

## BAB I PENDAHULUAN

### 1.1 Gambaran Umum Objek Penelitian

.PT Hikari Bridge Indonesia (HBI) merupakan perusahaan yang bergerak di bidang pendidikan *non formal*, penyedia jasa layanan kursus Bahasa Inggris dan Bahasa Jepang. Hikari Bridge Indonesia telah didirikan pada 1 September 2016, namun resmi menjadi PT pada Juli 2022. Program utama dari PT HBI yaitu kursus Bahasa Inggris dan Bahasa Jepang sebagai program Hikari Bridge (HB). Saat ini PT HBI telah memiliki beberapa tambahan program lainnya, yaitu Hikari Kidz Club (HKC), Hikari Kidz Daycare (HKD), Hikari Qur'an (HQ) dan Hikari Smart (HS). HKC adalah program pendidikan anak usia 2-4 Tahun, HKD adalah program pendidikan sekaligus penitipan anak 2-4 Tahun, HQ adalah program untuk mengajarkan qur'an yang terdiri dari kegiatan mengaji ataupun tahfidz, dan HS adalah program terbaru yang menyediakan kegiatan calistung untuk persiapan masuk sekolah dasar (SD) dan kursus matematika untuk tingkat SD-SMP.

PT Hikari Bridge Indonesia memiliki motto "*Bridging You To Future*". Proses pembelajaran di HBI pada seluruh program memadukan metode pendidikan Jepang dan Islami. PT Hikari Bridge Indonesia memiliki 4 kategori program, seperti yang telah disebutkan sebelumnya, namun dari keempat program tersebut terdapat berbagai variasi atau tipe kelas, dimana masing-masing variasi memiliki tipe pembayaran SPP yang berbeda. Detail dari variasi program yang tersedia di PT HBI, dapat dilihat pada tabel 1.1 Variasi program Hikari *Bridge* (HB), tabel 1.2 variasi program Hikari *Kidz Club & Daycare* (HKCD), tabel 1.3 variasi program Hikari *Smart* (HS), dan tabel 1.4 Hikari Qur'an (HQ).

Tabel I. 1 Variasi Program Hikari Bridge (HB)

Kategori Program HB	Jenis Kelas	Level	Tipe kelas	Durasi Kelas
Kursus Bahasa Inggris	<i>English for kindergarten</i>	1-4	<i>Big Class, Small Class, Semi</i>	2x/ Minggu dan 1x/ Minggu
	<i>Conversation for Little Kids</i>	1-5		
	<i>Conversation for Kids</i>	1-5		
	<i>General English for Teens</i>	1-6		
	<i>Conversation for Teens</i>	1-4		

Kategori Program HB	Jenis Kelas	Level	Tipe kelas	Durasi Kelas
	<i>General English for Adults</i>	1-4	<i>Privat Class, dan Privat Class (Offline/Online)</i>	
	<i>Conversation for Adults</i>	1-4		
	<i>TOEIC Preparation</i>	1-2		
	<i>TOEFL PBT/ IBT Preparation</i>	1-2		
	<i>IELTS Preparation</i>	1-2		
Kursus Bahasa Jepang	<i>Japanese for Kids</i>	1-5		
	<i>Japanese for Teens</i>	1-2		
	<i>Japanaese for Adults</i>	1-2		
	JLPT N5	1-3		
	JLPT N4/ JFT A2	1-4		
	JLPT N3	1-4		
	JLPT N2	1-5		
	JLPT N1	1-5		

Tabel I. 2 Variasi Program Hikari Kidz Club & Daycare (HKCD)

Kategori Program HKCD	Jenis Kelas/ Paket	Perincian Kelas/ Paket
Hikari Kidz Club	HKC <i>Weekdays</i>	Member Tetap kelas Bara (2 Tahun)
		Member Tetap Kelas Sakura dan Himawari( 3 dan 4 tahun)
		Member Harian (Kelas Bara/Sakura/Himawari)
	HKC <i>Weekend</i>	Member Tetap
		Member Harian
	English HKC	Member HKC
Non Member HKC		
Hikari Kidz Daycare	<i>daycare</i> Bulanan	<i>Full Day</i>
		<i>Half Day</i>
	<i>Daycare</i> Harian	Rutin <i>Full Day</i>
		Rutin <i>Half Day</i>
		Tidak Rutin <i>Full Day</i>
		Tidak Rutin <i>Half Day</i>

Tabel I. 3 Variasi Program Hikari Smart (HS)

Jenis Program HS	Calistung	Matematika SD	Matematika SMP
Jenis Kelas	<i>Group</i>	<i>Group</i>	<i>Group</i>
	<i>Semi Privat</i>	<i>Semi Privat</i>	<i>Semi Privat</i>

<b>Jenis Program HS</b>	<b>Calistung</b>	<b>Matematika SD</b>	<b>Matematika SMP</b>
	<i>Privat Class</i>	<i>Privat Class</i>	<i>Privat Class</i>
Durasi Kelas	1x/ Minggu	1x/ Minggu	1x/ Minggu
	2x/ Minggu	2x/ Minggu	2x/ Minggu

Tabel I. 4 Variasi Program Hikari Qur'an (HQ)

<b>Jenis Program HS</b>	<b>Mengaji</b>	<b>Tahfidz</b>
Jenis Kelas	<i>Group</i>	<i>Group</i>
	<i>Semi Privat</i>	<i>Semi Privat</i>
	<i>Privat Class</i>	<i>Privat Class</i>

PT. Hikari Bridge Indonesia saat ini memiliki 40 karyawan, yang terdiri dari 5 karyawan *full time*, 3 karyawan *semi full time*, 5 karyawan *part time*, sebagai pengasuh program hikari kidz *daycare* (HKD), dan sisanya adalah pengajar *part time*. Pengajar *part time* terdiri dari pengajar program hikari *bridge* (Kursus bahasa inggris dan bahasa Jepang), pengajar program Hikari Kidz *Club* dan *Daycare* (HKCD), Pengajar program Hikari *Smart* (Calistung dan Matematika), dan Program Hikari Qur'an (Tahfidz dan Mengaji). Total siswa dari keseluruhan program yaitu lebih dari 500 siswa.

Seluruh proses bisnis di PT. Hikari Bridge Indonesia belum menggunakan sistem khusus dan masih menggunakan *google spreadsheet* dalam manajemen keseluruhan program dari pendataan, pencatatan hingga keuangan. Selain itu, perusahaan ini juga belum memiliki *Standard Operating Procedure* (SOP) yang tertulis dan jelas. Pengelolaan/ manajemen perusahaan dilakukan oleh 3 karyawan tetap yang juga tergabung dalam tim manajemen bersama *chief executive officer* (ceo), yaitu 1 karyawan *class management* yang mengelola seluruh kelas dan siswa baru dari seluruh program (HB, HKCD, HS, HQ) dan mengelola *database* serta mengkoordinasi jadwal kursus serta para pengajar dari program (HB, HS dan HQ). Kemudian 1 karyawan yang berperan sebagai koordinator program Hikari Kidz *Club & Daycare*. Karyawan tersebut yang bertugas mengelola *database* siswa pada program (HKCD), memikirkan konten marketing program, sebagai pengajar dan mengelola inventaris program HCKD. Karyawan tetap terakhir yang termasuk

dalam bagian manajemen adalah karyawan administrasi dan keuangan. Karyawan administrasi dan keuangan bertanggung jawab atas surat masuk dan keluar, juga seluruh proses keuangan dari seluruh program (HB, HKCD, HS, dan HQ). Rincian tugas dari mengurus surat masuk dan keluar, absensi, pengiriman kuitansi dan faktur, pencatatan keuangan, penagihan tunggakan, penggajian, perpajakan, pengiriman informasi biaya terbaru di setiap kelas, pengiriman slip gaji, pelaporan bagi hasil bulanan kepada 3 mitra hingga laporan keuangan setiap bulan, 3 bulan dan pelaporan tahunan.

## **1.2 Latar Belakang**

Manajemen keuangan merupakan aspek yang sangat penting dalam menjaga stabilitas dan keberlanjutan perusahaan. Brealey, Myers, dan Allen (2020) menjelaskan bahwa pengelolaan keuangan yang baik tidak hanya menjaga kesehatan keuangan jangka pendek, tetapi juga sangat penting untuk merencanakan pertumbuhan jangka panjang, meningkatkan daya saing, dan bertahan di pasar global yang terus berubah (Brealey et al., 2020). Manajemen keuangan yang efektif sangat penting untuk kelangsungan operasional dan pengambilan keputusan yang tepat dalam suatu perusahaan.

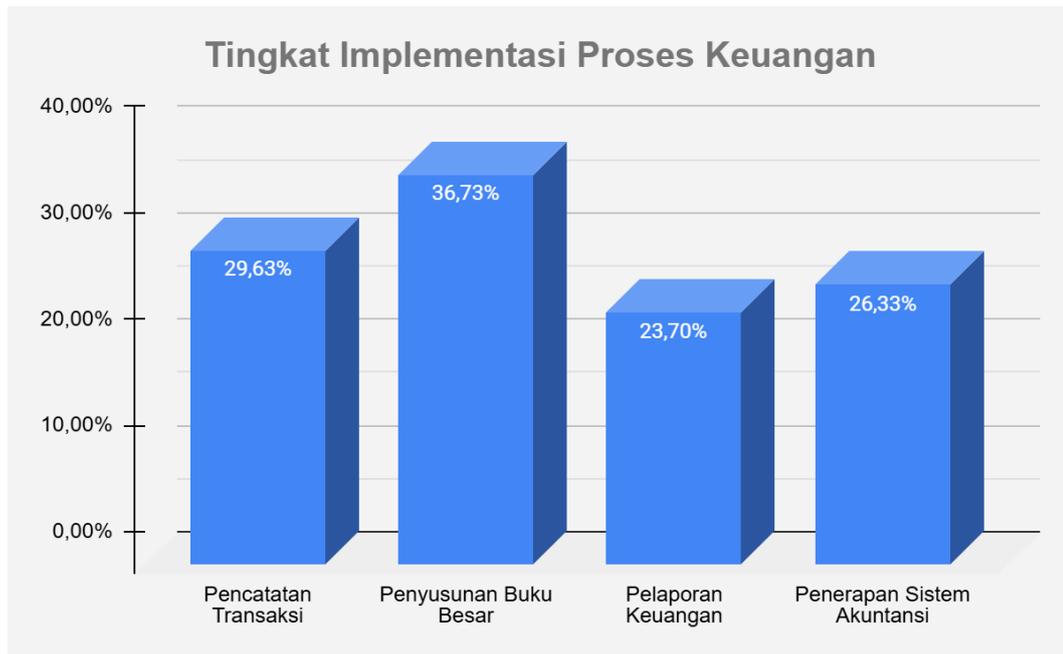
Pengelolaan keuangan yang baik memungkinkan perusahaan untuk memantau aliran kas, mengoptimalkan pengeluaran, serta merencanakan pengembangan bisnis dengan lebih baik (Brigham & Ehrhardt, 2017). Pengelolaan keuangan yang baik mencakup seluruh kategori perusahaan, baik perusahaan yang bergerak dalam bidang produk seperti perusahaan manufaktur, maupun dalam bidang jasa seperti pelayanan kesehatan, pendidikan ataupun kategori lainnya. Dalam konteks pendidikan, hal ini akan memastikan efisiensi operasional dan kualitas pelayanan yang optimal. Dalam praktik manajemen keuangan yang efektif, aktivitas pencatatan dan pengelolaan tagihan menjadi komponen penting untuk memastikan stabilitas keuangan, termasuk dalam sektor pendidikan (Tharmini & Lakshan, 2021).

Saat ini terdapat beragam perusahaan maupun Usaha Mikro Kecil Menengah (UMKM) yang masih melakukan proses pencatatan dan penagihan secara manual, dua diantaranya adalah perusahaan umum daerah pasar kota medan dan CV Zio *Shoes Store*. Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Denisa .F.P , & Nurlaila.

(2022), diketahui bahwa pencatatan dan penagihan keuangan yang masih dilakukan secara manual di perusahaan umum kota medan (Denisa & Nurlaila, 2022). Hal ini menyebabkan terdapat beberapa kesalahan yang mengakibatkan optimalisasi kinerja para akuntan menjadi berkurang. Beberapa kesalahan yang terjadi di proses keuangan di perusahaan umum kota medan yaitu sebagai berikut.

1. Membutuhkan waktu yang cukup lama dalam proses penginputan
2. Proses mencari lampiran data-data transaksi yang sangat sulit
3. Sering terjadi kesalahan penulisan data
4. Seringnya terjadi kesalahan dalam melakukan perhitungan.

Selain itu, berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Sugesti, S., & Nilawati, L. (2022) dalam penelitiannya terkait komparasi pengolahan data akuntansi dan manual, diketahui bahwa penggunaan pencatatan transaksi keuangan memiliki banyak risiko, salah satunya yaitu sering terjadi penggandaan dalam pencatatan data transaksi (Sugesti & Nilawati, 2022). Selain perusahaan atau UMKM, proses pencatatan dan penagihan keuangan yang masih manual juga terjadi pada instansi pendidikan. Salah satunya adalah pada SMK 1 Pasundan Banjaran, kabupaten Bandung (Maulana et al., n.d.). Pencatatan yang masih manual di sekolah tersebut menyebabkan terdapat banyak kesalahan penulisan, baik dari segi nama pengkodean hingga nominal keuangan. Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Syamsul (2024) terhadap 27 responden pada bentuk usaha perseorangan, CV, dan PT, diketahui bahwa proses pencatatan keuangan, terdapat beberapa tahapan yang belum semuanya diimplementasikan, baik jenis usaha bidang jasa, dagang maupun manufaktur (Syamsul, 2022).



Gambar I. 1 Tingkat Implementasi Proses Keuangan (Syamsul, 2022)

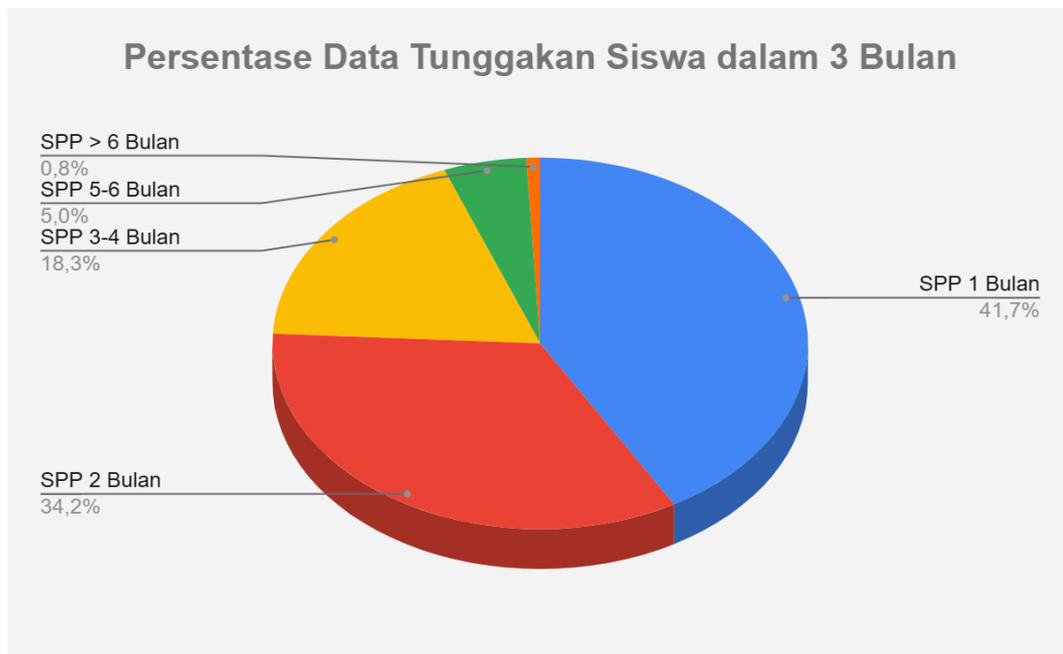
Data yang ditampilkan dalam gambar I.1 di atas, menjelaskan mengenai tingkat implementasi keuangan yang terdiri dari proses pencatatan transaksi, penyusunan buku besar, pelaporan keuangan, dan penerapan sistem akuntansi. Aktivitas yang dari proses pencatatan transaksi terdiri dari penjualan kredit dan tunai, pembelian kredit dan tunai, serta kas masuk dan kas keluar. Aktivitas dari proses menyusun buku besar terdiri dari kas, piutang, hingga beban-beban. Aktivitas pada proses menyusun laporan keuangan terdiri dari laporan laba rugi, perubahan modal, neraca, hingga arus kas. Aktivitas pada proses penerapan sistem akuntansi terdiri dari bukti transaksi, jurnal, hingga neraca saldo setelah penutupan.

Berdasarkan data tersebut, terlihat bahwa belum 100% proses keuangan diimplementasikan oleh seluruh pelaku bisnis baik manufaktur maupun jasa. Hal ini menggambarkan bahwa pelaku bisnis baik UMKM, CV atau PT masi memiliki tantangan dalam hal efisiensi manajemen keuangan, baik dari segi pencatatan transaksi maupun dalam proses penagihan. Salah satu lembaga yang belum mengimplementasi seluruh proses keuangat tersebut serta proses yang masih dilakukan manual adalah PT Hikari Bridge Indonesia ( PT HBI). PT. Hikari Bridge Indonesia merupakan perusahaan yang bergerak di bidang pendidikan *non formal*

dan pengembangan anak yang telah memiliki lebih dari 500 siswa. PT. Hikari Bridge Indonesia menyediakan berbagai program untuk membantu siswa dalam mengembangkan keterampilan berbahasa dan akademik, juga membantu para orang tua untuk meningkatkan tumbuh kembang anak. Namun, PT. Hikari Bridge Indonesia juga menghadapi berbagai tantangan dalam pengelolaan keuangan dan administrasi. Salah satu masalah utama yang dihadapi adalah proses administrasi keuangan yang masih dilakukan secara manual dan terpisah. Sistem yang tidak terintegrasi ini mengarah pada ketidakakuratan laporan keuangan, keterlambatan dalam pencatatan transaksi, dan kesalahan dalam pengelolaan data.

PT. Hikari Bridge Indonesia juga tidak memiliki laporan audit internal maupun eksternal, sehingga frekuensi kesalahan dalam proses pencatatan dan penagihan keuangan tidak dapat diketahui secara spesifik. Ketiadaan laporan audit internal maupun eksternal dalam proses keuangan menyebabkan tidak adanya kontrol terhadap frekuensi kesalahan pencatatan, keterlambatan input transaksi, hingga potensi terjadinya duplikasi atau ketidaksesuaian data. Kondisi ini sejalan dengan temuan Octavia dan Supriyanto (2022) yang menyatakan bahwa pelaporan keuangan tanpa melalui proses audit berisiko menghasilkan laporan yang tidak kredibel dan tidak dapat dipertanggungjawabkan, terutama ketika digunakan sebagai dasar pengambilan keputusan bisnis atau pengajuan pembiayaan ke lembaga keuangan (Octavia et al., 2022).

Jenis kesalahan yang umumnya terjadi adalah kesalahan data siswa, ketidakcocokan data, duplikasi data, ketidakjelasan bukti transaksi, ketidaklengkapan pencatatan keuangan, hingga keterlambatan penagihan. Proses administrasi keuangan yang tidak terorganisir dengan baik juga menyebabkan masalah besar terkait tunggakan pembayaran dari siswa atau pelanggan. Tunggakan pembayaran yang terlambat atau bahkan tidak terbayar mengganggu arus kas perusahaan dan merusak stabilitas finansial perusahaan (Kaya, 2020). Data tunggakan pembayaran yang tercatat dalam tiga bulan dari PT Hikari Bridge Indonesia, dapat dilihat pada gambar I.2 berikut:



Gambar I. 2 Persentase Data Tunggakan Siswa dalam 3 Bulan di PT HBI

Sumber: Laporan Karyawan Keuangan PT. HBI (Juni-Agustus 2024)

Berdasarkan gambar 1.1 di atas, diketahui bahwa terdapat data tunggakan siswa dalam waktu tiga bulan di PT Hikari Bridge Indonesia, tercatat sebanyak 120 siswa yang mengalami tunggakan pembayaran SPP. Dari jumlah tersebut, 41,7% siswa menunggak selama 1 bulan, 34,2% menunggak selama 2 bulan, 18,3% menunggak selama 3–4 bulan, 5,0% menunggak selama 5–6 bulan, dan 0,8% menunggak lebih dari 6 bulan.

Tingginya persentase tunggakan, terutama dalam rentang lebih dari dua bulan, secara langsung dapat memengaruhi arus kas lembaga serta menurunkan efektivitas manajemen keuangan. Rosiana (2022) dalam penelitiannya mengenai prediksi keterlambatan pembayaran SPP menggunakan metode *Support Vector Machine* (SVM) mengungkapkan bahwa tunggakan yang berkepanjangan dapat menghambat perencanaan keuangan dan pengadaan fasilitas pendidikan secara tepat waktu, serta meningkatkan risiko ketidakseimbangan anggaran operasional (Rosiana, 2022).

Tingginya tunggakan tersebut dapat mempengaruhi arus kas dari PT Hikari Bridge Indonesia. Arus kas yang tidak lancar membuat perusahaan kesulitan dalam merencanakan pengeluaran dan investasi yang diperlukan untuk mendukung keberlanjutan dan ekspansi bisnis. Dalam konteks ini, ketidakmampuan untuk mengelola arus kas dengan efektif dapat berpotensi merugikan perusahaan dalam jangka panjang. Pengelolaan arus kas yang buruk juga dapat menyebabkan perusahaan mengalami kesulitan dalam menutupi biaya operasional sehari-hari dan membayar kewajiban lainnya (Pandey, 2020). Oleh karena itu, PT. Hikari Bridge Indonesia perlu melakukan perbaikan sistem administrasi dan pencatatan keuangan yang ada.

Salah satu solusi yang dapat diterapkan untuk mengatasi permasalahan tersebut adalah dengan mengadopsi prinsip *lean accounting*. *Lean accounting* adalah pendekatan pengelolaan keuangan yang berfokus pada penghapusan pemborosan dan meningkatkan efisiensi dalam aliran proses keuangan. Penerapan *lean accounting* dapat membantu perusahaan dalam mengurangi waktu yang dibutuhkan untuk pencatatan transaksi dan pelaporan keuangan, serta mengoptimalkan penggunaan sumber daya yang ada (Fullerton & McWatters, 2003; Maskell & Baggaley, 2006). Penghilangan langkah-langkah yang tidak perlu dan mengoptimalkan proses, perusahaan dapat mempercepat aliran informasi keuangan dan meningkatkan akurasi data yang digunakan untuk pengambilan keputusan.

Penerapan *lean accounting* juga mengharuskan perusahaan untuk memetakan proses-proses yang ada dalam aliran administrasi perusahaan, yang merupakan langkah awal yang sangat penting dalam menemukan dan mengurangi pemborosan (Cokins, 2009). Salah satu *tools* yang digunakan dalam *lean accounting* adalah *Value Stream Mapping* (VSM). VSM adalah teknik yang digunakan untuk memetakan seluruh aliran nilai dari sebuah proses, mulai dari pengumpulan informasi hingga penyampaian produk atau layanan ke konsumen.

Dalam konteks PT. Hikari Bridge Indonesia, VSM dapat diterapkan untuk memetakan proses pengelolaan keuangan, mulai dari penerimaan pembayaran oleh siswa hingga pencatatan dan pelaporan keuangan. Pemetaan ini dapat mengidentifikasi tahapan-tahapan yang tidak memberikan nilai tambah (*Non Value*

*Added*), seperti waktu tunggu, pengulangan pencatatan, atau kesalahan dalam input data. Selain itu, VSM juga dapat memetakan aktivitas yang bernilai tambah bagi konsumen (*Value Added*). Melalui penggunaan VSM, perusahaan dapat dengan mudah melihat dan mengeliminasi pemborosan dalam proses, meningkatkan efisiensi dan akurasi dalam pencatatan keuangan (Rother & Shook, 2003).

Selain VSM yang digunakan untuk efisiensi, metode *Failure Modes and Effects Analysis* (FMEA) juga dapat diterapkan untuk menilai dan mengelola risiko dalam proses keuangan perusahaan. FMEA adalah pendekatan yang digunakan untuk mengidentifikasi kemungkinan kegagalan dalam sistem dan mengevaluasi dampak dari kegagalan tersebut terhadap kinerja keseluruhan. FMEA dalam konteks proses operasional keuangan dapat digunakan untuk mengidentifikasi risiko terkait dengan kesalahan dalam penginputan data, ketidakakuratan dalam pencatatan transaksi, atau keterlambatan dalam pengolahan informasi. Melalui penggunaan FMEA, perusahaan dapat memprioritaskan risiko yang perlu dikelola dan merancang langkah-langkah mitigasi yang lebih efektif (Siqueira & Silva, 2020; Stamatis, 2003).

Penggunaan VSM dalam manajemen proses operasional keuangan telah terbukti efektif untuk mengidentifikasi pemborosan dan meningkatkan efisiensi proses. Penggunaan *Value Stream Mapping* (VSM) juga dapat mengurangi pemborosan dalam proses keuangan, seperti mempercepat waktu siklus faktur dan mengurangi kesalahan dalam pencatatan data. Penelitian lainnya oleh Rother dan Shook (2003) menunjukkan bahwa VSM membantu perusahaan dalam mengidentifikasi langkah-langkah yang tidak bernilai tambah atau *Non Value Added activities* (NVA), sehingga mengoptimalkan alur informasi dan mengurangi biaya operasional dalam sistem pencatatan keuangan (Rother & Shook, 2003).

Sementara itu, dalam konteks analisis risiko keuangan, penerapan FMEA (*Failure Modes and Effects Analysis*) juga memberikan kontribusi signifikan dalam mengidentifikasi dan memitigasi risiko kegagalan yang dapat mempengaruhi sistem keuangan perusahaan. Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Stamatis (2003), penggunaan FMEA dalam sistem keuangan memungkinkan perusahaan untuk mengidentifikasi potensi kegagalan dalam proses pencatatan dan pengolahan

data, serta menyediakan solusi yang dapat meningkatkan akurasi dan efisiensi operasional (Stamatis, 2003). FMEA juga efektif dalam mengurangi risiko kesalahan yang terjadi dalam pengelolaan data keuangan dan pelaporan, yang berkontribusi pada peningkatan kinerja keuangan perusahaan.

*Value Stream Mapping* (VSM) pada umumnya digunakan untuk memetakan dan menganalisis aliran nilai dalam proses, dengan fokus utama pada efisiensi dan pemborosan (Rother & Shook, 2003). VSM mengidentifikasi langkah-langkah dalam aliran proses yang dapat dihilangkan atau disempurnakan untuk mengurangi waktu dan biaya. Penelitian ini berfokus pada pengembangan model terbaru yaitu *Value Risk Mapping* (VRM) yang membawa konsep VSM lebih jauh dengan mengintegrasikannya dengan *Failure Modes and Effects Analysis* (FMEA). Integrasi ini tidak hanya membantu dalam menemukan pemborosan, tetapi juga dalam mengidentifikasi risiko potensial di setiap tahapan aliran proses.

Penggunaan FMEA, pada umumnya digunakan untuk menganalisis dan mengurangi kemungkinan kegagalan dalam sistem, dapat digunakan dalam menilai dampak risiko yang dapat muncul di sepanjang aliran proses keuangan pada sektor pendidikan, seperti kesalahan pencatatan atau pengelolaan arus kas (R. Sharma et al., 2016; Stamatis, 2003). Pembaharuan dari model VRM dalam penelitian ini juga mengarah pada penerapan VSM. VSM pada umumnya diterapkan di sektor manufaktur atau produksi untuk efisiensi proses fisik. Namun, dalam sektor pendidikan atau jasa, proses yang diidentifikasi lebih bersifat operasional, administratif dan keuangan. Integrasi dengan FMEA memungkinkan VSM untuk tidak hanya melihat aliran nilai secara keseluruhan, tetapi juga menilai potensi risiko pada setiap langkah yang bisa mengganggu proses tersebut (Heizer & Render, 2014).

Pada penelitian ini, pengembangan VRM dikhususkan pada pengembangan model visual yang mengintegrasikan VSM dan FMEA dari lean dan manajemen risiko. Proses pengembangan visual VRM ini dapat memberikan manfaat yang signifikan bagi seluruh perusahaan baik di bidang jasa maupun manufaktur dalam mengidentifikasi risiko sekaligus aktivitas dalam satu gambar visual. Hal ini dapat membantu perusahaan dalam mengambil keputusan untuk melakukan efisiensi

proses dan meminimalkan risiko, termasuk proses pencatatan dan penagihan keuangan di PT. Hikari Bridge Indonesia.

*Lean* dapat membantu perusahaan dalam mengurangi pemborosan dan meningkatkan efisiensi proses keuangan. Kemudian dengan VSM, perusahaan dapat lebih mudah memetakan aliran nilai dan mengidentifikasi proses yang perlu diperbaiki. Penggunaan FMEA akan membantu perusahaan dalam mengidentifikasi dan mengelola potensi risiko yang dapat mengganggu kelancaran operasional. Melalui pengembangan model VRM, perusahaan dapat memastikan bahwa proses keuangan dan administrasi dapat lebih efisien, akurat, dan bebas dari risiko yang dapat merugikan kinerja finansial di beragam perusahaan baik manufaktur maupun jasa, termasuk PT Hikari Bridge Indonesia. Konsep metode VSM, FMEA, *lean* ataupun manajemen risiko, secara terpisah telah banyak digunakan para peneliti terdahulu, namun sejauh ini belum pernah dilakukan integrasi yang untuk mengembangkan VSM dalam mengidentifikasi risiko dan memetakan dalam bentuk visual dari setiap aktivitas, Sehingga hal ini diharapkan dapat menjadi keterbaruan dari penelitian ini.

### **1.3 Perumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang penelitian mengenai integrasi dari *lean* dengan *financial risk identification* di PT. Hikari Bridge Indonesia, maka rumusan masalah dari penelitian ini yaitu sebagai berikut:

1. Bagaimana pemetaan proses operasional keuangan pada pencatatan dan penagihan keuangan di PT Hikari Bridge Indonesia menggunakan *Value Stream Mapping*?
2. Bagaimana proses mengidentifikasi risiko keuangan pada proses pencatatan dan keuangan di PT Hikari Bridge Indonesia menggunakan metode *Failure Modes and Effects Analysis* (FMEA)?
3. Bagaimana bentuk visual model VRM pada kondisi *eksisting* (*Current VRM*) yang mengintegrasikan VSM dan FMEA, dalam mengidentifikasi jumlah risiko dan *lead time* pada proses *eksisting* operasional keuangan di PT Hikari Bridge Indonesia?

4. Bagaimana perancangan VRM *improvement* sebagai rekomendasi perbaikan untuk mereduksi *Risk Priority Number* (RPN) dan *lead time* dalam meminimalkan risiko dan meningkatkan efisiensi waktu pencatatan dan penagihan keuangan di PT Hikari Bridge Indonesia?

#### 1.4 Tujuan Penelitian

Berdasarkan uraian dari rumusan masalah, maka terdapat beberapa tujuan yang akan dicapai dalam penelitian ini, yaitu sebagai berikut:

1. Mengidentifikasi proses bernilai tambah atau *Value Added* (VA) dan tidak berniali tambah atau *Non Value Added* (NVA) dengan melakukan pemetaan kondisi *eksisting* proses operasional keuangan di PT Hikari Bridge Indonesia menggunakan VSM.
2. Mengidentifikasi jumlah risiko keuangan pada proses pencatatan dan penagihan keuangan di PT Hikari Bridge Indonesia menggunakan FMEA.
3. Mengembangkan model visual VRM kondisi *eksisting* (*Current VRM*) yang mengintegrasikan VSM dan FMEA untuk mengetahui jumlah *lead time* dan RPN secara bersamaan pada kondisi *eksisting* proses pencatatan dan penagihan keuangan di PT Hikari Bridge Indonesia.
4. Merancang VRM *improvement* dengan memberikan usulan sistem pencatatan dan penagihan yang lebih terintegrasi untuk meningkatkan efisiensi waktu proses (penurunan *lead time*) dan meminimalkan risiko (penurunan RPN) sebagai rekomendasi perbaikan proses pencatatan dan penagihan keuangan di PT Hikari Bridge Indonesia.

#### 1.5 Manfaat Penelitian

Manfaat dari penelitian ini dibagi dalam dua kategori, yaitu manfaat praktis bagi *stakeholder* dan manfaat teoritis yang berfokus pada akademisi. Manfaat dari penelitian ini dalam kedua kategori tersebut yaitu sebagai berikut:

Manfaat Praktis

1. Memberikan solusi untuk mengidentifikasi proses yang tidak bernilai tambah pada pencatatan dan penagihan, sehingga dapat meningkatkan efisiensi proses administrasi keuangan di PT. Hikari Bridge Indonesia.

2. Membantu perusahaan untuk mengidentifikasi dan mengurangi risiko kesalahan dalam proses keuangan, seperti keterlambatan pencatatan atau kesalahan penghitungan.
3. Membantu perusahaan dalam mengambil keputusan strategis yang lebih baik berdasarkan analisis risiko dan efisiensi proses yang sudah diidentifikasi dan diatasi melalui penerapan VRM (*Value Risk Mapping*).
4. Meningkatkan proses penagihan dan layanan keuangan kepada pelanggan menjadi lebih akurat dan cepat, yang pada akhirnya meningkatkan kepuasan pelanggan.

#### Manfaat Teoritis

1. Penelitian ini berkontribusi dalam pengembangan teori manajemen risiko dan *lean*, khususnya dalam konteks integrasi VSM dan FMEA untuk analisis dan perbaikan sistem operasional keuangan baik perusahaan jasa maupun manufaktur.
2. Hasil penelitian ini dapat menjadi referensi bagi penelitian selanjutnya, terutama dalam mengaplikasikan metode FMEA dan VSM dalam sistem operasional keuangan perusahaan serupa.
3. Penelitian ini akan menambah literatur tentang bagaimana metode FMEA dan VSM dapat membentuk model VRM, sehingga dapat digunakan secara efektif dalam mengidentifikasi proses tidak bernilai tambah dan meminimalisir risiko pada proses operasional keuangan perusahaan yang bergerak di bidang pendidikan dan pengasuhan anak.

#### 1.6 Batasan Masalah

Batasan masalah pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Pengumpulan data dilakukan berdasarkan data empiris yang diperoleh dari proses pencatatan dan penagihan selama periode penelitian di PT Hikari Bridge Indonesia. Oleh karena itu, penelitian ini terbatas pada kondisi yang berlaku selama periode pengumpulan data tersebut dan mungkin tidak menggambarkan kondisi setelahnya.

2. Risiko yang dianalisis dalam penelitian ini terbatas pada risiko operasional dalam proses pencatatan dan penagihan, seperti risiko kesalahan pencatatan dan keterlambatan penagihan. Risiko strategis atau finansial lainnya yang tidak terkait langsung dengan proses ini tidak dibahas secara mendalam.
3. Simulasi dan prediksi hasil dari model VRM ini tidak mempertimbangkan faktor eksternal seperti perubahan regulasi, kondisi ekonomi, atau perkembangan teknologi yang dapat mempengaruhi proses keuangan di masa depan.

### **1.7 Sistematika Penulisan**

Sistematika penulisan laporan ini terdiri dari pendahuluan, tinjauan pustaka, pengumpulan data, pengembangan model, analisis, serta kesimpulan dan saran. Uraian masing-masing bab adalah sebagai berikut:

#### **A. BAB I PENDAHULUAN**

Bagian pendahuluan menjelaskan konteks masalah, latar belakang permasalahan yang mencakup alasan penelitian yang dilakukan, isu yang diangkat, dan studi pendahuluan terkait topik *lean* dan risiko operasional khususnya proses administrasi bagian pencatatan dan penagihan keuangan, pada studi kasus yang diamati.

#### **B. Bab II TINJAUAN PUSTAKA**

Pada bagian tinjauan pustaka, terdapat studi literatur yang relevan dengan masalah penelitian. Sumber-sumber untuk studi ini diambil dari buku dan jurnal penelitian yang berkaitan dengan topik yang diteliti, yang kemudian dicantumkan dalam daftar pustaka untuk merancang dan menyelesaikan masalah. Melalui kajian pustaka juga disajikan teori-teori yang menjadi landasan pengembangan model penelitian/ kerangka penelitian, serta penentuan teori yang digunakan sebagai acuan dalam kegiatan penelitian, sehingga arah dan fokus penelitian dapat lebih jelas.

#### **C. Bab III METODE PENELITIAN**

Bab metode penelitian menguraikan tentang metode, konsep, dan teknik yang diterapkan untuk mengumpulkan dan menganalisis data yang dapat

menjawab masalah penelitian. Bagian ini mencakup deskripsi mengenai jenis penelitian pengumpulan data, tahapan penelitian, serta teknik analisis data.

#### D. BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Bab hasil penelitian dan pembahasan, informasi disajikan secara sistematis sesuai dengan rumusan masalah dan tujuan penelitian, dengan setiap bagian disajikan dalam sub judul yang terpisah. Bab ini terdiri dari empat bagian yang berfungsi untuk menjelaskan secara detail pembahasan dan proses untuk mencapai tujuan dari penelitian. Bagian pertama menampilkan hasil dan proses analisis dari pembuatan VSM. Bagian kedua membahas hasil dan proses analisis dari FMEA. Bagian ketiga membahas hasil dan analisis dari proses pengembangan model visual VRM kondisi *eksisting*. Bagian keempat membahas hasil dan proses analisis dari model visual VRM setelah melakukan *improvement*.

#### E. BAB VI KESIMPULAN DAN SARAN

Bagian ini menyajikan kesimpulan dari penyelesaian masalah yang telah dilakukan serta jawaban atas tujuan penelitian yang dinyatakan di pendahuluan. Saran untuk penelitian selanjutnya juga dikemukakan dalam bab ini, dikarenakan terdapat beberapa keterbatasan yang ditemukan.