

ANALISIS PENGENDALIAN INTERNAL TERHADAP PIUTANG *LEASE*: STUDI KASUS PADA PERUSAHAAN PEMBIAYAAN PT. FIF

Dian Oktaviani¹, Ludwina Harahap^{2*}

^{1,2} Universitas Trilogi, Jakarta 12760, Indonesia

*E-mail: ludyhara@trilogi.ac.id

Diterima 08 November 2022, Disetujui 09 November 2022

Abstrak

Penerapan Penelitian bertujuan untuk mengetahui penerapan sistem pengendalian internal pada piutang dagang yang dijalankan oleh PT. FIF, apakah sudah cukup memadai untuk memitigasi risiko. Pengendalian piutang dagang yang efisien dan efektif dapat membantu perusahaan mencapai tujuannya memperoleh laba dan kelancaran arus kas. Namun, praktiknya, pengendalian piutang dagang di PT. FIF belum optimal. Hal ini terlihat dari beberapa kelemahan, diantaranya kegiatan pemantauan yang masih kurang efektif, masih adanya rangkap tugas, dan kelemahan lainnya. Penelitian dengan metode deskriptif kualitatif dan data diperoleh melalui wawancara, observasi dan dokumentasi. Penelitian dilakukan selama 3 bulan pada saat awal pandemi Covid 19. Dengan menggunakan kerangka pengendalian internal COSO (2013), peneliti menganalisis praktik pengendalian internal pada PT. FIF. Hasil menunjukkan bahwa penerapan sistem pengendalian internal PT. FIF belum cukup memadai. Lingkungan pengendalian, penilaian resiko sudah berjalan efektif dengan adanya struktur organisasi, ketentuan, dan penerapan SOP terutama pada divisi collection. Aktivitas pengendalian belum cukup berjalan secara efektif, terlihat pada belum adanya pemisahan tugas dan pendokumentasian yang baik. Informasi dan komunikasi sudah berjalan, baik secara top down maupun bottom up. Unsur pengendalian terakhir yaitu aktivitas pemantauan belum berjalan dengan baik. Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah literatur tentang kelemahan pengendalian internal dan perkembangan di bidang pengendalian internal. Implikasi praktisnya berupa masukan bagi perusahaan dan entitas bisnis lain untuk memperkuat sistem pengendalian internalnya.

Kata Kunci: COSO framework, Pengendalian Internal, Piutang, lease

Abstract

This study aims to determine the application of the internal control system on trade receivables run by PT. FIF, is it adequate to mitigate risks. Efficient and effective control of accounts receivable can help a company achieve its goals of making a profit and smoothing cash flow. However, in practice, the control of accounts receivable at PT. FIF is not optimal. This can be seen from several weaknesses, including monitoring activities that are still not effective, there are still multiple tasks, and other weaknesses. Research with qualitative descriptive method and data obtained through interviews, observation, and documentation. The research was conducted for 3 months at the start of the Covid 19 pandemic. Using the COSO internal control framework (2013), researchers analyzed internal control practices at PT. FIF. The results show that the implementation of PT. FIF is not sufficient enough. Control environment and risk assessment have been running effectively with the organizational structure, provisions, and implementation of SOP, especially in the collection division. Control activities have not run effectively enough, seen in the absence of segregation of duties and good documentation. Information and communication are already running, both top-down and bottom-up. The last control element, namely monitoring activities, has not gone well. The results of this study are expected to add to the literature on internal control weaknesses and developments in the field of internal control. The practical implication is in the form of input for companies and other business entities to strengthen their internal control systems.

Keywords: Internal Control, Accounts Receivable, lease, COSO framework, weaknesses

PENDAHULUAN

Salah satu strategi yang digunakan perusahaan untuk meningkatkan laba adalah penjualan secara kredit. Penjualan kredit tidak segera menghasilkan penerimaan kas, tetapi menimbulkan piutang, dan barulah kemudian pada hari jatuh temponya, terjadi aliran kas masuk (*cash in-flow*) yang berasal dari pengumpulan piutang tersebut. Piutang usaha suatu perusahaan pada umumnya merupakan bagian terbesar dari aktiva lancar maupun total aktiva perusahaan. Oleh karena itu pengelolaan dan pengendalian internal terhadap piutang usaha sangat penting diterapkan. Pengendalian internal yang lemah akan menimbulkan banyak kecurigaan dan terjadi kesalahan dan salah menyalahkan.

Penerapan sistem pengendalian internal yang efektif, efisien dan patuh terhadap aturan dan ketentuan akan membantu perusahaan mencapai tujuannya. Pengendalian internal yang efektif juga memberikan keyakinan kepada para shareholders, dan stakeholder laporan keuangan yang dihasilkan dapat memberikan informasi yang berkualitas. Sistem pengendalian internal juga dapat membantu mendeteksi dan mencegah munculnya kecurangan terutama yang dilakukan oleh orang dalam perusahaan. Sebagai perusahaan leasing di Indonesia, PT. FIF tentunya telah menerapkan sistem pengendalian internal yang dapat membantu agar kegiatan perusahaan efektif, dan efisien. Piutang merupakan asset perusahaan yang harus dikelola dan dipantau secara efektif sehingga dapat membantu perusahaan

mencapai tujuan memperoleh laba dan kelancaran arus kas. Namun sayangnya beberapa perusahaan belum menyadari pentingnya pengendalian internal terhadap piutang.

Implementasi pengendalian internal yang lemah akibat tidak dijalankannya aktivitas monitoring dan pengecekan dapat menjadi penyebab munculnya kecurangan. Faktor lainnya tidak adanya pemisahan fungsi atau tugas dalam suatu perusahaan akan membawa konsekuensi munculnya fraud dan saling lempar tanggung jawab. Faktor-faktor tersebut merupakan temuan dalam penelitian studi kasus ini. Lemahnya kegiatan pengawasan dan pengecekan oleh atasan dapat menimbulkan kecurigaan terjadinya fraud, seperti *cash lapping*. Sejumlah tagihan yang sudah dibayarkan tetapi tidak disetorkan, tidak mencatat pembayaran dari debitur dan mengantongi uangnya, menunda pencatatan piutang, melakukan pembukuan palsu atas mutasi piutang, dan lain sebagainya merupakan bentuk fraud akibat praktek pengendalian internal yang lemah.

PT. FIF merupakan perusahaan pembiayaan kredit, sehingga memiliki piutang dalam jumlah yang cukup besar. Piutang tersebut perlu dikelola dan dipantau secara rutin serta mempraktekkan pengendalian internal mengingat piutang pada perusahaan pembiayaan merupakan sumber pendapatan utama perusahaan, bilamana tidak dikendalikan dengan baik maka perusahaan mengalami kerugian. Piutang yang diharapkan pada saat jatuh tempo berubah menjadi kas, karena lemahnya aktivitas pengendaliannya

menyebabkan kas yang diharapkan tidak menjadi kenyataan.

Tujuan Penelitian

Perusahaan pembiayaan kredit memiliki piutang dalam jumlah yang cukup besar, sehingga perlu dikelola dan dipantau secara rutin serta mempraktekkan pengendalian internal yang efektif dan efisien mengingat piutang pada perusahaan pembiayaan merupakan sumber pendapatan utama perusahaan. Kelemahan pengendalian internal dapat menyebabkan kegiatan operasional perusahaan tidak dapat berjalan secara efektif dan efisien sehingga dapat menyebabkan perusahaan mengalami kerugian. Piutang yang diharapkan pada saat jatuh tempo berubah menjadi kas, tidak menjadi kenyataan. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana praktek pengendalian internal piutang usaha pada PT. FIF dalam upaya mencegah terjadinya kesalahan prosedural, administratif, dan potensi kecurangan yang mungkin terjadi.

KAJIAN TEORI

Pengendalian Internal

Kelemahan pengendalian internal perusahaan dapat menyebabkan kerugian, baik secara langsung maupun tidak, dan tentunya hal tersebut dapat mengganggu jalannya kegiatan perusahaan. Kerugian yang lebih parah ketika perusahaan tidak dapat beroperasi atau berhenti (bangkrut). Kegagalan mencegah dan mendeteksi penipuan memiliki konsekuensi serius bagi organisasi (Rae & Subramaniam, 2010). Penerapan pengendalian internal yang

baik dapat membantu manajemen atau pemilik usaha memperoleh informasi yang bermanfaat dalam pengambilan keputusan (Dănescu et al., 2012), dan juga mengenali risiko bisnis yang muncul dari setiap kegiatan perusahaan. Pengambilan risiko merupakan hal mendasar dalam aktivitas bisnis (Spira & Page, 2003), dan risiko bisnis tidak hanya terjadi di perusahaan skala besar saja, usaha kecil pun menghadapi risiko sesuai dengan lingkungan bisnis.

Sikap proaktif terhadap risiko dapat mempengaruhi relevansi, kredibilitas dan komparabilitas informasi, sehingga perlu dikelola secara efisien, menerapkan risiko prospektif dan manajemen yang ketat, serta memiliki strategi, cara, teknik yang memadai dalam menghadapi kejadian-kejadian sesuai dengan faktor risiko dan keadaan (Dănescu et al., 2012). Kualitas dari pengendalian internal mampu memberikan efek keadilan organisasi dan mengurangi fraud (kecurangan) karyawan (Rae & Subramaniam, 2010). Studi yang dilakukan oleh (Rae & Subramaniam, 2010) mengungkapkan beragam aktivitas penipuan seperti penipuan laporan keuangan, penyalahgunaan aset, pencurian informasi dan penerimaan suap atau penyuaipan. Pelaku utama penipuan adalah karyawan, dan hampir 67 persen dilakukan oleh karyawan tingkat manajemen. Sistem pengendalian manajemen seperti pengendalian internal dianggap dapat mencegah terjadinya fraud. Bahkan kerugian yang diderita oleh perusahaan akibat fraud yang disebabkan lemahnya pengendalian internal sangat besar.

Beberapa studi menunjukkan bahwa salah satu faktor yang mempengaruhi penerapan pengendalian internal dalam meningkatkan nilai perusahaan adalah ukuran perusahaan. Namun hal tersebut tidak berarti bahwa perusahaan kecil atau mikro sekalipun tidak memerlukan pengendalian internal. Praktek pengendalian internal tentunya disesuaikan antara manfaat dan biaya. Semakin tinggi manfaat yang dirasakan dibandingkan dengan biaya yang dikeluarkan maka semakin penting untuk diterapkan. Perusahaan kecil, baru berdiri, atau yang memiliki kondisi keuangan lemah, lebih kompleks, sedang berkembang pesat, atau sedang dalam proses restrukturisasi lebih banyak menghadapi masalah pengendalian yang serius. Kelemahan pengendalian internal sangat bervariasi tergantung pada kelemahan material spesifik, hal ini konsisten dengan tantangan yang dihadapi oleh pengendalian internal masing-masing perusahaan (Doyle et al., 2007).

Pengendalian internal adalah suatu proses yang pengaruhi oleh dewan komisaris, manajemen dan personel lain entitas yang didesain untuk memberikan keyakinan memadai tentang pencapaian tiga golongan tujuan berikut ini (COSO, 2013):

- 1) Keandalan pelaporan keuangan
- 2) Efektivitas dan efisiensi operasi
- 3) Kepatuhan terhadap hukum dan peraturan yang berlaku

Tujuan pengendalian internal yaitu untuk memberikan jaminan yang meyakinkan bahwa tujuan dari setiap aktivitas bisnis akan dicapai; untuk mengurangi resiko yang akan dihadapi

perusahaan karena kejahatan, bahaya atau kerugian yang disebabkan oleh penipuan, kecurangan, penyelewengan dan penggelapan; untuk memberikan jaminan yang meyakinkan dan dapat dipercaya bahwa semua tanggung jawab hukum telah dipenuhi.

Internal Control Integrated Framework (ICIF) tahun 2013 adalah sebagai revisi dari versi tahun 1992. Revisi kerangka kerja pengendalian internal diperlukan untuk menyelaraskan pengendalian internal di seluruh dunia dan untuk membantu organisasi mengelola risiko secara lebih baik dan untuk meningkatkan kinerja organisasi secara keseluruhan.

Komponen Pengendalian Internal

Menurut COSO dalam *Internal Control-Integrated framework (ICF)* komponen pengendalian intern sebagai berikut (COSO, 2013): *Internal control consist of five integrated components:*

1. *Control Environment*
2. *Risk Assesment*
3. *Control Activities*
4. *Information and Communication*
5. *Monitoring Activities*

Menurut Siti dan Ely (2010:238), mengenai keterbatasan dari pengendalian internal yaitu:

“Sebaik-baiknya desain dan operasi pengendalian intern, pengendalian intern hanya memberikan keyakinan memadai bagi manajemen dan dewan komisaris berkaitan dengan usaha untuk mencapai tujuan pengendalian intern organisasi. Hal tersebut disebabkan karena pengaruh dari keterbatasan

bawaan yang melekat dalam pengendalian intern, yaitu:

- a. Pertimbangan manusia dalam pengambilan keputusan dapat salah.
- b. Pengendalian intern dapat rusak karena kegagalan yang sifatnya manusiawi seperti kekeliruan sederhana.
- c. Adanya kolusi antara personel sehingga pengendalian tidak efektif.
- d. Manajemen yang mengabaikan pengendalian intern.
- e. Biaya pengendalian intern tidak boleh melebihi manfaat yang diharapkan dari pengendalian tersebut.”

Penjualan Kredit

Menurut Astiko dalam Abdurrahman, Hasan (2014:63), menerangkan bahwa: Penjualan kredit mempunyai dimensi yang beraneka ragam, dimulai dari arti kata “kredit” yang berasal dari Bahasa Yunani “*credere*” yang berarti kepercayaan akan kebenaran dalam praktek sehari-hari. Pengertian kredit adalah kemampuan untuk melaksanakan suatu pembelian atau mengadakan suatu pinjaman dengan suatu janji, pembayaran akan dilaksanakan pada jangka waktu yang telah disepakati. (Abdurrahman & Riswaya, 2014). Beberapa pokok bahasan yang dibahas dalam penjualan kredit adalah sebagai berikut:

1. Prosedur Penjualan Kredit
2. Bagian Yang Terkait Dalam Penjualan Kredit
3. Dokumen-Dokumen yang Digunakan Dalam Penjualan

Piutang Usaha

Menurut Hery, (2015:29) mendefinisikan piutang sebagai “jumlah tagihan yang akan diterima oleh perusahaan (umumnya dalam bentuk kas) dari pihak lain, baik sebagai akibat penyerahan barang dan jasa secara kredit”. Piutang merupakan hak atau klaim perusahaan terhadap klien atau pelanggan atas barang atau jasa yang telah diberikan atau tagihan atas segala sesuatu hak perusahaan baik berupa uang, barang maupun jasa atas pihak ketiga setelah melaksanakan kewajibannya, sedangkan secara sempit piutang diartikan sebagai tagihan yang hanya dapat diselesaikan dengan diterimanya uang di masa yang akan datang, yang prosesnya dimulai dari pengambilan keputusan untuk memberikan kredit kepada pelanggan.

Sewa Guna Usaha (*Leasing*)

Bahwa sewa guna usaha (*leasing*) adalah sebuah perjanjian untuk memperoleh hak menggunakan suatu aktiva berwujud dalam jangka waktu tertentu dengan syarat *lessee* (penyewa) melakukan pembayaran pada *lessor* (pemilik aset atau pihak yang menyewakan). Teknik pembiayaan *leasing* dapat dilihat dari jenis transaksi *leasing* yang secara garis besar dapat dibagi menjadi dua kategori pembiayaan yaitu:

1. *Finance Lease*
Merupakan suatu bentuk pembiayaan dengan cara kontrak antara *lessor* dengan *lessee* dengan pemberian hak opsi kepada *lessee* pada akhir periode *lease*.
2. *Operating Lease Leasing*
Dalam bentuk ini *lessor* sengaja membeli barang modal dan selanjutnya disewakan

kepada lesee. Jumlah seluruh pembayaran berkala tidak mencakup jumlah biaya yang dikeluarkan untuk memperoleh barang modal tersebut berikut dengan bunganya.

METODE

Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif dengan pendekatan deskriptif menggunakan data primer yang diperoleh melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi. Wawancara untuk memperoleh informasi dilakukan kepada Manager dan beberapa karyawan yang bekerja di PT. FIF Kios Manggarai, dan berhubungan dengan aktivitas penjualan kredit dan piutang, serta pengendalian internal. Wawancara dilakukan secara terstruktur dengan menggunakan dasar kerangka pengendalian internal COSO 2013.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis implementasi pengendalian internal pada piutang dagang PT. FIF dalam upaya mencegah terjadinya kesalahan prosedural, administratif, dan potensi kecurangan yang mungkin terjadi. Dengan menggunakan kerangka pengendalian internal COSO, yang terdiri dari lima unsur, yaitu 1) lingkungan pengendalian, 2) penilaian resiko, 3) pengendalian aktivitas, 4) informasi dan komunikasi dan 5) monitoring (Pemantauan), berikut hasil analisis praktik pengendalian internal PT. FIF yang didasarkan pada hasil wawancara, pengamatan, dan telaah dokumen dan studi pustaka.

1. Lingkungan Pengendalian

Lingkungan pengendalian adalah pembentukan suasana organisasi serta memberi kesadaran tentang pentingnya pengendalian bagi suatu organisasi. Lingkungan pengendalian terbentuk oleh beberapa faktor, yaitu :

a. Integritas dan nilai-nilai etika.

Perusahaan memiliki peraturan yang didalamnya terkandung standar etika yang harus dipatuhi oleh seluruh karyawan. Peraturan tersebut dikomunikasikan melalui buku panduan yang dimiliki karyawan pada saat perekrutan, sehingga karyawan diharapkan memiliki integritas dan menerapkan etika dalam melaksanakan pekerjaan. Karyawan memiliki *job description* yang dikomunikasikan melalui kepala divisi dan departemen sehingga seluruh karyawan mengetahui tugas dan tanggung jawabnya dan secara konsisten menjalankan sesuai dengan *job description* masing-masing.

Peraturan perusahaan juga mencakup pedoman terhadap tindakan-tindakan manajemen untuk menghindarkan atau mengurangi dorongan seseorang bertindak tidak jujur, melanggar hukum atau tindakan yang tidak etis.

b. Kewenangan dan tanggung jawab

Wewenang mengalir dari atas ke bawah, berarti bahwa seorang atasan harus menjelaskan dengan jelas bagaimana bawahannya melakukan pekerjaan yang didelegasikan serta menjelaskan apa yang diharapkan dari pendelegasian wewenang tersebut agar dapat menerima hasil kerja

sesuai dengan harapan dan keinginannya. Wewenang harus disertai dengan tanggung jawab. Tanggung jawab tanpa wewenang yang memadai dapat menyebabkan ketidakpuasan dan kesulitan dalam melaksanakan tugasnya. Kewenangan dan tanggung jawab telah ditetapkan dengan jelas sesuai dengan struktur organisasi perusahaan.

- c. Merekrut, mengembangkan, dan mempertahankan individu yang kompeten. Perusahaan memiliki divisi Human Resources Departement (HRD) yang bertugas dan bertanggung jawab untuk mengurus semua yang berkaitan dengan karyawan mulai dari perekrutan sampai dengan pemutusan kerja. Prosedur perekrutan karyawan sebagai tahap awal perolehan sumber daya telah dimiliki oleh perusahaan dan dilaksanakan. Ketentuan dan aturan terkait dengan mengembangkan dan mempertahankan individu yang kompeten juga dimiliki oleh perusahaan dan telah dijalankan.

Secara garis besar, lingkungan pengendalian di PT. FIF telah dikembangkan sebagai dasar dari seluruh komponen sistem pengendalian internal, seperti yang disampaikan oleh Manager PT. FIF.

“PT. FIF memiliki aturan, ketentuan, panduan, juga etika dan budaya kerja yang menjadi pijakan manajemen dan karyawan dalam melakukan aktivitas operasional perusahaan. Ditambah lagi perekrutan karyawan menjadi titik awal bagi perusahaan memperoleh karyawan yang memiliki kompetensi dan integritas”.

Studi terdahulu menunjukkan peran pengendalian internal dalam mencegah terjadinya kecurangan, korupsi, dan bentuk penyelewangan atau kelemahan lainnya. Pengendalian internal yang efektif sangat tergantung pada keberadaan lingkungan pengendaliannya. Lingkungan pengendalian yang efektif tidak terbentuk dengan sendirinya, namun sangat bergantung pada peran dan partisipasi aktif dari seluruh elemen yang ada dalam suatu perusahaan (human capital). Indikator terwujudnya lingkungan pengendalian yang efektif ditandai dengan terbentuknya budaya perusahaan yang sangat menjunjung integritas, kejujuran, saling percaya.

2. Penilaian Resiko

Penilaian risiko dilakukan secara paralel ketika mendefinisikan tujuan organisasi dan berisi analisis awal tentang bagaimana risiko seharusnya dikelola. Risiko muncul dalam kaitannya dengan tujuan organisasi dan oleh karena itu penetapan tujuan merupakan prasyarat dalam melakukan penilaian risiko. Penentuan risiko merupakan hal yang penting bagi manajemen. Manajemen perusahaan terus berupaya untuk meminimalisir risiko, termasuk risiko kredit yang muncul dari aktivitas pembiayaan kredit atau piutang usaha perusahaan. Manajemen melakukan pengawasan terhadap prosedur kerja *credit marketing officer* (CMO) yang merupakan tonggak awal kelangsungan perusahaan. Perusahaan juga memberlakukan peraturan berupa persentase standar kredit macet untuk konsumen masing-masing CMO, dimana apabila sampai 15% dari jumlah konsumennya

menunggak, maka CMO tersebut wajib melakukan penagihan serta tidak diperbolehkan melakukan survei sampai konsumennya melunasi angsuran, sebagaimana yang tertulis di dalam *Report Aging Schedule* per CMO yang berasal dari *credit analyst* yang terus dimutakhirkan dan diterima CMO setiap hari. Ini akan berpengaruh pada kegiatan penilaian karyawan oleh manajemen. Semakin sering konsumen menunggak, maka *performance* CMO tersebut semakin turun, yang menyebabkan kesempatan untuk menjadi karyawan tetap bagi CMO yang berstatus kontrak semakin kecil, sedangkan untuk CMO yang telah menjadi karyawan tetap, maka kesempatan dalam hal kenaikan jabatan akan semakin kecil.

Demikian juga dengan *account receivable officers (ARO)/collector*. Manajemen telah menetapkan standar bagi ARO dalam melakukan penagihan piutang berupa persentase dari total piutang per debitur masing-masing ARO. Sehingga, apabila standar persentase tersebut tidak tercapai, maka akan berpengaruh bagi kelangsungan kerja ARO tersebut, sebagaimana yang tertulis di dalam *Report Aging Schedule* per ARO yang diberikan oleh *collection head* secara berkesinambungan, yakni sama halnya dengan CMO.

Penilaian risiko telah dilakukan oleh pihak manajemen PT. FIF agar tujuan perusahaan dapat tercapai dengan meminimalkan risiko yang mungkin terjadi, diantaranya seperti yang telah dijelaskan sebelumnya, penentuan batas tunggakan kredit dan persyaratan memproses

transaksi kredit oleh CMO, hal ini berdasarkan hasil wawancara dengan Manajer.

“... tentunya dalam mencapai tujuan yang diharapkan perusahaan menghadapi berbagai risiko, diantaranya risiko kredit. Risiko yang dihadapi perusahaan sebisa mungkin dihilangkan atau dikelola. Untuk menghindari terjadinya risiko seperti kesalahan, kecurangan, penyelewengan dsbnya, perusahaan telah memiliki ketentuan diantaranya ketentuannya tentang besaran pemberian pagu kredit, batas tunggakan kredit”

3. Aktivitas Pengendalian

Aktivitas pengendalian merupakan kebijakan dan prosedur untuk memastikan bahwa manajemen mengelola risiko dilakukan dengan tepat. Tindakan manajemen untuk mengelola risiko sebagai titik acuan untuk merancang kegiatan pengendalian. Kegiatan pengendalian harus diintegrasikan ke dalam proses agar menjadi efektif dan layak mencapai tujuan tersebut. Aktivitas pengendalian dapat bersifat preventif atau detektif, atau dapat juga manual atau komputerisasi. Aktivitas pengendalian terhadap piutang usaha pada PT. FIF dibagi ke dalam beberapa aktivitas.

- 1) Aktivitas persetujuan kredit (Otorisasi)
- 2) Aktivitas tanggung jawab dan kewenangan
- 3) Aktivitas pemisahan tugas
- 4) Aktivitas pendokumentasian
- 5) Aktivitas penerimaan
- 6) Rekonsiliasi
- 7) Evaluasi Kinerja

Aktivitas pengendalian terhadap piutang usaha pada PT. FIF, diantaranya:

❑ Aktivitas persetujuan kredit (Otorisasi)

Suatu transaksi harus mendapatkan otorisasi yang tepat untuk mendukung pengendalian internal. Setiap transaksi hanya boleh terjadi setelah diotorisasi oleh pihak yang berwenang. Perusahaan dalam mendapatkan calon debitur yang berkualitas merupakan kekuatan dasar bagi manajemen dalam menghasilkan profit, karena semakin banyak jumlah piutang perusahaan maka semakin besar bunga yang akan diperoleh. Aktivitas persetujuan kredit belum berjalan dengan baik. Hal ini disampaikan oleh manager yang mengatakan masih banyak debitur yang kurang memenuhi syarat yang menyebabkan tingginya tunggakan sehingga dapat menyebabkan jumlah piutang tak tertagih semakin tinggi.

“Tunggakan customer yang belum dibayar masih cukup besar, masih banyak debitur yang tidak bisa membayar tunggakan. Staf yang melakukan analisa kelayakan dalam pemberian kredit belum berjalan seperti yang diharapkan oleh pihak manajemen...”.

Sehubungan dengan hal itu, maka manajemen menetapkan kebijakan sebagai sanksi kepada CMO, yakni berupa apabila sebanyak 15% dari jumlah debiturnya menunggak, maka CMO harus melakukan penagihan dan dilarang melakukan survei sampai debitur tersebut mampu membayar angsuran.

❑ Aktivitas Tanggung Jawab

Pekerjaan yang berkesinambungan antara karyawan satu dengan yang lain, menimbulkan tanggung jawab yang berhubungan pula. Dimana misalnya,

karyawan yang bertugas melakukan penagihan kepada debitur yang menunggak angsuran dan belum maksimal menjalankan tugasnya, sehingga menimbulkan kesan karyawan yang “salah-menyalahkan” dalam tugasnya demi mempertahankan posisinya.

❑ Aktivitas Pemisahan Tugas

Perusahaan belum melakukan pemisahan tugas antara bagian *A/R Admin* dengan penerimaan kas. Hal ini dapat memungkinkan terjadinya kecurangan, yakni berupa *cash lapping* atau adanya transaksi palsu atau piutang usaha.

❑ Aktivitas Pendokumentasian

Masih terjadi transaksi yang tidak didukung oleh bukti, seperti bukti penerimaan (BP). BP tersebut tidak diserahkan ke bagian *collection* pada hari yang sama, serta belum disediakan lemari khusus untuk penyimpanan dokumen perusahaan serta brankas untuk penyimpanan uang yang belum disetorkan ke bank pada hari itu.

❑ Aktivitas Penerimaan

Perusahaan masih menerimanya uang cash dalam pembayaran angsuran. Selain itu, masih sering terjadi penerimaan kas yang tidak langsung disetorkan ke bank pada hari yang sama, atau selambat-lambatnya 2 x 24 jam. Belum adanya membuat dorongan kepada konsumen untuk melunasi atau melakukan pembayaran dengan transfer ke rekening perusahaan.

❑ Rekonsiliasi

Perusahaan belum rutin melakukan rekapitulasi laporan harian sehingga memungkinkan terjadinya pencurian cash dan cash lapping. Belum adanya pengiriman

pernyataan piutang kepada konsumen minimal 1 bulan sekali sebagai arsipansi konsumen itu sendiri.

❑ Evaluasi Kinerja

Perusahaan perlu melakukan evaluasi secara konsisten untuk mengetahui kinerja karyawan serta kesesuaian keadaan dan kondisi perusahaan dengan Standar Operasional Prosedur (SOP) perusahaan. Namun praktiknya, PT. FIF tidak secara rutin melakukan evaluasi kinerja, atau melakukan rapat rutin tiap bulan untuk mengetahui kinerja divisi atau merespon dan melakukan perbaikan terhadap penyimpangan yang terjadi.

Perusahaan juga tidak memberikan pelatihan, promosi/reward, kompensasi dan penghargaan bagi karyawan yang melakukan tugasnya dengan baik. Cuti tahunan karyawan belum dimanfaatkan semaksimal mungkin sebagai bentuk aktivitas pengendalian. Dengan pemberian cuti kepada karyawan maka akan terjadi pendelegasian pekerjaan dan memberikan kesempatan untuk melakukan peninjauan terhadap pekerjaan karyawan yang cuti apakah ada hal-hal yang menyimpang atau kesalahan dalam melakukan pekerjaannya.

4. Informasi dan Komunikasi

Informasi terkait piutang usaha pada PT. FIF adalah berupa informasi yang berasal dari setiap bagian yang membidangi piutang usaha, diantaranya:

- 1) Informasi dari *Debt Collection Staff* (DCS) mengenai kondisi calon debitur maupun debitur

- 2) Informasi dari DCS dan CMO mengenai kondisi penjualan *dealer*

- 3) Data tentang riwayat pembayaran calon debitur kepada pembiayaan (*leasing*) lain.

Informasi-informasi tersebut diolah dan dijadikan sebagai alat pengambil keputusan oleh setiap *section head* dan BM dan dikomunikasikan kepada personil baik secara formal maupun informal. Informasi di atas merupakan contoh informasi eksternal perusahaan, sedangkan informasi internal perusahaan misalnya laporan temuan audit intern yang menyatakan adanya ketidakberesan yang dilakukan oleh CMO berupa merekayasa penghasilan calon debitur menjadi lebih besar, selanjutnya dari informasi ini manajemen langsung mengambil tindakan berupa peringatan, teguran, ataupun pemecatan.

5. Pengawasan atau Pemantauan

Manajemen PT. FIF telah menggariskan tanggung jawab kepada masing-masing personil secara jelas. Kelancaran piutang usaha menjadi tanggung jawab tiap personil yang membidangi piutang usaha. Karena memang antara bagian yang satu dengan bidang lainnya saling berkaitan.

Pemantauan terhadap kelancaran piutang usaha menjadi tanggung jawab *collection head*. *Performance* setiap personil selalu dipantau berdasarkan informasi dari *Report Aging Schedule* periode sebelumnya, sehingga dari hasil pencapaian terhadap pengumpulan piutang usaha dilakukanlah evaluasi dan tindak lanjut.

SIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Pengendalian internal yang efektif dan efisien menjadi alat bagi manajemen untuk mencapai tujuan perusahaan yaitu pencapaian laba usaha. PT. FIF telah memiliki sistem pengendalian internal, namun implementasi di lapangan ditemukan adanya sedikit perbedaan, yang memunculkan permasalahan. Penulis mencatat beberapa hal untuk menjadi kesimpulan, yaitu secara umum seluruh karyawan dan pimpinan PT. FIF telah berusaha mengimplementasikan sistem pengendalian internal terhadap piutang usaha. Hal ini terlihat mulai dari pembentukan budaya perusahaan melalui kode etik, peraturan, prosedur, mekanisme, struktur organisasi dan proses rekrutmen dan pengembangan karyawan, pemberian tugas dan wewenang, penanaman nilai integritas kepada seluruh karyawan. Menciptakan lingkungan pengendalian melalui budaya perusahaan membantu manajemen mengurangi risiko usaha yang dapat terjadi. Ditambah dengan aktivitas penilaian risiko dan pengelolaan risiko yang dilakukan, seperti menetapkan batas maksimal pemberian kredit, batas tunggakan, aging schedule, kesemuanya bertujuan untuk mengelola risiko usaha yang pasti muncul dalam setiap aktivitas perusahaan. Aktivitas pengendalian yang telah diancang oleh perusahaan berbentuk pengendalian preventif dan detektif, yaitu adanya otorisasi terhadap pemberian persetujuan kredit, pemberian tanggung jawab dan kewenangan, serta pendokumentasian dokumen sudah berjalan seperti yang ditentukan. Namun,

beberapa aktivitas pengendalian yang masih kurang berjalan dengan memadai yaitu belum adanya pemisahan tugas antara orang yang melakukan pencatatan, penagihan atas piutang usaha perusahaan dan penerima kas. Terlebih lagi, pembayaran atau pelunasan piutang usaha bisa dalam bentuk tunai (*cashless*). Kelemahan pengendalian internal ini terlihat sekali pada aktivitas pengendalian. Evaluasi kinerja juga masih dirasakan kurang memadai untuk mencegah terjadinya kesalahan, dan kecurangan. Informasi dan komunikasi serta kegiatan pemantauan sudah dijalankan oleh perusahaan secara memadai. Informasi dan komunikasi sudah cukup dimiliki dan dikelola, seperti informasi mengenai kondisi calon debitur maupun debitur, penjualan dealer, riwayat pembayaran calon debitur kepada pembiayaan (leasing) lain. Database yang berisi informasi penting mendukung pengambilan keputusan dan aktivitas monitoring.

Dari berbagai komponen sistem pengendalian internal PT. FIF, penulis menarik kesimpulan bahwa praktek pengendalian internal yang dijalankan masih perlu dikembangkan dan disempurnakan agar dapat mendukung tercapainya kegiatan operasional perusahaan yang efisien dan efektif. Selain itu, pengamanan terhadap aktiva perusahaan dan kepatuhan terhadap aturan dan ketentuan, baik bersifat internal maupun eksternal.

Implikasi dan Keterbatasan Penelitian

Pengendalian internal dibangun oleh perusahaan bertujuan agar perusahaan dapat beroperasi secara efektif, efisien dan patuh terhadap ketentuan dan hukum. Hasil penelitian

ini diharapkan menjadi masukan bagi perusahaan mengenai pentingnya menerapkan pengendalian internal secara efektif dan efisien untuk mencegah timbulnya kesalahan dan kecurangan. Peran pimpinan dalam mengimplementasi pengendalian internal sangat besar, seperti air terjun yang turun dari atas ke bawah, pemberian contoh oleh pimpinan dimulai dari atas (pimpinan) dan turun atau mengalir ke bawah. Peran pimpinan dalam memberikan pemahaman pentingnya menerapkan pengendalian internal sangat besar dan efektif.

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan, yaitu kemudahan untuk memperoleh informasi dan akses data agak terbatas sehingga pembahasan yang dapat dilakukan belum dapat secara mendalam menganalisa kondisi yang terjadi.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdurahman, Hasan & Riswaya, A. Ri. (2014). Aplikasi Pinjaman Pembayaran Secara Kredit Pada Bank Yudha Bhakti. *Jurnal gComputech & Bisnis*, Vol 8 (No 2), 61–69.
- Agoes, S. (2013). *Cara Mudah Belajar Akuntansi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Basrie, H. (2011). Analisis Pengendalian Intern atas Penjualan dan Penerimaan Kas. *Jurnal Akuntansi dan Keuangan*.
- COSO. (2013). *Internal Control - Integrated Framework*. Retrieved.
- Dănescu, T., Prozan, M., & Dănescu, A. C. (2012). The Role of the Risk Management and of the Activities of Internal Control in Supplying useful Information through the Accounting and Fiscal Reports. *Procedia Economics and Finance*, 3(12), 1099–1106. [https://doi.org/10.1016/s2212-5671\(12\)00280-8](https://doi.org/10.1016/s2212-5671(12)00280-8)
- Doyle, J., Ge, W., & McVay, S. (2007). Determinants of weaknesses in internal control over financial reporting. *Journal of Accounting and Economics*, 44(1–2), 193–223. <https://doi.org/10.1016/j.jacceco.2006.10.003>
- Ely Suhayati., & Siti Kurnia Rahayu. (2010). *AUDITING, Konsep Dasar dan Pedoman Pemeriksaan Akuntan Publik*. Yogyakarta : Graha Ilmu.
- Fariana, M., Lau, E. A., & Suros, A. (2015). Pengendalian Piutang Dagang pada PT. Kokoh Inti Arebama Cabang Samarinda. None.
- Habibie, N. (2013). Analisis Pengendalian Intern Piutang Usaha Pada Pt Adira Finance Cabang Manado. *Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*.
- Hamel, G. (2013). Evaluasi Sistem Pengendalian Intern Terhadap Piutang Pada PT Nusantara Surya Sakti. 274 *Jurnal EMBA*.
- Hasti, A., & Artiska, C. L. M. C. (2018). Evaluasi Sistem Akuntansi Penjualan Kredit Pada PT. Sekawan Mujur Sejahtera Makassar. *EQUITY: Journal of Economics, Management and Accounting*, 13(2), 84-92.
- Hery. 2015. Analisis Laporan Keuangan. Yogyakarta: CAPS (Center for Academic Publishing Service). <https://www.academia.edu/38623012/Financia>
- l Accounting IFRS Edition 2e th Jerry J Weygandt
- Maharani, E., & Saifi, M. (2016). Analisis Penerapan Sistem Akuntansi Penjualan Kredit Dan Penerimaan Kas Dalam Mendukung Pengendalian Intern Perusahaan (Studi Kasus PT. Smart Tbk Refinery Surabaya). *Jurnal Administrasi Bisnis*, 31(1), 16-25.
- Paung, Y. M. (2014). Efektivitas Pengendalian Internal Penjualan Kredit Rumah pada Perum Perumnas Cabang Kalimantan Timur. *Ekonomia*, 3(3), 206-208
- Rae, K., & Subramaniam, N. (2010). Quality of

- internal control procedures Antecedents and moderating effect on organisational justice and employee fraud. *The Electronic Library*, 34(1), 1–5.
- Spira, L. F., & Page, M. (2003). Risk management: The reinvention of internal control and the changing role of internal audit. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 16(4), 640–661. <https://doi.org/10.1108/09513570310492335>
- Santoso, R. A., & Nur, M. (2012). Pengaruh Perputaran Piutang dan Pengumpulan Piutang Terhadap Likuiditas Perusahaan Pada CV. Bumi Sarana Jaya Di Gresik. *Jurnal Logos*, 6(1), 37-54.
- Singal, C. R., & Tirayoh, V. Z. (2015). ANALISIS PENGENDALIAN INTERNA PIUTANG USAHA PADA DEVELOPER GRAND KAWANUA INTERNATIONAL CITY. *Analisis Pengendalian Internal... Jurnal EMBA*.
- Surupati, D. P. (2013). Evaluasi Penerapan Sistem Pengendalian Intern Atas Penjualan Dan Penagihan Piutang Pada Pt. Laris Manis Utama Cabang Manado. 422 *Jurnal EMBA*. <https://doi.org/10.1049/piece.1973.0100>
- Tahumang, S., Ilat, V., & Runtu, T. (2017). ANALISIS SISTEM PENGENDALIAN INTERNAL PIUTANG USAHA PADA PT. HASJRAT ABADI TOYOTA CABANG MANADO. *GOING CONCERN: JURNAL RISET AKUNTANSI*, 12(2).
- Wuisan, J. S. (2013). Analisis Efektifitas Pengendalian Intern Piutang Lease Pada PT. Finansia Multi Finance Tomohon. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*, 1(4).