan untuk setiap kondisi dengan sebutan “tinggi, sedang dan rendah”.
- b. Publikasi peringkat nilai kemungkinan Peringkat nilai kemungkinan ini harus disebarakan ke seluruh pemangku risiko serta anggota yang terkait, sehingga diharapkan terdapat pemahaman yang sama untuk seluruh anggota organisasi terhadap suatu frekuensi kejadian dikaitkan dengan peringkat nilai kemungkinannya.
- c. Identifikasi bidang dampak Perlu diterapkan area utama yang menjadi perhatian di mana risiko yang terjadi akan mempunyai dampak yang paling signifikan, khususnya dalam mempengaruhi sasaran organisasi atau proyek.
- d. Menetapkan peringkat nilai dampak Cara menentukan peringkat dampak sama dengan menentukan peringkat nilai dan kemungkinan. Peringkat nilai dampak secara sederhana dapat ditentukan dengan mengukur tingkat tertinggi dan terendah. Tingkat tertinggi adalah bila kejadian menyebabkan organisasi kehilangan pendapatannya, sedangkan terendah adalah bila kejadian menyebabkan organisasi tidak mendapat kerugian.

- e. Publikasi peringkat nilai dampak Peringkat nilai dampak yang digunakan merupakan suatu cakupan (range). Yang terpenting adalah bahwa uraian mengenai dampak tersebut harus jelas dan tidak menimbulkan multi interpretasi serta sesuai dengan kondisi di lapangan. Keluaran proses di atas ditunjukkan dalam tabel 3 dan 4 untuk peringkat nilai dampak dan tabel 1 untuk peringkat nilai kemungkinan.

2. Analisis sebab - akibat

Leo J.Susilo, dkk (2014, hal 157) menyatakan Sasaran analisis sebab akibat adalah mengenai sumber asal risiko dalam organisasi. Bila telah dikenali dengan baik apa sumber risiko dan pemicunya maka dapat dilakukan penanganan yang tepat untuk mencegah terjadinya risiko tersebut. Kunci untuk analisis sebab akibat adalah keberhasilan dalam menemukan penyebab dasar (root cause) yang mendorong timbulnya risiko. Analisis sebab akibat tidak mencari apa yang mungkin terjadi tetapi lebih menekankan “mengapa” suatu risiko bisa terjadi. Cara pencegahan risiko agar tidak terjadi hanyalah akibat logis dari proses pencarian dengan pertanyaan berturut-turut (sering di sebut dengan Seven Ways), Setiap pertanyaan “mengapa”, selalu di tanya lagi “mengapa” hingga tujuh kali. Bila sudah tidak mampu lagi menjawab maka jawaban terakhir tadi adalah dasar penyebab risiko.

3. Metode kuantitatif

Leo J.Susilo, dkk (2014, hal 161) menyatakan metode kuantitatif hanya dapat digunakan bila tersedia cukup data untuk memperkirakan kemungkinan dan dampak risiko dalam bentuk ukuran interval atau rasio. Selain itu, bila menggunakan teknik probabilitas maka sebaran distribusi data-data tersebut harus sudah diketahui dengan baik atau populasinya cukup sehingga dapat diperkirakan jenis distribusinya. Salah satu pertimbangan penting lain dalam menggunakan metode kuantitatif adalah data yang akurat, baik internal maupun eksternal. Tanpa data yang valid, ada kemungkinan hasil analisis kuantitatif malah menyesatkan dan menghasilkan kesimpulan yang keliru.

f. **Perlakuan Risiko**

Leo J.Susilo, dkk (2014, hal 178) mengatakan setiap risiko memerlukan perlakuan risiko untuk memahami sumber dan pemicu risiko serta bagaimana besar kemungkinan dan dampaknya. Pengkajian awal seringkali membuahkan satu pilihan yang bermanfaat untuk banyak risiko. Artinya, satu perlakuan risiko untuk beberapa risiko. Secara umum, perlakuan risiko dapat berupa salah satu dari empat perlakuan sebagai berikut :

1. Menghindari risiko (*risk avoidance*), berarti tidak melaksanakan atau meneruskan kegiatan yang menimbulkan risiko.

Beberapa hal yang perlu dipertanyakan sebelum mengambil keputusan untuk melakukan penghindaran risiko adalah:

- a) Dampak terhadap sasaran bisnis/organisasi. Dengan hilangnya kegiatan ini apakah tidak mengganggu kegiatan organisasi?
 - b) Dampak biaya. Apakah betul akibat penghindaran risiko ini lebih besar nilainya daripada dampak risiko yang dihindari?
 - c) Peluang. Apakah perhitungan peluang versus risiko atas kegiatan ini sudah betul-betul dilakukan dengan cermat?
2. Berbagi risiko (*risk sharing/transfer*), yaitu suatu tindakan untuk mengurangi kemungkinan timbulnya risiko, antara lain dengan asuransi, *outsourcing*, *subcontrating* dan lain-lain. Tidak berarti mengurangi tingkat kegawatan risiko karena pemindahan risiko bisa jadi menimbulkan risiko yang lebih besar apabila penerima risiko tidak sadar dan mampu menyerap risiko tersebut. Untuk memastikan pemindahan risiko, perlu diajukan beberapa pertanyaan sebagai berikut :

- a) Kejelasan tujuan dan sasaran para pihak. Apakah tujuan dari pihak yang memindahkan dan menerima risiko tersebut?
 - b) Kemampuan mengelola dari pihak penerima risiko. Bagaimanakah kemampuan penerima risiko tersebut ?
 - c) Konteks risiko meliputi pemahaman terhadap perubahan dari sumber, kemungkinan dan dampak risiko. Apakah penerima menyadari hal ini ?
 - d) Efektivitas biaya dari pihak penerima biasanya tinggi. Apakah biaya yang dibebankan dapat di terima dibandingkan dampak yang di serap organisasi?
3. Mitigasi (*mitigation*), yaitu mengurangi kemungkinan timbulnya risiko beserta dampak dan kemungkinannya. Startegi mitigasi adalah melakukan diversifikasi, yaitu investasi dalam berbagai macam portofolio. Metode yang dilakukan adalah dengan membuat diagram tulang ikan, FMEA serta perbaikan prosedur dan kebijakan.
4. Menerima risiko (*risk acceptance*), yaitu tidak melakukan perlakuan apapun terhadap risiko tersebut. Ini sering di sebut dengan penyerapan, toleransi atau retensi risiko. Untuk melakukan penerimaan risiko, perlu dipertimbangkan bebarapa hal sebagai berikut :
- a) Penentuan pilihan. Apakah memang semua pilihan telah di kaji dengan cermat sehingga tidak ada alternatif lain untuk melakukan mitigasi, pemindahan atau penghindaran risiko?
 - b) Waktu dan kondisi. Dengan perubahan waktu maka konteks dan dinamika risiko pun berubah, maka dari itu perlu dilakukan monitoring

dan review secara proaktif untuk memantau arah dan perubahan yang terjadi.

- c) Kemampuan menyerap risiko. Pilihan untuk menerima risiko dengan sadar. Artinya karena lebih ekonomis dibandingkan dengan melakukan tindakan lainnya. Bagaimana dampak risiko tersebut? Seberapa besar kemungkinan terjadinya.

3. Penagihan Piutang

a. Pengertian Penagihan

Pengertian Penagihan menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia berasal dari kata “tagih” yang berarti memperingatkan, meminta, mendesak agar membayar hutang, pajak, iuran, dan sebagainya. Adapun pengertian penagihan itu sendiri adalah proses, cara agar seseorang atau kelompok bisa membayar kewajiban atau hutangnya. Dalam suatu instansi atau perusahaan dengan adanya penagihan

yang terstruktur dan manajemen yang baik maka kas yang diharapkan bisa diterima akan cepat terselesaikan

b. Pengertian Piutang

Menurut Brigham dan Houston (2011, hal 281), piutang usaha (*account receivable*) adalah saldo yang diterima dari pelanggan. Menurut Hermawan (2013, hal 29), piutang adalah hak menengih pemberi uang, jasa atau dana kepada penerima barang, jasa atau dana yang membentuk hubungan dimana pihak yang membentuk hubungan dimana pihak yang satu berutang dengan pihak yang lain.

C. Jenis Piutang

Piutang dapat terjadi dalam usaha dengan berbagai cara. Sehingga piutang dapat digolongkan dalam beberapa jenis piutang. Menurut Hermawan dan Masyhad (2006, hal 266), jenis piutang terdiri dari 3 (tiga) jenis, antara lain:

1. Piutang dagang adalah piutang yang terjadi karena transaksi penjualan barang atau jasa secara kredit. Batas waktu pembayaran kredit disesuaikan dengan jangka waktu pelunasan sebagaimana tercantum dalam syarat (termin) penjualan.
2. Piutang wesel atau wesel tagih merupakan pernyataan secara tertulis pihak yang behutang (debitur) kepada pihak yang memberikan hutang (kreditur) untuk melunasi sejumlah dana pada waktu tertentu di masa yang akan datang.
3. Piutang lainnya meliputi piutang yang bukan berasal dari penjualan barang dagangan. Misalnya piutang karyawan, piutang bunga, piutang deviden, piutang pemegang saham. Piutang lain-lain jangka waktunya tidak ditentukan, tetapi biasanya jangka panjang

Istilah piutang mengacu pada sejumlah tagihan yang akan diterima oleh perusahaan (umumnya dalam bentuk kas) dari pihak lain, baik sebagai akibat penyerahan barang dan jasa secara kredit (untuk Piutang pelanggan yang terdiri dari piutang usaha dan memungkinkan piutang wesel), memberikan pinjaman (untuk piutang karyawan, piutang debitur yang biasanya langsung dalam bentuk piutang wesel, dan piutang bunga), maupun sebagai akibat kelebihan pembayaran kas kepada pihak lain (untuk piutang pajak)

D. Kebijakan Pengumpulan Piutang

Menurut Sartono Kebijakan kredit dan pengumpulan piutang (2014, hal 435-436) mencakup beberapa keputusan: (1) kualitas *account accepted*, (2) periode kredit, (3) potongan tunai, (4) persyaratan khusus dan (5) tingkat pengeluaran untuk pengumpulan piutang. Apabila pelanggan terlambat untuk membayar tagihannya, maka perusahaan perlu mengambil tindakan nyata untuk menyelamatkan kredit tersebut agar tidak macet. Tindakan atau kebijakan yang dapat dilakukan meliputi hal-hal sebagai berikut:

Pertama, melalui teguran yang dilakukan melalui surat atau telepon. Teguran ini dapat bersifat mengingatkan, misalnya sebelum kredit jatuh tempo pelanggan ditelpon dengan teguran halus. Kemudian teguran dapat pula bersifat menyuruh pelanggan untuk segera membayar dan memastikan tanggal kapan pelanggan akan dibayar.

Kedua, apabila melalui teguran baik surat maupun telepon sudah tidak ditanggapi, maka perusahaan dapat menyerahkannya ke badan penagih (*collection agency*) semacam *debt collector* untuk menagih kredit tersebut hingga tertagih.

b. Pihak-Pihak yang Terlibat

Prosedur penagihan piutang termasuk dalam sistem akuntansi penerimaan kas, yang dimana dalam suatu prosedur tidak akan berjalan tanpa adanya subsistem atau fungsi-fungsi yang terlibat di dalamnya. Fungsi-fungsi yang terlibat dalam sistem akuntansi penerimaan kas menurut Mulyadi (2008, hal 487) terdiri atas:

- a. **Fungsi Sekretariat**
Fungsi ini bertanggung jawab dalam penerimaan cek dan surat pemberitahuan (*remittance advice*) melalui pos dari para debitur perusahaan. Fungsi sekretariat bertugas untuk membuat daftar surat pemberitahuan atas dasar surat pemberitahuan yang diterima bersama cek dari para debitur.
- b. **Fungsi Penagihan** Jika dalam suatu perusahaan melakukan penagihan langsung kepada debitur melalui penagihan perusahaan, fungsi penagihan bertanggung jawab untuk melakukan penagihan kepada debitur perusahaan berdasarkan daftar piutang yang ditagih yang dibuat oleh fungsi akuntansi.
- c. **Fungsi Kas** Fungsi kas bertanggung jawab atas penerimaan cek dari sekretariat (jika penerimaan kas dari piutang dilaksanakan melalui pos) atau dari fungsi penagihan (jika penerimaan kas dari piutang dilaksanakan melalui penagih perusahaan). Fungsi ini bertanggung jawab untuk menyetorkan kas yang diterima dari berbagai fungsi tersebut segera ke bank dalam jumlah penuh.
- d. **Fungsi Akuntansi** Fungsi akuntansi bertanggung jawab dalam pencatatan penerimaan kas dari piutang ke dalam jurnal penerimaan kas dan berkurangnya piutang ke dalam kartu piutang.
- e. **Fungsi Pemeriksa Intern** Dalam sistem penerimaan kas dari piutang, fungsi pemeriksa intern bertanggung jawab dalam melaksanakan perhitungan kas yang ada pada fungsi kas secara periodik. Selain itu, fungsi pemeriksa intern bertanggung jawab dalam melakukan rekonsiliasi bank, untuk

mengecek ketelitian catatan kas yang diselenggarakan oleh fungsi akuntansi.

B. PENELITIAN TERDAHULU

Penelitian terdahulu yang pernah dilakukan oleh pihak lain yang dapat digunakan sebagai bahan kajian dan berkaitan dengan Manajemen Risiko adalah :

Tabel II.9 Penelitian Terdahulu

NO.	PENULIS (TAHUN)	JUDUL	HASIL PENELITIAN
1.	Roshila Dewi (2017) Skripsi.	Analisis Manajemen Risiko Pembiayaan (Studi pada BMT Al-Hasanah Cabang Jati Mulyo Lampung Selatan)	Manajemen risiko di BMT Al-Hasanah belum sepenuhnya terlaksana dengan baik, disebabkan dalam implementasinya tidak berjalan dengan efektif sehingga angka kemacetan setiap tahun semakin meningkat
2.	Dhesi Elfriyanti Ginting (2015) Skripsi.	Analisis manajemen risiko (Studi Kasus PT. Telkom, Kandatel Binjai)	Risiko tertinggi di TELKOM, Kandatel Binjai yaitu risiko kepuasan pelanggan, Kedua, risiko operasional menduduki posisi kedua, Ketiga, risiko sumber daya manusia.
3.	Denes Ahmad Fairuza (2013) Jurnal Vol. 38 No. 1	Analisis Manajemen Risiko Kredit Sebagai Alat Ukur Meminimalisir Risiko Kredit (Studi pada PT. Bank Rakyat Indonesia (PERSERO) Tbk. Cabang Malang Kawi	Penerapan manajemen risiko kredit telah berjalan efektif, dibuktikan dengan adanya penurunan risiko kredit pada tahun 2012 jika dibandingkan dengan tahun 2010 dan 2011 serta rasio NPL tahun 2012 berada di bawah batas maksimal yang ditetapkan oleh Bank Indonesia. Selain itu, kredit hapus buku tahun 2012 dalam jumlah yang kecil sehingga penggunaan CKPN tidak terlalu banyak
4.	Armand Maris (2009) Skripsi.	Analisis Manajemen Risiko (Studi Kasus PT.Hutama Karya)	Temuan menunjukkan dan mengidentifikasi 11 risiko yang dihadapi oleh suatu usaha konstruksi, serta besar potensi

			dan risiko-risiko tersebut dan dampaknya pada usaha konstruksi
5.	Purba, Cindy Naomi (2016) Skripsi.	Analisis Manajemen Risiko Kredit Sebagai Alat Untuk Meminimalisir Risiko Kredit Pada Produk Krasida” (Studi Pada PT. Pegadaian (Persero) Kanwil I Medan).	Menunjukkan analisis manajemen risiko dan rasio NPL (Non Performing Loan) dapat diperoleh bahwa tingkat pengelolaan manajemen risiko kredit periode 2015 dikategorikan sangat baik, dan sehat.
6.	Gabby dan Bonny (2014) Jurnal Vol.4 No.4.	Manajemen Risiko Kesehatan dan Keselamatan Kerja (Study Kasus Pada Pembangunan Gedung SMA Eben Haezar)	diperoleh nilai risiko yang tinggi, yaitu material terjatuh dari ketinggian dan menimpa pekerja dengan indeks risiko sebesar 20 dan penggolongan risiko pada VeryHigh Risk.
7.	Nisa Mustikawati,dkk (2013) jurnal.	PENERAPAN MANAJEMEN RISIKO UNTUK MEMINIMALISIR RISIKO KREDIT MACET (Studi Pada PT. Bank Tabungan Pensiunan Nasional Cabang Kediri)	Penelitian ini merekomendasikan agar perusahaan dapat memenuhi target NPL (Non Performing Loan) agar dapat meningkatkan kualitas penyaluran kredit khususnya untuk produk pension sejahtera tahapan, sekaligus meminimalisir risiko kredit macet
8.	Rifangga C.T Tengor, dkk. (2015) Jurnal Vol.3 No.4	Penerapan manajemen risiko untuk meminimalisir risiko kredit macet pada PT. BANK SULUTGO	Untuk meminimalisir risiko kredit, maka PT. Bank SulutGo telah menerapkan manajemen risiko dan terbukti berhasil dalam meminimalisir kredit bermasalah. Keberhasilan PT.Bank SulutGo dapat dibuktikan melalui rasio NPL yang tidak melebihi ketentuan Bank Indonesia sebesar 5%.

C. **KERANGKA BERFIKIR**

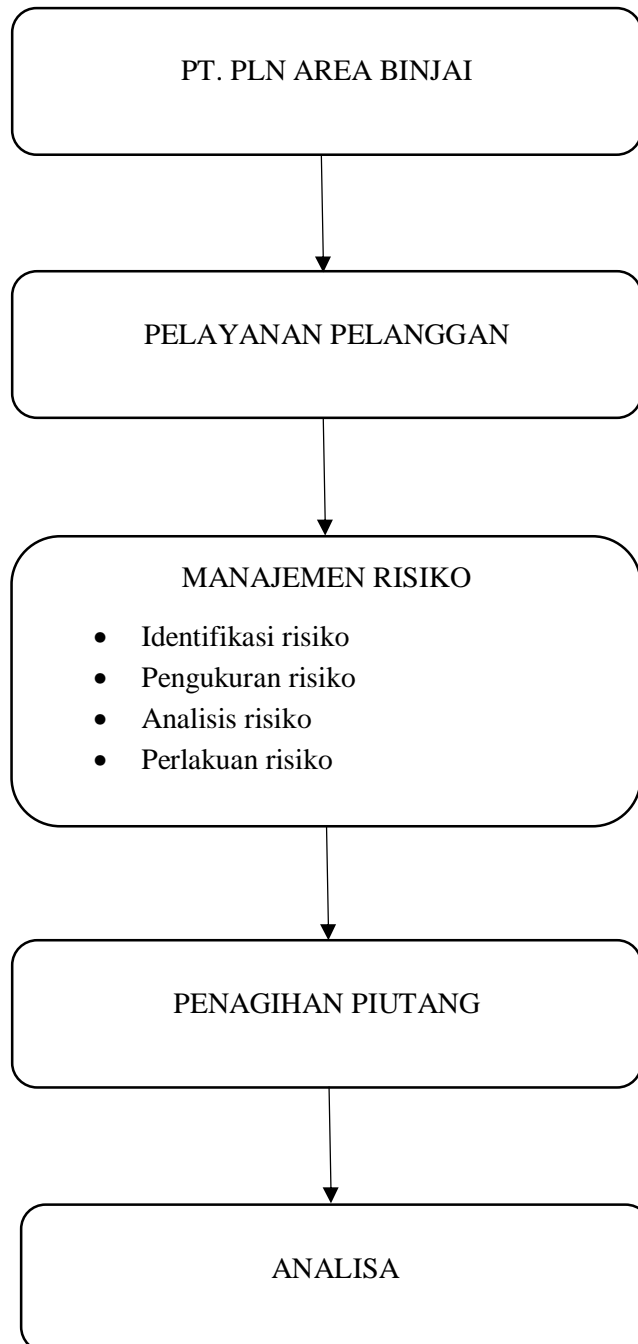
Kerangka berfikir merupakan unsur-unsur pokok dalam penelitian yang dapat menggambarkan rangkaian variabel yang akan diteliti, maka berdasarkan teori yang telah diuraikan sebelumnya diatas, penulis dapat menggambarkan kerangka berfikir sebagai berikut :

Penagihan piutang merupakan salah satu aktivitas atau kegiatan yang sangat perlu untuk diperhatikan dalam perusahaan, dikarenakan dengan kemampuan mengelola penagihan piutangnya, perusahaan mampu mengendalikan jumlah piutang demi kelancaran pemasukan, dan tidak tertumpuk sebagai beban.

Salah satu Manajemen yang diperlukan dalam sebuah perusahaan adalah Manajemen Risiko, Karena Setiap aktivitas yang dilakukan oleh perusahaan pasti memiliki risiko. Oleh Karena itu setiap aktivitas tersebut perlu penanganan khusus oleh bagian manajemen risiko agar dapat meminimalisir setiap kemungkinan yang tidak diinginkan perusahaan dimasa yang akan datang. Manajemen risiko memiliki empat tahapan yaitu identifikasi, pengukuran, analisis, dan perlakuan.

PT. PLN Area Binjai memiliki 5 bagian yaitu perencanaan, administrasi, tata energy, jaringan dan lakdan, dari lima bagian yang ada di PT.PLN yang menjadi perhatian dalam penelitian adalah bagian , pelayananan pelanggan fungsi penagihan piutang.

Gambar II.2 kerangka berfikir



BAB III

METODE PENELITIAN

A. Pendekatan Penelitian

Penelitian ini menggunakan pengolahan data analisis deskriptif yaitu analisis yang dilakukan dengan perhitungan menggunakan logika untuk menarik kesimpulan yang logis mengenai data-data yang dianalisis, dengan demikian bahwa analisis deskriptif ini di maksud untuk menguraikan dan memaparkan hasil penelitian untuk kemudian diadakan interpretasi berdasarkan landasan teori yang telah disusun.

B. Definisi Operasional

Definisi operasional adalah suatu variable yang mernberikan arti atau memberikan operasional yang diperlukan untuk mengukur variable tersebut. Adapun definisi operasional dari judul Analisis Manajemen Risiko Pelayanan Pelanggan adalah

Manajemen Risiko merupakan proses identifikasi, pengukuran, strategi, upaya, pengendalian, dan kontrol keuangan dari sebuah risiko yang mengancam aset dan penghasilan dari sebuah perusahaan atau proyek yang dapat menimbulkan kerusakan atau kerugian pada perusahaan tersebut, dengan tujuan agar dapat meminimalisir dampak serta semua kemungkinan risiko yang ada dan memiliki potensi kerugian bagi perusahaan. Dengan kata lain, manajemen risiko

adalah suatu cara dalam mengorganisir suatu risiko yang akan dihadapi baik itu sudah diketahui

maupun yang belum diketahui atau yang tak terpikirkan yaitu dengan cara memindahkan risiko kepada pihak lain, menghindari risiko, mengurangi efek negatif risiko dan menampung sebagian atau semua konsekuensi risiko tertentu atau secara keseluruhan meminimalisir risiko tersebut

Salah satu aktivitas perusahaan yang paling berperan penting bagi perusahaan adalah aktivitas bagian pelayanan pelanggan dikarenakan berhubungan langsung dengan pelanggan, konsumen atau sumber dari kelangsungan perusahaan

Menurut Moenir (2010, hal 26) pelayanan adalah kegiatan yang dilakukan oleh seseorang atau sekelompok orang dengan landasan faktor materi melalui sistem, prosedur dan metode tertentu dalam rangka usaha memenuhi kepentingan orang lain sesuai dengan haknya.

Pelayanan sendiri tidak terlepas dari kegiatan/aktivitasnya dari penagihan terhadap pelanggannya, seperti penagihan piutang. Menurut Hery (2013, hal 181) menjelaskan piutang adalah sejumlah tagihan yang akan diterima oleh perusahaan umumnya dalam bentuk kas dari pihak lain, Pengertian Penagihan adalah suatu kegiatan melakukan tagihan kepada seseorang atau kelompok, agar orang tersebut ingat akan utangnya yang harus dibayar. Adapun maksud daripada penagihan itu sendiri adalah untuk menginformasikan dan mengingatkan, pihak – pihak tertagih bahwa ia mempunyai kewajiban untuk membayar utangnya kepada pihak penagih

Piutang diartikan secara luas sebagai tagihan atas segala sesuatu hak perusahaan baik berupa uang, barang maupun jasa atas pihak ketiga setelah perusahaan melaksanakan kewajibannya, sedangkan secara sempit piutang

diartikan sebagai tagihan yang hanya dapat diselesaikan dengan diterimanya uang di masa depan.

C. Tempat dan Waktu Penelitian

Dalam penulisan proposal ini, peneliti melakukan penelitian di PT. PLN AREA BINJAI Jl.Tengku Amir Hamzah No.37. Penelitian ini dilakukan selama 2 bulan, dimulai dari bulan Desember sampai dengan April.

Tabel III.1
Jadwal penelitian

No.	Keterangan	Tahun 2017				Tahun 2018																
		Desember				Januari				Februari				Maret				April				
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
1	Pengajuan judul	■																				
2	Pengesahan judul		■																			
3	Pengumpulan data			■																		
4	Penyusunan dan bimbingan proposal				■	■	■	■	■	■												
5	Seminar proposal										■											
6	Penyusunan dan bimbingan skripsi											■	■	■	■	■	■	■	■			
7	Siding meja hijau																			■		

D. Sumber dan Jenis Data

Adapun jenis data yang dikumpulkan untuk mendukung variabel yang diteliti adalah data kualitatif dan kuantitatif ,

- 1) kualitatif yaitu data yang berupa penjelasan-penjelasan ataupun pernyataan yang tidak terbentuk angka-angka diambil dari pertanyaan/diskusi langsung terhadap pihak terkait dalam hal ini peneliti melakukan hal tersebut kepada pihak supervisi fungsi pelayanan pelanggan pada PT. PLN Area Binjai
- 2) Kuantitatif yaitu berupa data yang bersifat numerik, dalam hal ini peneliti mengambil data Tunggakan Pelanggan sebagai fenomena atau masalah yang terdapat di PT. PLN Area Binjai.

Adapun sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan sekunder

- 1) Data primer adalah data mentah yang di ambil oleh peneliti sendiri (bukan oleh orang lain) dari sumber utama guna kepentingan penelitiannya, dan data tersebut sebelumnya tidak ada. (Juliandi, 2013 :67)
- 2) Data sekunder adalah data yang berupa bukti. catatan atau laporan historis yang telah tersusun dalam arsip (data dokumentar) yang dipublikasikan maupun yang tidak dipublikasikan. Menurut Juliandi, (2013 :67) Data sekunder adalah data yang sudah tersedia yang di kutip oleh peneliti guna kepentingan penelitiannya.

E. Teknik Pengumpulan Data

Adapun teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini sebagai berikut :

1. Data primer dalam penelitian ini dikumpulkan melalui :

a. Teknik wawancara

Teknik wawancara dapat dilakukan dengan mengadakan wawancara dengan berbagai orang secara individu, atau pun sekelompok orang yang dijadikan narasumber dengan mengajukan pertanyaan-pertanyaan yang relevan dengan objek penelitian. Dalam penelitian ini peneliti melakukan wawancara secara langsung dengan manajer.

b. Teknik Observasi

Observasi adalah metode pengumpulan data dengan cara melakukan pengamatan secara langsung terhadap objek penelitian, tanpa berusaha melakukan intervensi terhadap keadaan dan kejadian yang sedang berlaku pada objek.

2. Teknik pengumpulan data sekunder

a. Studi kepustakaan

Studi kepustakaan yaitu pengumpulan data dengan menggunakan literatur-literatur dan buku-buku kuliah dan jurnal.

b. Studi dokumentasi

Studi dokumentasi dilakukan dengan pengumpulan data melalui catatan-catatan atau dokumen-dokumen yang ada di lokasi penelitian yang relevan dengan objek penelitian.

F. Teknik Analisis Data

Setelah berbagai data terkumpul, maka untuk menganalisis data, digunakan teknik deskriptif analisis skema pemeringkatan risiko yaitu teknik untuk menggambarkan atau menjelaskan data yang terkait dengan pembahasan, dimana teknik ini menggambarkan tentang manajemen risiko fungsi penagihan pelayanan pelanggan. Skema pemeringkatan risiko merupakan analisis kuantitatif yang paling sederhana dan paling sering digunakan. Skema pemeringkatan risiko haruslah distandarisasikan dan digunakan dengan konsisten untuk keseluruhan organisasi. Ini penting untuk mendapatkan kesamaan pemahaman terhadap pengertian kemungkinan dan dampak yang akan digunakan. Adapun langkah-langkah dalam menganalisis manajemen risiko dengan skema pemeringkatan sebagai berikut :

- a. Mengumpulkan data manajemen risiko penagihan piutang melalui wawancara dan observasi langsung.
- b. Mengkaji mempelajari data dan informasi data manajemen risiko penagihan piutang pada PT. PLN Area Binjai
- c. Menganalisis Berdasarkan teori manajemen risiko yaitu mengidentifikasi risiko, mengukur risiko (kemungkinan dan dampak) dan Nilai risiko, kemudian Perlakuan atas risiko.

- d. Menarik kesimpulan dari manajemen risiko fungsi penagihan piutang pada pelayanan pelanggan PT. PLN Area Binjai.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Deskripsi Penelitian

1. Tunggakan PAL PT. PLN AREA BINJAI Tahun 2014-2016

Menurut Hermawan (2013, hal 29), piutang adalah hak menengih pemberi uang, jasa atau dana kepada penerima barang, jasa atau dana yang membentuk hubungan dimana pihak yang membentuk hubungan dimana pihak yang satu berutang dengan pihak yang lain.

Piutang dapat terjadi dalam usaha dengan berbagai cara. Sehingga piutang dapat digolongkan dalam beberapa jenis piutang. Menurut Hermawan dan Masyhad (2006, hal 266), jenis piutang terdiri dari 3 (tiga) jenis, antara lain:

- a) Piutang dagang adalah piutang yang terjadi karena transaksi penjualan barang atau jasa secara kredit. Batas waktu pembayaran kredit disesuaikan dengan jangka waktu pelunasan sebagaimana tercantum dalam syarat (termin) penjualan.
- b) Piutang wesel atau wesel tagih merupakan pernyataan secara tertulis pihak yang behutang (debitur) kepada pihak yang memberikan hutang (kreditur) untuk melunasi sejumlah dana pada waktu tertentu di masa yang akan datang.
- c) Piutang lainnya meliputi piutang yang bukan berasal dari penjualan barang dagangan. Misalnya piutang karyawan, piutang bunga, piutang deviden.

Piutang Aliran Listrik termasuk kedalam piutang dagang, piutang tersebut terjadi akibat terlambatnya pembayaran listrik yang dilakukan oleh pihak pelanggan kepada PT. PLN berikut adalah tabel daftar tunggakan PAL (Piutang Aliran Listrik) PLN Area Binjai tahun 2014-2016 yang didapat penulis.

TABEL I.1 DAFTAR TUNGGAKAN PAL (PIUTANG ALIRAN LISTRIK) PLN AREA BINJAI TAHUN 2014-2016

THNBLLAP	JENIS LAP	LABEL	PLG	PAL	TARGET	PENCAPAIAN
201412	PERGOLONGAN	10260	122,508	18,291,671,916		
		10261	1,430	1,598,090,809		
		10262	19	10,544,804		
		10263	1,573	3,234,078,014		
	PERGOLONGAN TOTAL		125,530	23,134,385,543	10,965,721,286	47%
THNBLLAP	JENIS LAP	LABEL	PLG	PAL	TARGET	PENCAPAIAN
201512	PERGOLONGAN	10260	116,984	19,051,311,887		
		10261	1,422	1,573,126,555		
		10262	8	4,343,095		
		10263	418	4,401,975,444		
	PERGOLONGAN TOTAL		118,832	25,030,756,981	14,654,481,080	58%
THNBLLAP	JENIS LAP	LABEL	PLG	PAL	TARGET	PENCAPAIAN
201612	PERGOLONGAN	10260	106,442	14,719,100,371		
		10261	1,418	1,742,547,748		
		10262	22	40,492,343		
		10263	106	563,508,120		
	PERGOLONGAN TOTAL		107,988	17,065,648,582	14,388,023,979	84%

Sumber : data diolah 2018.

Sebelum memaparkan data diatas perlu kita ketahui terlebih dahulu beberapa pengertian dari kode-kode pada tabel diatas seperti berikut :

- a) Label 10260, merupakan golongan pelanggan masyarakat umum
- b) Label 10261, merupakan golongan pelanggan seperti TNI/Polri
- c) Label 10262, merupakan golongan pelanggan instansi vertikal, seperti kantor imigrasi, Lapas.
- d) Label 10263, merupakan golongan pelanggan seperti Pemda
- e) Label 10263, merupakan golongan pelanggan seperti Bumn/Bumd

Dari data diatas dapat kita lihat bahwa dari tahun (2014) Piutang Aliran Listrik sebesar Rp.23.134.385.543, sementara targetnya Rp.10.965.721.286 hal tersebut menciptakan pencapaian perusahaan dalam menagih hutang tidak tercapai yaitu hanya sebesar 47% saja. Pada tahun (2015) Piutang Aliran Listrik sebesar Rp.25.030.756.981 sementara targetnya Rp.14.654.481.080 pencapaian tidak tercapai yaitu hanya sebesar 58%. Pada tahun (2016) Piutang Aliran Listrik sebesar Rp.17.065.648.582 sementara targetnya Rp.14,388,023,979 pencapaian tidak juga tercapai yaitu hanya sebesar 84%. Berdasarkan data diatas dapat kita lihat bahwa piutang PT. PLN Area Binjai pada tahun 2014-2016 selalu mengalami kenaikan dan tidak mencapai target.

2. Manajemen risiko Penagihan Piutang PT. PLN Area Binjai

Manajemen risiko di PT. PLN Area Binjai tersusun dalam profil risiko pusat di kantor wilayah medan, dalam hal ini tim manajemen risiko dalam melakukan tugasnya meliputi identifikasi risiko, pengukuran risiko, teknis analisis risiko, perlakuan risiko

A. Identifikasi risiko

Kegiatan pada fungsi penagihan piutang bagian pelayanan pelanggan tidak lepas dari adanya berbagai macam risiko, dalam hal ini terdapat beberapa risiko pada fungsi penagihan piutang bagian pelayanan pelanggan seperti keselamatan kerja pegawai pada saat melakukan penagihan, protes serta emosi dari warga/pelanggan yang bias sampai berujung anarkis ketika petugas melakukan pengihan atas tunggakan pelayan tersebut, dalam hal ini terkadang pelanggan tidak terima apabila dilakukan pemutusan dan lain sebagainya, target PAL yang selalu over target disebabkan oleh faktor ekonomi pelanggan (tidak mampu membayar utangnya pada tepat waktu), tenaga kerja atau pegawai yang terbatas, disebabkan oleh terlalu besarnya jumlah pelanggan yang menunggak dibandingkan dengan pegawai yang tersedia

B. Pengukuran risiko

Setelah melakukan identifikasi kemudian dilakukan pengukuran atas risiko-risiko tersebut, berdasarkan profil risiko PLN, perusahaan melakukan pengukuran dengan mengukur besaran dampak dan kemungkinan atas setiap risiko-risiko yang ada.

1. Kemungkinan (K)

- a) Sangat besar, tingkat probabilitas $> 90\%$, hampir dapat dipastikan akan terjadi. Terjadi lebih dari 1 kali dalam rentang waktu 6 bulan terakhir.
- b) Besar, tingkat probabilitas 70-90% , kemungkinan besar akan terjadi. Terjadi 1 kali dalam rentang waktu 6 bulan terakhir.

- c) Sedang, tingkat probabilitas $> 30-70\%$, kemungkinan sama akan terjadi dan tidak terjadi. Terjadi 1 kali dalam rentang waktu 1 tahun terakhir.
- d) Kecil, tingkat probabilitas $10-30\%$, kemungkinan kecil akan terjadi. Tidak terjadi 1 kali dalam rentang waktu 1 tahun terakhir.
- e) Sangat kecil, tingkat probabilitas $< 10\%$, hampir dipastikan tidak akan terjadi. Tidak pernah terjadi dalam rentang waktu lebih dari 1 tahun.

2. Dampak (D)

- a) Tidak signifikan, kejadian yang tidak mempengaruhi perusahaan sama sekali karena dampak kecil terhadap sasaran sehingga dapat diabaikan.
- b) Minor, kerusakan kecil yang mudah diperbaiki.
- c) Medium, mempengaruhi pencapaian beberapa sasaran kejadian yang menyebabkan berkurangnya pendapatan perusahaan.
- d) Signifikan, yaitu sasaran-sasaran tidak dapat tercapai kejadian yang menyebabkan berhentinya kegiatan perusahaan.
- e) Malapetaka, semua sasaran tidak dapat tercapai sehingga menyebabkan tutupnya perusahaan.

C. Analisis risiko

Berdasarkan pengukuran nilai kemungkinan dan dampak PT PLN peringat risiko disusun dalam tingkatan sebagai berikut

- a) Ekstrem, sangat berisiko segera secepatnya dibutuhkan tindakan
- b) Tinggi, risiko yang besar dibutuhkan perhatian dari manajer puncak
- c) Moderat, dibutuhkan sebuah tindakan agar risiko berkurang

d) Rendah, risiko rendah masi bias ditoleransi

D. Perlakuan risiko

Tabel 4.2 Perlakuan risiko

No.	Nama Risiko	Perlakuan risiko
1.	Keselamatan kerja pegawai pada saat melakukan penagihan terhadap pelanggan	Mitigasi risiko
2.	Pelanggan yang tidak melakukan pembayaran listrik tepat waktu	Mitigasi risiko
3.	Jumlah pegawai terbatas	Mitigasi risiko

Mitigasi (*mitigation*), yaitu mengurangi kemungkinan timbulnya risiko beserta dampak dan kemungkinannya. Startegi mitigasi adalah melakukan diversifikasi, yaitu investasi dalam berbagai macam portofolio. Metode yang dilakukan adalah dengan membuat diagram tulang ikan, FMEA serta perbaikan prosedur dan kebijakan.

B. Pembahasan

1. Penyebab Piutang PAL yang selalu tidak mencapai target 2014-2016

Menurut Irham Fahmi (2013 hal 2) risiko adalah ketidakpastian tentang kejadian di masa depan (*uncertainty about future events*), secara umum risiko juga

dapat diartikan sebagai suatu keadaan yang dihadapi seseorang atau perusahaan dimana terdapat kemungkinan yang merugikan., Salah satu risiko yang muncul dalam aktifitas perusahaan adalah risiko kredit. Menurut Irham Fahmi (2013 hal 2) Risiko Kredit Merupakan risiko yang terjadi karena mitra pengimbang (*counter party*) gagal memenuhi kewajibannya kepada perusahaan. Contoh: timbulnya kredit macet, presentase piutang meningkat, sedangkan menurut Ardiprawiro (2015, hal 98), Risiko yang mungkin timbul dalam piutang antara lain, pelanggan terlambat membayar piutang atau lewat dari tanggal jatuh tempo, pelanggan terkadang tidak memiliki kemampuan untuk membayar sesuai kesepakatan, risiko tidak terbayarnya seluruh piutang atau pelanggan kabur.

Berdasarkan data pada tabel I.1 daftar tunggakan Piutang Aliran Listrik (PAL) sebelumnya, dapat dilihat bahwa, dari tahun (2014) Piutang Aliran Listrik sebesar Rp.23.134.385.543 sementara targetnya Rp.10.965.721.286 hal tersebut menciptakan pencapaian perusahaan dalam menagih hutang tidak tercapai yaitu hanya sebesar 47% saja. Pada tahun (2015) Piutang Aliran Listrik sebesar Rp.25.030.756.981 sementara targetnya Rp.14.654.481.080 pencapaian tidak tercapai yaitu hanya sebesar 58%. Pada tahun (2016) Piutang Aliran Listrik sebesar Rp.17.065.648.582 sementara targetnya Rp.14,388,023,979 pencapaian tidak juga tercapai yaitu hanya sebesar 84%. Berdasarkan data diatas dapat kita lihat bahwa piutang PT. PLN Area Binjai pada tahun 2014-2016 selalu mengalami kenaikan dan tidak mencapai target, Dari penelitian terdahulu Putra Limas Guntur Anggriono, 2014. Pengaruh Penjualan dan Perputaran Piutang Terhadap Laba Bersih Perusahaan Farmasi di BSI menunjukkan Piutang yang terus meningkat tidak disertai dengan tercapainya target yang ditentukan perusahaan tentu saja

berdampak buruk bagi perusahaan tersebut dimasa yang akan datang, dan berdampak pada pendapatan bagi perusahaan kemudian menurut Atmaja, (2008 hal 395) Tingkat piutang yang tinggi akan mengurangi arus kas dan piutang tak tertagih (bad debt) akan mengurangi keuntungan dari penjualan.

Data paparan diatas dapat dilihat kemampuan manajemen risiko dari PT. PLN Area Binjai belum cukup baik hal ini ditandai dengan data piutang diatas yang selalu mengalami kenaikan tetapi tidak dengan targetnya, dengan piutang yang tak tertagih tersebut tentu akan berdampak mengancam aset dan penghasilan.

Berdasarkan hasil wawancara juga obeservasi langsung, penyebab dari selalu over targetnya Tunggakan PAL disebabkan oleh faktor ekonomi, yaitu pihak pelanggan sendiri memang tidak mampu untuk melunasi tunggakannya pada saat tanggal jatuh tempo, jumlah Pelanggan yang menunggak juga sangat tinggi, dalam hal ini tunggakan pelanggan yang terjadi diluar perkiraan perusahaan. Hal ini termasuk risiko yang tidak terkontrol (uncontrollable risk). uncontrollable risk adalah jenis risiko yang tidak dapat dikontrol oleh pemangku risiko, risiko tersebut mau tidak mau harus diterima oleh pemangku risiko. salah satu contohnya seperti pada tahun 2015 Kogol 61 menunggak sebesar (13 M). akibat keterbatasan anggaran dengan kondisi tersebut PLN tidak dapat melakukan penagihan dikarenakan pelanggan juga tidak memiliki anggaran untuk membayar utangnya.

2. Analisis Manajemen risiko penagihan piutang PT. PLN Area Binjai

PT. PLN (Persero) merupakan perusahaan umum milik negara yang bergerak di bidang kelistrikan, dan merupakan satu-satunya perusahaan listrik

milik pemerintah. PT. PLN tentu saja memiliki banyak sekali aktivitas ditandai dengan begitu banyaknya bagian dalam struktur organisasinya salah satunya adalah bagian pelayanan pelanggan.

Dalam prakteknya PT PLN (Persero) Area Binjai belum memiliki divisi khusus manajemen risiko, hanya berupa tim khusus terdiri dari beberapa orang masing-masing bagian, Pengelolaan manajemen risiko dipusatkan pada PT PLN (Persero) Wilayah Medan. Menurut Pramana (2011, hal 22) manajemen risiko didefinisikan sebagai proses identifikasi, pengukuran, dan kontrol keuangan dari sebuah risiko yang mengancam aset dan penghasilan dari sebuah perusahaan atau proyek yang dapat menimbulkan kerusakan atau kerugian pada perusahaan tersebut. Dengan kata lain, manajemen risiko adalah suatu cara dalam mengorganisir suatu risiko yang akan dihadapi baik itu sudah diketahui maupun yang belum diketahui atau yang tak terpikirkan yaitu dengan cara memindahkan risiko kepada pihak lain, menghindari risiko, mengurangi efek negatif risiko dan menampung sebagian atau semua konsekuensi risiko tertentu atau secara keseluruhan meminimalisir risiko tersebut.

Salah satu aktivitas perusahaan yang paling berperan penting bagi perusahaan adalah aktivitas bagian pelayanan pelanggan dikarenakan berhubungan langsung dengan pelanggan, konsumen atau sumber dari kelangsungan perusahaan

Menurut Moenir (2010, hal 26) pelayanan adalah kegiatan yang dilakukan oleh seseorang atau sekelompok orang dengan landasan faktor materi melalui sistem, prosedur dan metode tertentu dalam rangka usaha memenuhi kepentingan orang lain sesuai dengan haknya.

Pelayanan sendiri tidak terlepas dari kegiatan/aktivitasnya dari penagihan terhadap pelanggannya, seperti penagihan piutang. Menurut Hery (2013, hal 181) menjelaskan piutang adalah sejumlah tagihan yang akan diterima oleh perusahaan umumnya dalam bentuk kas dari pihak lain, Pengertian Penagihan adalah suatu kegiatan melakukan tagihan kepada seseorang atau kelompok, agar orang tersebut ingat akan utangnya yang harus dibayar. Adapun maksud daripada penagihan itu sendiri adalah untuk menginformasikan dan mengingatkan, pihak – pihak tertagih bahwa ia mempunyai kewajiban untuk membayar utangnya kepada pihak penagih.

Dalam menganalisis manajemen risiko penagihan piutang PT PLN Area Binjai ini penulis secara langsung secara berurutan menganalisis dimulai dari identifikasi risiko, pengukuran risiko, analisis risiko sampai perlakuan risiko, hal ini dilakukan agar hubungan antar bagian proses manajemen risiko itu sendiri dapat terlihat dengan jelas.

A. Identifikasi risiko

Identifikasi risiko merupakan proses awal dari manajemen risiko, sasaran dari tahapan ini adalah membuat daftar risiko secara komprehensif dan luas yang dapat memengaruhi pencapaian sasaran, baik meningkatkan, menghalangi, memperlambat atau bahkan menggagalkan pencapaian sasaran organisasi. Proses identifikasi risiko ini juga merupakan hal dasar yang sangat penting dikarenakan pada proses ini risiko – risiko yang telah diidentifikasi akan memunculkan kelanjutan dari bagaimana risiko itu terjadi dan seberapa besar dampaknya, baik yang terkontrol oleh perusahaan maupun tidak.

Identifikasi risiko itu sendiri juga harus memiliki point-point penting seperti sebagai bahan pertanyaan untuk dipertimbangkan

1. Apa sumber dari setiap risiko tersebut?
2. Apakah efeknya bagi sasaran/target bagi organisasi?
3. Kapan dimana mengapa bagaimana risiko tersebut terjadi?
4. Siapa yang berkepentingan yang terkena dampak?
5. Apakah ada pengendalian yang dilakukan pada saat ini?
6. Apa yang menyebabkan pengendalian saat ini menjadi tidak efektif

Pengukuran dan analisis risiko, merupakan upaya untuk memahami risiko lebih dalam.

B. Pengukuran risiko

Pengukuran risiko memiliki 2 komponen penting yaitu kemungkinan dan dampak. kemungkinan sering dinyatakan dengan probabilitas, yaitu suatu angka diantara 0 dan 1. Angka 0 menyatakan bahwa kejadian yang dimaksud tidak mungkin terjadi, sebaliknya angka 1 menyatakan bahwa hal tersebut pasti terjadi, namun tidak ada yang absolut sehingga ketidakpastian tersebut dinyatakan dalam angka antara 0,1 sampai 0,9. Dampak risiko, Besarnya dampak risiko yang dapat ditolerir oleh suatu organisasi harus dirumuskan secara jelas, besaran-besaran ini sepenuhnya wewenang dari manajemen puncak organisasi. Untuk kriteria-kriteria pada masing-masing dampak dapat digunakan kriteria yang terkait dengan kesehatan dan keselamatan kerja, lingkungan, serta keuangan.

C. Analisis risiko

Setelah melakukan pengukuran atas dampak dan kemungkinan dari risiko, analisis risiko dilakukan untuk menyatakan risiko dalam kedua komponen diatas, yang berujung pada tingkat dari risiko yaitu rendah, moderat, tinggi, dan ekstrem.

Analisis risiko meliputi kegiatan-kegiatan yang menganalisis sumber risiko dan pemicu terjadinya risiko, dampak positif dan negatif serta kemungkinan terjadinya. Organisasi harus mengidentifikasi dengan baik faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kemungkinan terjadinya risiko dan dampaknya. Risiko dianalisis dengan menentukan dampak dan kemungkinan terjadinya, serta atribut lain risiko. Suatu kejadian dapat mempunyai dampak yang beragam dan dapat mempengaruhi berbagai macam sasaran organisasi.

D. Perlakuan risiko

Perlakuan risiko meliputi upaya untuk menyeleksi pilihan-pilihan yang dapat mengurangi atau meniadakan dampak serta kemungkinan terjadinya risik, kemudian menerapkan pilihan tersebut.

Leo J.Susilo, dkk (2014, hal 178) mengatakan setiap risiko memerlukan perlakuan risiko untuk memahami sumber dan pemicu risiko serta bagaimana besar kemungkinan dan dampaknya. Pengkajian awal seringkali membuahkan satu pilihan yang bermanfaat untuk banyak risiko. Artinya, satu perlakuan risiko untuk beberapa risiko. Secara umum, perlakuan risiko dapat berupa salah satu dari empat perlakuan sebagai berikut :

1. Menghindari risiko (*risk avoidance*), berarti tidak melaksanakan atau meneruskan kegiatan yang menimbulkan risiko.
2. Berbagi risiko (*risk sharing/transfer*), yaitu suatu tindakan untuk mengurangi kemungkinan timbulnya risiko, antara lain dengan asuransi, *outsourcing*, *subcontrating* dan lain-lain. Tidak berarti mengurangi tingkat kegawatan risiko karena pemindahan risiko bisa jadi menimbulkan risiko

yang lebih besar apabila penerima risiko tidak sadar dan mampu menyerap risiko tersebut

3. Mitigasi (*mitigation*), yaitu mengurangi kemungkinan timbulnya risiko beserta dampak dan kemungkinannya. Strategi mitigasi adalah melakukan diversifikasi, yaitu investasi dalam berbagai macam portofolio. Metode yang dilakukan adalah dengan membuat diagram tulang ikan, FMEA serta perbaikan prosedur dan kebijakan.
4. Menerima risiko (*risk acceptance*), yaitu tidak melakukan perlakuan apapun terhadap risiko tersebut. Ini sering di sebut dengan penyerapan, toleransi atau retensi risiko. Untuk melakukan penerimaan risiko, perlu dipertimbangkan beberapa hal sebagai berikut :

Berdasarkan point-point dari proses manajemen risiko diatas dapat kita hubungkan dengan Risiko yang terdapat pada fungsi penagihan piutang pelayanan pelanggan PT. PLN Area Binjai

1. keselamatan kerja pegawai pada saat melakukan penagihan.

Risiko ini bersumber pada pelanggan saat pegawai melakukan penagihan piutang kerumah pelanggan, para pelanggan yang tidak terima ketika terjadi pemutusan rampung, melakukan protes bahkan ada yang sampai melakukan tindakan anarkis, dalam hal ini pengendalian yang telah dilakukan PLN yaitu berkoordinasi dengan pihak keamanan seperti Polisi pada saat melakukan tugas.

Pengukuran risiko dari identifikasi risiko diatas adalah kemungkinan terjadinya besar dengan dampak sedang, untuk analisis peringkat risikonya moderat, hal ini dikarenakan apabila risiko tersebut terjadi dampaknya cukup

besar terakit keselamatan petugas terkait tindakan anarkis dari pelanggan namun dengan perlakuan risiko yaitu mitigasi risiko, pegawai/petugas telah berkoordinasi dengan pihak keamanan sehingga risiko dapat diperkecil.

2. Pelanggan yang tidak melakukan pembayaran listrik tepat waktu

Risiko ini bersumber dari pihak pelanggan atau eksternal perusahaan, pelanggan yang tidak melakukan pembayaran listrik tepat waktu berdampak pada terjadinya tunggakan yang dapat mempengaruhi likuiditas perusahaan, dalam hal ini tunggakan dari pelanggan termasuk dalam risiko yang tidak dapat dikontrol (uncontrollable risk), dampaknya besar kemungkinannya tinggi dan peringkat risikonya moderat, hal ini dapat dibuktikan dengan data dari tunggakan PAL yang selalu over target dari tahun 2014-2016 seperti yang dijelaskan pada tabel 4.1 sedangkan untuk perlakuan risikonya dapat dilakukan dengan mitigasi seperti perusahaan menerapkan sosialisasi yang lebih giat lagi terhadap para pelanggannya, dengan tujuan membangun kesadaran dari pelanggan untuk membayar listrik tepat waktu, juga melakukan denda pada saat telat melakukan pembayaran dengan harapan efek jera bagi para penunggak.

3. Jumlah pegawai terbatas

Risiko ini bersumber pada internal perusahaan, jumlah pegawai yang ada terbatas, dan jika dibandingkan dengan pelanggan yang menunggak terlalu jauh perbandingannya, sebagai contoh pada tahun 2015 profil risiko terpusat PLN Sumut pelanggan menunggak sebesar 144.618 sedangkan pegawai yang terlibat hanya 232.

Pengukuran risiko, yaitu kemungkinannya besar, dampaknya medium serta analisis risiko yaitu peringkatnya tinggi, dalam hal ini perlu adanya tambahan dari personil/pegawai tambahan agar dapat mengoptimalkan kinerja dari penagihan piutang, hal tersebut juga termasuk dalam mitigasi risiko perlakuan risiko.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Kesimpulan yang dapat diperoleh dari hasil penelitian penulis adalah sebagai berikut :

1. Penyebab Terjadinya tunggakan piutang aliran listrik (PAL) yang mengalami over target pada tahun 2014-2016 disebabkan oleh pelanggan yang terlambat membayar listrik (tidak mampu memenuhi kewajibannya), risiko tersebut termasuk ke dalam uncontrollable risk, hal tersebut berarti risiko itu tidak dapat di kontrol oleh perusahaan, namun dalam penanganannya, PLN melakukan sosialisasi lebih giat dengan tujuan membangun kesadaran dari pelanggan untuk membayar listrik tepat waktu, juga melakukan denda pada saat telat melakukan pembayaran dengan harapan efek jera bagi para penunggak.
2. Manajemen risiko pada fungsi penagihan piutang pelayanan pelanggan PT. PLN Area Binjai dilakukan dengan proses manajemen risiko yang dimulai dari Identifikasi risiko, Pengukuran risiko, Analisis risiko, dan perlakuan risiko. Identifikasi risiko bertujuan untuk mengidentifikasi risiko-risiko yang ada, setelah mengetahui risiko apa saja yang ada, kemudian dilakukan pengukuran atas risiko tersebut, seberapa sering risiko tersebut muncul, seberapa besar dampaknya, kemudian dilakukan analisis risiko dengan menyatakan risiko dalam kedua komponen diatas (kemungkinan dan

dampak), pada akhirnya dapat diputuskan bahwa risiko-risiko tersebut dapat ditanggulangi dengan perlakuan seperti apa, pada proses akhir yaitu perlakuan risiko, dalam hal ini PT. PLN Area Binjai melakukan perlakuan risiko dengan mitigasi risiko atau perlakuan risiko yang bertujuan mengurangi risiko.

B. Saran

Berdasarkan kesimpulan diatas maka penulis dapat memberikan saran sebagai berikut.

1. PT. PLN Area Binjai perlu mempertahankan bahkan lebih giat lagi dalam sosialisasi kelistrikan, dengan tujuan membangun kesadaran pelanggan agar tepat waktu dalam membayar listrik yang pada akhirnya dapat memenuhi harapan bagi perusahaan untuk tercapainya target dalam piutang aliran listrik (PAL) perusahaan.
2. PT. PLN Area Binjai harus terus memperbaiki dan mempertahankan prinsip manajemen risiko yang ada dalam meminimalisir risiko penagihan piutang.

DAFTAR PUSTAKA

- Ardiprawiro, 2015, “*Dasar Manajemen Keuangan*”, Universitas Gunadarma.
- Armand Maris (2009) *Analisis Manajemen Risiko (Studi Kasus PT.Hutama Karya)*.
- Atmaja, Lukas Setya. 2008. *Manajemen Keuangan*. Percetakan Andi: Yogyakarta.
- Aurelius Wisnu Dharma Narandika (2015) *Perosedur Penagihan Piutang Atas Penjualan Spare Part PT. Astra Internasional TBK Honda Cabang Denpasar*. Diploma thesis. Universitas Udayana. Tidak Dipublikasikan.
- Dhesi Elfriyanti Ginting (2015) *Analisis manajemen risiko (Studi Kasus PT. Telkom, Kandatel Binjai)*.
- Fairuza, Denes Ahmad. (2013). *Analisis Manajemen Risiko Kredit Sebagai Alat untuk Meminimalisir Risiko Kredit (Studi pada PT. Bank Rakyat Indonesia (PERSERO) Tbk. Cabang Malang Kawi)*
- Fahmi, Irham, (2013), *Manajemen Risiko, , Teori, Kasus dan Solusi*, Jakarta : Bumi Aksara.
- E. Gabby dan F. Bonny 2014, *Manajemen Risiko dan Keselamatan Kerja (K3) (Study Kasus Pada Pembangunan Gedung SMA Eben Haezar)*
- Hanafi, Mamduh M. 2006. *Manajemen Risiko*. UPP STIM YKPN: Yogyakarta
- Hanifah (2009). *AnalisiS Manajemen Risiko Pada Pelaksanaan Ibadah Haji Tahun 2008 KBIH Istiqlal Jakarta*.
- Hery 2013, *Akuntansi Keuangan Menengah*, CPAS, Yogyakarta
- Sulhan, M., dan Ely Siswanto. 2008. *Manajemen Bank : Konvensional dan Syariah*. UIN Malang Press: Malang

Pramana , Tony. 2011, *Manajemen Risiko Bisnis*, Jakarta : Sinar Ilmu Publishing.

Purba, Cindy Naomi. 2016 Analisis Manajemen Risiko Kredit Sebagai Alat Untuk Meminimalisir Risiko Kredit Pada Produk Krasida” (Studi Pada PT. Pegadaian (Persero) Kanwil I Medan)

Roshila Dewi (2017). *Analisis Manajemen Risiko Pembiayaan (Studi pada BMT Al-Hasanah Cabang Jati Mulyo Lampung Selatan).*

Susilo, Leo dan Kaho,R, Viktor. 2014, *Manajemen Risiko Berbasis ISO 31000 untuk Industri Nonperbankan*, Jakarta Pusat : Penerbit PPM.

Roshila Dewi (2017). *Analisis Manajemen Risiko Pembiayaan (Studi pada BMT Al-Hasanah Cabang Jati Mulyo Lampung Selatan).*