

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Perubahan dalam lingkungan organisasi mendorong organisasi untuk beradaptasi dengan dinamika lingkungan. Organisasi harus menyesuaikan diri untuk menghadapi dorongan-dorongan dari lingkungan, seperti pemasok, konsumen, teknologi, pesaing, peraturan pemerintah, tingkat bunga agar organisasi tersebut dapat memenangkan persaingan dan dapat memenuhi kebutuhan para *stakeholders*. (Sihaloho, 2005:26)

Terdapat beberapa kelemahan yang memungkinkan informasi yang dihasilkan sistem informasi dapat tidak menunjukkan kenyataan organisasi yang sebenarnya. Kelemahan tersebut mungkin dapat terjadi karena kesalahan mendisain sistem, kelemahan dalam tahap pemasukan transaksi pemrosesan, atau pengamanan perangkat lunak maupun perangkat keras yang digunakan. Untuk itu, organisasi perlu merancang sistem pengendalian internal untuk mengurangi kelemahan-kelemahan tersebut (Sihaloho, 2005:27). Pengendalian intern harus memberi keyakinan bahwa seluruh transaksi telah mendapat otorisasi dan dilaksanakan dengan benar sesuai kebijakan perusahaan, serta pencatatan transaksi tersebut dengan benar (Suharli, 2004:55)

Kegiatan penjualan terdiri dari transaksi penjualan barang atau jasa, baik secara kredit maupun secara tunai. Dalam transaksi penjualan kredit, jika order dari pelanggan telah dipenuhi dengan pengiriman barang atau penyerahan jasa, untuk jangka waktu tertentu perusahaan memiliki piutang kepada pelanggannya. Kegiatan penjualan secara

kredit ini ditangani oleh perusahaan melalui sistem penjualan kredit. (Mulyadi 2001:202). Transaksi penjualan kredit akan menimbulkan piutang dagang. Salah satu risiko yang dapat timbul dari transaksi penjualan kredit adalah piutang dagang yang tidak tertagih (Erlina, 2002:1). Dalam mengevaluasi dan mengkaji sistem penjualan, salah satu hal penting yang harus diperhatikan adalah pengendalian intern yang memadai. Salah satu sasaran pengendalian intern atas penjualan adalah penagihan piutang dagang yang cermat kepada para pelanggan (Erlina, 2002:2).

Pemahaman terhadap pengendalian intern merupakan unsur yang penting, sebab dengan pemahaman tersebut aplikasi kunci-kunci pengendalian (*key internal control*) dapat diuraikan dalam melaksanakan transaksi penjualan. Pada perusahaan manufaktur yang memproduksi sebagai sumber pendapatan bagi perusahaan, agar kegiatan penjualan dapat berjalan secara efektif dan tujuan perusahaan dapat tercapai, maka perlu adanya pengendalian internal (Hasibuan, 2004:73).

Pengendalian intern diterapkan agar kegiatan operasi berjalan dengan efektif dan efisien, serta menjamin adanya keandalan mengenai catatan laporan keuangan. Dengan adanya pengendalian intern akan tercipta suatu sarana untuk menyusun, mengumpulkan informasi-informasi yang berhubungan dengan transaksi perusahaan, yang secara tidak langsung dapat dijalankan dengan baik (Hasibuan, 2004:73).

Pemeriksaan internal merupakan bagian dari organisasi yang integral dan menjalankan fungsinya berdasarkan kebijaksanaan yang telah ditetapkan oleh manajemen senior atau dewan direksi (Tugiman 1997:11). Menurut Standar Profesi Audit Internal 2120, fungsi audit internal harus membantu organisasi dalam memelihara

pengendalian intern yang efektif dengan cara mengevaluasi kecukupan, efisiensi dan efektivitas pengendalian tersebut, serta mendorong peningkatan pengendalian intern secara berkesinambungan.

Mengingat pemeriksaan internal berperan terhadap efektivitas sistem pengendalian internal, khususnya sistem pengendalian internal penjualan kredit, berikut ini terdapat sebuah kasus yang berhubungan dengan peran pemeriksaan internal terhadap efektivitas sistem pengendalian internal penjualan kredit, seperti ditulis Erlina dalam penelitiannya yang berjudul *Manfaat Pemeriksaan Operasional atas Penjualan Kredit dalam Menurunkan Risiko Tidak Tertagihnya Piutang Dagang, 2002* :

PD "SS" adalah sebuah perusahaan kecil yang bergerak di bidang pembuatan dan penjualan baso sapi. PD "SS" berdiri pada tahun 1985, dengan izin DEPKES RI SP.No.0107/1001/90. Pendiri PD "SS" adalah Bapak Hartono, untuk pertama kalinya, PD "SS" didirikan di Jalan Pagarsih no. 165, Bandung. Pada awalnya PD "SS" memiliki kapasitas produksi sebanyak 12 kg daging sapi dan memproduksi 13 jenis baso sapi, yaitu: Tanggung (TG), Biasa (B), Spesial (SPL), Restoran (R), Gepeng, Super Pak, Sop, Bakwan, Super Besar, Isi Daging Cincang, Tennis, TB, Isi Polos (UB). Pada waktu itu, PD "SS" hanya memiliki 2 orang karyawan.

Pada tahun 1987, PD "SS" memindahkan lokasi perusahaannya ke Jalan Madesa no. 71-73, Bandung. Bersamaan dengan perpindahan lokasi ini terjadi pula peningkatan jumlah karyawan sebanyak 10 orang, sehingga jumlah karyawan seluruhnya menjadi 12 orang. Kapasitas produksi pun mengalami peningkatan menjadi 150 kg daging sapi.

Selama periode kepemimpinan Bapak Hartono, tidak ada pembagian tugas yang jelas dalam setiap kegiatan yang dilakukan oleh perusahaan. Kegiatan-kegiatan yang dilakukan pada waktu itu adalah pembelian, produksi, dan penjualan. Tidak ada uraian tugas yang jelas untuk setiap karyawan yang dipekerjakannya. Semua karyawan hanya menerima perintah langsung dari pimpinan perusahaan, tidak ada pendelegasian wewenang. Waktu itu, kegiatan pencatatan yang dilakukan tidak sistematis, sehingga selama bertahun-tahun pimpinan PD “SS” tidak memiliki informasi yang dapat menggambarkan kinerja perusahaan yang sesungguhnya. Dalam tahun-tahun perdana operasinya, sistem pengendalian tersebut pernah membawa PD “SS” pada perkembangan. Seiring dengan perubahan lingkungan yang menjadi dinamis dan kompetitif, sistem tersebut lambat laun menyeret PD “SS” kepada penurunan kinerja yang berkelanjutan.

Mulai dari tahun 1993 sampai tahun 1997, jumlah dan volume penjualan terus mengalami penurunan sehingga PD “SS” terus menurunkan produksinya hingga 60 kg daging sapi. Jumlah karyawan pun menurun sampai 8 orang. Selain menurunnya jumlah dan volume penjualan, PD “SS” berada dalam keadaan yang sangat kritis karena tidak dapat membayar hutang-hutangnya karena jumlah aliran kas masuk perusahaan terus mengalami penurunan.

Pada tahun 1997, PD “SS” mengalami pergantian pimpinan, periode kepemimpinan baru tersebut dipegang oleh Bapak Ediy Hariyanto, S.E. Setelah melunasi hutang-hutang perusahaan, beliau mulai memperbaiki semua kegiatan dan sistem yang dimiliki perusahaannya. Mulai dilakukan kegiatan pencatatan sistematis

untuk mendapatkan informasi mengenai kinerja perusahaan yang sebenarnya. Setelah itu, Bapak Ediy mulai mendeskripsikan tugas-tugas karyawannya dengan lebih terstruktur dan lebih jelas.

Bapak Ediy menyadari bahwa untuk menciptakan suatu kegiatan penjualan yang dapat menunjang kelangsungan hidup perusahaan secara berkesinambungan, diperlukan pengendalian yang cukup dalam kegiatan tersebut. Selama periode kepemimpinan sebelumnya, kebijakan dan prosedur yang dibuat oleh Bapak Hartono tidak mencakup pokok-pokok pengendalian yang memadai. Karena pengendalian yang lemah tersebut, PD “SS” mengalami masalah yang cukup serius untuk segera diselesaikan. Masalah tersebut adalah jumlah piutang dagang tidak tertagih yang tinggi. Tidak tertagihnya piutang dagang memang merupakan salah satu risiko dari transaksi penjualan kredit. Jumlah piutang dagang tidak tertagih yang terlalu tinggi dapat menyebabkan menurunnya jumlah kas yang diterima perusahaan, salah satu akibatnya adalah perusahaan tidak dapat membayar hutang-hutangnya.

Pada tahun 1998, Bapak Ediy melakukan evaluasi dan pengkajian terhadap kegiatan penjualan kredit perusahaannya. Dalam hal ini, dapat dikatakan Bapak Ediy telah melakukan pemeriksaan operasional atas penjualan kredit perusahaannya dan beliau yang bertindak sebagai pemeriksanya.

Berdasarkan pemeriksaan pendahuluan, pemeriksa berpendapat bahwa sistem penjualan kredit perusahaannya memiliki pengendalian intern yang tidak memadai. Pemeriksa berpendapat demikian, karena dalam proses pemeriksaan pendahuluan, pemeriksa menemukan hal-hal sebagai berikut:

1. Tidak ada pendelegasian wewenang

Satu-satunya orang yang memiliki wewenang dalam memutuskan hal-hal yang berhubungan dengan penjualan kredit adalah pimpinan perusahaan. Akibatnya, pimpinan perusahaan sulit untuk mendeteksi kecurangan dan kelalaian yang dilakukan oleh karyawan-karyawannya.

2. Pembagian tugas tidak jelas dan tidak terstruktur

Semua tugas yang dilaksanakan karyawan berdasarkan perintah langsung yang diberikan oleh pimpinan perusahaan. Tidak ada pembagian tugas yang jelas dan terstruktur. Semua karyawan dapat melaksanakan tugas apapun, sesuai dengan perintah dari pimpinannya.

3. Tujuan dan target yang ditetapkan tidak spesifik

Satu-satunya tujuan yang ditetapkan oleh pimpinan perusahaan adalah untuk memperoleh laba sebesar-besarnya. Pimpinan perusahaan tidak pernah menetapkan tujuan penjualannya secara spesifik, sehingga tidak ada tujuan khusus yang dapat menunjang pencapaian tujuan utama.

4. Tidak ada koordinasi dan pengecekan antara:

- Piutang dagang yang dihasilkan dari penjualan kredit dengan barang-barang yang ada di gudang.
- Kas yang diterima dari penagihan piutang dagang dengan jumlah piutang dagang setelah dikurangi retur penjualan.

Akibat yang ditimbulkan karena situasi ini adalah pimpinan perusahaan tidak dapat memastikan keakuratan jumlah kas yang diterima dari para pelanggannya,

karena tidak ada koordinasi dan pengecekan antara kas yang diterima dengan jumlah piutang dagang setelah dikurangi retur.

5. Tidak ada informasi mengenai jumlah penjualan, jumlah piutang dagang, jumlah retur penjualan

Hal ini dapat terjadi karena kegiatan pencatatan yang dilakukan dalam perusahaan tersebut tidak sistematis dan tidak ada orang khusus yang melakukan pencatatan. Masalah yang ditimbulkan karena situasi ini adalah pimpinan perusahaan tidak memiliki instrumen apapun untuk menilai kegiatan penjualan kreditnya karena tidak ada informasi yang akurat, sistematis, dan terstruktur mengenai jumlah penjualan, jumlah piutang dagang dan jumlah retur penjualan.

6. Semua transaksi penjualan kredit dilakukan atas dasar kepercayaan kepada para pelanggannya

Karena pimpinan perusahaan mendasarkan transaksi penjualan kredit yang dilakukannya hanya berdasarkan kepercayaan kepada para pelanggannya, maka pimpinan perusahaan tidak melakukan prosedur apapun yang dapat menyeleksi pelanggan-pelanggannya dan tidak menggunakan dokumen apapun yang dapat dijadikan acuan untuk melakukan penagihan kepada para pelanggannya. Akibatnya yang ditimbulkan adalah piutang dagang tidak tertagih, karena semua transaksi penjualan kredit dilakukan hanya atas dasar kepercayaan.

Setelah dilakukan perbandingan antara kondisi dan kriteria, pemeriksa mengindikasikan penyebab-penyebab dari jumlah piutang dagang tidak tertagih yang tinggi adalah sebagai berikut:

1. Tidak adanya prosedur persetujuan penjualan kredit

Dengan tidak adanya prosedur persetujuan penjualan kredit, maka pimpinan perusahaan tidak dapat menyeleksi pelanggan.

2. Tidak ada pencatatan yang sistematis

Karena tidak adanya pencatatan yang sistematis, perusahaan tidak dapat mengetahui jumlah piutang dagang yang beredar dan jumlah pembayaran dari pelanggan.

3. Tidak digunakan dokumen-dokumen yang memiliki hubungan yang erat dan sistematis

Dokumen-dokumen yang harus memiliki hubungan yang erat dan sistematis adalah dokumen pengiriman barang dan dokumen penagihan piutang dagang kepada pelanggan. Dokumen yang digunakan pada waktu pengiriman barang merupakan acuan untuk membuat dokumen penagihan kepada pelanggan, oleh karena itu keduanya harus memiliki hubungan yang erat dan sistematis.

4. *Term of payment* (jangka waktu pembayaran) tidak ditetapkan dengan jelas

Karena perusahaan tidak menetapkan *term of payment* (jangka waktu pembayaran) yang pasti, maka pelanggan dapat mengulur-ulur waktu pembayaran. Sehubungan dengan tidak adanya pencatatan yang sistematis, semakin lam pelanggan mengulur waktu pembayaran, semakin besar kemungkinan perusahaan lupa untuk menagih piutang dagangnya.

Berdasarkan hal-hal tersebut penulis tertarik untuk mengetahui seberapa jauh pemeriksaan internal berperan dalam terwujudnya suatu sistem pengendalian internal penjualan yang efektif, dan melakukan penelitian yang berjudul **“Peranan Pemeriksaan Internal dalam Menunjang Efektivitas Sistem Pengendalian Internal Penjualan Kredit (Studi Kasus PT. Ultrajaya Milk Industry & Trading Company, Tbk)”**

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan pada hasil-hasil penelitian yang telah ada sebelumnya, maka peneliti bermaksud untuk melakukan pengujian dan mendapatkan bukti empiris mengenai:

1. Bagaimana efektivitas pemeriksaan internal atas kegiatan penjualan kredit PT. Ultrajaya Milk Industry & Trading Company, Tbk
2. Apakah pengendalian internal penjualan yang diterapkan oleh PT. Ultrajaya Milk Industry & Trading Company, Tbk sudah efektif
3. Apakah pemeriksaan internal berperan dalam menunjang efektivitas dan kecukupan pengendalian internal penjualan kredit PT. Ultrajaya Milk Industry & Trading Company, Tbk

1.3 Maksud dan Tujuan Penelitian

Maksud dan tujuan pelaksanaan penelitian yang dilakukan oleh penulis adalah untuk mendapat data dan informasi yang relevan dengan masalah yang diidentifikasi, kemudian dianalisis dan ditarik suatu kesimpulan yang relevan dengan permasalahan yang diangkat.

Penelitian ini bertujuan agar perusahaan dapat mengetahui pentingnya peran pemeriksaan internal terhadap efektivitas dan kecukupan pengendalian internal penjualan dan juga mengetahui sejauh mana pemeriksaan internal yang telah dilaksanakan perusahaan dapat menunjang efektivitas dan kecukupan pengendalian internal, khususnya bagian penjualan kredit pada perusahaan yang memiliki beberapa risiko dan rawan terhadap kecurangan, serta dapat memberikan masukan kepada perusahaan.

1.4 Kegunaan Penelitian

Dengan adanya penelitian ini, dapat memberikan manfaat bagi beberapa pihak, diantaranya adalah

1. Bagi akademisi

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan wawasan kepada akademisi lainnya dan memberikan inspirasi untuk mempelajari lebih jauh mengenai pengendalian internal, khususnya pengendalian internal penjualan kredit.

2. Bagi Perusahaan

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan kepada manajemen untuk memperbaiki pelaksanaan pemeriksaan internal dan pengendalian internal

perusahaan, agar tercapainya perbaikan yang berkelanjutan atas pengendalian internal penjualan, khususnya penjualan kredit yang pada akhirnya tujuan dan sasaran perusahaan dapat tercapai.