

Manajemen Risiko dalam Proses Memilih *Vendor* Menggunakan ISO 31000 dan Analisis Laporan Keuangan : Studi Kasus

Choirunnisa Awalul Mursid¹⁾, Wahyudi Sutopo²⁾

^{1,2)}Progam Studi Teknik Industri, Teknik, Universitas Sebelas Maret, Jl. Ir. Sutami 36A, Ketingan,
Jebres, Surakarta 57126 Indonesia

Email: choirunnisaam23@gmail.com, wahyudisutopo@staff.uns.ac.id,

ABSTRAK

Penyeleksian *vendor* perlu dilakukan untuk memberikan acuan perusahaan mencari rekanan bekerjasama dalam pengerjaan proyek. Penentuan *vendor* yang tidak tepat dapat mengakibatkan proyek mengalami macet atau bahkan gagal dikarenakan perusahaan terpilih yang tidak kredibilitas terpilih. Oleh karena itu, perlu dilakukan evaluasi yang mempertimbangkan risiko dan kemampuan keuangan perusahaan. Dalam penyeleksian perlu adanya evaluasi manajemen risiko dan memprediksi kemampuan keuangan perusahaan sebagai calon *vendor* agar dapat diketahui lebih awal perusahaan tersebut baik atau tidak. Artikel ini dimaksudkan untuk memberikan alternatif evaluasi pemilihan *vendor* di suatu departemen pengelolaan logistik dan fasilitas suatu bank yang memiliki tugas pokok dan fungsi menyeleksi *vendor* dalam pengerjaan proyek penyedia barang dan jasa atau konstruksi. Metode yang tepat akan membantu menentukan kemungkinan risiko aktual untuk memilih *vendor* agar risiko dapat diminimalisasi tanpa mengesampingkan salah satu standar manajemen risiko. Pendekatan yang dilakukan adalah dengan mempertimbangkan manajemen risiko yang ada pada ISO 31000 dan analisis laporan keuangan. ISO 31000 dan ISO 9001 yang menjadi standar panduan dalam manajemen risiko melalui penetapan konteks, penilaian risiko dan penanganan risiko serta analisis laporan keuangan *vendor* menggunakan perhitungan rasio likuiditas, solvabilitas dan rentabilitas guna mengetahui informasi dan kondisi perusahaan *vendor*.

Kata Kunci : Analisis Laporan Keuangan, ISO 31000, Kinerja Keuangan, Manajemen Risiko

1. Pendahuluan

Dalam pekerjaan konstruksi atau pengerjaan proyek lainnya, perusahaan atau instansi selalu melibatkan *vendor* dalam prosesnya. Proyek perusahaan berupa penyedia barang, pekerjaan konstruksi atau jasa lainnya. Pemilihan penyedia pekerjaan konstruksi dilakukan dengan: Pelelangan Umum, Pelelangan Terbatas, Pemilihan Langsung, Penunjukan Langsung atau Pengadaan Langsung (Perpres 70 Tahun 2012). Studi kasus yang peneliti ambil adalah pada departemen pengelolaan logistik dan fasilitas khususnya pada penyeleksian *vendor*. Pada prinsipnya *vendor* dalam pengadaan barang atau penanganan proyek pada Bank Indonesia dilakukan melalui pelelangan umum. Namun terkadang sering kali adanya beberapa *vendor* yang tidak sesuai dengan standarisasi perusahaan. Untuk itu perlu dilakukan penilaian terhadap *vendor* tersebut atau seringkali dikenal dengan *Vendor Assessment*. *Vendor assessment* merupakan bentuk penilaian terhadap kinerja *vendor* dalam keikutsertaan *vendor* sebagai penyedia barang/jasa dalam sebuah perusahaan (Sudyana dkk., 2015).

Pemilihan *vendor* pada departemen pengelolaan logistik memiliki beberapa syarat berkas yang harus *vendor* lampirkan dalam pendaftaran seleksi *vendor*. Panitia penyeleksian *vendor* selama ini hanya mempertimbangkan pada aspek harga dan pengalaman *vendor*. Laporan keuangan *vendor* dan pengetahuan terperinci mengenai perusahaan hanya sebagai kelengkapan syarat pendaftaran *vendor* tanpa adanya analisis kembali. Maka diperlukan suatu *tool* atau prosedur dalam penilaian rekanan perusahaan agar memudahkan Bank Indonesia dalam memberikan penilaian dan memprediksi perusahaan yang memiliki kredibilitas baik atau tidak.

Salah satu faktor yang sering digunakan sebagai pertimbangan dalam melakukan pemilihan pemasok yaitu faktor harga. Akan tetapi seiring dengan kemajuan zaman, faktor harga tidak lagi menjadi faktor yang dominan dalam kriteria pemilihan pemasok. Hal ini dikarenakan faktor harga tidak lagi mampu memenuhi tujuan perusahaan secara menyeluruh (Gustani, 2015). Penilaian perusahaan terhadap kinerja *vendor* merupakan salah satu faktor yang paling penting dalam melakukan pemilihan *vendor* guna mendapatkan *vendor* yang memiliki mutu, kualitas dan kinerja sesuai dengan standarisasi dari perusahaan. Penilaian kinerja *vendor* merupakan langkah awal untuk mendapatkan *vendor* yang bermutu dan berkualitas, yang secara tidak langsung akan meningkatkan kualitas dari perusahaannya. Dengan adanya penilaian performa terhadap *vendor* akan memberikan gambaran mengenai performa *vendor*, dan juga dapat mengetahui manakah *vendor* yang memberikan kontribusi dan kualitas terbaik bagi perusahaan (Choi, 1996).

Ada sejumlah penelitian yang telah dilakukan untuk kajian *supplier* atau *vendor*, di antaranya penelitian Hisjam dkk (2013), Roodhoft dkk (1997), Lestari dkk (2016) dan Iriani (2009). Ushada dkk (2015) dan Kuraniawati dkk (2013) dalam penelitiannya menyatakan bahwa pemilihan *vendor* merupakan masalah pengambilan keputusan penting agar mendapatkan pemasok yang dapat meningkatkan daya saing perusahaan. Selain itu, juga terdapat beberapa penelitian yang membahas tentang ISO 31000, diantaranya penelitian Widiasih dkk (2015), Tanuputri (2014), dan Lintang (2015). Beberapa penelitian yang membahas analisa keuangan diantaranya adalah penelitian Sutopo (2013), Orniati (2009), dan Almilia dkk (2003). Namun, belum ada artikel yang membahas tentang penerapan manajemen risiko ISO 31000 dan analisis laporan keuangan pada seleksi *vendor*.

Masalah seleksi *vendor* dipandang sebagai tanggung jawab yang paling penting dari departemen pengelolaan logistik dan fasilitas. Pemilihan *vendor* adalah keputusan operasional yang sangat penting, yang melibatkan pemilihan *vendor* dalam situasi yang realistis dengan berbagai kendala yang banyak. Onut (2009) menyatakan dalam proses pemilihan ini diperlukan suatu metode yang memudahkan penilaian dengan pengambilan keputusannya. Pemilihan pemasok yang tidak tepat dapat mengganggu kegiatan operasional perusahaan. Oleh karena itu dalam pengambilan keputusan yang berhubungan dengan kriteria-kriteria dan banyaknya alternatif *vendor*, maka perlu dipakai suatu teknik penilaian yang efektif dan tidak kompleks, tetapi memberikan hasil yang akurat. Oleh karena itu diperlukan pemetaan dan penentuan kriteria pemilihan *vendor* sebagai dasar penilaian untuk mendapatkan *vendor* yang handal.

Pada penelitian ini juga mempertimbangkan risiko. ISO 31000 yang menjadi standar panduan dalam manajemen risiko, serta perhitungan rasio pada laporan keuangan calon *vendor* menjadi standar panduan dalam kriteria pemilihan *vendor*. Penerapan metode ISO 31000 didapatkan melalui tahapan *risk assessment*, yaitu identifikasi risiko, analisis risiko, evaluasi risiko, dan perlakuan risiko (Susilo, 2009) sedangkan perhitungan rasio menggunakan perhitungan rasio likuiditas, solvabilitas dan rentabilitas.

2. Metode

2.1 Vendor Assesment

Vendor assessment merupakan bentuk penilaian terhadap kinerja *vendor* dalam keikutsertaan *vendor* sebagai penyedia barang/jasa dalam sebuah perusahaan. Dan dapat dikatakan *supplier evaluation* itu ialah proses mengevaluasi dan menyetujui *vendor* yang diterima perusahaan dengan menggunakan penilaian kuantitatif (Roylance, 2008). Pada proses penilaian pemenang pada proses pengadaan barang/jasa, nilai yang diberikan hanya berguna untuk pengadaan barang/jasa tersebut. Ada beberapa kriteria yang biasa dilakukan dalam melakukan assessment *vendor* (Rochmoeljati, 2006) yaitu :

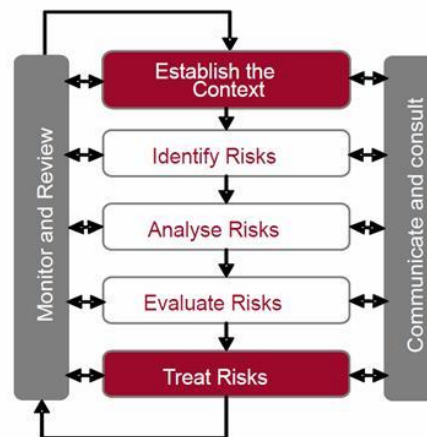
- Keuangan

- Konsistensi
- Hubungan Baik
- Fleksibilitas
- Penggunaan Teknologi
- Pelayanan
- Keandalan

Walaupun ada beberapa kriteria yang dilakukan dalam *assessment vendor*, namun terkadang kriteria-kriteria tersebut disesuaikan kembali dengan kebutuhan-kebutuhan dari perusahaan sendiri. Sehingga tidak ada *standard* baku yang diterapkan.

2.2 Metode Penerapan ISO 31000

Manajemen risiko harus memenuhi prinsip dan pedoman yang telah ditentukan agar terjamin efektivitasnya dalam mendukung keberhasilan penerapan manajemen risiko dalam suatu perusahaan. ISO 31000:2009 merupakan proses manajemen risiko yang diadaptasi dari AS/NZS 4360:2004, sehingga proses manajemen risiko sebagai berikut: 1) *Establishing The Context*; 2) *Risk Assessment*; 3) *Risk Treatment*; 4) *Monitoring and Review*; dan 5) *Communication and Consultation*. Proses tersebut dapat dilakukan secara berurutan maupun tumpang tindih, karena proses manajemen risiko sangat fleksibel dan harus sesuai dengan budaya dan nilai ISO 31000 (Ayu, 2014).



Gambar 1. Pendekatan Praktik Manajemen Risiko

Sumber: ISO 31000: 2009 Risk Management – *Principles and Guidelines*

Model pendekatan yang digunakan berupa pendekatan semi kuantitatif yang berarti formulasi nilai pada aspek kemungkinan bukanlah nilai probabilitas melainkan suatu prediksi berdasarkan pengalaman dan pengetahuan (Leo, 2009). Pendekatan semi kuantitatif pada penelitian merupakan gabungan dari nilai probabilitas menurut data yang ada (pengalaman) dan nilai pembobotan berdasar (pengetahuan) untuk risiko tertentu. Penelitian ini dilandasi dengan kerangka pemikiran pembuatan model menentukan konteks risiko, identifikasi risiko, analisis risiko dan evaluasi risiko dalam memilih dan menggunakan (kerjasama) *vendor* untuk pekerjaan konstruksi atau pengerjaan proyek Bank Indonesia lainnya.

2.3 Analisis Rasio Keuangan

Analisis laporan keuangan berarti menguraikan pos-pos laporan keuangan menjadi unit informasi yang lebih kecil dan melihat hubungannya yang bersifat signifikan atau yang mempunyai makna antara satu dengan yang lain baik antara data kuantitatif maupun data non-kuantitatif dengan tujuan untuk mengetahui kondisi keuangan lebih dalam yang sangat penting dalam proses menghasilkan keputusan yang tepat. Tujuan analisis laporan keuangan mempunyai maksud untuk menegaskan apa yang diinginkan atau diperoleh dari analisis yang dilakukan.

Dengan adanya tujuan, analisis selanjutnya akan dapat terarah, memiliki batasan dan hasil yang ingin dicapai (Handry, 2013). Analisis pos-pos neraca akan memberikan gambaran

tentang posisi keuangan perusahaan, sementara analisis terhadap laporan laba rugi akan mendeskripsikan hasil atau perkembangan usaha dari perusahaan (Orniati, 2009). Berdasarkan tujuan analisis antara lain :

1. Analisis Rasio Likuiditas

Yaitu rasio yang menyatakan kemampuan perusahaan dalam jangka pendek untuk obligasi (kewajiban) yang jatuh tempo. Untuk menilai likuiditas perusahaan menggunakan rasio:

Current Ratio

Menunjukkan tingkat keamanan kreditor jangka pendek atau kemampuan perusahaan untuk membayar hutang-hutang tersebut. Secara matematis dapat dirumuskan:

$$Current\ Ratio = \frac{Aktiva\ Lancar}{Hutang\ Lancar} \times 100\% \quad (1)$$

Cash Ratio

Bertujuan untuk mengukur kemampuan perusahaan memenuhi kewajiban finansial kas dan bank.

Secara matematis dapat dirumuskan:

$$Cash\ Ratio = \frac{Kas}{Hutang\ Lancar} \times 100\% \quad (2)$$

2. Rasio solvabilitas

Merupakan rasio yang menunjukan kemampuan perusahaan untuk memenuhi kewajiban jangka panjangnya. Perusahaan dikatakan *solvable* apabila perusahaan mempunyai aktiva atau kekayaan yang cukup untuk membayar semua hutang-hutangnya. Untuk mengukur kemampuan perusahaan digunakan perhitungan rasio sebagai berikut:

Debt to Equity Ratio

Debt to equity ratio dapat memberikan gambaran mengenai struktur modal yang dimiliki perusahaan, sehingga dapat dilihat risiko tak tertagihnya suatu utang. Secara matematis dapat dirumuskan:

$$Debt\ to\ Equity\ Ratio = \frac{Total\ Hutang}{Total\ Modal} \times 100\% \quad (3)$$

Debt to Total Assets Ratio

Rasio ini menunjukkan berapa bagian keseluruhan aktiva yang dibelanjai oleh hutang. Sehingga dapat dirumuskan sebagai berikut:

$$Debt\ to\ Total\ Assets\ Ratio = \frac{Total\ Hutang}{Total\ Aktiva} \times 100\% \quad (4)$$

Dalam mengartikan rumus dapat menggunakan asumsi sebagai berikut

Tabel 1. Indikator Hasil Rasio Solvabilitas

Keterangan	Range
Baik Sekali	<70%
Baik	>70% - 100%
Cukup Baik	>100% - 150%
Kurang Baik	>150% - 200%
Tidak Baik	>200%

3. Rasio rentabilitas

Yaitu kemampuan perusahaan untuk menghasilkan laba perusahaan selama periode tertentu. aktiva atau kekayaan yang cukup untuk membayar semua hutang-hutangnya. *Ratio* yang digunakan untuk mengukur kemampuan perusahaan adalah:

Net Rate of Return On Investment

Net Rate of Return On Investment mengukur tingkat kembalian investasi yang telah dilakukan oleh perusahaan, baik dengan menggunakan total aktiva yang dimiliki perusahaan maupun dengan dana yang berasal dari pemilik modal. Dengan cara matematis adalah sebagai berikut:

$$\text{Net Ret of ROI} = \frac{\text{Laba Bersih (Setelah pajak)}}{\text{Total Aktiva}} \times 100\% \quad (5)$$

Return On Equity

Return on equity adalah kemampuan perusahaan untuk menghasilkan laba yang tersedia bagi pemegang saham perusahaan. Dengan cara matematis adalah sebagai berikut:

$$\text{Return on Equity} = \frac{\text{Laba Bersih (Setelah pajak)}}{\text{Total Modal}} \times 100\% \quad (6)$$

3. Hasil dan Pembahasan

Tahap penyeleksian *vendor* pada departemen pengelolaan logistik dan fasilitas Bank Indonesia menjadi studi kasus pada penelitian ini. Standar evaluasi *vendor* dengan integrasi ISO 31000 dan laporan keuangan dipilih salah satu rekanan *vendor* yang telah menjadi pelaksana proyek pekerjaan kontruksi. Perusahaan tersebut merupakan salah satu contoh dimana proyek yang sedang dikerjakan mengalami kemacetan. Manajemen ISO 31000 digunakan dalam menentukan indikator yang dapat digunakan sebagai penilaian saat penyeleksian *vendor*. Sedangkan analisis laporan keuangan bertujuan untuk mengetahui kinerja keuangan perusahaan rekanan berdasarkan rasio likuiditas, solvabilitas dan profitabilitas.

Proses manajemen risiko juga sering dikaitkan dengan proses pengambilan keputusan dalam sebuah organisasi. Manajemen risiko adalah metode yang tersusun secara logis dan sistematis dari suatu rangkaian kegiatan: penetapan konteks, identifikasi, analisa, evaluasi, pengendalian serta komunikasi risiko. Dalam penentuan konteks seluruh faktor risiko yang memungkinkan terjadi dirangkum dalam tabel taksonomi risiko yang dibagi ke dalam konteks eksternal (diluar bagian yang diteliti) & konteks internal (bagian yang diteliti). Setelah konteks ditentukan akan teridentifikasi faktor risiko yang mungkin terjadi pada masing-masing bagian, langkah selanjutnya adalah memfokuskan identifikasi risiko agar dapat diminimalisasi dengan mengumpulkan data dan merencanakan tindakan perbaikan atau pencegahan dampak risikonya.

Setelah dilakukan identifikasi maka data yang harus dikumpulkan dan dikalkulasikan pada tahap analisis risiko dapat diketahui. Berdasarkan risiko yang mungkin terjadi terdapat aspek legal, mutu jasa, pengalaman *vendor* dan analisis laporan keuangan yang dapat dihitung menggunakan metode kuantitatif. Dengan rumus yang ditentukan perusahaan berdasarkan pembobotan sesuai dengan prioritas & sistem manajemen mutu perusahaan, maka dilakukan pengumpulan data historis mengenai 3 aspek *vendor* tersebut kemudian dihitung dengan mengalikan dampak risiko x pembobotan masing-masing aspek setelah itu dibuat klasifikasi performansinya seperti di bawah ini:

Tabel 2. Contoh Tabel Klasifikasi Performansi Vendor

No	Nama Vendor	Mutu Jasa	Nilai per Part Number			Total Nilai	Kategori Peringkat Vendor				Ket
			Nilai Harga Yang Ditawarkan (45%)	Aspek Legal (20%)	Pengalaman (35%)		A (90-100)	B (80-89)	C (60-79)	D (<60)	
1	PT. Trikarya Palinem	41	45	11	7			X		Cukup (Marginal Vendor)	
Kategori Vendor			Nilai			Keterangan					
A = Sangat Memuaskan			90 - 100			Kinerja yang luar biasa, pertahankan					
B = Memuaskan			80 - 89			Standar kerja yang memuaskan, dapat lebih ditingkatkan					
C = Cukup			60 - 79			Peningkatan Kinerja diperlukan segera mungkin					
D = Tidak Memuaskan			50 - 59			Kinerja tidak memuaskan, Evaluasi kembali kinerja anda, dan diperlukan tindakan segera mungkin					

Salah satu cara untuk menilai efisiensi kinerja keuangan dari suatu usaha dalam manajemen keuangan adalah dengan menggunakan analisis rasio likuiditas, solvabilitas dan profitabilitas. Analisis likuiditas, solvabilitas dan profitabilitas diperlukan untuk menilai besar kecilnya produktifitas usaha sebuah perusahaan. Laporan keuangan yang menjadi studi kasus adalah laporan keuangan salah satu perusahaan rekanan. Data yang diperlukan untuk menganalisis keuangan perusahaan rekanan dapat dilihat pada tabel sebagai berikut.

Tabel 3. Rekapitulasi Data Keuangan untuk menghitung rasio likuiditas pada tahun X_1 dan X_2

Keterangan	Tahun	
	X_1 (Rp)	X_2 (Rp)
Aktiva Lancar	Rp. 55.032.221.499	Rp. 56.889.099.140
Hutang Lancar	Rp. 40.456.490.975	Rp. 41.289.116.566
Kas & Setara Kas	Rp. 2.802.023.984	Rp. 5.228.736.654

Tabel 4. Rekapitulasi Data Keuangan untuk menghitung rasio solvabilitas pada tahun X_1 dan X_2

Keterangan	Tahun	
	X_1 (Rp)	X_2 (Rp)
Total Aktiva	Rp. 60.952.263.656	Rp. 63.665.864.467
Total Hutang	Rp. 40.456.490.975	Rp. 41.289.116.566
Total Modal	Rp. 19.375.352.373	Rp. 22.376.747.901

Tabel 5. Rekapitulasi Data Keuangan untuk menghitung rasio rentabilitas pada tahun X_1 dan X_2

Keterangan	Tahun	
	X_1 (Rp)	X_2 (Rp)
Total Aktiva	Rp. 60.952.263.656	Rp. 63.665.864.467
Laba Bersih Setelah Pajak	Rp. 3.361.260.926	Rp. 3.001.395.528
Total Ekuitas	Rp. 19.375.352.373	Rp. 22.376.747.901

Berdasarkan data keuangan yang ada dilakukan analisis untuk mengetahui bagaimana kondisi keuangan suatu perusahaan tersebut sehingga Bank Indonesia dapat menjadikan pertimbangan dalam menentukan perusahaan yang nantinya akan dijadikan mitra melalui laporan keuangan tersebut. Bank Indonesia juga dapat melihat dan memprediksi bagaimana

kinerja suatu perusahaan dan membantu Bank Indonesia untuk menentukan langkah preventif dalam pengambilan keputusan memilih *vendor*. Dan dihasilkan perhitungan rasio likuiditas, solvabilitas dan rentabilitas sebagai berikut.

Tabel 6. Hasil Analisis Rasio Likuiditas dengan perhitungan *Current Ratio*

Keterangan	Tahun			
	X ₁ (%)	X ₂ (%)	Hasil	Interpretasi
<i>Current Ratio</i>	136%	138%	Naik	Baik
<i>Cash Ratio</i>	6,9%	12,7%	Naik	Baik

Dari tabel hasil analisis rasio likuiditas yang telah dilakukan, maka dapat diketahui bahwa:

Tahun X₁ diperoleh *Current Ratio* sebesar 136%, yang berarti setiap Rp 1,00 utang lancar akan dijamin oleh Rp 1,36 dari aktiva lancar. Tahun X₂ *Current Ratio* sebesar 138% hal ini berarti setiap Rp 1,00 utang lancar akan dijamin oleh Rp 1,38 aktiva lancar. Apabila tahun X₁ dibandingkan tahun X₂, maka *current ratio* mengalami kenaikan sebesar 2%. Tahun X₁ diperoleh *Cash Ratio* sebesar 6,9%, yang berarti setiap Rp 1,00 utang lancar akan dijamin oleh Rp 0,069 uang kas dan yang segera menjadi kas. Tahun X₂ Rasio sebesar 12,7% hal ini berarti setiap Rp 1,00 utang lancar akan dijamin oleh Rp 1,38 aktiva 0,127 uang kas dan yang segera menjadi kas. Apabila tahun X₁ dibandingkan tahun X₂, maka *cash ratio* mengalami kenaikan sebesar 5,8%.

Tabel 7. Hasil Analisis Rasio solvabilitas dengan perhitungan *Debt to Equity Ratio*

Keterangan	Tahun			
	X ₁ (%)	X ₂ (%)	Hasil	Interpretasi
<i>Debt to Equity Ratio</i>	209%	185%	>150% - 200%	Kurang Baik
<i>Debt to Total Assets Ratio</i>	66%	65%	>60% - 80%	Kurang Baik

Dari tabel hasil analisis rasio solvabilitas yang telah dilakukan, maka dapat diketahui bahwa:

Tahun X₁, *Debt to Equity Ratio* sebesar 209% dari rasio ini dapat dikatakan bahwa setiap Rp 1,00 utang dijamin dengan Rp 2,09 modal sendiri. Tahun X₂ diperoleh *Debt to Equity Ratio* sebesar 185% yang berarti setiap Rp 1,00 utang dijamin dengan Rp 1,85 modal sendiri. Rasio pada tahun X₂ mengalami penurunan 24% dari tahun X₁, hal ini disebabkan menurunnya utang dan meningkatnya modal sendiri. Kenaikan modal sendiri disebabkan naiknya kekayaan dari perusahaan. Tahun X₁, *Debt to Total Assets Ratio* sebesar 66% menunjukkan bahwa setiap total utang Rp 1,00 dijamin dengan Rp 0,66 aktiva perusahaan. Tahun X₂, *Debt to Total Assets Ratio* mencapai 65% menunjukkan bahwa setiap total utang Rp 1,00 dijamin dengan Rp 0,5 aktiva perusahaan. *Debt to Total Assets Ratio* pada tahun X₂ mengalami penurunan disebabkan naiknya total aktiva dan turunnya total utang.

Tabel 8. Hasil Analisis Rasio rentabilitas dengan perhitungan *Net Rate of Return on Investment*

Keterangan	Tahun			
	X ₁ (%)	X ₂ (%)	Hasil	Interpretasi
<i>Net Rate of Return on Investment</i>	5,5%	4,7%	Turun	Tidak Baik
<i>Return on Equity</i>	17,4%	13,4%	Turun	Tidak Baik

Dari tabel hasil analisis rasio rentabilitas yang telah dilakukan, maka dapat diketahui bahwa

Tahun X₁, *Net Rate of Return on Investment* sebesar 5,5% berarti bahwa setiap Rp 1,00 dari total aktiva dapat digunakan untuk menghasilkan laba bersih Rp 0,055. Pada tahun X₂ rasio sebesar 4,7%, ini berarti setiap Rp 1,00 keseluruhan aktiva dapat menghasilkan laba bersih Rp 0,047. Rasio tahun X₂ menurun jika dibandingkan dengan tahun X₁, yang disebabkan adanya penurunan jumlah laba dari tahun sebelumnya. Tahun X₁, *Return On Equity* sebesar 17,4% yang artinya bahwa setiap Rp 1,00 modal dapat menghasilkan laba bersih sebesar Rp 0,174. Tahun X₂,

Return on Equity sebesar 13,4% yang artinya bahwa setiap Rp 1,00 modal dapat menghasilkan laba sebesar Rp 0,134. Pada tahun X_1 mengalami penurunan dari tahun X_2 yang disebabkan menurunnya modal dan laba bersih. Dari perhitungan rasio likuiditas, solvabilitas dan profitabilitas diatas diketahui bahwa perusahaan rekanan yang menjadi studi kasus dalam penelitian ini terbukti kinerja perusahaan tidak kredibilitas.

Dalam mengendalikan suatu kegiatan operasional, perlu dibuat pola atau mekanisme kerja yang standar serta baku yang tertuang dalam *Standard Operating Procedure* (SOP), SOP dibuat dengan tujuan untuk mencapai tujuan yang ditetapkan, dalam penelitian ini akan dibuat SOP mengenai penyeleksian perusahaan rekanan. Menurut Atmoko (2011: 2) SOP adalah pedoman atau acuan melaksanakan tugas pekerjaan sesuai dengan fungsi dan alat penilaian kerja instansi pemerintah berdasarkan indikator-indikator teknis, administratif, dan prosedural sesuai dengan tata cara kerja, prosedur kerja dan sistem kerja pada unit kerja yang bersangkutan.

Pada tahap ini menghasilkan usulan SOP integrasi ISO 31000 mengenai manajemen risiko untuk menyeleksi *vendor* Bank Indonesia. SOP tersebut digunakan panitia penilai saat penyeleksian *vendor* dimana menilai performansi *vendor* dari berkas-berkas yang dilampirkan berdasarkan indikator yang telah ditentukan. Hasil usulan SOP ini diharapkan memberikan gambaran mengenai performa *vendor*, dan juga dapat mengetahui manakah *vendor* yang akan memberikan kontribusi dan kualitas terbaik bagi perusahaan. Setelah menetapkan sistem penilaian, selanjutnya sistem penilaian tersebut akan diolah ke dalam form penilaian berdasarkan manajemen risiko dan perhitungan risiko dengan tujuan dapat mempermudah Bank Indonesia dalam melakukan penyeleksian *vendor*. Hasil SOP harus dibuat, misal 1 lembar SOP (inti SOP ditulis disini), SOP lengkap beserta form penilaian dicantumkan pada lampiran.

4. Simpulan

Sistem penyeleksian *vendor* bertujuan untuk memilih *vendor* dengan penilaian kinerja *vendor* berdasarkan manajemen risiko dan analisis laporan keuangan menggunakan perhitungan rasio yang dihasilkan keputusan pemilihan *vendor* yang sesuai dengan tujuan bersama. Dilakukan penentuan indikator yang sesuai dengan prosedur ISO 31000 yaitu melakukan perhitungan tiga aspek (nilai harga yang ditawarkan, aspek legal dan pengalaman *vendor*), selanjutnya bobot tiap aspek dikalikan dengan catatan dampak risiko yang terdapat pada dokumen. Analisis laporan keuangan *vendor* bertujuan untuk mengetahui kinerja perusahaan, menggunakan perhitungan rasio dilakukan penelitian pada laporan keuangan salah satu perusahaan rekanan dengan laporan keuangan dua tahun terakhir menggunakan perhitungan rasio likuiditas, solvabilitas dan profitabilitas dan diketahui bahwa perusahaan tersebut tidak kredibilitas dilihat dari hasil perhitungan. Penelitian ini menghasilkan rancangan berupa usulan SOP integrasi ISO 31000 mengenai manajemen risiko untuk menyeleksi *vendor* Bank Indonesia, usulan SOP dapat dikatakan sesuai dengan integrasi ISO 31000 karena dalam usulan SOP terdapat penerapan manajemen risiko dan penilaian menggunakan analisis laporan keuangan sehingga dapat mengukur kinerja perusahaan dalam beberapa tahun terakhir untuk penilaian seleksi *vendor*.

Daftar Pustaka

- _____. Peraturan Presiden. (2012). Nomor 70 tentang Perubahan Kedua Atas Peraturan Presiden Nomor 54 Tahun 2010 Tentang Pengadaan Barang / Jasa Pemerintah. Diunduh pada 7 Maret 2017.
- _____. International Organization for Standardization (ISO). (2009). ISO 13000:2009—Risk Management: Principles and Guidelines. Geneva, 2009. Diunduh pada 15 Maret 2017.

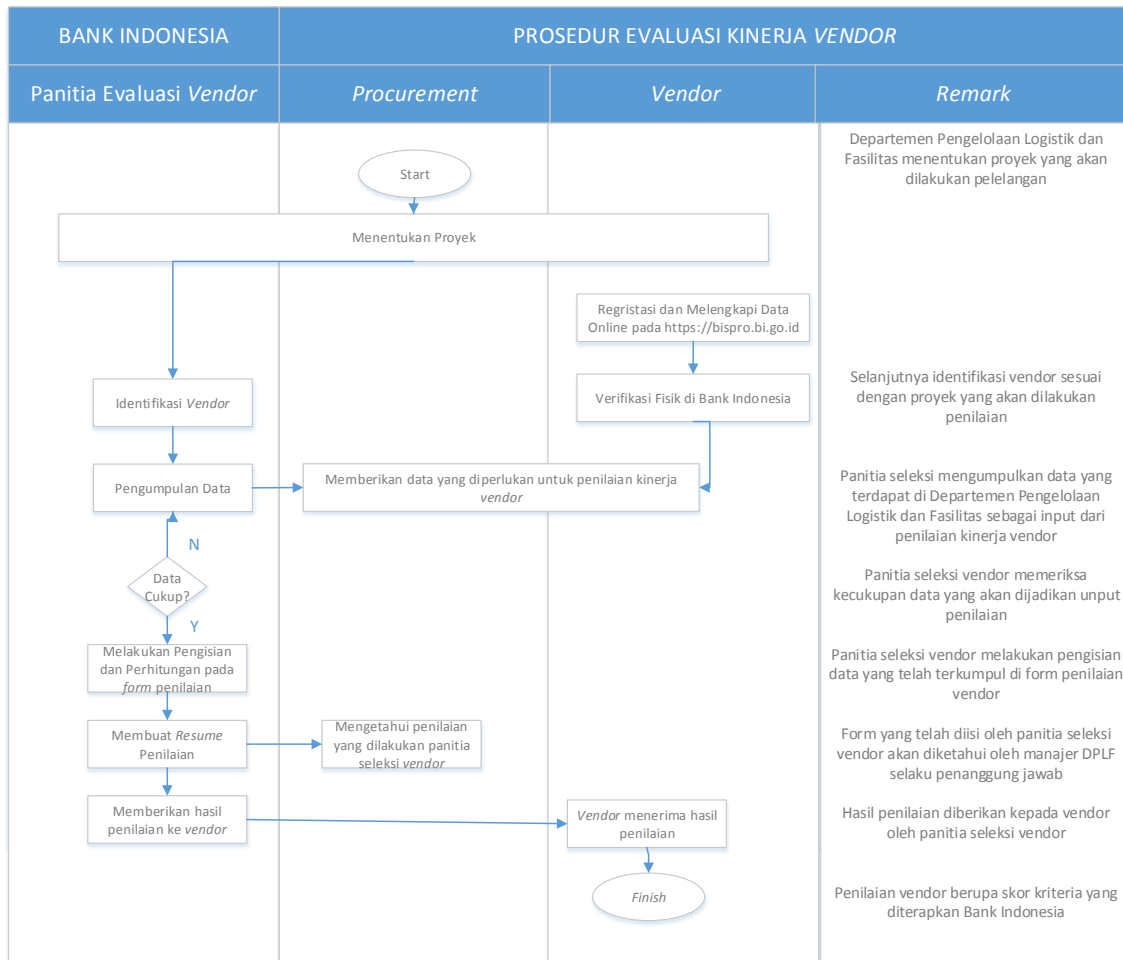
- Almilia, L. S. Dan Kristijadi, K. (2003). Analisis Rasio Keuangan Untuk Memprediksi Kondisi Financial Distress Perusahaan Manufaktur Yang Terdaftar Di Bursa Efek Jakarta. *Jurnal Akutansi dan Auditing Indonesia*, Vol. 7, No. 2.
- Atmoko, T. (2012). *Standar Operasional Prosedur*. Bandung: UNPAD.
- Ayu, Y., dan Rikumahu, B. (2014). Penerapan Manajemen Risiko terhadap Perwujudan Good Corporate Governance pada Perusahaan Asuransi, *Trikonomika* Vol 13, No. 2, pp. 195–204.
- Barokah, U. (2014). Analisis Laporan Keuangan Untuk Menilai Kinerja Perusahaan Daerah Air Minum Tirta Binangun Kabupaten Kulon Progo.
- Choi, T dan Hartley, Y. (1996). An Exploration Of Supplier Selection Practice Across The Supply Chain. *Journal Of Operations Management*, Vol. 14, No. 4, pp. 333-343.
- Gandhi, K., Kirya, dan Yudiatmaja, F. (2015). Analisis Rasio Likuiditas, Solvabilitas, Profitabilitas Dan Metode Economic Value Added (Eva) Dalam Mengukur Kinerja Keuangan Hotel Sunari Villas & Spa Resort Periode 2009-2013. *E-Journal Bisma Universitas Pendidikan Ganesha Jurusan Manajemen*, Vol.3.
- Gustani, P. (2015). Usulan Indikator Evaluasi Pemasok Dalam Penetapan Bidder List: Studi Kasus Pengadaan Jasa Pt. Semen Padang, Vol. 14, No. 1, pp. 39-54.
- Hadi, W. A. dan Karningsih, P. D. (2014). Manajemen Risiko Dalam Pengembangan Produk Baru. *Prosiding Seminar Nasional Manajemen Teknologi XXI*. (Surabaya 19 Juli 2014)
- Handry, A. (2013). Analisis Laporan Keuangan Dalam Mengukur Kinerja Keuangan Pada Pt. Hanjaya Mandala Sampoerna Tbk. *Jurnal EMBA*, Vol.1 No.3, pp. 619-628.
- Hisjam, M., Habibie, A., Sutopo, W., Widodo, K. H. (2013). *A Supplier-Manufacturer Model For Procurement Plan In Export Oriented Furniture Industry With Sustainability Considerations*, *Lecture Notes in Electrical Engineering*, 186 LNEE, Indexed by SCOPUS (ISBN: 978-94-007-5623-6), pp. 247-260.
- Iflakhul, F. (2015). Analisis Kinerja Keuangan Berdasarkan Rasio Profitabilitas Dan Likuiditas Pada Lbb Ssc Surabaya.
- Iriani, Y. (2013). Perancangan Sistem Penilaian Dan Seleksi Supplier Dengan Menggunakan Metode AHP dan *Traffict Light System*.
- Kumar, J. (2010). *A Hybrid Method For Vendor Selection Using Neural Network International Journal Of Computer Application*. Vol 11, No.12.
- Kurniawati, D., Yuliando, H. dan Widodo, K. H. (2013). Kriteria Pemilihan Pemasok Menggunakan Analytical Network Process. *Jurnal Teknik Industri*, Vol. 15, No. 1.
- Leo J., dan Susilo, V. R. (2009). Panduan Manajemen Risiko Berbasis ISO 31000. Dalam V. R. Leo J. Susilo, *Panduan Manajemen Risiko Berbasis ISO 31000* (hal. 11-12). Jakarta: PPM Manajemen.
- Lestari, F., Ismail, K., Hamid, A. B., Supriyanto, E., Sutupo, W. (2016). Simulation of refinery-supplier relationship, *Lecture Notes in Engineering and Computer Science* (ISBN: 978-988-14047-6-3), *Proceedings of the International MultiConference of Engineers and Computer Scientists 2016 Vol II,IMECS 2016*, pp. 782-787. (Hongkong, March 16 – 18 2016)
- Onut, S., Soner, K., Selin, I., dan Elif. (2009). Long term supplier selection using a combined fuzzy MCDM approach: A case study for telecommunication company, *Expert Systems with Applications*, vol. 36, no. 2, pp. 3887-3895.
- Orniati, Y., (2009). Laporan Keuangan sebagai Alat untuk Menilai Kinerja Keuangan. *Jurnal Ekonomi Bisnis*, Vol 14 No 3, pp. 206 -213.
- Rochmoeljati, R. (2006). Pengukuran Kinerja Supplier Berdasarkan *Vendor Performance Indicator* Dengan Metode Quality Cost Delivery Flexibility Responsiveness (Studi Kasus : PT Boma Bisma Indra Surabaya), *TEKMAPRO*, vol. 1.

- Roodhofs, F. Dan Konings, J. (1996). Vendor Selection and Evaluation An Activity Based Costing Approach. *European Journal of Operational Research*, pp. 97-102.
- Roylance, D. (2008). *Purchasing performance: Measuring, marketing and selling the purchasing function*. Abingdon: GBR: Ashgate publishing group.
- Shiely, F. (2014). Evaluasi Peran Enterprise Risk Management Dalam Upaya Pengelolaan Risiko Pada Usaha Percetakan UD. X Di Surabaya. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Universitas Surabaya*, Vol. 3, No 1.
- Sudyana, D. dan Kusriani, E. (2015). *Vendor Performance Assessment Pada Pt. Medcoenergi*. Universitas Islam Indonesia, Yogyakarta.
- Susilo, Leo J. Kaho dan Victor Riwu. (2009). Manajemen Risiko Berbasis ISO 31000.
- Sutopo, W., Atikah, N., Purwanto, A. and Nizam, M. (2013). The Battery 10 kWh: A Financial Analysis of Mini Manufacturing Plant, *Proceedings of the 2013 Joint International Conference on Rural Information and Communication Technology and Electric-Vehicle Technology, rICT and ICEV-T 2013*.
- Tanuputri. (2014). Supply Chain Risk Management Dan Analisis Struktur Biaya Logistik Untuk Mitigasi Dampak Negatif Mikotoksin Pada Komoditas Jagung (*Zea Mays L*)
- Ushada, M., dan Parkhan, A. (2015). Seleksi Vendor Dengan Integrasi Anp – Topsis Dan Optimalisasi Alokasi Order Dengan Pendekatan Goal Programming (Studi Kasus Di Pt. Xyz)
- Yadrifil. (2013). Penentuan Kriteria Dalam Pemilihan *Vendor* Pada Kontraktor Migas Menggunakan Metode Analytic Hierarchy Process.
- Yuthika, R., Widaningrum, S., Dan Lalu, H. (2015). Perancangan Sop Pengendalian Informasi Terdokumentasi Berdasarkan Integrasi *Iso 9001:2015* Klausul 7.5 Dan *Iso 14001:2015* Klausul 7.5 Dengan Mempertimbangkan Risiko Menggunakan Metode *Business Process Improvement* Di *Cv. Xyz*.

Lampiran

	PROSEDUR OPERASIONAL	No. Dokumen :
		Tanggal :
	PENETAPAN SUPPLIER	Revisi :
		Halaman :
TUJUAN : Untuk memastikan bahwa vendor dapat memenuhi persyaratan yang telah ditentukan oleh perusahaan/instansi.		
RUANG LINGKUP : Meliputi kegiatan pemilihan vendor baru untuk proyek penyedia barang, pekerjaan konstruksi atau jasa lainnya		
PENANGGUNG JAWAB : Departemen Pengelolaan Logistik dan Fasilitas		
RINCIAN PROSEDUR :		
1. Pemilihan Supplier Baru		
1.1. Setiap Supplier baru harus dilakukan seleksi untuk memastikan bahwa vendor tersebut dapat memenuhi persyaratan yang telah ditentukan.		
1.2. Panitia seleksi vendor akan menilai data mengenai vendor tersebut mengenai Aspek Legal, Pengalaman vendor, Harga yang ditawarkan, Kondisi perusahaan dan lainnya.		
1.3. Berdasarkan data yang ada, panitia seleksi vendor bersama-sama dengan pihak/bagian lain yang terkait akan meninjau untuk memastikan kesesuaian atas kriteria persyaratan yang telah ditetapkan.		
1.4. Jika diperlukan, Panitia seleksi vendor akan meminta presentasi dari vendor untuk dilakukan pemeriksaan oleh pihak yang ditunjuk terlebih dahulu.		
1.5. Hasilnya dicatatkan dalam lembar Penilaian Vendor dengan mencantumkan data-data vendor yang ditinjau serta hasil kesimpulan dari peninjauan yang dilakukan.		
1.6. Berdasarkan hasil peninjauan tersebut, maka Panitia seleksi vendor akan menentukan apakah vendor dapat memenuhi persyaratan yang telah ditentukan.		
1.7. Panitia seleksi vendor akan memberitahukan vendor yang terpilih dan kemudian melakukan perjanjian penanganan proyek dengan prosedur yang ada serta memasukkan data vendor tersebut kedalam Daftar Vendor.		
LAMPIRAN/FORMULIR :		
1. Data Portofolio		
2. Data Kantor Cabang		
3. Data Tenaga Ahli		
4. Data Peralatan		
5. e-Catalog		
6. Laporan Keuangan		

Gambar 2. SOP Penyeleksian Vendor



Gambar 3. SOP Penyeleksian Vendor (Lanjutan)

Tabel 9. Form Penilaian Seleksi Vendor

No	Nama Vendor	Mutu Jasa	Nilai per Part Number			Total Nilai	Kategori Peringkat Vendor				Ket
			Nilai Harga Yang Ditawarkan (45%)	Aspek Legal (20%)	Pengalaman (35%)		A (90-100)	B (80-89)	C (60-79)	D (<60)	
1	PT. XX										
Kategori Vendor		Nilai				Keterangan					
A = Sangat Memuaskan		90 - 100				Kinerja yang luar biasa, pertahankan					
B = Memuaskan		80 - 89				Standar kerja yang memuaskan, dapat lebih ditingkatkan					
C = Cukup		60 - 79				Peningkatan Kinerja diperlukan segera mungkin					
D = Tidak Memuaskan		50 - 59				Kinerja tidak memuaskan, Evaluasi kembali kinerja anda, dan diperlukan tindakan segera mungkin					

Tabel 10. Cara Penilaian Mutu Jasa

I. Penilaian Mutu Jasa				
KRITERIA PENILAIAN SUPPLIER				
NILAI	D	C	B	A
	< 55	55 – 70	70 - 85	85 - 100
Mutu Jasa	Spesifikasi tidak sesuai dengan permintaan, dan mempengaruhi mutu jasa akhir	Spesifikasi kurang sesuai tetapi masih dapat digunakan dan tidak mempengaruhi mutu jasa akhir	Spesifikasi sesuai dengan permintaan untuk menghasilkan jasa akhir yang diharapkan	Spesifikasi melebihi permintaan untuk menghasilkan jasa akhir lebih dari yang diharapkan

II. Nilai per part number = Nilai harga yang ditawarkan + Nilai Aspek Legal + Nilai Pengalaman

1. Nilai Harga yang ditawarkan = dampak risiko x pembobotan masing-masing aspek
= 45% x ____
2. Aspek Legal = dampak risiko x pembobotan masing-masing aspek
= 20% x ____
3. Pengalaman = dampak risiko x pembobotan masing-masing aspek
= 35% x ____

Tabel 11. Rekapitulasi Data Keuangan untuk menghitung rasio likuiditas pada tahun X₁ dan X₂

Keterangan	Tahun		
	X ₁ (Rp)	X ₂ (Rp)	X ₃ (Rp)
Aktiva Lancar			
Hutang Lancar			
Kas & Setara Kas			

Tabel 12. Rekapitulasi Data Keuangan untuk menghitung rasio solvabilitas pada tahun X₁ dan X₂

Keterangan	Tahun		
	X ₁ (Rp)	X ₂ (Rp)	X ₃ (Rp)
Total Aktiva			
Total Hutang			
Total Modal			

Tabel 13. Rekapitulasi Data Keuangan untuk menghitung rasio rentabilitas pada tahun X₁ dan X₂

Keterangan	Tahun		
	X ₁ (Rp)	X ₂ (Rp)	X ₃ (Rp)
Total Aktiva			
Laba Bersih Setelah Pajak			
Total Ekuitas			

Tabel 14. Hasil Analisis Rasio Likuiditas dengan perhitungan *Current Ratio*

Keterangan	Tahun			
	X ₁ (%)	X ₂ (%)	Hasil	Interpretasi
<i>Current Ratio</i>				
<i>Cash Ratio</i>				

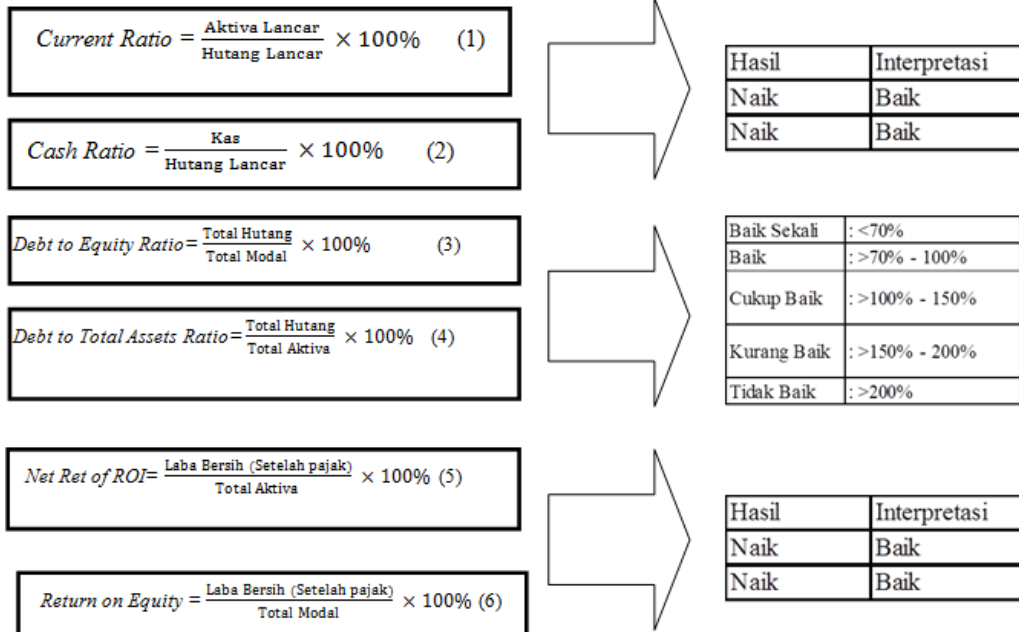
Tabel 15. Hasil Analisis Rasio solvabilitas dengan perhitungan *Debt to Equity Ratio*

Keterangan	Tahun			
	X ₁ (%)	X ₂ (%)	Hasil	Interpretasi
<i>Debt to Equity Ratio</i>				
<i>Debt to Total Assets Ratio</i>				

Tabel 16. Hasil Analisis Rasio rentabilitas dengan perhitungan *Net Rate of Return on Investment*

Keterangan	Tahun			
	X ₁ (%)	X ₂ (%)	Hasil	Interpretasi
<i>Net Rate of Return on Investment</i>				
<i>Return on Equity</i>				

Perhitungan :



Gambar 4. Cara Penilaian Analisis Laporan Keuangan