

**EVALUASI SISTEM PENGENDALIAN INTERN  
ATAS PENJUALAN KREDIT, PIUTANG DAN PENERIMAAN KAS  
PADA PT EQUIPINDO PERKASA:  
STUDI KASUS PADA CABANG JAKARTA**

**Kriswanto**

Jurusan Akuntansi, Fakultas Ekonomi dan Komunikasi, BINUS University  
Jln. K.H. Syahdan No 9, Palmerah, Jakarta Barat 11480

**ABSTRACT**

*Selling is the main income for companies, therefore it needs selling internal control. The research method used is exploratory; it is used through literature review and field research. In gathering secondary data, the researcher used both theoretical and company documentation by gathering, reading and learning data and information theoretically. Meanwhile, in field research, the researcher explored company in direct as research object through observation, interview, and survey by questionnaire. The research result showed that internal control in selling function still has not properly executed. Through the existing problems, it could be concluded that internal control for credit selling has not executed effectively and efficiently.*

**Keywords:** *internal control, credit selling, account receivable, cash income, audit, operational*

**ABSTRAK**

*Penjualan merupakan sumber utama pendapatan perusahaan oleh karena itu pengendalian intern yang baik atas penjualan sangat dibutuhkan. Metode penelitian yang digunakan adalah eksploratoria, metode penelitian ini dilakukan dengan cara penelitian kepustakaan dan penelitian lapangan. Dalam memperoleh data sekunder baik teoritis maupun dokumentasi perusahaan dengan cara mengumpulkan, membaca dan mempelajari data-data serta informasi yang bersifat teoritis, sedangkan dalam penelitian lapangan penulis meninjau perusahaan secara langsung sebagai objek penelitian antara lain dengan melakukan observasi, wawancara dan kuesioner. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengendalian internal dalam fungsi penjualan masih belum dijalankan secara memadai. Melihat permasalahan-permasalahan yang ada, dapat disimpulkan bahwa pengendalian internal atas penjualan kredit masih belum berjalan secara efektif dan efisien.*

**Kata kunci:** *pengendalian intern, penjualan kredit, piutang, penerimaan kas, audit operasional*

# PENDAHULUAN

## Latar Belakang Penelitian

PT EP merupakan perusahaan yang mengkhususkan diri dibidang penjualan alat-alat berat, dimana transaksi penjualan dilakukan secara tunai dan kredit. Sehingga perusahaan ini memerlukan pengendalian intern yang baik terhadap fungsi penjualannya. Dan lemahnya pengendalian intern dalam sistem penjualan dan pengiriman barang, sehingga akan berdampak terhadap merosotnya kepercayaan konsumen terhadap perusahaan.

Mengingat pentingnya pengendalian intern yang baik bagi perusahaan untuk mencapai ekonomisasi, efektivitas dan efisiensi, oleh karena itu penulis tertarik untuk melakukan penelitian pada PT EP guna untuk mengetahui sampai sejauh mana pengendalian intern yang diterapkan oleh PT EP dapat menjamin tercapainya ekonomisasi, efektifitas dan efisiensi dalam bagian-bagian pada fungsi penjualan ini.

Sehubungan dengan masalah tersebut diatas, maka rumusan masalah pembahasan penulis pada PT EP adalah: (1) evaluasi sistem pengendalian intern atas fungsi penjualan kredit, mulai dari proses penerimaan pesanan penjualan kredit sampai dengan terjadinya penjualan kredit; and (2) evaluasi sistem pengendalian intern atas fungsi piutang dan penerimaan kas atas piutang, mulai dari terjadinya piutang, sampai dengan evaluasi sistem pengendalian intern atas fungsi penerimaan kas dari piutang.

Tujuan dan manfaat penelitian, yaitu: (1) untuk menganalisis operasional pengendalian intern yang sudah di tetapkan pada PT EP; (2) untuk dapat mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan dari pengendalian intern yang dilakukan oleh PT EP; (3) untuk memberikan masukan yang diperlukan bagi PT EP, jika terdapat kelemahan dari sistem pengendalian intern yang telah dijalankan oleh PT EP; and (4) bagi perusahaan: menginformasikan kepada pihak manajemen PT EP mengenai sampai mana keberhasilan yang dicapai pengendalian intern atas penjualan kredit, piutang dan penerimaan kas dalam meningkatkan ekonomisasi, efisiensi dan efektivitas kegiatan operasional perusahaan. Penelitian ini juga diharapkan dapat memberikan informasi kepada perusahaan atas kelemahan-kelemahan yang teridentifikasi dan saran-saran yang dapat dipertimbangkan oleh perusahaan untuk perbaikan.

## Landasan Teori

Pengendalian intern dalam dunia usaha merupakan kegiatan yang sangat penting sekali dalam pencapaian tujuan usaha. Demikian juga dunia usaha semakin memiliki perhatian yang meningkat terhadap pengendalian intern. Pengertian pengendalian intern menurut Boyton, Jhonson & Walter G Kelly (2002) adalah: suatu proses yang dilaksanakan oleh dewan direksi, manajer, dan personel lainnya dalam suatu entitas, yang dirancang untuk menyediakan keyakinan yang memadai berkenaan dengan pencapaian tujuan dalam kategori berikut: (1) keandalan laporan keuangan; (2) kepatuhan terhadap hukum dan peraturan yang berlaku; dan (3) efektifitas dan efisiensi operasi.

Dari definisi tersebut dapat disimpulkan pengendalian internal ditekankan pada konsep-konsep dasar, yaitu: (1) pengendalian internal merupakan suatu proses untuk mencapai tujuan tertentu. pengendalian intern sendiri bukan merupakan suatu tujuan. Pengendalian intern merupakan suatu serangkaian tindakan yang bersifat pervasif (mendalam) dan menjadi bagian tak terpisahkan, dan bukan hanya bersifat sebagai tambahan dalam infrastruktur perusahaan/organisasi; (2) Pengendalian internal bukan hanya pedoman kebijaksanaan atau formulir namun harus dijalankan oleh setiap orang pada setiap jenjang organisasi, yang mencakup atasan/direktur, manajer dan karyawan; dan (3) pengendalian internal hanya dapat memberikan keyakinan yang memadai bukan keyakinan mutlak

akan manajemen dan direktur perusahaan. Hal ini disebabkan oleh keterbatasan bawaan yang dimiliki oleh sistem pengendalian intern dan pertimbangan manfaat dan pengorbanan untuk mencapai tujuan pengendalian.

Tujuan pengendalian intern harus dipandang dengan kaitannya dengan orang atau individu yang menjalankan sistem pengendalian tersebut. sistem harus dirancang sedemikian rupa agar para pegawai dapat merasakan sendiri dan yakin bahwa pengendalian intern bertujuan mengurangi kesulitan-kesulitan dalam operasi organisasi, melindungi organisasi, merupakan persyaratan dalam upaya tercapainya tujuan, dan dengan demikian mendorong dipatuhinya kebijakan manajemen yang telah digariskan.

Menurut Arens, Elder & Beasley (2003), manajemen dalam merancang struktur pengendalian internal mempunyai kepentingan, yaitu: (1) kelandalan laporan keuangan, mendorong efektifitas dan efisiensi operasional, ketaatan pada hukum dan peraturan. Manajemen bertanggungjawab menyiapkan laporan keuangan bagi investor, kreditor, dan pengguna lainnya. Manajemen mempunyai kewajiban hukum dan profesional untuk menjamin bahwa informasi telah disiapkan sesuai standart laporan, yaitu prinsip akuntansi yang berlaku umum. (2) Mendorong efektifitas dan efisiensi operasional, Pengendalian dalam suatu organisasi adalah alat untuk mencegah kegiatan dan pemborosan yang tidak perlu dalam segala aspek, untuk mengurangi penggunaan sumber daya yang tidak efektif dan efisien. (3) Ketaatan pada hukum dan peraturan. Banyak selaku hukum dan peraturan yang harus diikuti oleh perusahaan, beberapa diantaranya sangat berkaitan erat dengan akuntansi, contohnya adalah undang-undang perpajakan dan undang-undang perseroan terbatas.

Sedangkan menurut COSO (*Committee of Sponsoring Organizaions*) dalam Hartati (2009) menyatakan tujuan dari pengendalian internal: (1) *to provide reliable data, included: completeness: input/process/output, accuracy: input/process/output, uniqueness, reasonableness, errors are detected*; (2) *to encourage adherence to prescribed accounting policies, included: timeliness: captured/enter/process, valuation: calculation, summary, dan classification*; (3) *to safeguard assets and records, included: transaction authorized, distribution of output, validity, no nonvalid data processed, security of data and records*.

Komponen-komponen pengendalian intern menurut Boyton, Jhonson & Kelly (2003) meyakini bahwa terdapat lima komponen pengendalian internal (*component of internal control*) yang saling berhubungan, yaitu: (1) lingkungan pengendalian (*control environment*); (2) penilaian resiko (*risk assesment*); (3) aktivitas pengendalian (*control activities*); (4) informasi dan komunikasi (*information and communication*); (5) pemantauan (*monitoring*).

Lingkungan pengendalian (*control environment*) menetapkan suasana suatu organisasi yang mempengaruhi kesadaran akan pengendalian kriteria lainnya, yang menyediakan disiplin dan struktur. Factor-faktor yang membentuk lingkungan pengendalian dalam suatu entitas yang di antaranya: integritas dan nilai etika, komitmen terhadap kompetensi, filosofi dan gaya operasi manajemen, struktur organisasi, penetapan wewenang tanggung jawab serta kebijakan dan praktik sumberdaya manusia.

Penilaian resiko (*risk assesment*), analisis entitas mengenai resiko yang relevan terhadap pencapaian tujuan entitas yang membentuk suatu dasar mengenai bagaimana resiko harus dikelola. Resiko yang dapat muncul dari perubahan kondisi seperti yang diuraikan dalam AU 319.29: perubahan dalam lingkungan operasi, personel baru, sistem informasi yang baru atau dimodifikasi, pertumbuhan yang cepat, teknologi baru, lini, produk atau aktivitas baru, restrukturisasi perusahaan, operasi di luar negri, serta pernyataan akuntansi.

Aktivitas pengendalian (*control activities*), prosedur yang membantu meyakinkan bahwa perintah manajemen telah dilaksanakan. Aktivitas pengendalian yang relevan dengan audit laporan

keuangan dapat dikategorikan dalam berbagai cara. Salah satu caranya adalah: pemisahan tugas, pengendalian pemrosesan informasi (pengendalian umum dan pengendalian aplikasi), pengendalian fisik, dan *review* kinerja.

Informasi dan komunikasi (*information and communication*) merupakan pengidentifikasian, pengharapan dan pertukaran informasi dalam suatu bentuk dan kerangka waktu yang membuat orang mampu melaksanakan tanggung jawabnya. Pemantauan (*monitoring*) merupakan suatu proses yang menilai kualitas kinerja pengendalian intern pada suatu waktu.

## **Cara Melakukan Pemahaman dan Evaluasi Atas Pengendalian Intern**

Auditor harus mendokumentasikan pemahamannya tentang komponen pengendalian intern perusahaan yang di peroleh untuk merencanakan audit. Bentuk-bentuk isi dokumentasi dipengaruhi oleh ukuran dan kompleksitas perusahaan, serta sifat dari pengendalian intern perusahaan.

Menurut Alvin A Arens dan James K. Loebbeck yang diadaptasi oleh Jusuf A.A (2003: h277-278), ada prosedur yang berkaitan dengan perancangan penempatan dalam operasi, yaitu: (1) pengalaman auditor dalam periode sebelumnya atas setuan usaha tersebut; (2) tanya jawab dengan pegawai klien, awal yang logis untuk memutakhirkan informasi yang peroleh dari hasil audit tahun lalu, atau untuk mendapatkan informasi pertama kali, adalah melalui pegawai kien yang tepat; (3) kebijakan dan pedoman sistem klien, informasi ini dipelajari oleh auditor dan dibicarakan dengan pegawai perusahaan untuk menjamin telah diinterpretasikan dan dimengerti dangan tepat; (4) inspeksi dokumen dan catatan, sublemen lingkungan pengendalian, rincian sistem akuntansi, dan penerapan prosedur pengendalian semuanya akan mencakup pembuatan banyak dokumen dan catatan. Ampai derajat tertentu hal ini telah disajikan dalam pedoman sistem dan kebijakan; (5) pengamanan atas aktivitas dan operasi satuan usaha, sebagai tambahan terhadap inspeksi penyelesaian dokumen dan catatan, auditor dapat mengamati pegawai klien dalam proses penyiapan dokumen.dan catatan dan pelaksanaan aktivitas normal akuntansi dan pengendalian.

## **Keterbatasan Pengendalian Intern**

Menurut Henie (2008) keterbatasan dalam pengendalian intern, terlepas dari baik dan bagusnya disain dan operasi, pengendalian intern hanya dapat memberikan keyakinan yang memadai bagi manajemen dan dewan komisaris berkaitan dengan pencapaian tujuan pengendalian perusahaan. kemungkinan pencapaian tersebut dipengaruhi oleh keterbatasan bawaan yang melekat dalam pengendalian intern. Hal-hal ini mencakup: (1) kenyataan bahwa pertimbangan manusia dalam pengambilan keputusan dapat salah dan bahwa pengendalian intern dapat rusak karena kegagalan yang bersigat manusiawi tersebut, seperti kekeliruan/kesalahan yang sifarnya sederhana; (2) adanya kolusi antara dua orang atau lebih atau manajemen yang mengesampingkan pengendalian internal; (3) biaya pengendalian intern perusahaan tidak boleh melebihi manfaat yang diharapkan dari pengendalian tersebut.

## **METODE**

Penulis menggunakan studi kepustakaan dengan menggunakan literatur-literatur, buku-buku dan sumber lainnya seperti internet. Penulis membaca, mengumpulkan, mencatat, serta menganalisis data-data yang diperoleh. Bentuk metode yang digunakan untuk penelitian ini adalah riset naturalistik. Dimensi waktu dari riset adalah *time series*. Kedalaman riset adalah studi kasus dengan satu objek penelitian yaitu PT EP (cabang pusat, Jakarta Utara). Metode yang digunakan untuk mengumpulkan data dengan melakukan wawancara, observasi, studi pustaka. Lingkungan penelitian merupakan lingkungan rill. Unit analisis berupa individual sebuah perusahaan, yaitu PT EP.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### **Evaluasi Pengendalian Intern pada Penjualan Kredit, Piutang dan Penerimaan Kas**

#### **Lingkungan Pengendalian (*Control Enviroment*)**

Peneliti melakukan evaluasi terhadap komponen pertama dari pengendalian intern, yaitu lingkungan pengendalian, dengan menguraikannya menjadi 3 sub-komponen, yaitu integritas dan nilai etika, struktur organisasi, pelimpahan wewenang dan tanggung jawab.

Dalam penerapannya diperusahaan, integritas dan nilai etika berarti sikap seseorang dalam melakukan wewenang dan tanggung jawabnya dengan baik dan sesuai standart yang ditetapkan oleh perusahaan. Integritas dan nilai etika juga berhubungan dengan tingkat kejujuran seseorang terhadap pekerjaannya dan kualitasnya dari kinerjanya.

Pada PT EP, prinsip integritas dan nilai etika ditekankan dengan baik oleh Direktur dan Manajer F&A selaku pimpinan diperusahaan. Hal ini diwujudkan oleh direktur dan manajer F&A dengan mengajarkan dan memberikan contoh yang baik kepada karyawannya untuk menjunjung tinggi kejujuran dan memberikan loyalitas yang tinggi terhadap perusahaan. Selain itu direktur juga sangat memperharikan karyawannya dalam pencapaian target terlebih untuk target jangka pendek perusahaan. Menurut penulis komponen ini telah berhasil dilakukan dengan baik oleh seluruh karyawan diperusahaan untuk memiliki integritas dan nilai etika yang baik.

Struktur organisasi perusahaan secara umum sudah cukup baik, terdapat pembagian tugas, tanggung jawab dan wewenang yang jelas dalam setiap fungsi atau bagian yang terdapat didalam perusahaan, walaupun tidak ada pembagian tugas secara tertulis. Tetapi masih terdapat perangkapan tugas yang terjadi pada bagian pembelian, pencatatan stok barang, sekertaris, dan administrasi yang dilakukan oleh satu karyawan yang sama. Juga bagian gudang, pengiriman dan *staff engineering* yang dijadikan satu bagian yang sama. Di mana tentunya dengan berkembangnya bisnis perusahaan saat ini, perusahaan yang memperluas segmen bisnis dengan membuka perusahaan cabang yang menangani penjualan *spareparts* dan *service* perbaikan diluar garansi dengan menggunakan *staff engineering* yang sama dengan PT EP. Dan juga bertambahnya penjualan dan pengiriman barang juga permintaan untuk *service* oleh pelanggan, tentunya bagian yang menangani tanggung jawab ini akan kewalahan melakukan operasional perusahaan seperti biasanya dan akan berpengaruh terhadap kinerja operasional perusahaan.

Dalam pelimpahan wewenang dan tanggung jawab diperusahaan dilakukan cukup baik walaupun tidak ada pembagian secara tertulis. Seriap staf sudah mengetahui bagian tugas dan tanggung jawab mereka dengan baik dan tidak ada staf yang melakukan sesuatu yang melebihi wewenang mereka.

Walaupun bergitu perusahaan ini masih menggunakan sistem kekeluargaan dalam menjalankan operasional bisnisnya. Direktur perusahaan selaku pimpinan perusahaan menggunakan pendekatan kekeluargaan kepada karyawannya dan memberikan mereka kepercayaan untuk menjalankan tanggung jawab masing-masing karyawannya. Misalnya seperti Manajer F&A yang merupakan keluarganya dipercayakan untuk membuat rekonsiliasi cek dan melakukan penyetoran serta penerimaan kas dari bank. Bagian HRD&Legal yang tidak menjalankan tugasnya, khususnya untuk tanggung jawabnya dibagian legal dalam pembuatan surat kontrak penjualan untuk perikatan dengan pelanggan yang tidak direview lagi oleh bagian HRD & Legal.

## **Penilaian Risiko (*Risk Assessment*)**

Dari pengamatan dan wawancara yang dilakukan oleh penulis, resiko yang mungkin timbul dapat disebabkan oleh beberapa faktor, yaitu: (1) Karyawan melakukan *fraud* karena tidak pernah dilakukan perputaran jabatan dan ada bagian yang menjalankan suatu kegiatan dalam satu siklus tanpa diawasi/ berbagi tugas dan tanggung jawab dengan karyawan lainnya. Perusahaan tidak pernah melakukan perputaran jabatan untuk para karyawannya, hal ini beresiko menimbulkan *fraud* karena hanya karyawan tersebut sajalah yang memegang bagian tersebut selama bertahun-tahun. Terlebih lagi ada karyawan yang menangani satu siklus seperti pembelian, pencatatan stok dan pembuatan dokumen untuk pengeluaran barang (*Delivery Order*) dilakukan oleh orang yang sama. Begitu juga dengan bagian akuntansi yang melakukan proses pencatatan sampai pelaporan keuangan seorang diri tanpa ada pembagian tugas dengan bagian lainnya. (2) Kemungkinan penyalahgunaan dokumen dikarenakan dokumen yang batal menurut kebijakan perusahaan harus dihancurkan sendiri oleh karyawan yang berwenang atas dokumen tersebut tanpa dilakukan *review* oleh Manajer atau bagian yang berwenang. Dokumen yang batal tersebut bisa saja tidak dihancurkan dan digunakan oleh karyawan yang tidak bertanggung jawab untuk memperoleh keuntungan pribadi. (3) Adanya produk baru yang belum terdapat didalam produk yang ditawarkan perusahaan. Perusahaan tidak secara rutin mengupdate produk-produknya dengan produk baru yang saat ini baru memasuki pasaran. Produk *heavy equipment* baru menawarkan beberapa fasilitas yang tidak dimiliki oleh produk lama yang dijual oleh perusahaan. Jika terdapat permintaan dari pelanggan untuk produk baru, perusahaan biasanya baru disibukan mencari informasi mengenai produk baru yang diinginkan oleh pelanggan. Ini agak merugikan karena perusahaan kadang membuat pelanggan kecewa karena tidak memiliki spesifikasi produk seperti yang diinginkan pelanggan. (4) Perusahaan tidak melakukan penaksiran resiko dan tidak membuat kebijakan terhadap kemungkinan piutang tak tertagih. Dengan tidak terdapatnya kebijakan terhadap piutang tak tertagih, perusahaan tidak dapat mengantisipasi sebelumnya atas risiko yang akan timbul jika terdapat piutang yang tak tertagih yang akan tetap muncul dineraca. Seharusnya piutang yang disajikan dalam laporan keuangan dengan nilai yang dapat direalisasikan, yaitu sebesar jumlah tagihan dikurangi dengan taksiran jumlah yang tidak dapat ditagih atau diterima. Dalam prinsip akuntansi perusahaan harus mengakui segera kerugian yang terjadi dan tidak mengakui keuntungan yang akan diperoleh. Perusahaan beranggapan jumlah piutang yang belum dapat direalisasikan tersebut pada saatnya akan segera dilunasi oleh pelanggan dan tidak piutang akan terealisasikan, sehingga perhitungan penyisihan untuk piutang tak tertagih tidak dibutuhkan. Dengan tidak dibuatnya penyisihan atas piutang tak tertagih akan mengakibatkan piutang yang disajikan oleh perusahaan pada Laporan keuangan tidak sesuai dengan realisasinya dan laporan keuangan menjadi *overstated* karena jumlah piutang yang terdapat pada laporan tersebut belum tentu dapat terealisasikan sepenuhnya.

## **Informasi dan Komunikasi (*Information and Communication*)**

Perusahaan juga memiliki sistem dan prosedur yang mengatur proses penjualan kredit. Sistem dan prosedur penjualan kredit perusahaan sudah dijelaskan pada bab sebelumnya. Didalam sistem dan prosedur penjualan kredit ini dijelaskan bagaimana permintaan penjualan kredit dari pelanggan diterima, dan diproses, kemudian dikirimkan dan ditagihkan pada pelanggan. Walaupun begitu, masih terdapat kekurangan dalam proses penyampaian informasi untuk *update* harga jual barang yang dilakukan direktur. Dimana sewaktu harga baru diumumkan kepada sales/marketing ternyata informasi pembaruan harga jual tersebut terkadang tidak segera diterima oleh sales/marketing.

Akibatnya harga jual menggunakan harga jual yang lama, dan pelanggan yang sudah mendapat harga lama tidak mau mengikuti kenaikan harga beli yang terlambat diinformasikan. Tentunya hal ini merugikan bagi perusahaan, hal ini dikarenakan direktur hanya menginformasikan kenaikan harga baru melalui sekertarisnya. Sekertaris kemudian menyampaikan informasi ini melalui telepon kepada staf sales/marketing. Di sini General Manajer Penjualan juga tidak berperan aktif dalam penginformasian harga baru ini.

## Aktivitas Pengendalian (*Control Activities*)

Perusahaan melakukan pemisahan fungsi dan tugas. Pembagian tugas dan wewenang dalam perusahaan ini sudah cukup memadai, dapat dikatakan demikian, karena: (1) Fungsi penjualan terpisah dari fungsi pemberi kredit. Di perusahaan bagian yang melakukan fungsi penjualan, yaitu bagian sales/marketing. Fungsi kredit yang bertugas untuk melakukan penerimaan kredit, dilakukan oleh Manajer F&A. Fungsi kredit yang dipegang oleh Bagian sales/marketing bertugas untuk melakukan penjualan dan membuat perikatan dengan surat kontrak dengan pelanggan. Hal ini sudah mencerminkan pengendalian internal yang baik, karena pengendalian internal yang baik tercermin dari pemisahan fungsi yang memadai, dalam hal ini adalah fungsi penjualan yang dilakukan oleh sales/marketing, dan fungsi penerimaan kredit yang dilakukan oleh Manajer F&A. (2) Fungsi penjualan terpisah dengan fungsi penerimaan kas dan penagihan. Fungsi penjualan yang dilakukan oleh bagian sales/marketing terpisah dari fungsi penerimaan kas yang dilakukan oleh Manajer F&A yang melakukan pengecekan pada akun perusahaan untuk setiap transaksi pembayaran yang dilakukan oleh pelanggan. Juga terpisah dari fungsi penagihan piutang kepada pelanggan yang dilakukan oleh bagian piutang. Pengendalian intern sudah cukup baik karena sudah mencerminkan sebuah pengendalian intern yang baik. Karena terdapat pemisahan fungsi untuk yang melakukan penjualan dengan fungsi yang melakukan penerimaan kas dan penagihan piutang.

Walaupun begitu masih terdapat fungsi gudang, fungsi pengiriman yang dijadikan satu dalam satu bagian. Hal ini menunjukkan kurangnya pengendalian internal berkaitan dengan pemisahan fungsi dan tugas, walaupun barang yang disimpan berukuran besar sehingga jika terjadi pencurian oleh staf gudang maka dapat segera diketahui oleh perusahaan. Tampaknya ini juga yang menjadi alasan perusahaan menggabungkan kedua fungsi tersebut, perusahaan merasa aman-aman saja menggabungkan kedua fungsi tersebut dikarenakan ukuran dari barang yang disimpan juga karena merasa dengan demikian perusahaan akan lebih efisien dalam mempekerjakan karyawan.

Prosedur otorisasi yang digunakan perusahaan. Perusahaan memiliki otorisasi yang jelas, dan pengotorisasian telah dilakukan oleh orang yang tepat dan memiliki wewenang terhadap jabatan dan fungsinya sebagai pemberi persetujuan/otoritas dalam kegiatan operasional yang terjadi di perusahaan. Dalam transaksi penjualan kredit, prosedur otorisasi diatur sebagai: (1) pada saat menerima informasi penawaran dari pelanggan, sales akan membuat surat penawaran harga kemudian setelah tercapai kesepakatan harga dengan pelanggan, sales akan menerima *Purchases Order* dari pelanggan; (2) setelah sales mendapat *Purchases Order* dari pelanggan, sales segera menyampaikan kepada Manajer F&A untuk meminta otorisasi persetujuan kredit dari Manajer F&A. Setelah mendapatkan otorisasi untuk persetujuan kredit, sales langsung meminta bagian administrasi untuk membuat surat kontrak berdasarkan PO yang diberikan oleh pelanggan; (3) setelah DP (*Down Payment*) dilunasi oleh pelanggan maka bagian administrasi akan membuat *Delivery Order* untuk pengeluaran barang dari gudang. DO tersebut harus diotorisasi oleh bagian yang berwenang, yaitu Manajer F&A baru dokumen DO tersebut dianggap sah untuk mengeluarkan barang; (4) setelah barang diterima oleh pelanggan, maka pelanggan wajib mengisi BAST (Berita acara serah terima) atas barang yang diterima oleh pelanggan. Dan dikirimkan/difax kembali ke perusahaan sebagai bukti sah bahwa pelanggan sudah menerima barang pesanan sesuai PO dan barang yang diterima dalam keadaan baik; (5) faktur penjualan digunakan untuk melakukan penagihan kepada pelanggan dibuat oleh bagian piutang. Setelah pelanggan melunasi tagihan dan dilakukan pengecekan atas transaksi pembayaran yang dilakukan oleh Manajer F&A dan pembayaran yang dilakukan pelanggan sudah diterima oleh perusahaan, maka bagian piutang akan membuat bukti terima dan diotorisasi/ditanda tangani oleh bagian piutang.

Walaupun demikian penulis menemukan masih ada kekurangan prosedur untuk mengkomunikasikan harga baru kepada sales/marketing. Setelah negosiasi harga sales/marketing dengan pelanggan tidak dilaporkan kembali ke General Manajer penjualan, sehingga GM tidak mengetahui harga hasil negosiasi. Selain itu dalam observasi yang dilakukan penulis juga menemukan

bahwa jika terjadi perubahan harga barang yang dilakukan oleh direktur perusahaan. Informasi ini disampaikan kebagian sales/marketing melalui sekretaris direktur, ternyata informasi perubahan harga hanya disampaikan melalui telepon. Tanpa adanya informasi dalam bentuk tertulis, hal ini tentunya dapat menyebabkan simpangsiurnya informasi yang diberikan.

Penggunaan dokumen dan catatan di perusahaan. Dalam kegiatan penjualan kredit yang dilakukan oleh perusahaan telah didukung oleh dokumen yang lengkap, dimana setiap transaksi dilakukan dengan dokumen yang telah bernomor urut tercetak. Seluruh transaksi penjualan kredit dicatat tepat waktu, hal ini terbukti dengan pencatatan penjualan yang dilakukan sesuai dengan tanggal transaksi. Pada dokumen telah dicantumkan dengan jelas tanggal pembuatan dokumen, nama pelanggan dan atau nama perusahaan pelanggan, nomor barang yang dipesan, harga barang dan pajak, hal ini menunjukkan dokumen-dokumen untuk penjualan telah memiliki informasi yang lengkap.

Dalam transaksi penjualan kredit ini penggunaan dokumen dan catatan yang cukup telah dilakukan oleh perusahaan, yaitu: (1) surat penawaran harga, merupakan formulir yang digunakan perusahaan untuk menunjukkan bentuk penawaran harga formal yang diberikan oleh sales kepada pelanggan sewaktu sales menerima pesanan dari pelanggan. Surat ini terdiri dari 2 (dua) rangkap, dimana lembar pertama diberikan kepada pelanggan dan lembar ke-2 digunakan untuk proses selanjutnya. (2) Surat Kontrak, merupakan surat yang digunakan perusahaan untuk perikatan dengan pelanggan berdasarkan hukum yang berlaku untuk perjanjian jual beli barang. Didalam kontrak tersebut terdapat pasal-pasal perikatan yang harus disetujui kedua belah pihak yang disahkan dengan menggunakan materai sebesar Rp.6.000,- untuk masing-masing pihak dan surat kontrak ini terdiri dari 3 rangkap. (3) Faktur penjualan, adalah formulir yang menyatakan penjualan termasuk didalamnya jumlah dan harga barang yang terhutang, syarat pembayaran, tanggal penjualan, waktu jatuh tempo. Formulir ini digunakan perusahaan untuk melakukan penagihan kepada pelanggan dan dijadikan dasar untuk mencatat penjualan. (4) Faktur pajak, dibuat perusahaan karena perusahaan membebaskan pajak atas barang yang dijual kepada pelanggannya. (5) Surat *Delivery Order*, dibuat untuk menunjukkan rincian barang yang dikirim dan tanggal pengiriman atas barang yang dijual. Dokumen ini berfungsi sebagai pemberitahuan formal kepada pelanggan atas pengiriman barang yang dilakukan oleh perusahaan. Juga sebagai bukti sah keluarnya barang dari gudang perusahaan. (6) Surat BAST (Berita Acara Serah Terima), merupakan formulir yang digunakan untuk menunjukkan keterangan formal bahwa pelanggan sudah menerima barang yang dikirimkan perusahaan. Serta barang tersebut sudah sesuai dengan pesanan pelanggan dan diterima dalam keadaan baik. (7) Kuitansi penerimaan, merupakan bukti bahwa pelanggan telah melakukan pembayaran dan perusahaan telah menerima pembayaran yang dilakukan oleh pelanggan. Kuitansi penerimaan ini berisikan informasi mengenai nama pelanggan, nomor faktur yang telah lunas, harga barang yang dibeli dan jumlah yang diterima oleh perusahaan atas pembayaran yang dilakukan oleh pelanggan.

Pengendalian fisik terhadap asset dan catatan. PT EP telah menetapkan pengendalian fisik terhadap catatan dan asset perusahaan cukup baik. Dari hasil observasi dan wawancara penulis dengan bagian akuntansi dan piutang, penulis menemukan bahwa beberapa pengendalian fisik atas asset dan catatan yang telah ditetapkan oleh perusahaan dilakukan dengan baik. Di antaranya adalah: (1) akses pada komputer karyawan sudah diberi password dan password hanya dipegang oleh karyawan yang berwenang.

Dari hasil observasi penulis di kantor dan wawancara dengan bagian administrasi, penulis menemukan bahwa akses fisik ke komputer hanya dapat dilakukan oleh karyawan yang menggunakan komputer tersebut. Hal ini dikarenakan komputer telah dilengkapi dengan password untuk pengamanan saat login. Sehingga tidak dapat diakses oleh sembarang orang/pihak yang tidak memiliki wewenang.

Dokumen-dokumen/catatan-catatan dalam setiap aktivitas penjualan kredit. Sudah disimpan dengan baik dan rapi sesuai nomor urut cetak pada setiap dokumen oleh masing-masing bagian yang bertanggung jawab terhadap dokumen dan catatan tersebut.



Perusahaan sudah melakukan perlindungan fisik terhadap barang. Saat barang sampai dipelabuhan, *staff engineering* sudah melakukan pengecekan fisik terhadap barang terlebih dahulu untuk memastikan bahwa barang yang dibeli perusahaan dalam keadaan baik. Dan saat barang akan diambil / dikirimkan kepada pelanggan barang tersebut juga dicek ulang untuk memastikan barang (*heavy equipment*) dalam keadaan baik dan dapat berfungsi dengan baik. Cek fisik yang dimaksudkan adalah cek kelengkapan barang, kemampuan operasional barang.

### **Pemantauan (*Monitoring*)**

Pemantauan yang dilakukan oleh manajer, setiap 2 minggu sekali manajer F&A meminta rekap data seluruh kegiatan operasional penjualan sampai penerimaan kas per 2 minggu. Dari hasil rekap laporan yang diminta tersebut setiap karyawan yang bertanggung jawab atas fungsinya diminta memberikan penjelasan ringkas mengenai keadaan dari bagian fungsi yang ditangani. Dari hasil review singkat tersebut maka Manajer F&A akan membicarakannya dengan Direktur Utama dan General Manajer untuk membuat keputusan perbaikan atau langkah-langkah yang harus dihadapi jika terdapat masalah.

Manajer F&A juga melakukan pemeriksaan rutin setiap minggu untuk mengecek status pembayaran kredit pelanggan dan kelengkapan dokumen-dokumen yang digunakan, apakah sudah sesuai dengan prosedur yang berlaku di perusahaan.

### **Hasil evaluasi pengendalian internal pada PT EP**

Dari hasil evaluasi yang dilakukan penulis, ditemukan beberapa kebaikan-kebaikan di dalam sistem pengendalian yang terdapat pada penjualan kredit sampai dengan penerimaan kas yang diterapkan oleh perusahaan, seperti: (1) seluruh transaksi penjualan dilakukan berdasarkan pada *purchases order* yang diterima dari pelanggan; (2) setiap pengiriman barang didasarkan pada DO (*Delivery Order*) sehingga menjamin tidak adanya barang yang keluar dari gudang, dikirimkan tanpa perintah dan otorisasi dari perusahaan; (3) bentuk formulir-formulir yang digunakan perusahaan cukup memadai, misalnya: formulir sudah bernomor urut cetak, sehingga dapat dipertanggung jawabkan oleh pihak-pihak yang berkepentingan, nama formulir sudah tercantum dengan jelas, hal ini akan memudahkan untuk mengidentifikasinya, bentuk formulir juga mudah untuk dibaca dan dimengerti, tembusan dari setiap formulir telah memiliki warna yang berbeda sehingga mempermudah pendistribusian atas formulir disetiap bagian pada perusahaan, sudah terdapat kolom tanda tangan pada dokumen untuk diisi dengan tanda tangan dari pihak perusahaan dan dari pihak pelanggan yang melakukan transaksi.

Walaupun sistem pengendalian intern perusahaan sudah cukup baik, tetapi masih terdapat kelemahan-kelemahan dalam pelaksanaan prosedur dan kebijakan yang telah ditetapkan, yaitu: (1) Tidak ada kebijakan mengenai perputaran jabatan dalam perusahaan. *Kondisi*: perusahaan tidak melakukan perputaran jabatan, karyawan yang bekerja di perusahaan untuk semua bagian dilakukan oleh orang yang sama. Bagian penjualan, gudang dan pengiriman, akuntansi, dan admin dilakukan oleh orang yang sama selama bertahun-tahun sejak perusahaan berdiri, tanpa adanya perputaran jabatan. *Kriteria*: perputaran jabatan yang dilaksanakan secara rutin akan dapat menjaga independensi karyawan yang menjabat pada bagian tersebut dalam melaksanakan tugasnya. Sehingga bentuk-bentuk pelanggaran dapat diantara karyawan dapat diminimalisir. *Akibat*: dengan tidak adanya perputaran jabatan dapat membuat karyawan melakukan kecurangan dengan jabatan dan kekuasaan yang dimiliki dalam menjalankan tugasnya. Hal ini disebabkan karena karyawan merasa aman dan tidak akan ketahuan karena hanya dia yang mengetahui detail dari penyimpangan yang dilakukan dengan memanfaatkan jabatan yang dimilikinya. *Rekomendasi*: perusahaan sebaiknya melakukan perputaran jabatan untuk tetap menjaga independensi karyawannya dalam menjalankan tugas operasional perusahaan. Selain itu dengan dilakukannya perputaran jabatan maka kecurangan yang

dilakukan oleh karyawan juga dapat dihindari dan kecurangan yang dilakukan oleh karyawan dapat diungkap oleh karyawan yang lainnya.

(2) Pelanggan tidak diberikan sanksi keterlambatan piutang. *Kondisi:* batas waktu yang diberikan oleh perusahaan kepada pelanggan untuk melunasi piutang adalah 30 hari atau 1 (satu) bulan dihitung sejak barang diterima oleh pelanggan. Namun, dalam kenyataannya terdapat beberapa pelanggan yang tercatat terlambat melakukan pembayaran dan tidak diberikan sanksi keterlambatan oleh perusahaan. *Kriteria:* untuk pelanggan yang sudah melebihi batas waktu perjanjian pembayaran kredit sebaiknya perusahaan mengambil tindakan dengan mengenakan *punishment*. *Akibat:* piutang yang sulit tertagih akan memberikan dampak terhadap pemasukan perusahaan. Apalagi jika sampai menjadi kredit macet yang sulit bayar. Toleransi yang dilakukan perusahaan untuk menjaga hubungan baik dengan pelanggan ini dapat menjadi bumerang bagi perusahaan sendiri. *Rekomendasi:* perusahaan sebaiknya menetapkan suatu kebijakan untuk pelunasan piutang. Untuk itu sebaiknya perusahaan menetapkan suatu sistem *punishment* untuk setiap keterlambatan pembayaran piutang oleh pelanggan. Perusahaan juga dapat menetapkan sistem potongan untuk pembayaran yang melunasi piutang dalam jangka waktu tertentu, ini akan meminimalisir kemungkinan penunggakan piutang. Karena ini akan menarik pelanggan untuk mendapatkan keuntungan dari potongan tersebut sehingga pelunasan piutang akan lebih cepat.

Perusahaan dapat mempertimbangkan untuk mengimplementasikan pembebanan bunga atas piutang yang telah jatuh tempo. Untuk menyasiasi keterlambatan piutang, perusahaan dapat menetapkan kebijakan baru mengenai syarat pembayaran piutang ini, perusahaan dapat memancing pelanggan untuk segera melunasi hutangnya. Misalnya dengan syarat pembayaran 2/10, n/30. Yang artinya pembayaran dalam jangka waktu 10 hari atau kurang maka pelanggan akan mendapatkan potongan harga sebesar 2% dari pembayaran dan pembayaran dilakukan dalam 30 hari.

(3) Terhadap dokumen yang batal digunakan dalam transaksi, karyawan perusahaan akan langsung menghancurkan sendiri dokumennya. *Kondisi:* Jika terdapat dokumen yang batal, karyawan perusahaan akan langsung menghapuskan nomornya dari sistem dan langsung menghancurkan dokumen-dokumen yang batal digunakan dengan menghancurkannya sendiri dimesin penghancur kertas tetapi terkadang karyawan langsung membuangnya ketempat sampah. Perusahaan telah menyediakan mesin penghancur kertas (*paper shredder*), tapi pada kenyatannya walaupun sudah terdapat mesin penghancur kertas saat penulis melakukan observasi, penulis menemukan bahwa kadang karyawan masih membandel dan hanya membuang dokumen batal tersebut ketempat sampah. *Kriteria:* Dokumen-dokumen yang batal seharusnya di kumpulkan untuk kemudian di review untuk kejelasan pembatalannya. Dokumen tersebut harus di beri cap 'BATAL' di atas dokumen tersebut dan harus diberi kejelasan alasan pembatalannya, kemudian dokumen dikumpulkan dan diberikan kepada manajer untuk di otorisasi. *Akibat:* Dokumen yang batal yang dihapuskan dari sistem kemudian di hancurkan dapat mengakibatkan: adanya dokumen yang terlewat dari proses penghancuran sehingga beresiko dokumen dapat digunakan kembali oleh pihak yang tidak bertanggung jawab, penghapusan nomor dokumen dari sistem juga mencerminkan adanya kelemahan dalam control di perusahaan karena proses ini membuat seolah-olah tidak terjadi pembatalan dokumen apapun, seolah tidak terjadi kesalahan apapun. *Rekomendasi:* Penghapusan nomor dokumen dari sistem ini mencerminkan lemahnya pengendalian internal perusahaan, karena dengan proses ini dibuat seolah-olah tidak ada pembatalan dokumen apa pun. Oleh karena itu sebaiknya perusahaan memiliki suatu prosedur formal terkait dengan penanganan dokumen batal ini. Seperti melakukan analisa secara berkala terhadap dokumen yang batal untuk mengetahui lebih lanjut mengapa sampai terjadi pembatalan dokumen dan alasan logis. Sebaiknya untuk aktivitas pembatalan dokumen yang sudah dicetak untuk digunakan dalam transaksi, dokumen batal tersebut tidak di hancurkan sendiri oleh karyawan yang bersangkutan. Namun sebaiknya dokumen di bubuhi cap "BATAL" di atasnya beserta alasan pembatalan penggunaan dokumen tersebut dan mendapat otorisasi dari manajer terkait. Sehingga dapat mempermudah review yang dilakukan manajer secara berkala atas semua transaksi.

(4) Surat kontrak dibuat oleh sales dan tidak di-review oleh Direktur sebelum dibawa kepelanggan untuk perikatan perjanjian jual beli. *Kondisi:* Setelah pelanggan menghubungi sales untuk melakukan penawaran, dan tercapai persetujuan harga, sales atau marketing mendapat PO (*Purchases Order*) dari pelanggan kemudian meminta bagian admin untuk membuat surat kontrak perikatan perjanjian. Bagian admin akan langsung membuat kontrak rangkap 3 (tiga) dan harga seperti yang tercantum di PO yang diberikan sales kepada admin. Setelah surat kontrak dibuat, kemudian surat kontrak akan langsung ditempelkan materai sebesar Rp.6.000,- dan dibubuhi cap oleh bagian admin. Surat kontrak kemudian langsung dibawa oleh sales untuk ditanda tangani pelanggan. Dan yang mengisi surat kontrak perikatan dari pihak Equipindo adalah sales itu sendiri. *Kriteria:* Surat kontrak seharusnya dibuat oleh bagian Legal, dengan harga yang sudah diketahui dan disetujui oleh General Manajer. Surat kontrak yang sudah dibuat direview oleh direktur atau general manajer agar dapat diketahui isi dari kontrak perikatan perjanjian jual beli dan juga seharusnya harga jual yang disetujui antara perusahaan dan pelanggan direview untuk mendapat persetujuan dari General Manajer. Kemudian dibubuhkan cap perusahaan oleh Direktur baru dapat dibawa oleh sales untuk perikatan. *Akibat:* prosedur yang seperti ini dapat merugikan perusahaan karena harga jual yang disetujui didalam surat kontrak perikatan mungkin akan memberikan keuntungan yang minim bagi perusahaan. Hal ini dikarenakan sales pasti hanya berpatokan pada jumlah kuantitas dari produk yang dapat ia jual dan tidak memperdulikan keuntungan besar/kecil yang akan diterima oleh perusahaan, karena sales menggunakan sistem komisi. Sebaliknya perusahaan pastilah menginginkan harga jual yang bagus. Sales beralasan bahwa ia tidak mengetahui informasi perubahan harga yang dilakukan oleh direktur. Ini dikarenakan penyampaian perubahan harga baru disampaikan lisan via telepon sehingga tidak ada bukti apakah sales tersebut sudah mengetahui informasi perubahan harga tersebut atau belum. Kontrak yang sudah dibuat terkadang dikembalikan oleh pelanggan dikarenakan menurut pelanggan bentuk kontrak tersebut tidak sesuai dengan perjanjian yang dibuat dengan sales. *Rekomendasi:* sebelum surat kontrak dibuat sebaiknya sales melaporkan perkembangan penawaran harga yang dilakukan kepada General Manajer penjualan. Sehingga keputusan *deal* harga diputuskan oleh bagian GM penjualan, bukan oleh sales. Seharusnya yang membuat surat kontrak adalah tugas Legal yang dipegang oleh bagian HRD & Legal, jadi sebaiknya bagian inilah yang membuat surat kontrak. Perusahaan juga perlu melakukan otorisasi dan review atas surat kontrak yang sudah dibuat, yang dilakukan oleh Direktur, bentuk otorisasi yang diberikan berupa pemberian cap perusahaan dan paraf persetujuan disamping kolom tanda tangan bagian penjual. Walaupun perusahaan sudah menetapkan batasan harga minimum dan menginformasikan perubahan harga jual baru untuk penjualan setiap produk secara lisan, tetapi kesalahan dalam penyampaian/penerimaan informasi harga dapat saja terjadi. Jadi sebaiknya perusahaan membuat pemberitahuan tertulis kepada sales/marketing perihal perubahan harga yang terjadi.

(5) Bagian gudang, bagian pengiriman dan bagian engineer dilakukan oleh satu bagian yang sama. *Kondisi:* bagian gudang, bagian pengirimandan bagian engineer dilakukan oleh satu bagian yang sama, yaitu bagian engineer. Staf engineer juga dipergunakan oleh PT SI yang merupakan cabang untuk penjualan *spare parts* dan pelayanan jasa *service* perbaikan alat-alat berat yang dijual oleh perusahaan EP. Jumlah staf yang teredia dibagian ini sebanyak 5 orang, yang digunakan oleh PT EP dan PT SI secara bersamaan tanpa pembagian tugas yang jelas. *Kriteria:* seharusnya bagian gudang dan pengiriman terpisah, apalagi digabungkan dengan bagian pelayanan *service* yang dalam melakukan pekerjaannya selalu keluar dari pos untuk melakukan tugasnya. Staf engineer untuk setiap perusahaan (PT EP dan PT SI) dipisahkan dengan jelas pembagiannya, karena jika digabung seperti saat ini akan menimbulkan kesulitan kekurangan staf untuk melakukan *service*, pemantauan gudang, dan juga pengiriman barang. *Akibat:* terjadi keterlambatan pengiriman barang kepada pelanggan dikarenakan tidak adanya staf yang tersedia untuk melakukan pengiriman barang. Apalagi *staff engineering* biasanya diharuskan ikut pergi ketempat tujuan pengiriman untuk melakukan pengecekan ulang keadaan alat setelah sampai di tempat tujuan dan melakukan *training* kepada operator yang akan menggunakan alat tersebut nantinya jika diperlukan. Terjadi kekurangan orang digudang untuk menjaga gudang dan melakukan pengiriman dan pelayanan jasa *service*. Disaat ada banyak kegiatan operasional perusahaan, terjadi kekurangan *staff engineering* untuk melakukan semua fungsi tersebut,

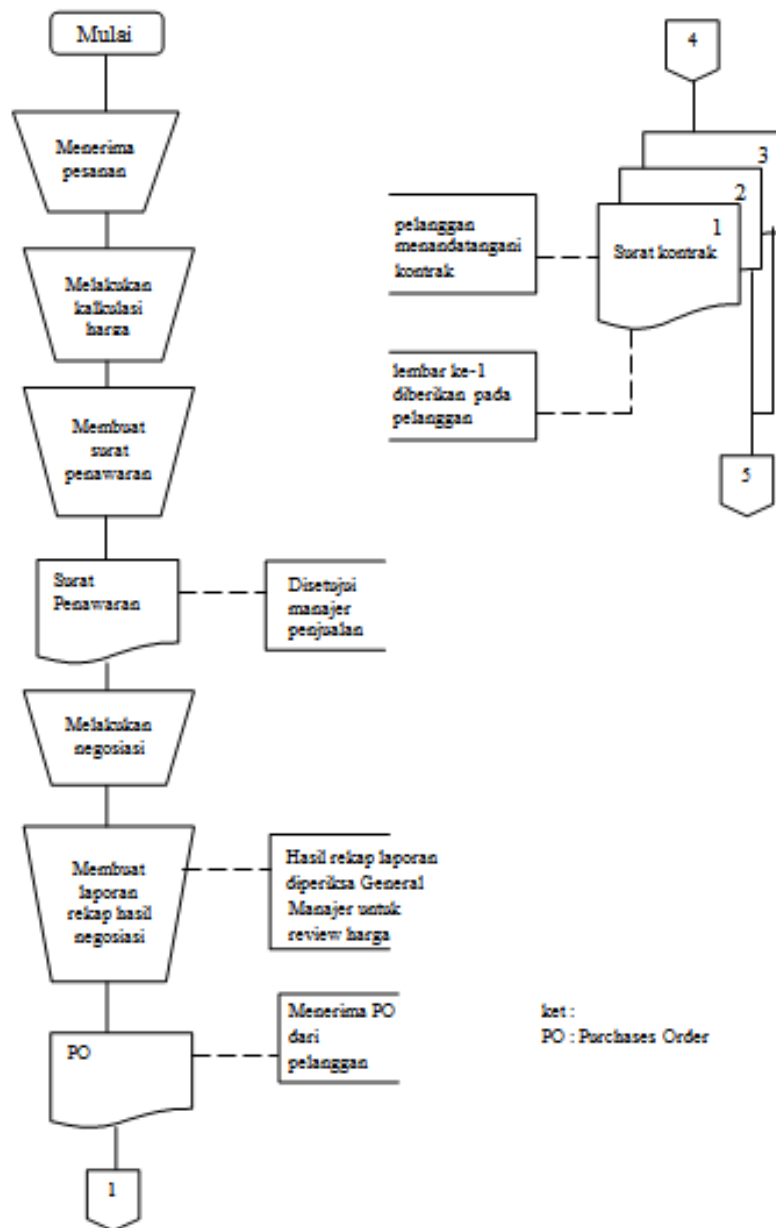
dikarenakan penumpukan tugas ini. *Rekomendasi*: sebaiknya perusahaan melakukan pemisahan bagian dan tugas untuk bagian gudang, pengiriman dan *staff engineering*. Hal ini perlu dilakukan agar perusahaan tidak kesulitan mencari *staff engineering* yang berada ditempat/pos saat mau melakukan pengiriman atau melayani pelanggan yang mau datang untuk mengambil barangnya ke gudang perusahaan di Marunda Center. Ataupun permintaan pelayanan *service* perbaikan kerusakan/pengecekan rutin selama masa garansi dari pelanggan. Perlu juga dilakukan pemisahan tugas untuk *staff engineering* yang berkerja pada PT EP dan PT SI, hal ini perlu dilakukan agar terdapat pembagian yang jelas antara pegawai yang bekerja pada PT EP dan PT SI. Dengan demikian maka diharapkan kekurangan staff engineering saat dibutuhkan dapat dihindari.

(6) Pembuatan faktur penjualan berdasarkan perintah/info dari bagian admin kepada bagian piutang bahwa Delivery Order/DO telah dibuat, bukan berdasarkan DO yang telah dibuat bagian admin. *Kondisi*: bagian piutang langsung membuat faktur penjualan hanya berdasarkan perintah/info yang diberikan oleh bagian admin, setelah bagian admin membuat Delivery Order/DO untuk pengiriman barang. Pembuatan faktur penjualan hanya berdasarkan perintah/info dari bagian admin tanpa dilengkapi dengan berkas DO sebagai lampiran untuk pembuatan faktur penjualan. *Kriteria*: seharusnya pembuatan dan pengiriman faktur penjualan yang dilakukan bagian yang berwenang berdasarkan berkas DO yang telah dibuat untuk melakukan pengiriman barang. Hal ini perlu dilakukan agar tidak terjadi kesalahan dalam pembuatan faktur penjualan terhadap nama pelanggan, jenis dan jumlah produk yang akan ditagih terhadap pelanggan tersebut. *Akibat*: faktur penjualan yang dibuat dapat saja dibuat untuk pelanggan yang salah atau terjadi kesalahan dalam nomor mesin dari barang yang dipesan oleh pelanggan yang dikirimkan dengan yang akan ditagih kepada pelanggan. Dapat juga terjadi kesalahan ketepatan waktu pengiriman faktur penjualan dengan pengiriman barang, dimanapengiriman faktur penjualan untuk penagihan mendahului pengiriman barang kepada pelanggan atau keterlambatan pengiriman faktur penjualan dikarenakan admin yang lupa memberitahukan kepada bagian piutang untuk membuat dan mengirimkan faktur penjualan. *Rekomendasi*: sebaiknya bagian admin membuat tambusan/copy tambahan untuk dokumen DO yang dibuat, tujuannya untuk diberikan /disertakan berkas DO tersebut kepada bagian piutang sebagai dasar untuk pembuatan faktur penjualan. Dengan demikian maka faktur penjualan yang dibuat dapat dipertanggungjawabkan kebenarannya.

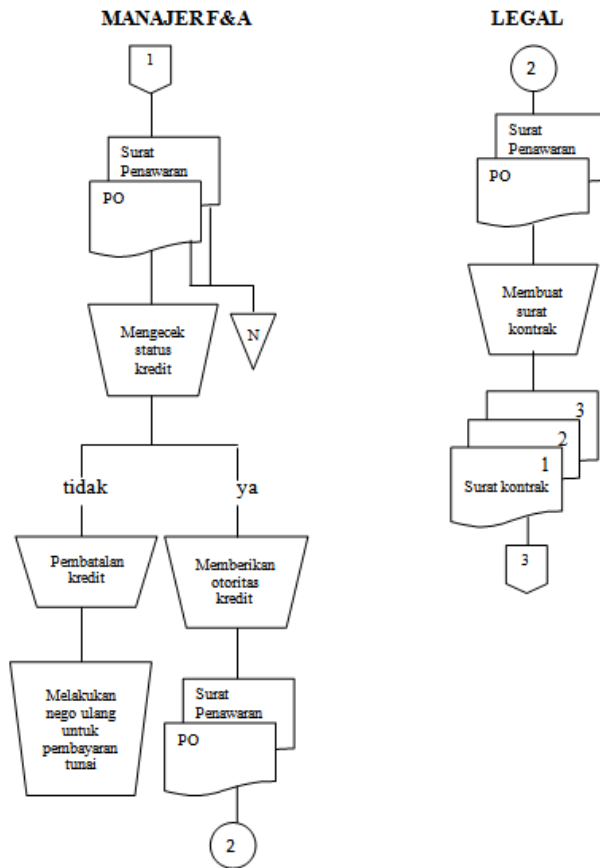
## Usulan Perbaikan

Bentuk usulan perbaikan untuk struktur organisasi dan *flowchart* rekomendasi yang disajikan berikut menggambarkan beberapa perbedaan dari sistem sebelumnya, yang meliputi perbaikan-perbaikan, yaitu: (1) pada struktur organisasi, adanya pemisahan tugas untuk bagian gudang, bagian pengiriman dan *staff engineering*; (2) pada *flowchart* penjualan, bentuk usulan *flowchart* rekomendasi yang disajikan penulis, dengan beberapa perbedaan dari sistem sebelumnya. Perubahan tersebut meliputi: adanya rekap laporan hasil kemajuan negosiasi harga yang sudah deal dengan pelanggan dan rekap laporan pelanggan yang masih melakukan penawaran, laporan tersebut diberikan kepada General Manajer penjualan, surat kontrak dibuat oleh fungsi Legal, adanya *review* terhadap bentuk dari surat kontrak, sebelum diberi cap perusahaan oleh Direktur, adanya perubahan otorisasi perikatan pada surat kontrak yang sebelumnya dilakukan oleh sales, sekarang dilakukan oleh Direktur. Otorisasi untuk surat kontrak dengan pemberian cap perusahaan dan paraf disamping kontrak.

## PENJUALAN

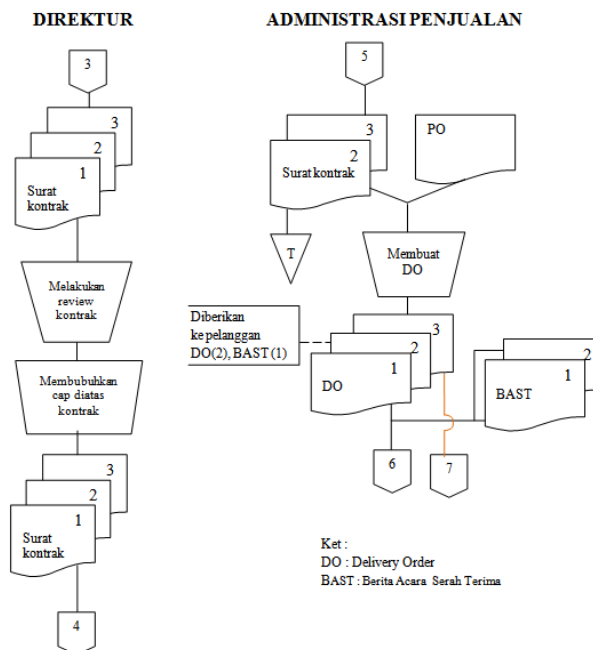


Gambar 1 Bentuk Flowchart penjualan



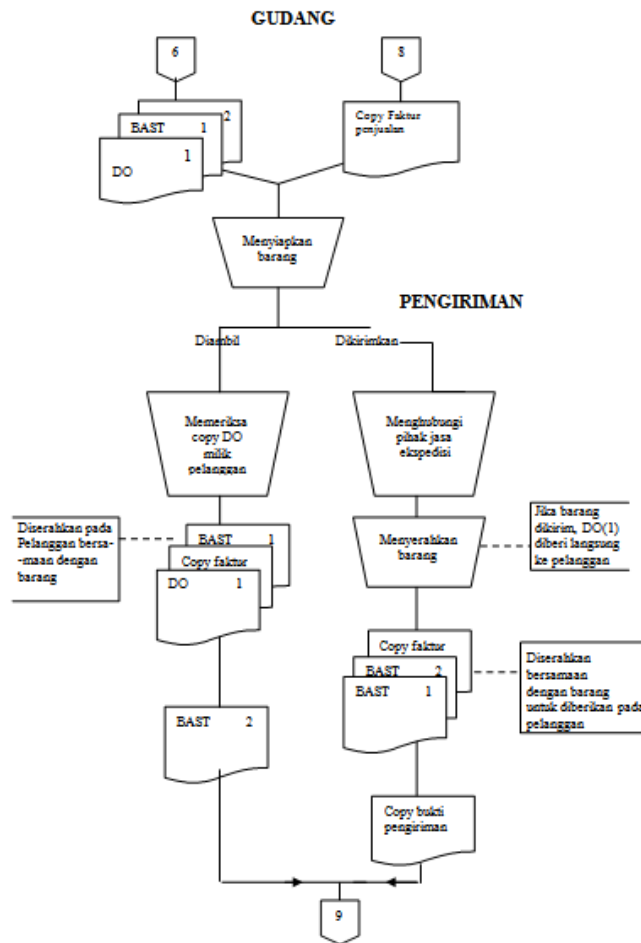
ket : BAST : Berita Acara Serah Terima  
DO : Delivery Order

Gambar 2 Flowchart beita acara serah terima

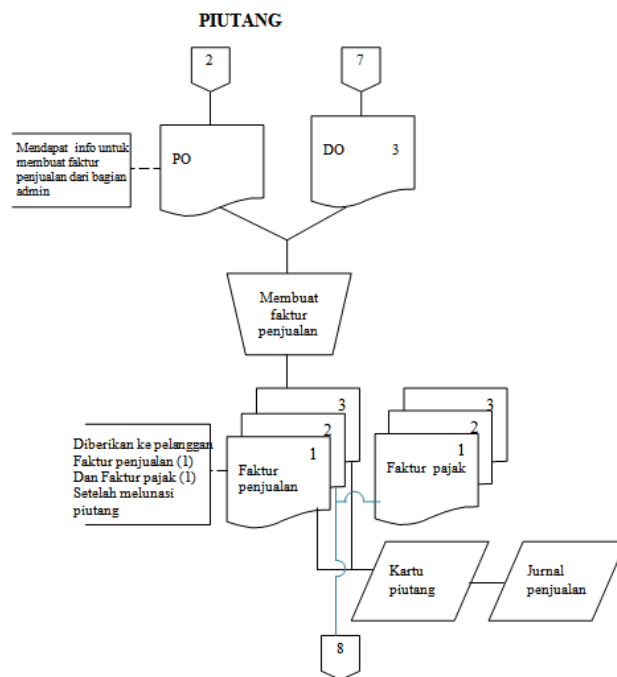


Ket :  
DO : Delivery Order  
BAST : Berita Acara Serah Terima

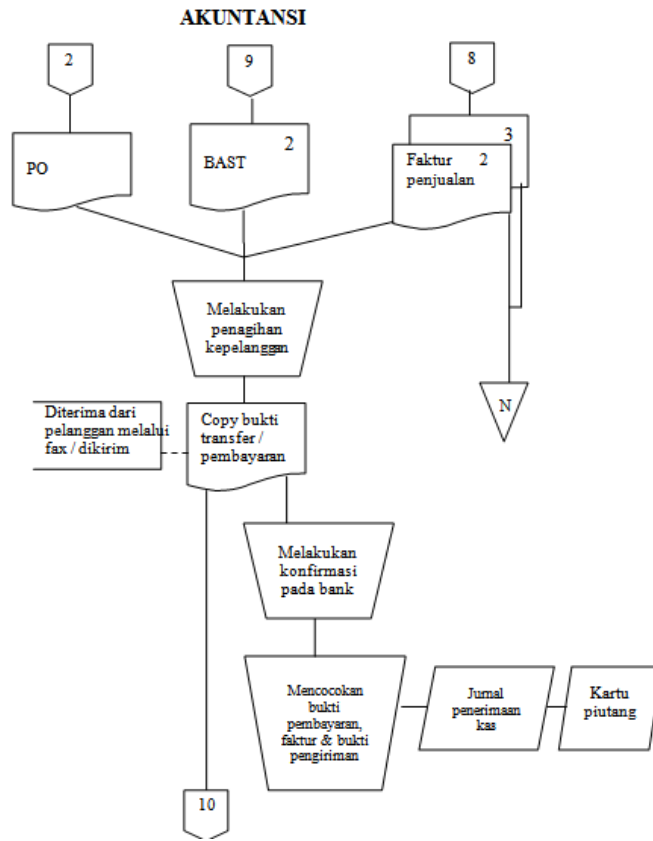
Gambar 3 Bentuk flowchart penjualan yang diusulkan



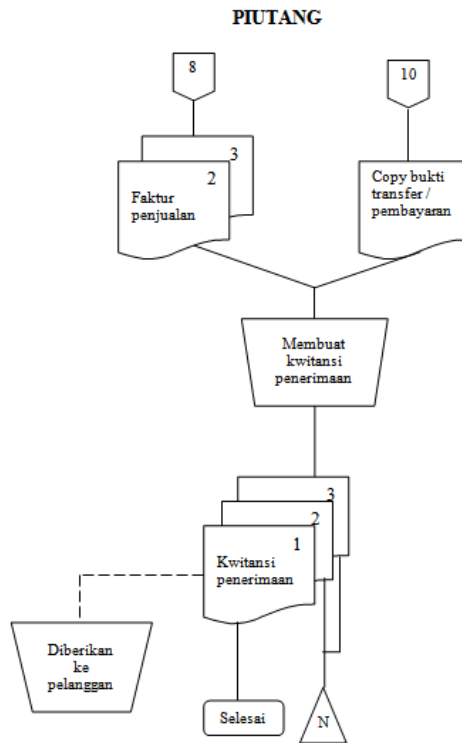
Gambar 4 Bentuk flowchart pengiriman barang



Gambar 5 Bentuk Flowchart penagihan



Gambar 6 Bentuk flowchart penagihan dan pencatatan



Gambar 7 Bentuk Flowchart pencatatan



## PENUTUP

### Simpulan

Berdasarkan hasil evaluasi sistem pengendalian intern atas penjualan kredit dan piutang usaha pada PT EP, penulis menyimpulkan bahwa sistem pengendalian intern pada perusahaan ini masih terdapat kelemahan yang ditemui pada lingkungan pengendalian internal, yaitu: (1) Masih ada beberapa hal yang perlu diperbaiki dalam struktur organisasi perusahaan, hal ini terutama dalam pembagian beberapa fungsi operasional pada karyawan yang merangkap beberapa fungsi sekaligus. Hal ini terutama dalam hal perangkapan fungsi yang dilakukan karyawan sehingga menimbulkan ketidak efisienan dalam operasional. Perangkapan ini juga terjadi dengan digunakannya *staff engineering* PT EP oleh perusahaan cabangnya yang bergerak dibidang penjualan *spareparts heavy equipment* dan jasa *service* perbaikan alat-alat berat. Contohnya dapat dilihat dengan adanya perangkapan tugas untuk fungsi gudang, fungsi pengiriman dan fungsi *engineering* yang dilakukan oleh bagian yang sama. (2) Dalam hal wewenang dan tanggung jawab, terdapat kelemahan dalam sistem pengendalian berupa kontrak perikatan yang tidak dibuat oleh bagian Legal melainkan oleh bagian administrasi.

Sistem informasi dan komunikasi penjualan sudah cukup baik. Namun masih terdapat beberapa hal yang mengganggu misalnya seperti terjadi kesalahan penetapan harga yang diberikan sales kepada pelanggan, dikarenakan informasi tentang perubahan harga yang ditetapkan direktur belum diketahui oleh sales sehingga sales menggunakan harga lama ketika melakukan *deal* dengan pelanggan.

Aktivitas pengendalian untuk penggunaan dokumen dan catatan perusahaan sudah menggunakan sistem yang rapi. Begitu juga dalam format dokumen-dokumen yang digunakan jelas dan sederhana namun lengkap. Pengendalian fisik terhadap catatan dan asset perusahaan sudah cukup baik. Hal ini ditunjukkan dengan akses kesetiap komputer karyawan sudah memiliki password tersendiri sehingga tidak dapat diakses oleh karyawan lain dengan mudah, pengarsipan file yang sudah terorganisir. Namun demikian masih terdapat beberapa kekurangan yang ditemui penulis dalam aktivitas pengendalian penjualan kredit, piutang dan penerimaan kas. Seperti dalam halnya pemisahan tugas yang kurang memadai, ini ditunjukkan dengan adanya perangkapan tugas dimana fungsi gudang juga melakukan fungsi pengiriman. Juga adanya kebijakan penghapusan dokumen yang batal tanpa diperiksa oleh manajer.

Proses pemantauan telah dilakukan oleh manajer F&A setiap 2 minggu. Manajer F&A melakukan pemeriksaan rutin terhadap laporan penjualan dan penerimaan kas. Hasil dari review terhadap laporan-laporan penjualan tersebut akan dilaporkan dan didiskusikan dengan direktur perusahaan.

### Saran

Saran yang diberikan penulis untuk menanggulangi permasalahan dan kelemahan yang ditemui dalam pengendalian intern atas penjualan kredit, piutang dan penerimaan kas adalah sebagai berikut: (1) sebaiknya dilakukan perputaran jabatan untuk fungsi administrasi yang juga melakukan *purchasing* sebaiknya dilakukan pertukaran jabatan dengan bagian piutang. Sebaiknya fungsi *purchasing* bergantian dijalankan oleh bagian piutang dan bagian admin setiap 6 bulan sekali. (2) Untuk menyasati keterlambatan pembayaran piutang yang terjadi, disarankan agar perusahaan menetapkan kebijakan baru mengenai syarat pembayaran yang dapat menarik pelanggan untuk segera melunasi hutangnya. Misalnya dengan syarat pembayaran 2/10, n/30. Yang artinya pembayaran dalam waktu 10 hari atau kurang maka pelanggan akan mendapatkan potongan sebesar 2%, pembayaran

dilakukan dalam 30 hari. Perusahaan juga dapat mempertimbangkan untuk membebaskan bunga/denda atas piutang yang telah lebih dari jatuh tempo. (3) Untuk dokumen *printed* yang batal digunakan dalam transaksi, sebaiknya tidak langsung dihapuskan nomornya dari data komputer dan dihancurkan dokumennya, tetapi harus dibubuhkan cap “BATAL” terlebih dahulu di atasnya, kemudian disertai dengan pembatalan penggunaan dokumen tersebut secara jelas. Dan dokumen tersebut harus direview dan diotorisasi dari manajer terkait mengenai pembatalan dokumen tersebut. Dengan demikian diharapkan dokumen yang sudah di cap “BATAL” tersebut tidak akan disalahgunakan oleh pihak lain. (4) Seharusnya surat kontrak untuk perikatan dibuat oleh bagian HRD & Legal menurut harga yang sudah dilaporkan dan disetujui oleh General Manajer penjualan. Kemudian surat kontrak tersebut diotorisasi Direktur untuk diberikan cap perusahaan dan diberikan paraf persetujuan, sebelum dokumen tersebut diberikan ke pelanggan. (5) Seharusnya terdapat pemisahan fungsi antara bagian gudang dengan bagian pengiriman barang, bagian pengiriman barang dengan bagian *engineering*. Bagian gudang hanya bertanggung jawab terhadap barang yang keluar dan masuk ke gudang. Bagian pengiriman bertugas untuk menghubungi perusahaan ekspedisi dan melakukan pengiriman. Sedangkan bagian *engineering* bertugas untuk melakukan pengecekan terhadap keadaan barang saat pengiriman & saat pembelian, *service* dan perbaikan selama masa garansi terhadap barang yang dibeli pelanggan. Juga harus dilakukan pemisahan tugas untuk karyawan *engineering* yang bekerja untuk PT. EP dan karyawan yang bekerja untuk PT SI agar tidak terjadi perebutan karyawan *engineering*. (6) Perusahaan sebaiknya membuat *Delivery Order* rangkap 3, dan tembusan ke 3 diberikan ke bagian piutang untuk pembuatan faktur penjualan dan faktur pajak. Dengan demikian kesalahan dalam pembuatan dokumen faktur penjualan dan pengiriman tagihan dapat dihindari.

## DAFTAR PUSTAKA

- Alvin A Arens dan James K. Loebbeck yang diadaptasi oleh Jusuf A.A (2003: h277-278)
- Boynton, W. C., Johnson, R. N., & Kelly, W.G. (2003). *Modern auditing buku 1* (7th ed.). (P. A. Rajoe, G. Gania, & I. S. Budi (terj.). Jakarta: Erlangga.