

Laporan Internal Manajemen: Sudahkah Anda tahu?

26 Jul, 2011 - by Mr. JAK (Seorang Akuntan yang prihatin akan mahalnnya biaya pendidikan dan bahan ajar, khususnya terkait dengan bidang Akuntansi, Keuangan dan pajak di Indonesia.)



Laporan internal manajemen, apa yang anda bayangkan? Oke saya ubah pertanyaannya: Sebagai orang akuntansi dan keuangan, laporan apa saja yang sudah anda pelajari di bangku kuliah? Menjurnal, jurnal umum, buku-buku (kas, piutang, urang), buku besar, neraca percobaan, laba rugi, neraca, laporan perubahan modal, dan laporan arus kas, betul? Tetapi TIDAK “Laporan Internal Manajemen”.

Jenis laporan ini tidak ada di dalam kurikulum akuntansi, keuangan manapun.

Sekarang bayangkan. Anda di wisuda sebagai sarjana akuntansi, dan sangat beruntung anda langsung diterima bekerja di sebuah perusahaan sebagai pegawai akuntansi/pembukuan. 6 bulan bekerja, memilah-milah nota, menulis *check*, input data sampai bikin buku besar. Tiba-tiba boss anda di bagian keuangan (*controller*) meminta anda membuat ‘**Laporan Kas**’ untuk dipakai **meeting manajemen** minggu depan. Apa yang akan anda lakukan?

Itulah yang saya alami di masa-masa bekerja pertama kali sebagai pegawai di bagian akuntansi dan keuangan. Mendengar kata ‘Laporan Kas’, saya langsung teringat pada “Laporan Arus Kas”, tentu saya minta sama *chief accounting*-nya. Lalu saya serahkan kepada boss. Apa yang terjadi?

Ditolak. Dia bilang sudah punya laporan arus kas periode sebelumnya. Yang dia butuhkan adalah laporan kas untuk manajemen. Bukan laporan arus kas! Beruntung saya memiliki boss yang bersedia menjelaskan apa yang dia mau, dan mengapa dia tidak mau menggunakan laporan keuangan yang biasanya (yang saya pelajari di bangku kuliah). Dia menyampaikan beberapa fakta yang baru saya ketahui setelah bekerja:

- **Fakta-1.** Tidak semua manajer dan eksekutif bisa membaca laporan keuangan—karena tidak semua dari mereka memiliki disiplin ilmu akuntansi. Mereka berasal dari berbagai disiplin ilmu, kompetensi dan bidang keahlian. “Bukankah setiap bagian—sedikit-banyaknya—berurusan dengan masalah administrasi dan keuangan?” mungkin anda berpikir seperti itu. Betul. Lanjutkan ke fakta ke-2.
- **Fakta-2.** Memang ada beberapa manajer dan eksekutif yang memahami akuntansi dan keuangan, tetapi mereka tidak memiliki tanggungjawab di semua bagian. Sehingga yang mereka perlu perhatikan dan pikirkan hanya segala sesuatu yang ada di wilayah kerjanya saja. Sementara itu, laporan keuangan (laba rugi, neraca dan laporan arus kas) menyajikan informasi keuangan untuk keseluruhan perusahaan.
- **Fakta-3.** Mereka membutuhkan informasi dan data keuangan untuk mengambil keputusan. Pengambilan keputusan terjadi nyaris setiap menit, setidaknya setiap hari. Sehingga yang dibutuhkan adalah informasi dan data keuangan hari ini, atau minggu ini. Mereka tidak bisa menunggu laporan keuangan yang baru akan ada di akhir bulan!

Fakta yang mengagetkan sekaligus membuat saya merasa sangat bodoh, memang. Tidak bisa saya bayangkan laporan seperti apa yang mereka mau.

Untuk anda, tidak perlu mengalami kekagetan apalagi merasa bodoh seperti saya saat itu. Anda beruntung sudah mengetahuinya sekarang. Itulah tujuan saya menuliskan ini. Agar anda nanti tidak kaget lagi.

Dan, kabar baiknya: tidak ada aturan pasti, tidak ada standar resmi mengenai bagaimana laporan internal manajemen dibuat. Demikian juga dengan isi maupun format laporannya. Senagiannya bersumber dari laporan keuangan, sebagiannya lagi tidak. Untuk mengetahui apakah laporan internal manajemen yang anda hasilkan bagus atau tidak, tergantung pada seberapa mampu anda menyajikan data dan informasi keuangan yang dibutuhkan oleh manajemen (para manager).

Yang perlu dipahami dalam hal ini, laporan ini adalah semacam alat. Alat untuk membantu mereka mengambil keputusan. Misalnya, dari ‘Laporan Kas’ untuk internal manajemen, para manajer

berharap bisa mengetahui: bagaimana posisi kas perusahaan per hari ini, besok, lusa, hingga minggu depan, dari sejumlah kas yang di anggarkan (*budget*) untuk departemennya, berapa yang sudah terpakai, berapa yang belum, apakah ada penyimpangan *budget*, dan seterusnya.

Sehingga yang perlu anda pastikan dalam laporan internal yang anda buat adalah:

- Data yang disajikan adalah valid (sesuai dengan kenyataan, dengan perhitungan yang benar)
- Formatnya mudah dipahami—susunan kolom dan barisnya, logis
- Tidak terlalu rumit, tetapi cukup untuk dijadikan dasar pengambilan keputusan.

Jenis, isi, dan format laporan internal manajemen antara satu perusahaan dengan perusahaan lain akan berbeda—tergantung karakter manajemen dan perusahaan itu sendiri.

Secara umum, ada beberapa jenis laporan internal manajemen yang sering diminta oleh manajemen perusahaan. Setidaknya 6 jenis, yaitu:

1. Laporan Kas (Cash Reports) –

Laporan yang menyajikan posisi kas setiap hari atau minggu, perbandingan kas dengan forecast dan budget, perbandingan kas periode sebelumnya)

2. Laporan Status (Status Reports) –

Laporan yang menyajikan kinerja keuangan dan operasional perusahaan per hari atau minggu. Memuat perbandingan antara kondisi sebenarnya yang sedang terjadi dengan budget dan forecast.

3. Laporan Gaji (Payroll Reports) –

Laporan dapat memberi informasi: Sampai per laporan dibuat, sudah berapa kewajiban gaji dan upah perusahaan terhadap pegawai—per departemen, per orang? Sekaligus membandingkan data tersebut dengan budget dan forecast.

4. Laporan Penjualan dan Biaya (Sales and Expenses Reports) –

Laporan yang menyajikan capaian penjualan sampai per tanggal laporan, sudah berapa persen yang tercapai dibandingkan dengan forecast. Data disajikan per customer (pelanggan) atau per nama marketer/salesman. Di sisi lainnya juga menyajikan biaya-biaya yang telah dikeluarkan hingga laporan yang telah dibuat, apakah masih dalam toleransi budget, bagaimana perbandingannya dengan forecast.

5. Laporan Marjin (Margin Reports) –

Laporan yang menyajikan informasi mengenai marjin (nilai penjualan dikurangi harga pokok penjualan) per jenis barang (item) dan per *customer* (pelanggan). Laporan ini juga dapat memberi gambaran mengenai barang mana saja yang sampai pada saat laporan dibuat mencetak marjin (laba kotor) tinggi, mana yang rendah, dengan pisah batas dan parameter tertentu. Juga, menyajikan informasi mengenai penjualan ke customer (pelanggan) mana yang memberi marjin tinggi, mana yang rendah.

6. Laporan Kapasitas (Capacity Reports) –

Laporan ini khas untuk perusahaan berjenis manufaktur (industri/pabrik). Laporan yang menyajikan kapasitas produksi perusahaan secara global, per bagian/divisi, hingga per satu unit mesin. Sekaligus menampilkan data, kapasitas mesin per tanggal laporan dibuat, berapa persen terisi. Sehingga secara keseluruhan dapat diketahui mesin mana saja yang bekerja dengan kapasitas penuh dan mana yang tidak.

Kedengarannya lumayan banyak dan cukup memusingkan ya? Bisa saya mengerti, karena di bangku kuliah anda tidak pernah diajarkan. Bahkan business school-pun tidak secara spesifik membahas hal ini. Ya jelas mereka tidak ajarkan, karena hal seperti ini hanya diketahui bila sudah benar-benar masuk dan bekerja di dalam perusahaan—sementara bapak dan ibu dosen kan selalu ada di kampus. Tapi jangan khawatir, di lain kesempatan saya akan buat tulisan yang mmemberi anda panduan cara membuat '**Laporan Internal Manajemen**' (terutama 6 jenis laporan ini), satu-per-satu, selangkah-demi-selangkah. Okay?

<http://jurnalakuntansikeuangan.com/2011/07/laporan-internal-manajemen-sudahkah-anda-tahu/>