



**EVALUASI PENGENDALIAN INTERN PENJUALAN DAN
PENERIMAAN KAS TERHADAP EFEKTIVITAS
PENJUALAN PT PRIMA MAJU SENTOSA**

Skripsi

Diajukan Oleh:

Enjang Abdulatif
022109224

FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS PAKUAN
BOGOR

NOVEMBER 2013

**EVALUASI PENGENDALIAN INTERN PENJUALAN DAN
PENERIMAAN KAS TERHADAP EFEKTIVITAS
PENJUALAN PT PRIMA MAJU SENTOSA**

Skripsi

Diajukan Sebagai salah satu syarat dalam mencapai gelar Sarjana Ekonomi
Jurusan Akuntansi pada Fakultas Ekonomi Universitas Pakuan
Bogor

Mengetahui,

Dekan Fakultas Ekonomi,



Ketua Jurusan,



(Prof. Dr. Eddy Mulyadi Soepardi MM., SE., Akt., CFr.A., CA.) (Dr. Yohanes Indrayono, MM., SE., Akt.)

**EVALUASI PENGENDALIAN INTERN PENJUALAN DAN
PENERIMAAN KAS TERHADAP EFEKTIVITAS
PENJUALAN PT PRIMA MAJU SENTOSA**

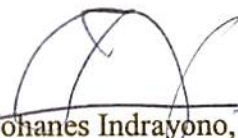
Skripsi

Telah disidangkan dan dinyatakan lulus
Pada Hari: Sabtu Tanggal: 02/11/2013

Enjang Abdulatif
022109224

Menyetujui

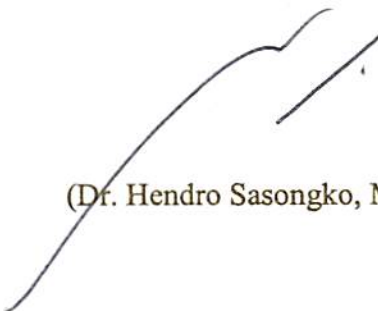
Dosen Penilai,



(Dr. Yohanes Indrayono, MM., SE., Akt.)

Pembimbing

Co. Pembimbing



(Dr. Hendro Sasongko, MM., Akt.)



(Tiara Timuriana, MM., SE.)

ABSTRAK

Enjang Abdulatif, 022109224. Evaluasi Pengendalian Intern Penjualan dan Penerimaan Kas terhadap Efektivitas Penjualan PT Prima Maju Sentosa. Di bawah bimbingan Bapak Hendro Sasongko dan Ibu Tiara Timuriana.

Lingkup dan ukuran bisnis perusahaan saat ini sudah berkembang menjadi sangat kompleks dan luas. Seringkali dalam kegiatan untuk mencapai tujuan perusahaan, terjadi tumpang tindih antara pelaporan keuangan, kepatuhan manajemen, dan operasi. Untuk itu diperlukan adanya manajemen yang baik yang dapat bekerja secara efisien, efektif dan ekonomis terutama dalam fungsi penjualan dan penerimaan kas. Tujuan penelitian yang dilakukan pada PT Prima Maju Sentosa Untuk mengevaluasi pengendalian intern penjualan dan penerimaan kas dan memberikan rekomendasi untuk meningkatkan efektivitas penjualan PT Prima Maju Sentosa.

Dalam penulisan skripsi ini penulis menggunakan dua metode penelitian yaitu studi kepustakaan dan studi lapangan. Studi kepustakaan dilakukan untuk memperoleh data-data yang berkaitan dengan skripsi ini. Sedangkan studi lapangan dilakukan dengan cara dengan pejabat dan karyawan yang berwenang, observasi langsung terhadap kegiatan perusahaan dan mengajukan daftar pertanyaan yang berkaitan dengan materi skripsi untuk diisi oleh pejabat dan karyawan yang berwenang.

Hasil evaluasi ini menunjukkan bahwa pengendalian intern penjualan dan penerimaan kas pada PT Prima Maju Sentosa belum efektif, ditunjukkan dengan adanya beberapa kelemahan pengendalian intern. Hal ini berpengaruh pada tingkat efektivitas penjualan perusahaan, terlihat dari hasil penjualan bulan Januari sampai dengan Juni pada tahun 2013 hanya bulan Mei yang dapat mencapai target penjualan. Oleh karena itu, sangat diperlukan peningkatan terhadap kontrol atau pengendalian pada bagian-bagian atau hal-hal yang masih memiliki kekurangan terhadap pengendalian yang dilakukan oleh manajemen agar dapat meningkatkan kelangsungan usaha perusahaan dan mencapai target penjualan.

Saran yang dibuat oleh penulis untuk perusahaan adalah pemisahan fungsi dan tugas secara tertulis, karyawan yang direkrut harus memiliki intelektual yang tinggi dan cukup berpengalaman, penambahan *sales marketing*, membuat atau menyusun pedoman atau kebijakan mengenai tugas dan tanggung jawab yang telah diperbaharui dengan kesepakatan bersama, dan pemantauan secara rutin. Adapun saran untuk peneliti selanjutnya adalah dapat menambah periode penelitian dengan kurun waktu yang lebih lama dan dapat melakukan penelitian dengan industri (perusahaan) yang berbeda.

KATA PENGANTAR

Pertama-tama saya ingin mengucapkan puji dan syukur kepada Tuhan yang Maha Esa yang telah memberikan karunianya sehingga Tugas ini dapat diselesaikan. Saya juga ingin mengucapkan terima kasih bagi seluruh pihak yang telah membantu saya dalam penyusunan skripsi ini dan berbagai sumber yang telah saya pakai sebagai data dan fakta.

Saya mengakui bahwa saya adalah manusia yang mempunyai keterbatasan dalam berbagai hal. Oleh karena itu tidak ada hal yang dapat diselesaikan dengan sangat sempurna. Begitu pula dengan skripsi ini yang telah saya selesaikan. Tidak semua hal dapat saya deskripsikan dengan sempurna. saya melakukannya semaksimal mungkin dengan kemampuan yang saya miliki. Di mana saya juga memiliki keterbatasan kemampuan.

Skripsi ini tidak mungkin terselesaikan tanpa adanya dukungan, bantuan, bimbingan, nasehat, semangat, dan do'a dari berbagai pihak selama proses penyusunan skripsi ini. Dalam kesempatan ini penulis mengucapkan terima kasih kepada :

1. Kedua Orang Tua dan Kakak yang telah memberikan doa, bantuan, dorongan serta dukungannya selama ini.
2. Bapak Prof. Dr. Eddy Mulyadi Soepardi, MM., SE., Ak., selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Pakuan.
3. Bapak Dr. Yohanes Indrayono, MM., Drs., Ak., selaku Ketua Jurusan S1 Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Pakuan.
4. Ibu Ellyn Octavianty, SE., MM., selaku Sekretaris Jurusan S1 Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Pakuan, Bogor.

5. Bapak Dr. Hendro Sasongko, MM., Drs., Ak. dan Tya Mutiara, M.Si., SE.
Yang telah banyak membimbing penulis dalam menyelesaikan makalah seminar ini.
6. Bapak dan Ibu dosen FE UNPAK yang telah memberikan ilmu kepada penulis, semoga dapat bermanfaat bagi penulis.
7. Bapak dan Ibu petugas perpustakaan FE UNPAK yang telah membantu dalam penyediaan literatur.
8. Teman-teman Akuntansi Kelas F dan Konsentrasi Auditing 2009 yang senantiasa membantu.
9. Semua pihak yang telah membantu dan memberikan dukungan, terimakasih setulusnya.

Maka dari itu seperti yang telah dijelaskan bahwa saya memiliki keterbatasan dan juga kekurangan, saya bersedia menerima kritik dan saran dari pembaca yang budiman. Saya akan menerima semua kritik dan saran tersebut sebagai batu loncatan yang dapat memperbaiki karya tulis saya di masa datang. Sehingga semoga tugas berikutnya dapat diselesaikan dengan hasil yang lebih baik dan dapat memberikan manfaat bagi semua pihak.

Bogor, November 2013
Penulis

DAFTAR ISI

	Hal
JUDUL	i
LEMBAR PENGESAHAN	ii
ABSTRAK	iv
KATA PENGANTAR	v
DAFTAR ISI	vii
DAFTAR TABEL	ix
DAFTAR GAMBAR	x
DAFTAR LAMPIRAN	xi
BAB I PENDAHULUAN	
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Perumusan dan Identifikasi Masalah	3
1.3 Maksud dan Tujuan Penelitian	4
1.4 Kegunaan Penelitian	4
1.5 Kerangka Pemikiran dan Paradigma Penelitian.....	5
1.5.1 Kerangka Pemikiran	5
1.5.2 Paradigma Penelitian	9
1.6 Hipotesis Penelitian	9
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	
2.1 Pengendalian Intern	11
2.1.1. Definisi Pengendalian Intern	11
2.1.2. Tujuan Pengendalian Intern	13
2.1.3. Komponen Pengendalian Intern	17
2.1.4. Pentingnya Pengendalian Intern	23
2.1.5. Keterbatasan Pengendalian Intern.....	26
2.2 Definisi Penjualan dan Penerimaan kas.....	27
2.3 Definisi Efektivitas	29
2.4 Hasil-Hasil Penelitian Terdahulu.....	31
BAB III OBJEK DAN METODE PENELITIAN	
3.1 Objek Penelitian	33
3.2 Metode Penelitian	33
3.2.1 Desain Penelitian	33
3.2.2 Operasionalisasi Variabel	34
3.2.3 Prosedur Pengumpulan Data.....	37
3.2.4 Metode Analisis	38
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	
4.1 Gambaran Umum Perusahaan	39
4.1.1 Sejarah Singkat Perusahaan.....	39
4.1.2 Bidang Usaha.....	40
4.1.3 Visi dan Misi.....	40

4.1.4 Budaya Perusahaan	40
4.1.5 Struktur Organisasi	40
4.2 Penjualan dan Penerimaan Kas.....	43
4.2.1 Prosedur Penjualan PT Prima Majua Sentosa	43
4.2.2 Prosedur Penerimaan Kas PT Prima Maju Sentosa	47
4.2.3 Dokumen dan Catatan Yang Digunakan.....	48
4.3 Efektivitas Penjualan.....	53
4.4 Pengendalian Intern.....	55
4.5 Evaluasi Pengendalian Intern Penjualan dan Penerimaan Kas terhadap Efektivitas Penjualan.....	75

BAB V SIMPULAN DAN SARAN

5.1 Simpulan	79
5.2 Saran	83

JADWAL PENELITIAN DAFTAS PUSTAKA

DAFTAR TABEL

Tabel 3.1. Operasionalisasi Variabel	35
Tabel 4.1. Laporan Penjualan dan Target Penjualan	53

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. Paradigma Penelitian	10
Gambar 2.1 Metodologi perencanaan pengendalian intern	25
Gambar 2.4 Hubungan Efektivitas.....	29
Gambar 4.1 Prosedur Penjualan PT PMS.....	46
Gambar 4.2 Prosedur Penerimaan Kas PT PMS.....	48

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Struktur Organisasi PT Prima Maju Sentosa

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Lingkup dan ukuran bisnis perusahaan saat ini sudah berkembang menjadi sangat kompleks dan luas. Seringkali dalam kegiatan untuk mencapai tujuan perusahaan, terjadi tumpang tindih antara pelaporan keuangan, kepatuhan manajemen, dan operasi. Untuk itu diperlukan adanya manajemen yang baik yang dapat bekerja secara efisien, efektif dan ekonomis. Kinerja manajemen juga sangat dipengaruhi oleh terlaksananya fungsi-fungsi yang ada di dalam perusahaan, seperti fungsi penjualan, pembelian, persediaan, penerimaan kas, dan lain-lain.

Aktivitas penjualan merupakan sumber pendapatan yang memerlukan pengelolaan yang baik, karena apabila terdapat kekurangan dalam pengelolaannya akan berdampak pada tidak tercapainya sasaran penjualan, yang berarti keuntungan perusahaan berkurang. Kegagalan dalam aktivitas penjualan akan sangat berpengaruh terhadap kontinuitas operasi perusahaan, karena fungsi penjualan merupakan salah satu pusat kegiatan perusahaan untuk memperoleh pendapatan.

Faktor pengendalian intern yang berhubungan dengan fungsi penjualan sangat diperlukan, karena penjualan merupakan salah satu unsur harta dalam komponen laba rugi, yang posisinya sangat penting dalam kelangsungan

perusahaan. Pengendalian intern atas penjualan menjadi penting dimana tujuannya adalah mencegah penyimpangan dan penyelewengan yang terjadi dalam siklus pendapatan sedangkan secara keseluruhan pengendalian internal sangat diperlukan dimana tujuannya adalah untuk mengamankan harta perusahaan, meningkatkan operasi perusahaan, meningkatkan ketelitian dan kebenaran data akuntansi dan mendorong terlaksananya kebijakan perusahaan yang telah ditetapkan. Dalam hal ini penulis menggunakan PT Prima Maju Sentosa sebagai objek yang akan diteliti.

PT Prima Maju Sentosa merupakan perusahaan *retail* yang menjual alat-alat elektronik, furniture dan juga berbagai barang lainnya kecuali kendaraan bermotor Secara *cash and credit*, transaksi penjualan lebih banyak dilakukan dengan *credit*.

Permasalahan PT Prima Maju Sentosa adalah aktivitas penjualan kurang berjalan efektif dikarenakan lemahnya pengendalian intern sehingga untuk meningkatkan efektivitas penjualan perusahaan ini memerlukan pengendalian intern yang baik terhadap fungsi penjualannya. Penjualan berbanding lurus dengan pendapatan. Jika fungsi penjualan sudah berjalan dengan baik maka harus didukung dengan fungsi penerimaan kas yang baik untuk mencegah dan mengurangi terjadinya kesalahan. Contohnya kesalahan dalam menginput barang, harga barang yang tertera tidak sesuai dengan harga yang tertera pada input data perusahaan berbeda, terjadi karena kurangnya pengendalian intern pada fungsi penerimaan kas, maka dari itu proses penjualan mulai dari pemesanan barang oleh *customer*, penerimaan kas dari *customer* hingga pencatatan penjualan dan penerimaan

kas pada buku besar harus dilakukan secara benar dan akurat. Selain itu juga diperlukan efektivitas pengendalian intern untuk memberikan keyakinan yang memadai berkaitan dengan proses penjualan dan juga meminimalisasi kesalahan dan kecurangan.

Berdasarkan uraian latar belakang di atas, penulis tertarik melakukan penelitian mengenai pengendalian intern penjualan dan penerimaan kas. Oleh karena itu, penulis dalam penelitian ini mengangkat objek penelitian yang akan diteliti dengan judul: "Evaluasi Pengendalian Intern Penjualan dan Penerimaan Kas terhadap Efektivitas Penjualan PT Prima Maju Sentosa."

1.2 Perumusan dan Identifikasi Masalah

Perumusan masalah dalam penelitian ini adalah aktivitas penjualan perusahaan kurang berjalan dengan efektif dikarenakan lemahnya sistem pengendalian intern PT Prima Maju Sentosa.

Adapun batasan dan arahan dalam perumusan masalah, maka penulis mengidentifikasi masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana pengendalian intern penjualan dan penerimaan kas PT Prima Maju Sentosa?
2. Bagaimana efektivitas penjualan PT Prima Maju Sentosa?
3. Bagaimana hasil evaluasi pengendalian intern penjualan dan penerimaan kas terhadap peningkatan efektivitas penjualan PT Prima Maju Sentosa?

1.3 Maksud dan Tujuan Penelitian

Maksud penelitian adalah untuk mengumpulkan data mengenai evaluasi pengendalian intern penjualan dan penerimaan kas terhadap efektivitas penjualan dalam pengambilan keputusan, serta sebagai salah satu syarat untuk menyusun skripsi, dalam mencapai gelar Sarjana Ekonomi.

Adapun tujuan dari penelitian yang dilakukan adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui pengendalian intern penjualan dan penerimaan kas PT Prima Maju Sentosa.
2. Untuk mengetahui efektivitas penjualan PT Prima Maju Sentosa.
3. Untuk mengevaluasi pengendalian intern penjualan dan penerimaan kas dan memberikan rekomendasi untuk meningkatkan efektivitas penjualan PT Prima Maju Sentosa.

1.4 Kegunaan Penelitian

Kegunaan dari penelitian ini adalah:

1. Kegunaan Teoritis
 - a. Bagi penulis: penelitian ini memberikan kesempatan untuk memperluas wawasan dan menerapkan teori dalam praktek, dengan mempelajari pengendalian intern yang terdapat dalam perusahaan secara langsung.
 - b. Bagi Pembaca: diharapkan dapat menambah pengetahuan tentang pengendalian intern, penjualan dan penerimaan kas dan dijadikan sebagai referensi dalam melaksanakan evaluasi pengendalian intern.

2. Kegunaan Praktis: dapat dijadikan sebagai bahan masukan dan pertimbangan perusahaan untuk perbaikan kedepan yang berkaitan dengan pengendalian intern penjualan dan penerimaan kas dan efektivitas penjualannya.

1.5 Kerangka Pemikiran dan Paradigma Penelitian

1.5.1 Kerangka Pemikiran

Pengendalian merupakan suatu bentuk kegiatan yang harus dilakukan oleh manajemen perusahaan yang berguna agar kegiatan sesuai dengan apa yang telah direncanakan sebelumnya. Dengan adanya pengendalian yang baik dalam perusahaan dan telah ditetapkan secara efektif dan efisien dengan faktor sumber daya manusia yang telah dipersiapkan. Berdasarkan fungsi dan proses pengendalian yang ada, pihak perusahaan dapat mengetahui gejala-gejala penyimpangan yang terjadi, sehingga dapat dilakukan tindakan pencegahan dan perbaikan sebelum hal tersebut menimbulkan kerugian yang membahayakan perusahaan. Pengendalian intern dilakukan untuk meningkatkan efektivitas penjualan dan memberikan kepastian bahwa perencanaan telah dijalankan sesuai dengan yang dikehendaki, karena banyak usaha yang gagal disebabkan lemahnya pengendalian.

Efektivitas adalah tujuan dibandingkan dengan keluaran (output) Efektivitas sistem pengendalian intern berarti tujuan dibandingkan dengan keluaran. Sistem pengendalian intern dikatakan efektif jika sistem tersebut telah benar-benar sesuai dengan yang direncanakan oleh perusahaan. (Mulyadi, 2008).

Dengan demikian kegiatan pengendalian dalam perusahaan harus diarahkan untuk menjamin adanya efektivitas penjualan dari perusahaan. Jadi secara umum pengendalian berarti mengevaluasi prestasi kerja dan apabila perlu menerapkan tindakan-tindakan korektif, sehingga hasil pekerjaan sesuai dengan rencana.

Pada Oktober 1987, *The National Commission on Fraudulent Financial Reporting* (yang lebih dikenal dengan sebutan *The Treadway Commission Report*) menghasilkan kajian yang disebut COSO *framework/model of internal control*. COSO (*Committee of Sponsoring Organization*) adalah organisasi oleh lima organisasi profesi, yaitu IIA (*Institute of International Accounting*), AICPA, IMA FEI dan AAA.

COSO mengeluarkan definisi tentang pengendalian intern pada tahun 1992. COSO memandang pengendalian internal merupakan rangkaian tindakan yang menembus seluruh organisasi. COSO membuat jelas bahwa pengendalian internal berada dalam proses manajemen dasar, yaitu perencanaan, pelaksanaan, dan monitoring. Pengendalian bukanlah sesuatu yang ditambahkan ke dalam proses manajemen tersebut akan tetapi merupakan bagian integral (bagian terpisahkan) dalam proses tersebut.

Model COSO adalah salah satu model pengendalian intern yang banyak digunakan oleh para auditor sebagai dasar untuk mengevaluasi, mengembangkan *internal control*. Menurut COSO yang

dikutip oleh Sanyoto Gondodiyoto (2007) sistem pengendalian intern didefinisikan dalam suatu batasan pengertian sebagai berikut:

Internal Control: a process, effected by an entity's boards od directory, manajement, and other personel, designed to provide reasonable assurance regarding the archievement of obyectives in following categories

1. *Effectiveness anad effisiency op operations.*
2. *Realibility of financial reporting.*
3. *Compliance with applicable laws and regulations.*

Pengendalian intern adalah suatu proses yang dipengaruhi oleh dewan komisaris, manajemen, dan personil satuan usaha lainnya, yang dirancang untuk mendapatkan keyakinan memadai tentang pencapaian tujuan dalam hal-hal berikut:

1. Efektivitas dan efisiensi operasi.
2. Keandalan laporan keuangan.
3. Kesesuaian dengan undang-undang dan peraturan yang berlaku.

Menurut model COSO, pengendalian intern adalah suatu proses, melibatkan seluruh anggota organisasi, dan memiliki tiga tujuan utama, yaitu efektivitas dan efisiensi operasi, mendorong kehandalan laporan keuangan, dan dipatuhinya hukum dan peraturan yang ada. Artinya dengan adanya sistem pengendalian internal, maka diharapkan perusahaan dapat bekerja atau beroperasi secara efektif dan efisien, penyajian informasi dapat diyakini kebenarannya dan semua pihak akan mematuhi semua peraturan dan kebijakan yang ada baik peraturan dan kebijakan perusahaan ataupun aturan (legal/hukum) pemerintah.

Pengendalian intern mempunyai berbagai unsur, dimana setiap unsur mempunyai kaitan langsung dengan tujuan pengawasan perusahaan demikian juga dengan langkah-langkah yang ditempuh

perusahaan dalam memenuhinya. Untuk membentuk suatu pengendalian intern yang memadai maka diperlukan unsur-unsur yang terkandung didalamnya.

Menurut model (*framework*) COSO dalam buku Auditing Sistem Informasi + *Pendekatan CobIT* yang dikutip oleh Sanyoto Gondodiyoto pada tahun 2007 ada lima komponen (unsur-unsur) yang saling berhubungan yang akan menunjang pencapaian tujuan perusahaan yaitu:

1. *Control Enviroment* (lingkungan pengendalian).
2. *Risk Assessment* (penaksiran risiko).
3. *Control Activities* (aktivitas pengendalian).
4. *Information and Communication* (informasi dan komunikasi).
5. *Monitoring* (pemantauan).

Dalam mengevaluasi sistem pengendalian intern penjualan dan penerimaan kas terhadap efektivitas penjualan perusahaan perlu memperhatikan sistem yang telah dipakai karyawan yang mengoperasikannya. Evaluasi terhadap sistem pengendalian intern penjualan dan penerimaan kas memang perlu dilakukan guna mengetahui apakah sistem pengendalian yang diterapkan oleh perusahaan telah dijalankan dengan efektif.

Ada kalanya suatu sistem yang diterapkan oleh perusahaan sudah cukup baik tapi tidak dapat dijalankan. Hal ini bisa saja

disebabkan karyawan yang mengoperasikan sistem tersebut tidak mampu mengoperasikan, karena itu hal-hal semacam ini juga harus diperhatikan dalam mengevaluasi sistem. Dengan penerapan sistem pengendalian intern terhadap penjualan dan penerimaan kas di perusahaan diharapkan pihak manajemen dapat mengantisipasi sedini mungkin penyimpangan yang terjadi. Pengendalian intern penjualan dan penerimaan kas juga akan meminimalisasi penyimpangan yang tidak menguntungkan bagi perusahaan.

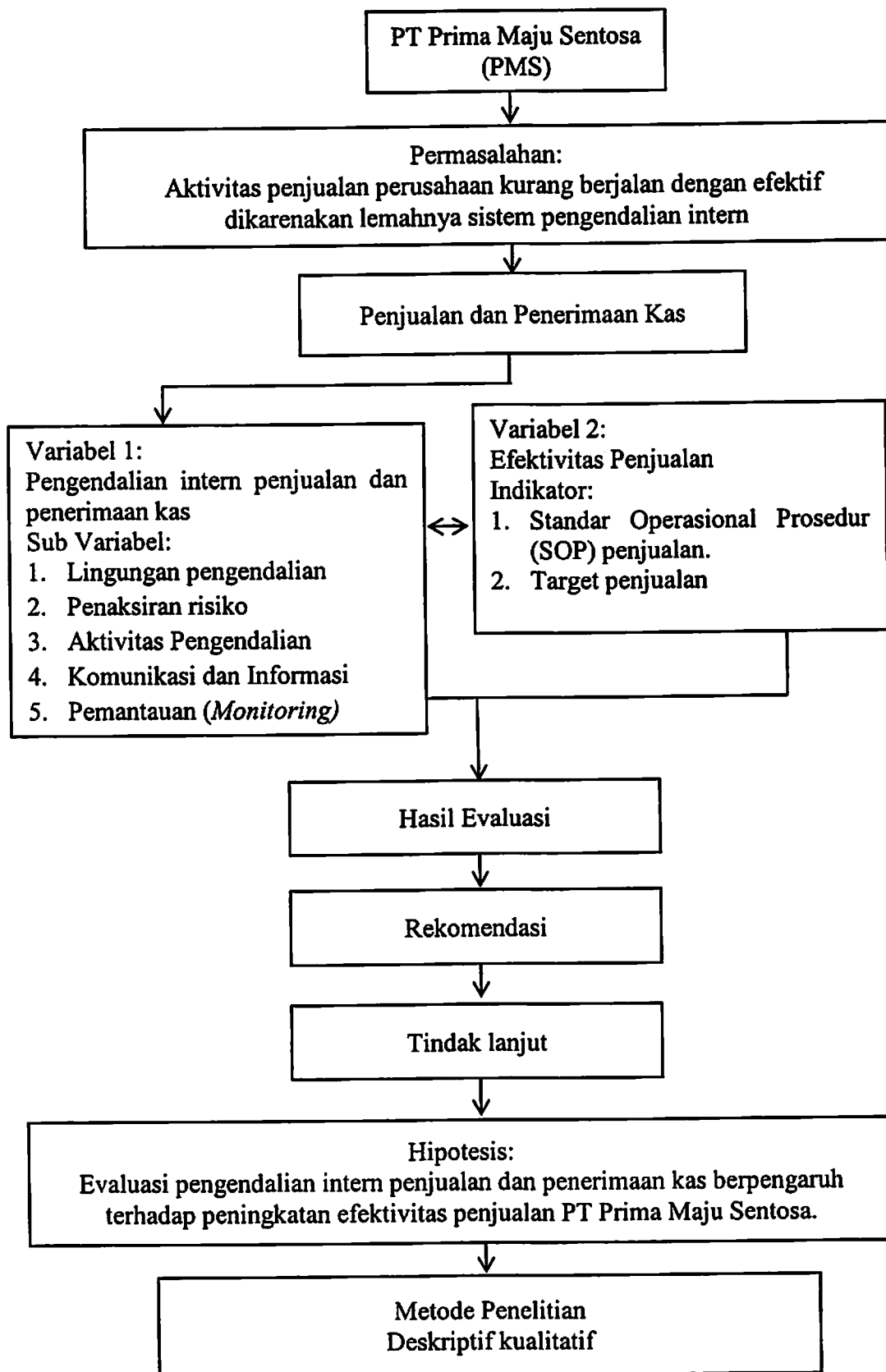
1.5.2 Paradigma Penelitian

Berdasarkan uraian kerangka pemikiran di atas maka dapat dibuat sebuah paradigma penelitian seperti pada Gambar 1 berikut.

1.6 Hipotesis penelitian

Berdasarkan latar belakang penelitian, kerangka pemikiran, dan penjabaran yang dibuat penulis, maka penulis dapat menarik hipotesis sebagai berikut:

1. Sistem pengendalian intern penjualan dan penerimaan kas PT Prima Maju Sentosa belum berjalan efektif.
2. Efektivitas penjualan PT Prima Maju Sentosa belum berjalan efektif.
3. Evaluasi pengendalian intern penjualan dan penerimaan kas berpengaruh terhadap peningkatan efektivitas penjualan PT Prima Maju Sentosa.



Gambar 1.
Paradigma Penelitian

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Pengendalian Intern

2.1.1 Definisi Pengendalian Intern

Menurut Krismiaji (2010, 218) mengatakan bahwa definisi pengendalian intern, yaitu:

Pengendalian intern adalah proses mempengaruhi atau mengarahkan aktivitas sebuah obyek, organisasi, atau sistem.

Definisi pengendalian intern menurut Mulyadi (2008, 163), yaitu sebagai berikut:

Pengendalian intern meliputi struktur organisasi, metode dan ukuran-ukuran yang dikoordinasikan untuk menjaga kekayaan organisasi, mengecek ketelitian dan keandalan data akuntansi mendorong efisiensi dan mendorong dipatuhinya kebijakan manajemen

Moeller (2008, 84) mendefinisikan pengendalian intern, sebagai berikut:

Internal control comprise the plan of eterprise and all of the coordinate method adopted within business to safeguards its assets, check the accuracy and reliability of its accounting data, promote opperational efficiency, and encourage adherence to prescribed managerial policies. This definition recognizes that a system of internal control extends beyond those matters which relate directly to the function of the accounting and financial departments.

Menurut Warren CS *et al.* (2008, 207) menyatakan bahwa:

Pengendalian Internal adalah kebijakan dan prosedur yang melindungi aktiva perusahaan dari kesalahan penggunaan, memastikan bahwa informasi usaha yang disajikan akurat dan meyakinkan bahwa hukum serta peraturan telah diikuti.

Menurut Ikatan Akuntansi Indonesia (PP Nomor 60 Tahun 2008) Pengendalian Intern adalah proses yang integral pada tindakan dan kegiatan yang dilakukan secara terus menerus oleh pimpinan dan seluruh pegawai untuk memberikan keyakinan memadai atas tercapainya tujuan organisasi melalui kegiatan yang efektif dan efisien (operating), keandalan pelaporan keuangan (financial reporting), pengamanan asset negara (safeguarding) dan ketaatan terhadap peraturan perundang-undangan (compliance).

Menurut COSO yang dikutip oleh Sanyoto Gondodiyoto (2007) sistem pengendalian intern didefinisikan dalam suatu batasan pengertian sebagai berikut:

Internal Control: a process, effected by an entity's boards od directory, manajement, and other personel, designed to provide reasonable assurance regarding the archievmnt of obyectives in following categories

1. *Effectiveness anad effisiency op operations.*
2. *Realibility of financial reporting.*
3. *Compliance with applicable laws and regulations.*

Sedangkan pengertian pengendalian intern menurut Arens *et al.* (2008, 290) dijelaskan sebagai berikut:

"A system of internal control consist of policies and procedures designed to provide management with reasonable assurance that the company achieves its objectives and goals. These policies and procedures are often called controls and collectively, they make up the entity's internal control".

Menurut Mc Leod dan George (2008, 67) yang diterjemahkan oleh Ali akbar dan Afia Fitriani, pengendalian intern dapat dibedakan dalam berbagai sudut pandang, yaitu :

- a. *Preventif controls*, yaitu pengendalian intern yang dirancang dengan maksud untuk mengurangi kemungkinan terjadi kesalahan dan penyalahgunaan. Contoh jenis pengendalian

ini ialah desain formulir yang baik, itemnya lengkap, mudah diisi, serta *user training* atau pelatihan kepada orang-orang yang berkaitan dengan input sistem, sehingga mereka tidak melakukan kesalahan.

- b. *Detection control*, adalah pengendalian yang didesain dengan tujuan agar apabila data direkam/dikonversi dari media sumber untuk di transfer ke sistem computer dideteksi bila terjadi kesalahan (maksudnya tidak sesuai dengan kriteria yang ditetapkan). Contoh jenis pengendalian ini adalah misalnya jika seseorang mengambil uang di ATM, maka seharusnya program computer mendeteksi jika dana tidak cukup, atau saldo minimum tidak mencukupi, atau melebihi jumlah maksimal yang diijinkan untuk pengambilan tiap harinya.
- c. *Corrective control*, ialah pengendalian yang sifatnya jika terdapat data yang sebenarnya *error* tetapi tidak terdeteksi oleh *detection control*, atau data yang *error* yang terdeteksi oleh program validasi, harus ada prosedur yang jelas tentang bagaimana melakukan pembetulan terhadap data yang salah dengan maksud untuk mengurangi kemungkinan kerugian kalau kesalahan/penyalahgunaan tersebut sudah benar-benar terjadi.

Kesimpulannya, pengendalian intern adalah suatu proses, melibatkan seluruh anggota organisasi, dan memiliki tiga tujuan utama, yaitu efektivitas dan efisiensi operasi, mendorong kehandalan laporan keuangan, dan dipatuhinya hukum dan peraturan yang ada. Artinya dengan adanya sistem pengendalian internal, maka diharapkan perusahaan dapat bekerja atau beroperasi secara efektif dan efisien, penyajian informasi dapat diyakini kebenarannya dan semua pihak akan mematuhi semua peraturan dan kebijakan yang ada baik peraturan dan kebijakan perusahaan ataupun aturan (legal/hukum) pemerintah.

2.1.2. Tujuan Pengendalian Intern

Alasan dibentuknya suatu pengendalian intern adalah untuk membantu tercapainya tujuan perusahaan secara menyeluruh, dan ini ditegaskan juga oleh Arens, Elder dan Bealey (2006, 397) bahwa manajemen memiliki 3 tujuan dalam membuat sistem *internal control* yang efektif, yaitu:

1. Keandalan Pelaporan Keuangan (*Reliability of financial reporting*)
2. Efisiensi dan efektivitas operasi (*Efficiency and effectiveness of operations*)
3. Ketaatan pada hukum dan peraturan (*Compliance with laws and regulations*)

Penjelasan mengenai 3(tiga) tujuan pengendalian intern yang diungkapkan oleh Arens, Elder dan Beasley (2006, 397–398) akan dijelaskan sebagai berikut:

1. Keandalan Pelaporan Keuangan (*Reliability of financial reporting*)

Laporan keuangan yang telah disajikan oleh manajemen tidak hanya digunakan oleh pihak manajemen tetapi juga oleh pihak-pihak di luar perusahaan. Oleh karena itu, informasi yang disajikan dalam bentuk laporan keuangan harus sesuai dengan ketentuan prinsip-prinsip akuntansi yang berlaku umum.

2. Efisiensi dan efektivitas operasi (*Efficiency and effectiveness of operations*)

Pengendalian dalam suatu perusahaan hendaknya mendorong usaha penggunaan sumber daya secara efektif dan efisien. Beberapa bagian penting dari pengendalian ini adalah penyediaan informasi yang akurat untuk para pembuat keputusan intern, usaha melindungi asset, dokumen dan catatan yang ada.

3. Ketaatan pada hukum dan peraturan (*Compliance with laws and regulations*)

Setiap perusahaan pada umumnya wajib mentaati setiap peraturan yang dikeluarkan oleh pemerintah. Dengan kondisi seperti itu, diperlukan pengendalian intern yang baik agar aktivitas perusahaan tidak menyimpang dari ketentuan-ketentuan pemerintah.

Menurut James Hall (2007, 143) "*The internal control system policies, practices, and procedures employed by the organization to achieve four broad objectives.*

1. *To saved assets of the firm.*
2. *To ensure the accuracy and realibility of accounting records and information.*
3. *To promote efficiency in the firm's operations.*
4. *To measure compliance with management's prescribed policies and procedures.*

Tujuan pengendalian intern menurut COSO (*Committee of Sponsoring Organization*) yang dikutip oleh Moeller (2009, 25) adalah sebagai berikut :

1. *To provide realible data, included :*
 - a. *Completeness, input/process/output*
 - b. *Accuracy, input/process/input*
 - c. *Uniqueness*
 - d. *Reasonableness*
 - e. *Errors are detected*
2. *To encourage adherence to prescribed accounting policies, included:*
 - a. *Timeleness : captired/enter/process*
 - b. *Valuation : calculation, summary, etc*
 - c. *Classification*
3. *To safeguard assets and records, included :*
 - a. *Transaction authorized*
 - b. *Distribution of output*
 - c. *Validity, no nonvalid data processed*
 - d. *Security of data and records*

Tujuan pertama dirancangnya pengendalian intern dari segi pandang manajemen ialah untuk dapat diperolehnya data yang dapat dipercaya, yaitu data yang lengkap, akurat, unik, *reasonable*, dan kesalahan-kesalahan data dideteksi. Tujuan berikutnya adalah dipatuhinya kebijakan akuntansi, yang akan dicapai jika data diolah tepat waktu, penilaian, klasifikasi dan pisah batas waktu transaksi akuntansi tepat. Tujuan selanjutnya ialah pengamanan asset, yaitu dengan adanya *otorisasi, distribusi output*, data valid dan diolah serta disimpan secara aman.

Tujuan dirancangnya sistem pengendalian intern dari cara pandang terkini dan yang sudah mencakup lingkup yang lebih luas pada hakekatnya adalah untuk melindungi harta milik perusahaan, mendorong kecermatan dan kehandalan data dan pelaporan akuntansi, meningkatkan efektifitas dan efisiensi usaha, serta mendorong ditaatinya kebijakan manajemen yang telah digariskan dan aturan-aturan yang ada.

a. Pencatatan

Pengolahan data dan penyajian informasi yang dapat dipercaya pimpinan hendaklah memiliki informasi yang benar/tepat dalam rangka melaksanakan kegiatannya. Mengingat bahwa berbagai jenis informasi digunakan untuk bahan mengambil keputusan sangat penting artinya, karena itu suatu mekanisme atau sistem yang dapat mendukung penyajian informasi yang akurat sangat diperlukan oleh pimpinan perusahaan.

b. Mengamankan aset perusahaan

Pengamanan atas berbagai harta benda termasuk catatan pembukuan/ file/ *database* semakin penting dengan adanya computer. Data/informasi yang begitu banyaknya yang disimpan di dalam media computer seperti disket dan *USB* dapat dirusak apabila tidak diperhatikan pengamanannya.

c. Meningkatkan efektivitas dan efisiensi operasional

Pengawasan dalam suatu organisasi merupakan alat untuk mencegah penyimpangan tujuan/rencana organisasi, menghindari pemborosan dalam setiap segi perusahaan dan mengurangi setiap jenis penggunaan sumber-sumber yang ada secara tidak efisien.

d. Mendorong pelaksanaan kebijakan dan peraturan

Manajemen menyusun kebijakan dan peraturan yang dapat digunakan untuk mencapai tujuan perusahaan. Sistem pengendalian intern berarti memberikan

jaminan yang layak bahwa kesemuanya itu telah dilaksanakan oleh karyawan perusahaan.

2.1.3. Komponen Pengendalian Intern

Pengendalian intern mempunyai berbagai unsur, dimana setiap unsur mempunyai kaitan langsung dengan tujuan pengawasan perusahaan demikian juga dengan langkah-langkah yang ditempuh perusahaan dalam memenuhinya. Untuk membentuk suatu pengendalian intern yang memadai maka diperlukan unsur-unsur yang terkandung didalamnya.

Menurut model (*framework*) COSO yang dikutip oleh Sanyoto Gondodiyoto (2007) ada lima komponen (unsur-unsur) yang saling berhubungan yang akan menunjang pencapaian tujuan perusahaan yaitu:

1. *Control Enviroment* (lingkungan pengendalian)
2. *Risk Assessment* (penaksiran risiko)
3. *Control Activities* (aktivitas pengendalian)
4. *Information and Communication* (informasi dan komunikasi)
5. *Monitoring* (pemantauan)

Standar Auditing Seksi 319 *Pertimbangan atas Pengendalian Intern dalam Audit Laporan Keuangan* Lampiran A paragraph 84 menjelaskan lima komponen pengendalian intern yang kaitannya dengan audit atas laporan keuangan:

1. **Lingkungan Pengendalian**
Lingkungan pengendalian menetapkan corak suatu organisasi, mempengaruhi kesadaran pengendalian orang-orangnya. Lingkungan pengendalian merupakan dasar untuk semua komponen pengendalian intern yang lain, menyediakan disiplin dan struktur. Lingkungan pengendalian mencakup faktor-faktor berikut ini:
 - a. **Integritas dan nilai etika**
Efektivitas pengendalian tidak dapat meningkat melampaui integritas dan nilai etika orang yang menciptakan, mengurus, dan memantaunya. Integritas dan nilai etika merupakan unsure pokok lingkungan pengendalian, yang mempengaruhi pendesainan pengurusan, dan pemantauan komponen yang lain. Integritas dan perilaku etika merupakan produk dari standar etika dan perilaku entitas, bagaimana hal itu

dikomunikasikan, dan ditegakkan dalam praktik. Standar tersebut mencakup tindakan manajemen untuk menghilangkan atau mengurangi dorongan dan godaan yang mungkin menyebabkan personel melakukan tindakan tidak jujur, melanggar hukum, atau melanggar etika. Standar tersebut juga mencakup komunikasi nilai-nilai dan standard perilaku entitas kepada personel melalui pernyataan kebijakan dan kode etik serta dengan contoh nyata.

b. **Komitmen terhadap kompetensi**

Kompetensi adalah pengetahuan dan keterampilan yang diperlukan untuk menyelesaikan tugas yang dibebankan kepada individu. Komitmen terhadap kompetensi mencakup pertimbangan manajemen atas tingkat kompetensi untuk pekerjaan tertentu dan bagaimana tingkat tersebut diterjemahkan ke dalam persyaratan keterampilan dan pengetahuan.

c. **Partisipasi dewan komisaris dan komite audit**

Kesadaran pengendalian entitas sangat dipengaruhi oleh dewan komisaris dan komite audit. Atribut yang berkaitan dengan dewan komisaris atau komite audit ini mencakup independensi dewan komisaris atau komite audit dari manajemen, pengalaman dan tingginya pengetahuan anggotanya, luasnya keterlibatan dan kegiatan pengawasan, memadainya tindakan, tingkat sulitnya pertanyaan-pertanyaan yang diajukan oleh dewan atau komite tersebut kepada manajemen, dan interaksi dewan atau komite tersebut dengan auditor intern dan ekstern.

d. **Filosofi dan gaya operasi manajemen**

Falsafah dan gaya operasi manajemen menjangkau tentang karakteristik yang luas. Karakteristik ini dapat meliputi antara lain: pendekatan manajemen dalam mengambil dan memantau risiko usaha; sikap dan tindakan manajemen terhadap pelaporan keuangan dan upaya manajemen untuk mencapai anggaran, laba serta tujuan bidang keuangan dan sasaran operasi lainnya. Karakteristik ini berpengaruh sangat besar terhadap lingkungan pengendalian terutama bila manajemen didominasi oleh satu atau beberapa orang individu, tanpa mempertimbangkan faktor-faktor lingkungan pengendalian lainnya.

e. **Struktur organisasi**

Struktur organisasi suatu entitas memberikan kerangka kerja menyeluruh bagi perencanaan, pengarahan, dan pengendalian operasi. Suatu struktur organisasi meliputi pertimbangan bentuk dan unit-unit organisasi entitas, termasuk organisasi pengolahan data serta hubungan fungsi manajemen yang berkaitan dengan pelaporan. Selain itu, struktur organisasi harus menetapkan wewenang dan tanggung jawab dalam entitas dengan cara yang semestinya.

f. Pembagian wewenang dan tanggung jawab

Metode ini mempengaruhi pemahaman terhadap hubungan pelaporan dan tanggung jawab yang ditetapkan dalam entitas. Metode penetapan wewenang dan tanggung jawab meliputi pertimbangan atas:

- 1). Kebijakan entitas mengenai masalah seperti praktik usaha yang dapat diterima, konflik kepentingan dan aturan perilaku.
- 2). Penetapan tanggung jawab dan delegasi wewenang untuk menangani masalah seperti maksud dan tujuan organisasi, fungsi operasi dan persyaratan instansi yang berwenang.
- 3). Uraian tugas pegawai yang menegaskan tugas-tugas spesifik, hubungan pelaporan dan kendala.
- 4). Dokumentasi sistem computer yang menunjukkan prosedur untuk persetujuan transaksi dan pengesahan perubahan sistem.

g. Kebijakan dan praktik sumber daya manusia

Praktik dan kebijakan karyawan berkaitan dengan pekerjaan, orientasi, pelatihan, evaluasi, bimbingan, promosi, dan pemberian kompensasi, dan tindakan perbaikan. Sebagai contoh, standar pekerjaan individu yang paling memenuhi syarat dengan tekanan pada latar belakang pendidikan, pengalaman bekerja sebelumnya, prestasi sebelumnya, bukti tentang integritas dan perilaku etis menunjukkan komitmen entitas terhadap orang yang kompeten dan dapat dipercaya. Kebijakan pelatihan yang mengkomunikasikan peran dan tanggung jawab masa depan serta mencakup praktik-praktik seperti sekolah latihan dan seminar menunjukkan tingkat kinerja dan perilaku yang diharapkan. Promosi yang dipacu oleh penilaian kinerja berkala menunjukkan komitmen entitas terhadap kenaikan personel yang cakap ke tingkat tanggung jawab yang lebih tinggi.

2. Penaksiran Risiko

Penaksiran risiko entitas untuk tujuan pelaporan keuangan merupakan pengidentifikasian, analisis, dan pengelolaan risiko yang relevan dengan penyusunan laporan keuangan yang disajikan secara wajar sesuai dengan prinsip akuntansi yang berlaku umum di Indonesia. Sebagai contoh, penaksiran risiko dapat ditujukan ke bagaimana entitas mempertimbangkan kemungkinan transaksi yang tidak dicatat atau mengidentifikasi dan menganalisis estimasi signifikan yang dicatat dalam laporan keuangan.

Risiko yang relevan dengan pelaporan keuangan yang andal juga berkaitan dengan peristiwa atau transaksi khusus. Risiko yang relevan dengan pelaporan keuangan mencakup peristiwa dan keadaan intern dan ekstern yang mungkin terjadi dan secara negatif berdampak terhadap kemampuan entitas untuk mencatat, mengolah, meringkas, dan melaporkan data keuangan konsisten dengan asersi manajemen dalam laporan keuangan. Sekali risiko

diidentifikasi, manajemen mempertimbangkan signifikan atau tidaknya, kemungkinan terjadinya, dan bagaimana hal itu dikelola. Manajemen dapat membuat rencana, program, atau tindakan yang ditujukan ke risiko tertentu atau dapat memutuskan untuk menerima suatu risiko karena pertimbangan biaya atau yang lain. Risiko dapat timbul atau berubah karena keadaan seperti berikut ini:

- a. Perubahan dalam lingkungan operasi. Perubahan dalam lingkungan peraturan dan operasi dapat mengakibatkan perubahan dalam tekanan persaingan dan risiko yang berbeda dapat mengakibatkan perubahan dalam tekanan persaingan dan risiko yang berbeda secara signifikan.
- b. Personel baru. Personel baru mungkin memiliki fokus yang berbeda atas atau pemahaman terhadap pengendalian intern.
- c. Sistem informasi baru atau yang diperbaiki. Perubahan signifikan dan cepat dalam sistem informasi dapat mengubah risiko berkaitan dengan pengendalian intern.
- d. Pertumbuhan yang pesat. Perluasan operasi yang signifikan dan cepat dapat memberikan tekanan terhadap pengendalian dan meningkatkan risiko kegagalan dalam pengendalian.
- e. Teknologi baru. Pemasangan teknologi baru ke dalam operasi atau sistem informasi dapat mengubah risiko yang berhubungan dengan pengendalian intern.
- f. Lini produk, produk, atau aktivitas baru. Dengan masuk ke bidang bisnis atau transaksi yang di dalamnya entitas belum memiliki pengalaman dapat mendatangkan risiko baru yang berkaitan dengan pengendalian intern.
- g. Restrukturisasi korporat. Restrukturisasi dapat disertai dengan pengurangan staf dan perubahan dalam supervise dan pemisahan tugas yang dapat mengubah risiko yang berkaitan dengan pengendalian intern.
- h. Operasi luar negeri. Perluasan atau perolehan operasi luar negeri membawa risiko baru atau seringkali risiko yang unik yang dapat berdampak terhadap pengendalian intern, seperti, risiko tambahan atau risiko yang berubah dari transaksi mata uang asing.
- i. Penerbitan standar akuntansi baru. Pemakaian prinsip akuntansi baru, atau perubahan prinsip akuntansi dapat berdampak terhadap risiko dalam penyusunan laporan keuangan.

3. Aktivitas Pengendalian

Aktivitas pengendalian adalah kebijakan dan prosedur yang membantu meyakinkan bahwa tindakan yang diperlukan telah dilaksanakan untuk menghadapi risiko dalam pencapaian tujuan entitas. Aktivitas pengendalian memiliki berbagai tujuan dan diterapkan di berbagai tingkat organisasi dan fungsi. Umumnya, aktivitas pengendalian yang mungkin relevan dengan audit dapat digolongkan sebagai kebijakan dan prosedur yang berkaitan dengan berikut ini:

- a. *Review* kinerja. Aktivitas pengendalian ini mencakup *review* atas kinerja sesungguhnya dibandingkan dengan anggaran, prakiraan, atau kinerja periode sebelumnya; menghubungkan satu rangkaian data yang berbeda operasi atau keuangan satu sama lain, bersama dengan analisis atas hubungan dan tindakan penyelidikan dan perbaikan; dan *review* atas kinerja fungsional atau aktivitas, seperti *review* oleh manajer kredit, konsumen sebuah bank atas laporan cabang, wilayah, tipe pinjaman, tentang persetujuan dan pengumpulan pinjaman.
 - b. *Pengolahan* informasi. Berbagai pengendalian dilaksanakan untuk mengecek ketepatan, kelengkapan, dan otorisasi transaksi. Dua pengelompokan luas aktivitas pengendalian sistem informasi (*application control*). Pengendalian umum biasanya mencakup pengendalian atas operasi pusat data, perolehan dan pemeliharaan perangkat lunak sistem, keamanan akses, pengembangan dan pemeliharaan system aplikasi. Pengendalian ini berlaku untuk mainframe, minicomputer, dan lingkungan pemakaian akhir (*end-user*). Pengendalian aplikasi berlaku untuk pengolahan aplikasi secara individual. Pengendalian ini membantu menetapkan bahwa transaksi, adalah sah, diotorisasi semestinya, dan diolah secara lengkap dan akurat.
 - c. *Pengendalian* fisik. Aktivitas ini mencakup keamanan fisik *aktiva*, termasuk penjagaan memadai seperti fasilitas yang terlindungi, dari akses terhadap aktiva dan catatan; otorisasi untuk akses ke program komputer dan *data files*; dan perhitungan secara periodic dan perbandingan dengan jumlah yang tercantum pada catatan pengendali. Luasnya pengendalian fisik yang ditujukan untuk mencegah pencurian terhadap aktiva adalah relevan dengan keandalan penyusunan laporan keuangan, dan oleh karena itu relevan dengan audit, adalah tergantung dari keadaan seperti jika aktiva rentan terhadap perlakuan tidak semestinya. Sebagai contoh, pengendalian ini biasanya tidak relevan bila kerugian sediaan akan terdeteksi berdasarkan inspeksi fisik secara periodic dan dicatat dalam laporan keuangan. Namun, jika untuk tujuan pelaporan keuangan manajemen hanya semata-mata mempercayai *perpetual inventory records*, pengendalian keamanan fisik yang relevan *dengan* audit.
 - d. *Pemisahan* tugas. Pembebanan tanggung jawab ke orang yang berbeda untuk memberikan otorisasi transaksi, pencatatan transaksi, menyelenggarakan penyimpanan aset ditunjukkan untuk mengurangi kesempatan bagi seseorang dalam posisi baik untuk berbuat kecurangan dan sekaligus menyembunyikan kekeliruan dan ketidak beresan dalam menjalankan tugasnya dalam keadaan normal.
4. Informasi dan komunikasi
- Sistem informasi yang relevan dengan tujuan pelaporan keuangan, yang mencakup sistem akuntansi, terdiri dari metode

dan catatan yang dibangun untuk mencatat, mengolah, meringkas, dan melaporkan transaksi entitas (termasuk peristiwa dan keadaan) dan untuk menyelenggarakan akuntabilitas terhadap aset, utang, ekuitas yang bersangkutan. Kualitas informasi yang dihasilkan oleh sistem berdampak kemampuan manajemen untuk mengambil keputusan semestinya dalam mengelola dan mengendalikan aktivitas entitas dan untuk menyusun laporan keuangan yang andal. Sistem informasi mencakup metode dan catatan yang digunakan untuk :

- a. Mengidentifikasi dan mencatat semua transaksi yang sah.
- b. Menjelaskan pada saat yang tepat transaksi secara cukup rinci untuk memungkinkan penggolongan semestinya transaksi untuk pelaporan keuangan.
- c. Mengukur nilai transaksi dengan cara sedemikian rupa sehingga memungkinkan pencatatan nilai moneter semestinya dalam laporan keuangan.
- d. Menentukan periode waktu terjadinya transaksi untuk memungkinkan pencatatan transaksi dalam periode akuntansi semestinya.
- e. Menyajikan transaksi semestinya dan pengungkapan yang berkaitan dalam laporan keuangan.

Komunikasi mencakup pemberian pemahaman atas peran dan tanggung jawab individual berkenaan dengan pengendalian intern atas pelaporan keuangan. Komunikasi meliputi luasnya pemahaman personel tentang bagaimana aktivitas mereka dalam sistem informasi pelaporan keuangan berkaitan dengan pekerjaan orang lain dan cara pelaporan penyimpangan kepada tingkat yang semestinya dalam entitas. Pembukaan saluran komunikasi membantu memastikan bahwa penyimpangan dilaporkan dan ditindaklanjuti.

Komunikasi dapat mengambil berbagai bentuk seperti panduan kebijakan, akuntansi, dan panduan pelaporan keuangan, serta memorandum. Komunikasi juga dapat dilakukan secara lisan dan melalui tindakan manajemen.

5. Pemantauan

Pemantauan adalah proses penetapan kualitas kinerja pengendalian intern sepanjang waktu. Pemantauan mencakup penentuan desain dan operasi pengendalian tepat waktu dan tindakan perbaikan yang dilakukan. Proses ini dilaksanakan melalui aktivitas pemantauan secara terus menerus, evaluasi secara terpisah, atau suatu kombinasi di antara keduanya. Pemantauan secara terus menerus terhadap aktivitas dibangun ke dalam aktivitas normal entitas yang terjadi secara berulang dan meliputi aktivitas pengelolaan dan supervise yang regular. Manajer penjualan, pembelian, dan produksi pada tingkat divisi dan korporat berhubungan dengan operasi dan dapat mengajukan pertanyaan atas laporan yang menyimpang secara signifikan dari pengetahuan mereka tentang operasi. Dalam banyak entitas, auditor intern atau personel yang melaksanakan fungsi semacam

itu, membantu untuk melakukan pemantauan atas aktivitas entitas melalui evaluasi secara terpisah. Mereka secara teratur memberikan informasi tentang berfungsinya pengendalian intern, memfokuskan sebagian besar perhatian mereka pada evaluasi terhadap desain dan operasi pengendalian intern. mereka mengkomunikasikan informasi tentang kekuatan dan kelemahan dan rekomendasi untuk memperbaiki pengendalian intern.

Aktivitas pemantauan dapat mencakup penggunaan informasi dari komunikasi dari pihak luar. *Customers* secara tersirat menguatkan data penangguhan dengan pembayaran faktur mereka atau pengajuan keluhan tentang pembebanan yang diterimanya. Di samping itu, badan pengatur kemungkinan berkomunikasi dengan entitas berkaitan dengan masalah-masalah yang berdampak terhadap berfungsinya pengendalian intern, seperti, komunikasi tentang pemeriksaan oleh badan pengatur perbankan. Demikian pula, manajemen dapat mempertimbangkan komunikasi yang berkaitan dengan pengendalian intern dari auditor ekstern dalam pelaksanaan aktivitas pemantauan.

2.1.4. Pentingnya Pengendalian Intern

Sistem pengendalian intern pada hakekatnya adalah suatu mekanisme yang didesain untuk menjaga (preventif), mendeteksi (detektif), dan memberikan mekanisme pembetulan (korektif) terhadap potensi kemungkinan terjadinya kesalahan, kekeliruan dan *fraud*. Mekanisme pengendalian melekat (*built-in*) pada sistem, dan tercermin di dalam prosedur, formulir, organisasi (pembagian tugas). Untuk dapat mendesain sistem yang baik perlu dilakukan perencanaan, analisis desain/rancangan, pengujian, penerapan dan evaluasi untuk perbaikan. Sistem yang baik adalah sistem yang sudah dikaji dan teruji kelayakannya: ekonomis, efektif, dan efisien.

Menurut Sawyer (2005, 77) yang diterjemahkan oleh Adhariani "Beberapa sarana operasional yang dapat digunakan manager untuk mengendalikan fungsi pengendalian intern di dalam perusahaan adalah sebagai berikut:

1. Organisasi (Organization)
Organisasi sebagai sarana kontrol, merupakan struktur peran yang disetujui untuk orang-orang di dalam perusahaan, sehingga perusahaan dapat mencapai tujuannya secara efisien dan ekonomis.
2. Kebijakan (Policy)
Suatu kebijakan adalah pernyataan prinsip yang membutuhkan, menjadi pedoman atau membatasi tindakan.
3. Prosedur (Procedure)
Prosedur adalah sarana yang digunakan untuk melaksanakan aktivitas sesuai dengan kebijakan yang telah ditetapkan.
4. Personalia (Personnel)
Orang-orang yang dipekerjakan atau ditugaskan harus memiliki kualifikasi untuk melaksanakan tugas yang diberikan. Bentuk kontrol yang terbaik di samping kinerja masing-masing individu adalah supervisi. Jadi, standar supervisi harus ditetapkan.
5. Akuntansi (Accounting)
Akuntansi merupakan sarana yang sangat penting untuk kontrol keuangan pada aktivitas dan sumber daya.
6. Penganggaran (Budgeting)
Anggaran adalah suatu pernyataan hasil-hasil yang diharapkan dinyatakan dalam bentuk numerik. Sebagai sebuah kontrol, anggaran menetapkan standar masukan sumber daya dan hal-hal yang harus dicapai sebagai keluaran.
7. Pelaporan
Pada kebanyakan organisasi, manajemen berfungsi membuat keputusan berdasarkan laporan yang diterima. Oleh karena itu, laporan haruslah tepat waktu, akurat, bermakna dan ekonomis.

Sedangkan Menurut Arens dan Loebbecke (2003, 258) yang diterjemahkan oleh Jusuf dalam merancang struktur pengendalian intern mempunyai kepentingan-kepentingan sebagai berikut :

1. Keandalan pelaporan keuangan

Manajemen bertanggung jawab dalam menyiapkan laporan keuangan bagi investor, kreditor dan pengguna lainnya. Manajemen mempunyai kewajiban hukum dan profesional untuk menjamin bahwa informasi telah disiapkan

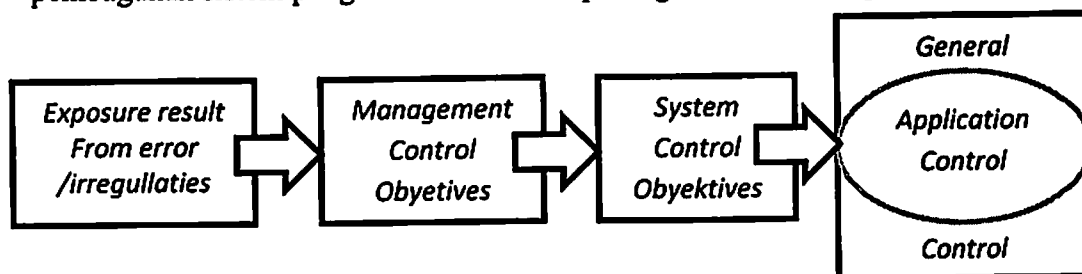
2. Mendorong efisiensi dan efektivitas

Pengendalian dalam suatu organisasi adalah alat untuk mencegah kegiatan pemborosan yang tidak perlu dalam segala aspek usaha, dan untuk mengurangi penggunaan sumber daya yang tidak efisien dan efektif.

3. Ketaatan pada hukum dan peraturan.

Banyak sekali hukum peraturan yang harus diikuti oleh perusahaan, beberapa diantaranya berkaitan tidak langsung dengan akuntansi.

Menurut Sanyoto Gondodiyoto (2007, 252-253) metodologi pembagunan sistem pengendalian intern dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar 2.1
Metodologi perencanaan Pengendalian intern
Sumber: Sanyoto Gondodiyoto (2007, 252)

Berdasarkan metode yang digambarkan dalam diagram tersebut jelas bahwa di dalam merancang sistem pengendalian intern, langkah-langkah yang perlu dilakukan adalah, sebagai berikut:

1. kejadian-kejadian kesalahan atau hal-hal yang abnormal sebagai dasar penetapan risiko yang perlu ditanggulangi (*risks assesment*)
2. pertimbangan manajemen, seberapa jauh pihak pimpinan peduli (*concern*), keinginan dan tujuan yang akan dicapai.
3. Menetapkan tujuan dari sistem pengendalian intern itu sendiri, sejauh mana risiko-kontrol yang hendak diinginkan.

4. Menetapkan sistem pengendalian yang bersifat umum yang khusus berlaku untuk unit/bagian/area/fungsi/subsistem tertentu. Jadi dengan demikian pengendalian dirancang karena adanya risiko, dan tingkat risiko itulah yang menentukan sistem pengendalian intern.

2.1.5. Keterbatasan Pengendalian Intern

Disamping perlu diingat bahwa sistem pengendalian intern yang terbaik adalah bukan struktur pengendalian yang seketat mungkin secara maksimal, sistem pengendalian intern juga mempunyai keterbatasan-keterbatasan.

Menurut Boynton (2009, 376) keterbatasan atau kelemahan yang melekat pada sistem pengendalian intern antara lain :

- a. Kesalahan dalam pertimbangan
Kadang-kadang, manajemen dan personel lainnya dapat melakukan pertimbangan yang buruk dalam membuat keputusan bisnis atau dalam melaksanakan tugas rutin karena prosedur lainnya.
- b. Kemacetan
Kemacetan dalam melaksanakan pengendalian dapat terjadi karena personel salah memahami instruksi atau membuat kekeliruan akibat kecerobohan, kebingungan, atau kelelahan. Perubahan sementara atau permanen dalam personel atau dalam sistem atau prosedur juga dapat berkontribusi pada terjadinya kemacetan.
- c. Kolusi
Individu yang bertindak bersama, seperti karyawan yang melaksanakan suatu pengendalian penting bertindak bersama dengan karyawan lain, konsumen atau pemasok, dapat melakukan sekaligus menutupi kecurangan sehingga tidak dapat dideteksi oleh pengendalian intern (misalnya, kolusi antara tiga karyawan mulai dari departemen personel, manufaktur, dan penggajian untuk membuat pembayaran kepada karyawan fiktif, atau skedul pembayaran kembali antara seorang karyawan dalam departemen pembelian dan pemasok atau antara seorang karyawan di departemen penjualan dengan pelanggan).
- d. Penolakan manajemen
Manajemen dapat mengesampingkan kebijakan atau prosedur tertulis untuk tujuan tidak sah seperti keuntungan pribadi atau presentasi mengenai kondisi keuangan suatu entitas yang dinaikkan atau status ketaatan (misalnya, menaikkan laba

yang dilaporkan untuk menaikkan pembayaran bonus atau nilai pasar dari saham entitas, atau menyembunyikan pelanggaran dari perjanjian hutang atau ketidaktaatan terhadap hukum dan peraturan). Praktik penolakan (*override*) termasuk membuat penyajian salah dengan sengaja kepada auditor dan lainnya seperti menerbitkan dokumen palsu untuk mendukung pencatatan transaksi penjualan fiktif.

e. Biaya versus manfaat

Biaya pengendalian intern suatu entitas seharusnya tidak melebihi manfaat yang diharapkan untuk diperoleh. Karena pengukuran yang tepat baik dari biaya dan manfaat biasanya tidak memungkinkan, manajemen harus membuat baik estimasi kuantitatif maupun kualitatif dalam mengevaluasi hubungan antara biaya dan manfaat.

Menurut Hery (2011, 103) Faktor manusia adalah faktor yang penting sekali dalam setiap pelaksanaan sistem pengendalian intern. Sebuah sistem pengendalian intern yang baik akan dapat menjadi tidak efektif oleh karena adanya karyawan yang kelelahan, ceroboh, atau bersikap acuh tak acuh. Demikian juga halnya dengan kolusi, dimana kolusi ini akan dapat secara signifikan mengurangi keefektifan sebuah sistem dan mengeliminasi proteksi yang ditawarkan dari pemisahan tugas. Belum lagi adanya sebuah pandangan umum yang mengatakan bahwa pada prinsipnya di dunia ini tidak ada sesuatu yang sempurna, termasuk sistem pengendalian intern yang dijalankan perusahaan.

2.4 Definisi Penjualan dan Penerimaan Kas

a. Penjualan

Definisi penjualan menurut Kotler (2006, 457):

Penjualan merupakan sebuah proses dimana kebutuhan pembeli dan penjualan dipenuhi, melalui pertukaran informasi dan kepentingan.

Menurut Ikatan Akuntansi Indonesia di dalam PSAK No.23 (revisi 2010), menyatakan bahwa, "penjualan barang meliputi barang yang diproduksi oleh entitas untuk dijual dan barang yang dibeli untuk dijual kembali.

Selain itu definisi penjualan juga banyak dikemukakan oleh para ahli diantaranya sebagai berikut:

Pengertian Penjualan Menurut Robert Ashton:

Penjualan adalah proses saat seseorang membantu orang lain .

mengambil keputusan pembelian.

(Sumber: <http://pengertianbahasa.blogspot.com/2013/02/pengertian-penjualan.html>)

Berdasarkan pengertian di atas, maka dapat disimpulkan bahwa penjualan adalah persetujuan kedua belah pihak antara penjual dan pembeli, dimana penjual menawarkan suatu produk dengan harapan pembeli dapat menyerahkan sejumlah uang sebagai alat ukur produk tersebut sebesar harga jual yang telah disepakati.

b. Kas

Menurut Soemarso (2009, 323), kas adalah segala sesuatu (baik yang berbentuk uang atau bukan) yang dapat tersedia dengan segera dan diterima sebagai alat pelunasan kewajiban pada nilai nominalnya.

Sedangkan pengertian kas yang diungkapkan dalam Prinsip Akuntansi Indonesia (PAI), yang dikutip oleh Samsul (2007, 278) adalah alat pembayaran yang siap dan bebas dipergunakan untuk membiayai kegiatan umum perusahaan. sehingga dapat disimpulkan bahwa kas sebenarnya adalah alat pembayaran yang terkadang digunakan untuk pelunasan kewajiban pada nilai nominalnya. Sedangkan sistem akuntansi penerimaan kas merupakan rangkaian prosedur mulai diterimanya kas dari tangan konsumen, sampai pada pencatatan akuntansinya pada jurnal dan buku besar.

Kas menurut Mulyadi (2008, 163) adalah :

Kas diartikan sebagai alat pertukaran dan juga digunakan sebagai ukuran dalam akuntansi. Berdasarkan keterangan di atas maka dapat disimpulkan kas merupakan alat pertukaran atau pembayaran finansial yang mempunyai sifat paling tinggi tingkat likuiditasnya.

Sedangkan menurut Zaki Baridwan (2008, 83) Kas adalah :

Kas merupakan suatu alat pertukaran dan juga digunakan sebagai ukuran dalam akuntansi. Dalam neraca, kas merupakan aktiva yang paling lancar, dalam arti paling sering berubah. Hampir setiap transaksi dengan pihak luar selalu mempengaruhi kas.

Dari definisi di atas maka dapat disimpulkan kas adalah uang atau alat pertukaran yang digunakan sebagai alat pembayaran *financial*.

c. Penerimaan Kas

Definisi penerimaan kas menurut Soemarso SR (2009, 172) adalah sebagai berikut :

Penerimaan kas adalah suatu transaksi yang menimbulkan bertambahnya saldo kas dan bank milik perusahaan yang diakibatkan adanya penjualan kecil produksi, penerimaan piutang maupun hasil transaksi lainnya yang menyebabkan bertambahnya kas.

2.3 Definisi Efektivitas

Menurut Mahmudi (2007, 92) mendefinisikan efektivitas, sebagai berikut:

Efektivitas merupakan hubungan antara *output* dengan tujuan, semakin besar kontribusi (sumbangan) *output* terhadap pencapaian tujuan, maka semakin efektif organisasi, program atau kegiatan.

Efektivitas berfokus pada *outcome* (hasil), program atau kegiatan yang dinilai efektif *output* yang dihasilkan dapat memenuhi tujuan yang diharapkan atau dikatakan *spending wisley*. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada gambar 2.4 mengenai hubungan efektivitas berikut ini.

Gambar 2.4
Hubungan Efektivitas

$$\text{Efektivitas} = \frac{\text{Outcome}}{\text{Output}}$$

Sumber: Mahmudi (2007, 92)

Dilain Pihak, Efektivitas adalah kemampuan untuk memilih tujuan yang tepat. Manajer yang efektif memilih pekerjaan yang benar untuk dilaksanakan. Manajer yang memilih tujuan tidak tepat adalah manajer yang tidak efektif. Tidak ada efisiensi jika efektivitasnya lemah. Hal ini dikatakan oleh Husein Umar (2003, 76).

Tanggung jawab manajer membutuhkan prestasi yang efisien dan efektif. Efisiensi memang penting, tapi efektivitas tidak kalah pentingnya bagi Drucker. Efektivitas adalah kunci keberhasilan organisasi. Kebutuhan manajer untuk memanfaatkan setiap kesempatan, kata Drucker, berarti bahwa efektivitas bukan efisiensi yang penting dalam bisnis. Masalahnya disini bukan bagaimana melakukan pekerjaan dengan benar, tetapi bagaimana melakukan pekerjaan yang benar serta memusatkan sumber daya dan upaya untuk itu.

Sedangkan menurut Agung Kurniawan (2005, 109) efektivitas adalah, sebagai berikut:

Efektivitas adalah kemampuan melaksanakan tugas, fungsi (operasi kegiatan program atau misi) daripada suatu organisasi atau sejenisnya yang tidak adanya tekanan atau ketegangan di antara pelaksanaannya

Berdasarkan pendapat para ahli di atas bahwa konsep efektivitas merupakan suatu konsep yang bersifat multidimensional, artinya dalam mendefinisikan efektivitas berbeda-beda sesuai dengan dasar ilmu yang dimiliki walaupun tujuan akhir dari efektivitas adalah pencapaian tujuan. Kata efektif sering dicampur adukkan dengan kata efisien walaupun artinya tidak sama, sesuatu yang dilakukan secara efisien belum tentu efektif.

2.4 Hasil Hasil Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu yang pernah dilakukan oleh pihak lain yang dapat digunakan sebagai bahan kajian yang berkaitan dengan pengendalian intern adalah:

Triandi dan Jahja Diapari Siregar (2007) dengan penelitian yang berjudul Evaluasi Sistem Pengendalian intern Penjualan terhadap Peningkatan Efektivitas Penjualan pada Hotel Borison Bekasi. Penelitian ini menggunakan metode COSO dengan variabel *independent* yaitu Sistem Pengendalian intern penjualan dan variabel *dependent* Peningkatan Efektivitas Penjualan. Hasil penelitian yang diperoleh Sistem Pengendalian Intern sangat berpengaruh terhadap Peningkatan Efektivitas Penjualan. Jika Pengendalian Intern Penjualan berjalan dengan baik, maka tingkat Efektivitas Penjualan akan berjalan dengan baik juga.

Moermahaji Soerja Janegara (2005) dengan judul penelitian Evaluasi Penerapan Sistem Informasi Akuntansi dalam Efektivitas Pengendalian Intern PT Astra Internasional. Penelitian ini menggunakan Metode COSO dengan variabel *independent* Penerapan Sistem Informasi Akuntansi dan variabel *dependent* Efektivitas Pengendalian intern. Hasil penelitian yang diperoleh sistem informasi akuntansi penjualan sudah berjalan dengan baik hal ini dapat terlihat dengan meningkatnya efektivitas dalam pengendalian intern penjualannya yang mencakup unsur-unsur pengendalian intern.

Vinna Olivia (2009) dengan penelitian yang berjudul Evaluasi Sistem Informasi Akuntansi Fungsi Penjualan dan Penerimaan Kas dalam rangka menjamin Efektivitas Pengendalian Intern PT Kutai Timer Indonesia Probolinggo. Penelitian ini menggunakan metode COSO dengan variabel *independent* Sistem Informasi Akuntansi Fungsi Penjualan dan Penerimaan Kas dan variabel *dependent* Efektivitas Pengendalian Intern. Hasil Penelitian yang diperoleh sistem informasi akuntansi fungsi

penjualan dan penerimaan kas dari penjualan kredit kurang berjalan dengan efisien karena terjadi perangkapan tugas dan fungsi antara bagian penjualan dan bagian penagihan, sehingga pelaporan sistem informasi akuntansinya kurang efektif.

Penelitian ini mencoba mengembangkan penelitian-penelitian sebelumnya mengenai peningkatan efektivitas pengendalian intern dilakukan oleh Triandi dan Jahja (2007) hampir terdapat persamaan yang terletak pada variabel independen dan dependennya. Berbeda dengan penelitian Moermahaji (2005) terdapat perbedaan pada variabel independennya dan pada penelitian Vina (2009) perbedaannya terletak pada variabel independen dan dependennya. Selain itu dari ketiga penelitian terdahulu terdapat perbedaan objek penelitian pada PT Prima Maju Sentosa (PMS) dan periode penelitian yang diuji, penulis meneliti tahun 2012 sehingga memberikan hasil dan informasi yang lebih *update* dari penelitian-penelitian sebelumnya.

BAB III

OBJEK DAN METODE PENELITIAN

3.1 Objek Penelitian

Dalam penulisan makalah skripsi ini yang menjadi variabel penelitian adalah Pengendalian Intern Penuaian dan Penerimaan Kas. Untuk memperoleh data dan informasi yang diperlukan, maka penulis melakukan penelitian pada perusahaan *retail* (PT Prima Maju Sentosa) yang beralamat Jl. Jendral Sudirman No. 60B Bogor 16142. Waktu riset yang dilakukan untuk penelitian pada PT Prima Maju Sentosa dimulai pada tanggal 01 Oktober 2012. Perusahaan PT Prima Maju Sentosa adalah perusahaan *retail* yang menjual alat-alat elektronik, furnitur dan juga berbagai barang lainnya kecuali kendaraan bermotor, transaksi penjualan lebih banyak dilakukan dengan *credit*.

3.2 Metode Penelitian

3.2.1 Desain Penelitian

Desain penelitian merupakan proses perencanaan dan pelaksanaan suatu penelitian mengenai pengumpulan dan menganalisis data agar dapat dilaksanakan secara ekonomis serta serasi dengan jenis/tujuan penelitian. Desain penelitian mencakup:

1. Jenis Penelitian

Jenis atau bentuk penelitian yang digunakan adalah deskriptif kualitatif yaitu penelitian yang bertujuan untuk menggambarkan keadaan atau suatu fenomena PT Prima Maju Sentosa.

2. Metode Penelitian

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan studi kasus pada PT Prima Maju Sentosa. Metode ini merupakan subjek penelitian yang berkenaan dengan latar belakang dan kondisi untuk memberikan gambaran yang lengkap mengenai pengendalian intern penjualan dan penerimaan kas terhadap efektivitas penjualan.

3. Teknik Penelitian

Teknik penelitian yang digunakan penulis dalam penyusunan skripsi ini adalah Kualitatif (non statistik), yaitu suatu proses untuk mendapatkan yang lebih baik mengenai kompleksitas yang ada dalam interaksi manusia.

3.2.2 Operasionalisasi Variabel

Untuk memudahkan proses penelitian, penulis mengklasifikasikan variabel ke dalam 2 (dua) kelompok, yaitu:

1. Variabel Independen (Bebas)

Variabel Independen adalah variabel yang menentukan atau yang mempengaruhi adanya variabel yang lain. Tanpa adanya variabel ini variabel yang lain tidak akan muncul atau perubahan variabel

yang lain tidak akan terjadi tanpa pengaruh variabel ini. Adanya variabel ini tidak tergantung pada variabel yang lain (Sugiyono, 2010:115). Dalam penelitian ini variabel independen yang digunakan, yaitu Pengendalian Intern Penjualan dan Penerimaan Kas.

2. Variabel Dependen (Terikat)

Variabel Dependen adalah variabel yang diduga sebagai akibat atau yang dipengaruhi oleh variabel yang mendahuluinya, yakni variabel bebas (Sugiyono, 2010:115). Dalam penelitian ini variabel dependen yang digunakan, yaitu Efektivitas Penjualan.

Tabel 3.1.
Evaluasi Pengendalian intern Penjualan dan Penerimaan Kas terhadap Efektivitas Penjualan PT Prima Maju Sentosa (PMS)

Variabel/ sub Variabel	Indikator	Ukuran	Skala
Pengendalian intern penjualan dan penerimaan kas: 1. Lingkungan Pengendalian	1. Integritas dan nilai etika	▪ Kode etik / Standar moral dan perilaku	Ordinal
	2. Komitmen terhadap kompetensi.	▪ Pendidikan dan keahlian	Ordinal
	3. Struktur organisasi.	▪ Pemberian kewenang dan tanggung jawab	Ordinal
	4. Kebijakan dan praktik sumber daya manusia.	▪ Requitment	Ordinal
		▪ Pelatihan	Ordinal
		▪ Sanksi	Ordinal
		▪ Reward	Ordinal
2. Penaksiran Risiko	1. Risiko operasional	▪ Risk Control Self	Ordinal

<p>3. Aktivitas Pengendalian</p>	<p>2. Risiko kepatuhan</p> <p>1. Pemisahan fungsi. 2. Otorisasi yang memadai. 3. Dokumentasi yang layak.</p> <p>4. Pengendalian fisik atas kekayaan dan catatan akuntansi. 5. Pemeriksaan independen atas kinerja.</p>	<p>Assessment (RCSA)</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Operational Risk Management System (ORMS). ▪ Peraturan perundang - undangan dan ketentuan lain yang berlaku. ▪ Uraian tugas dan Fungsi ▪ Wewenang pemberi otorisasi. ▪ Dokumen, catatan dan laporan keuangan yang digunakan perusahaan. ▪ Keamanan fisik atas kekayaan dan catatan akuntansi. ▪ <i>Review</i> kinerja. 	<p>Ordinal</p> <p>Ordinal</p> <p>Ordinal</p> <p>Ordinal</p> <p>Ordinal</p>
<p>4. Komunikasi dan Informasi</p>	<p>Sistem informasi yang digunakan untuk kebutuhan internal perusahaan</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Sistem <i>intranet</i>, ▪ Sistem <i>Service Desk</i> (sistem penanganan masalah IT), ▪ Sistem <i>workflow</i>, ▪ Sistem manajemen aset, 	<p>Ordinal</p> <p>Ordinal</p> <p>Ordinal</p> <p>Ordinal</p>
<p>5. Pemantauan (<i>Monitoring</i>)</p>	<p>Pemantauan secara terus menerus</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Aktivitas perusahaan 	<p>Ordinal</p>
<p>Efektivitas penjualan:</p>	<p>1. Standar Operasional Prosedur (SOP) Penjualan. 2. Target Penjualan.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Kebijakan yang telah ditetapkan perusahaan. ▪ Membandingkan target penjualan dengan hasil penjualan. 	<p>Ordinal</p> <p>Ordinal</p>

3.2.3 Prosedur Pengumpulan data

Prosedur yang digunakan dalam pengumpulan data dan informasi sebagai materi pendukung dalam penulisan makalah seminar ini, adalah sebagai berikut:

1. Studi Kepustakaan

Penulis melakukan pengumpulan data yang berhubungan dengan topik bahasan dari buku, jurnal dan makalah serta sumber-sumber lain dari internet yang dapat digunakan sebagai bahan referensi.

2. Studi Lapangan

a. Wawancara

Pelaksanaan wawancara dilakukan dengan mengajukan pertanyaan-pertanyaan pada pihak perusahaan yaitu Manajer Penjualan. Pertanyaan yang ditanyakan seputar pelaksanaan pengendalian internal, prosedur dan aktivitas penjualan sampai terjadinya penerimaan kas pada periode berjalan. Penulis mengharapkan dari proses wawancara akan diperoleh informasi seputar pelaksanaan pengendalian internal pada aktivitas penjualan dan penerimaan kas.

b. Studi Dokumentasi

Pengumpulan bukti dilakukan dengan mempelajari dan mengevaluasi dokumen-dokumen dari sumber yang diberikan oleh pihak perusahaan, seperti prosedur penjualan pada periode berjalan, rencana kerja, rencana penjualan dan kuesioner

pengendalian internal yang diisi oleh bagian penjualan dan bagian administrasi.

c. Observasi

Setelah melakukan wawancara dengan bagian penjualan dan memperoleh pemahaman dari prosedur penjualan dan dokumen yang diberikan, penulis juga melakukan observasi ke proses penjualan di perusahaan tersebut untuk mengamati transaksi penjualan dan melihat langsung ada/tidaknya pengendalian internal dan bagaimana pelaksanaannya oleh karyawan.

3.2.4 Metode Analisis

Berdasarkan kerangka pemikiran dan permasalahan yang telah diuraikan, maka penulis menggunakan jenis Deskriptif Kualitatif (non statistik), yaitu penelitian yang dilakukan tidak berhubungan dengan alat analisis statistik. Penulis menggunakan kerangka teori dan hasil penemuan dalam menguraikan permasalahan yang ada mengenai Pengendalian Intern Penjualan dan Penerimaan Kas terhadap Efektivitas Penjualan.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Gambaran Umum Perusahaan

4.1.1 Sejarah Singkat Perusahaan

Perusahaan *cash and credit* yang berlokasi di kota Bogor di Jalan Raya Jendral Sudirman ini pertama kali berdiri pada tahun 2009. Pada saat awal perusahaan ini bernama CV Prima Mitra Selaras, modal awal perusahaan sekitar ± Rp 300 Juta dengan jumlah karyawan 10 orang dan hanya menyediakan barang-barang elektronik dengan sistem pembayaran kredit dimulai dari harian, mingguan, dan bulanan.

Seiring dengan semakin perkembangan usaha pada tanggal 03 Oktober 2011 perusahaan ini berganti nama menjadi PT Prima Maju Sentosa. Perusahaan ini juga sudah mempunyai kantor cabang dan mempunyai beberapa divisi yang bertugas sesuai dengan bidangnya. Selain berganti nama perusahaan dari sektor penjualan perusahaan ini tidak hanya menawarkan alat-alat elektronik tetapi perusahaan ini juga menawarkan furniture perumahan. Pada tahun 2012 perusahaan ini juga mulai menawarkan emas dengan sistem pembayaran tunai dan kredit. Sistem pembayaran kredit pembayaran dilakukan bulanan dan menghapus sistem pembayaran kredit secara harian dan mingguan.

Kunci sukses PT PMS adalah kecepatan dan ketepatan dalam pengiriman barang kepada *customer*.

4.1.2 Bidang Usaha

PT Prima Maju Sentosa adalah sebuah perusahaan *retail* yang menjual berbagai jenis barang, seperti: alat-alat elektronik, furniture, emas, dan berbagai jenis barang lainnya kecuali kendaraan bermotor dengan sistem pembayaran secara tunai atau kredit.

PT PMS mempunyai kantor cabang yang terletak di Jl. leuweung kolot untuk melayani para *customer* yang ada di kawasan Bogor Barat.

4.1.3 Visi dan Misi Perusahaan

1. Visi dan Misi

Visi: Menjadikan perusahaan sebagai perusahaan *cash and credit* terbesar dan terpercaya di Indonesia.

Misi: Mensejahterakan para karyawan dan menjadikan perusahaan unggul dalam bidangnya.

4.1.4 Budaya Perusahaan

- a. Kecepatan dan ketepatan adalah kunci untuk mencapai pertumbuhan perusahaan yang berkelanjutan.
- b. Sumber daya Manusia adalah kunci dari Inovasi
- c. Memberikan sebuah pelatihan/training adalah langkah pertama untuk melahirkan sumber daya yang kompeten.

4.1.5 Struktur Organisasi dan Uraian Tugas

Organisasi adalah suatu alat untuk mencapai tujuan. Organisasi dapat didefinisikan sebagai suatu struktur dari hubungan-hubungan untuk

menyelesaikan suatu pekerjaan. Tujuan utama organisasi adalah mempermudah pelaksanaan tugas atau pimpinan tujuan di samping menghasilkan spesialisasi dari setiap tugas ataupun pekerjaan.

Di bawah ini adalah uraian tugas Struktur Organisasi PT Prima Maju Sentosa antara lain, sebagai berikut:

1. Direktur Utama adalah Pimpinan Perusahaan yang berfungsi untuk memantau dan mengevaluasi jalannya perusahaan seperti:
 - a. Bersama dengan para direksi merumuskan usulan strategi untuk mencapai target.
 - b. Memantau dan mengevaluasi aktivitas perusahaan yang diterima dari laporan Direksi.

2. Direksi Marketing dan Inventory

Tugas pokok:

- a. Membina hubungan yang baik dengan mitra usaha. Pembinaan itu dapat berupa pemberian *insentif* ke mitra usaha dan *point reward*.
- b. Mengkoordinir proses pembayaran ke mitra usaha, sehingga mitra usaha mempercayai keuangan perusahaan.
- c. Mengadakan persediaan barang.
- d. Mengatur dan mengevaluasi para karyawan seperti mengatur dan mengawasi bagaimana *head* marketing menjalankan tugasnya dengan baik.
- e. Memberikan otoritas atas barang yang akan dikirim perusahaan.

3. Direksi Collection

Tugas Pokok:

- a. Menjaga *assets* perusahaan dan mengatur jalannya keuangan perusahaan (*financial*)
- b. Memantau dan mengevaluasi alur keuangan perusahaan

4. Head Marketing

Tugas pokok:

- a. Membuat planning mengenai *market share* dan target yang ingin dicapai setiap bulan.
- b. Melaksanakan *branch meeting* secara periodik untuk menganalisa masalah yang timbul, mendiskusikan dengan bawahan atau atasannya, serta memutuskan tindakan yang dianggap perlu sesuai dengan wewenangnya.
- c. Menerima dan mengkoordinasi pesanan *customer*
- d. Menyediakan informasi mengenai *stock* barang yang ada di perusahaan.

5. Head Collection

Tugas pokok:

- a. Membuat perencanaan untuk target pengelolaan yang harus dicapai dalam suatu periode, membuat laporan tertulis secara periodik, memonitor pelaksanaan penagihan serta ketertiban pengiriman surat pemberitahuan dan penarikan.
- b. Melakukan *double call* untuk kasus penagihan yang sulit. Bila kolektor tidak sanggup lagi menagih tunggakan *debitur*, maka *head collection* bertanggung jawab untuk menyelesaikan selanjutnya.
- c. Mengkoordinir pelaksanaan penarikan barang yang dilaksanakan oleh bagian penarikan barang, membuat perjanjian kerjasama dengan

profesional collector yang telah disetujui oleh Direkasi Marketing dan Inventory.

6. *Head Operation*

Tugas pokok:

- a. mengatur dan mengawasi pengiriman barang yang ditugaskan kepada *delivery*
- b. Menguji kelayakan barang yang akan dikirim ke *customer*

Adapun gambar Struktur Organisasi PT Prima Maju Sentosa ada pada Lampiran 1.

4.2 Penjualan dan Penerimaan Kas

4.2.1 Prosedur Penjualan

Pendapatan perusahaan PT PMS berasal penjualan kredit, adapun prosedur penjualan secara kredit PT PMS adalah sebagai berikut:

1. Petugas penjualan menerima pesanan dari pembeli, kemudian menuliskan order dalam formulir order, formulir ini dikirimkan langsung ke kantor setiap hari.
2. Menerima data/order pembeli dari petugas penjualan dan mengumpulkannya untuk dientry (dimasukkan ke dalam sistem komputerisasi perusahaan).
3. Bagian staf admin memasukan data dan pesanan pembeli ke dalam komputer, adapun data-data yang dimasukkan antara lain, sebagai berikut:
 - a. Identitas konsumen:
 - Nama pembeli/konsumen/pemesan
 - Alamat

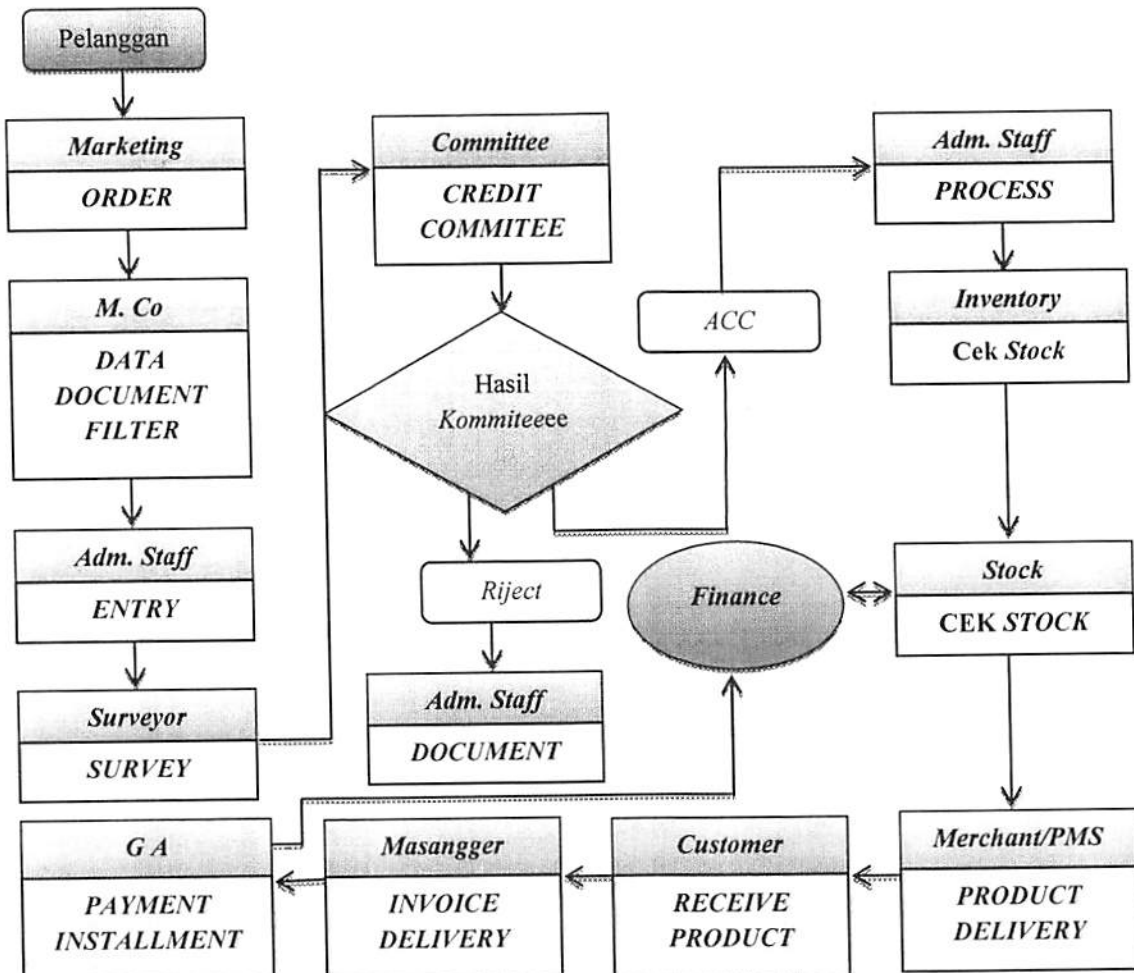
- Tanggal lahir
 - Status rumah
 - Kartu identitas yang digunakan
 - Nomor identitas
 - Masa berlaku kartu identitas
 - Pekerjaan
 - Dan lain sebagainya.
- b. Identitas keluarga pelanggan:
- Nama keluarga pelanggan
 - Alamat
 - Tanggal lahir
 - Kartu identitas yang digunakan
 - Nomor identitas
 - Status rumah
 - Masa berlaku kartu identitas
 - Pekerjaan
 - Dan lain sebagainya.
- c. Identitas pendukung pelanggan:
- Nama pendukung pelanggan
 - Alamat
 - Pekerjaan
 - Jabatan
 - Nomor telepon dan *handphone*
- d. Jenis/*type* barang yang dipesan

- e. Nomor dan nama petugas penjual (*sales marketing*)
 - f. Kode produk
 - g. Kuantitas produk
 - h. Harga produk
 - i. Tanggal pengiriman yang diminta.
4. *Surveyor* melihat secara langsung kelayakan pelanggan. Dengan cara mengunjungi langsung alamat pelanggan berada.
 5. Melakukan pengecekan ulang dari *surveyor* dan data pelanggan dan dijadikan keputusan layak atau tidaknya pelanggan untuk melakukan transaksi.
 6. Hasil dari pengecekan akan diberikan ke staf admin dan dimasukkan ke dalam komputer. Jika pelanggan dinyatakan lulus (*ACC*) data pelanggan akan dimasukkan ke dalam *customer member* dan jika tidak lulus (*reject*) data pelanggan hanya akan dijadikan sebagai dokumen. Dokumen yang pelanggan yang tidak lulus akan digunakan untuk bahan pertimbangan apabila pelanggan yang tidak lulus tersebut mengajukan pesanan kembali.
 7. Proses Rencana Kerja (RK) dan Rencana Penjualan (RP)
 - a. Bagian penjualan menerbitkan RK atau Rencana Kerja Contoh (RKC) atau Rencana Kerja *Stock* (RKS) sebagai permintaan perintah kerja kepada bagian *inventory* yang mencantumkan dengan jelas barang yang diminta.
 - b. Bagian penjualan menerbitkan RP berdasarkan SO kemudian dikirim ke bagian yang terkait.

- c. RK dibuat dalam 3 (tiga) rangkap kemudian didistribusikan kepada bagian yang terkait.
8. Apabila RK telah dikerjakan dan barang mengirimkan barang yang telah dipesan oleh petugas *delivery*.
 9. Pelanggan menerima pesanan barang yang telah dipesan.
 10. Proses Invoice

Apabila RK telah dikerjakan dan barang telah dikirim kepada pelanggan dengan bukti adanya berupa kuitansi penerimaan dari konsumen, maka bagian penjualan harus menerbitkan *Invoice* berikut kuitansi, untuk selanjutnya diserahkan ke Bagian Keuangan.

Di bawah ini adalah gambaran prosedur penjualan PT PMS:



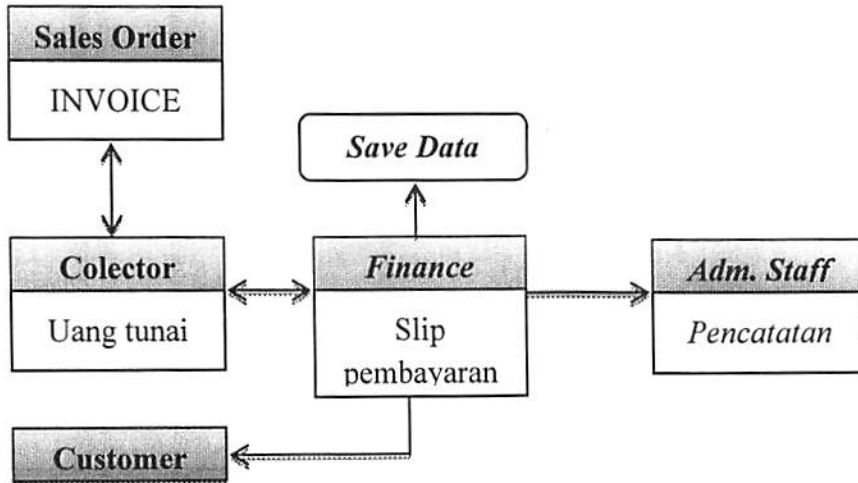
Gambar 4.1 Prosedur penjualan PT PMS

4.2.2 Prosedur Penerimaan Kas

Untuk prosedur penerimaan kas PT PMS antara lain, sebagai berikut:

1. Berdasarkan *Invoice* yang diterbitkan oleh bagian penjualan maka petugas bagian penagihan akan melakukan penagihan dengan mengirimkan *invoice* tersebut ke pelanggan.
2. Bagian penagihan (*collector*) akan menerima pembayaran tunai atau menerima bukti pembayaran dari pelanggan berupa slip pembayaran/bukti transfer dari pelanggan.
3. Uang yang diterima atau bukti yang sudah diterima disesuaikan dengan *Sales Order* yang ada, lalu dibuatkan faktur penerimaan pelunasan dan kemudian faktur beserta bukti slip pembayaran tersebut diberikan kepada bagian keuangan.
4. Bagian keuangan akan menerima pembayaran tunai atau menerima bukti pembayaran dari pelanggan berupa slip pembayaran/bukti transfer dari bagian penagihan.
5. bagian penagihan. Uang yang diterima atau bukti yang sudah diterima tersebut disesuaikan dengan *Supply List*, *Invoice* serta RK dan RP.
6. Bila nilai tersebut sudah sesuai, maka bagian keuangan akan menyimpan data pembayaran tersebut.
7. Dengan diterimanya pembayaran maka bagian keuangan akan menerbitkan Bukti Tanda Terima untuk diberikan kepada pelanggan.
8. Bagian akuntansi akan mencatat semua laporan atas transaksi tersebut berdasarkan laporan dari bagian keuangan.

Prosedur penerimaan kas digambarkan sebagai berikut:



Gambar 4.2. Prosedur penerimaan kas PT PMS

4.2.3 Dokumen yang digunakan

Dokumen yang digunakan dalam pengendalian pendapatan dan penerimaan kas antara lain:

1. *Factory Quotation*

Factory Quotation adalah dokumen penawaran harga yang diberikan oleh Departemen Penjualan kepada pihak pelanggan. *Quotation* yang diterbitkan oleh Bagian Penjualan harus mencakup:

- a. Nomor dan tanggal *quotation*
- b. Jenis barang/Type
- c. Ukuran
- d. Jumlah
- e. Harga
- f. Tanggal pengiriman
- g. Masa berlaku harga (*validity*)

h. Syarat penyerahan (*franco*)

2. *Order Confirmation* / Konfirmasi Order

Konfirmasi order adalah dokumen yang diterbitkan oleh Bagian Penjualan untuk order yang diberikan secara lisan (tidak dilengkapi *Sales Order*). Bagian Penjualan harus menandatangani *Sales Order* (SO) dari pelanggan sebagai bukti kesanggupan untuk memenuhi *Sales Order* tersebut.

3. Rencana Kerja (RK)

Rencana kerja yang dibuat oleh Bagian penjualan dan ditujukan kepada bagian persediaan barang sebagai dasar pesanan pelanggan. RK sebagai rencana kerja yang dibuat apabila *Sales Order* (SO) sudah ada.

RK dibuat 1 (enam) rangkap kemudian didistribusikan kepada bagian yang terkait. Lembar pertama merupakan RK asli dan lembar tiga yang dikirimkan ke bagian Inventory. Lembar kedua disimpan oleh bagian penjualan, lembar ketiga akan diberikan ke *General Manager*. Rencana Kerja (RK) terdiri dari:

a. Rencana Kerja Contoh (RKC)

Rencana kerja contoh dibuat apabila bagian penjualan hendak meminta.

b. Rencana Kerja *Stock* (RKS)

Rencana kerja *stock* ini dibuat oleh bagian penjualan dan ditujukan kepada *Inventory*. RKS juga sebagai rencana kerja yang dibuat apabila PO belum ada.

c. RK Revisi adalah RK yang dibuat ulang karena adanya perubahan pada RK sebelumnya.

RK, RKC, RKS yang dibuat harus mencantumkan dengan jelas barang yang diminta, yaitu:

- Jenis / Type barang / Qty
- Harga Barang
- Tanggal Pengiriman
- *Cash* atau *Credit*
- *Periode credit*

4. *Supply List*

Supply List merupakan daftar yang dibuat oleh bagian ekspedisi yang berisi rincian kuantitas dan spesifikasi barang yang digunakan sebagai Surat Jalan.

5. *Invoice*

Invoice adalah lembar dokumen yang berfungsi sebagai alat penagihan kepada *Customer* berdasarkan *Sales Order* (SO) yang telah diterima.

6. Kwitansi

Kwitansi digunakan sebagai bukti pembayaran pada transaksi penjualan yang ditujukan kepada pelanggan dan juga digunakan sebagai surat pengantar dari konsumen kepada manajer penjualan.

7. Rencana Penjualan (RP)

Rencana Penjualan yang mempunyai nomor yang sama dengan Rencana Kerja serta tercantumnya harga serta total penjualan.

Adapun teknologi yang digunakan untuk mendukung aktivitas pengendalian intern terhadap pendapatan dan penerimaan kas adalah, sebagai berikut:

1. *Brainware*

Operator bagian penjualan, bagian kredit, inventory.

2. *Software*

Software yang digunakan adalah Microsoft Windows XP2 dengan program Microsoft Word, Microsoft Excel, Microsoft database dan program *Multy credit pro*.

3. *File* yang digunakan terdiri dari:

a. *File* Transaksi Penjualan

Berisi informasi mengenai produk yang dijual, terdiri dari: nomor SO, nama SO, tanggal SO, kode pelanggan, nama pelanggan, alamat pelanggan, telepon pelanggan, kode produk, jenis produk, spesifikasi produk, kuantitas, harga jual, *bunga*, total harga.

b. *File* Pengiriman barang

Berisi informasi mengenai barang yang dikirim ke pelanggan, yang terdiri dari: kode produk, jenis produk, kode pelanggan, nama pelanggan, tanggal pengiriman, kuantitas, nomor S/L.

c. *File* Persediaan

Berisi informasi mengenai posisi persediaan, yang terdiri dari: kode material, nama material, kuantitas, satuan, harga barang, harga jual, jumlah.

d. *File* Transaksi Piutang Dagang

Berisi piutang yang timbul dari transaksi penjualan secara kredit serta piutang yang telah dibayar, terdiri dari: kode pelanggan, nama pelanggan, tanggal *invoice*, nomor *invoice*, tanggal jatuh tempo, jml piutang, bunga, total piutang, keterangan.

e. *File Master Pelanggan*

Berisi informasi mengenai data pelanggan-pelanggan. *File* ini terdiri dari beberapa *field* yang meliputi: kode pelanggan, nama pelanggan, Alamat pelanggan, telepon pelanggan, *contact person*.

f. *File Transaksi Penerimaan Kas*

Berisi informasi mengenai penerimaan kas yang diperoleh dari suatu transaksi. *File* ini terdiri dari beberapa *field* yang meliputi: nomor SO, tanggal SO, kode pelanggan, nama pelanggan, keterangan, total.

g. *File Invoice*

Berisi informasi mengenai *invoice* pelanggan. *File* ini terdiri dari beberapa *field* yang meliputi: nomor *invoice*, tanggal *invoice*, kode pelanggan, nama pelanggan, alamat pelanggan, telepon pelanggan, kode barang, nama barang, kuantitas, harga satuan, jumlah, total, *discount*, total akhir

h. *File History*

Berisi informasi mengenai sejarah penolakan transaksi karena tidak memenuhi kriteria. Terdiri dari: nomor history, tanggal history, nomor SO, tanggal SO, kode pelanggan, nama pelanggan, keterangan.

4.3 Efektivitas Penjualan

Untuk mencapai tujuan perusahaan, maka manajemen melaksanakan beberapa kebijakan yang mengarah pada pencapaian tujuan tersebut. Kebijakan penjualan yang dilakukan perusahaan diharapkan mampu memberikan keuntungan bagi perusahaan, tapi karena hal tersebut menyangkut asset perusahaan maka perlu dilakukan pengendalian, untuk itu dibuatlah suatu sistem. Namun sistem tidak akan efektif jika tidak dilaksanakan dengan baik dan benar oleh pihak-pihak yang terkait dengan sistem tersebut.

Tingkat efektivitas penjualan juga dapat dilihat dari pencapaian target yang telah direncanakan oleh manajemen. Berikut ini tabel yang menunjukkan posisi penjualan dan target penjualan PT Prima Maju Sentosa selama enam bulan terakhir.

Tabel 4.1.
Laporan Penjualan dan Target Penjualan
PT Prima Maju Sentosa
Jan-Juni 2013
(Dalam Ribuan Rupiah)

Bulan	Januari	Februari	Maret	April	Mei	Juni
Penjualan	448.591	487.425	484.405	342.554	400.254	352.772
Target Penjualan	500.000	500.000	500.000	400.000	400.000	400.000
Penurunan /Kenaikan	-51.409	-12.575	-15.595	-57.446	254	-47.228
Persentase	(10,28%)	(2,52%)	(3,12%)	(14,36%)	0,06%	(11,81%)

Keterangan:

1. Pada bulan Januari 2013 perusahaan tidak dapat memenuhi target penjualan sebesar Rp 500.000.000, hasil penjualan perusahaan hanya Rp. 448.591.000 berselisih Rp 51.409.000 dengan persentase kekurangan 10.28%.

2. Pada bulan Februari 2013 perusahaan mengalami peningkatan penjualan dari bulan Januari, tapi masih belum mencapai target penjualan dengan persentase kekurangan 2.52%.
3. Pada bulan Maret 2013 perusahaan masih tidak memenuhi target penjualan dan juga mengalami penurunan penjualan dibandingkan dengan bulan Februari 2013, yaitu persentase kekurangan penjualan 3.12%
4. Pada bulan April 2013 perusahaan mengurangi beberapa karyawan terutama *sales marketing*. Perusahaan mengurangi penjualan barang elektronik dan furniture. Perusahaan mulai mengeluarkan produk baru, yaitu produk pembiayaan, produk pembiayaan adalah sistem pembiayaan pelanggan berupa uang tunai, selain itu perusahaan juga menurunkan target penjualan dari Rp 500.000.000 menjadi Rp 400.000.000. Pada bulan ini perusahaan mengalami penurunan penjualan yang signifikan dibandingkan dengan bulan Maret 2013 dan merupakan persentase terendah dalam pencapaian target penjualan yaitu 14.36%.
5. Pada bulan Mei 2013 perusahaan berhasil mencapai target penjualan sebesar Rp 400.254.000 dari target penjualan yang telah ditetapkan pada akhir Maret 2013, yaitu sebesar Rp 400.000.000 dengan persentase kelebihan 0.06%.
6. Pada bulan Juni 2013 perusahaan kembali tidak bisa mencapai target penjualan, dengan persentase kekurangan 11.81%. Tidak tercapainya target penjualan pada bulan ini dikarenakan perusahaan kembali mengurangi jumlah karyawan terutama *sales marketing* dan hanya menjual barang dagangan yang ada di perusahaan, selain itu perusahaan lebih fokus untuk mengembangkan produk

pembiayaan dan mulai membatasi penjualan barang elektronik, furnitur dan berbagai jenis barang dagang lainnya.

4.4 Pengendalian Intern.

Dalam pelaksanaan kegiatan operasionalnya, perusahaan harus memiliki pengendalian intern yang memadai. Jika tidak terdapat pengendalian intern yang memadai, maka akan ada peluang terjadi penyimpangan dan penyalahgunaan terhadap aset perusahaan.

Dalam penelitian ini, akan mengevaluasi penerapan pengendalian intern menurut *COSO* pada PT Prima Maju Sentosa, yaitu : lingkungan pengendalian (*control environment*), penilaian risiko (*risk assessment*), sistem informasi dan komunikasi (*Information and communication system*), aktivitas pengendalian (*control activities*) dan pemantauan (*monitoring*).

Dalam proses penelitian, ada beberapa pertanyaan dan data yang tidak bisa dijawab dan diberikan oleh perusahaan, dikarenakan informasi tersebut bersifat rahasia. Akibat dari keterbatasan data, maka penulis menjadi sedikit kesulitan untuk melakukan penelitian secara detail.

1. Lingkungan Pengendalian

Lingkungan pengendalian yang baik akan mencerminkan keseluruhan sikap, kesadaran, dan tindakan dari mulai pimpinan Direksi dan seluruh karyawan dalam perusahaan.

Berikut adalah hasil penelitian dari perusahaan dalam lingkungan pengendalian pada PT Prima Maju Sentosa.

a. Integritas dan Etika

PT Prima Maju Sentosa telah mengkomunikasikan kepada semua karyawan baik secara lisan maupun tertulis mengenai kebijakan berkaitan dengan kode etik perilaku karyawan bahwa setiap karyawan memiliki tanggung jawab untuk melaporkan pelanggaran yang diketahui dan pelanggaran tersebut akan dikenai denda sesuai dengan pelanggaran yang dilakukan. PT Prima Maju Sentosa telah membuat kebijakan tersebut secara tertulis melalui buku Peraturan Perusahaan yang selalu diperbaharui setiap tahun oleh orang yang berwenang untuk membuat peraturan-peraturan tersebut. Hal ini bertujuan untuk menciptakan suatu pengendalian internal yang efektif karena apabila suatu perusahaan memiliki sumber daya manusia yang tidak memiliki integritas, nilai etika, moral dan akhlak yang baik, maka pengendalian intern perusahaan tidak akan efektif untuk mencegah terjadinya kecurangan.

b. Komitmen terhadap kompetensi

Kompetensi adalah pengetahuan dan keterampilan yang diperlukan untuk menyelesaikan suatu tugas. Komitmen terhadap kompetensi mencakup pertimbangan manajemen terhadap tingkat kompetensi untuk suatu pekerjaan dan bagaimana tingkatan tersebut diubah menjadi keterampilan dan pengetahuan yang diperlukan. Dalam hal ini perusahaan memberikan perhatian yang benar, sebab keberhasilan perusahaan ditentukan oleh faktor manusia dan tidak terlepas dari kompetensi masing-masing karyawan.

PT Prima Maju Sentosa memiliki komitmen pada kompetensi yang cukup memadai. Hal ini ditunjukkan perusahaan dalam melakukan penerimaan karyawan baru dengan memperhatikan pendidikan dan keahlian yang harus di penuhi, yaitu :

- 1) Pada setiap calon karyawan harus memiliki tingkat pendidikan minimal SMA, D3 dan S1.
- 2) Memiliki integritas yang tinggi, kemampuan, pengetahuan dan pengalaman yang memadai sesuai dengan latar belakang pendidikan serta mampu berkomunikasi dengan baik.
- 3) Memiliki kualifikasi, tepat dan cepat dalam menyelesaikan tugas, *the right man in the right pleace. Soft* atau *generic competencies*.

c. Struktur organisasi

Struktur organisasi merupakan satu di antara hal yang paling penting dalam pengendalian intern karena struktur organisasi merupakan gambaran dari suatu bagan yang terdiri dari fungsi-fungsi atau bagian-bagian yang menyatakan suatu urutan antara bagian yang ada yang dapat memberikan kontribusi kepada perusahaan dalam mencapai tujuan yang telah direncanakan dan bagaimana kerja sama antar individu pada bagian-bagian yang saling terkait untuk mencapai tujuan yang direncanakan tersebut.

Perusahaan telah memiliki struktur organisasi yang secara umum bertujuan untuk memisahkan tugas, tanggung jawab, dan wewenang yang jelas untuk masing-masing divisi dan staff. Pengendalian internal pada struktur organisasi dapat dilihat dari:

- 1) Fungsi penjualan telah terpisah dari fungsi akuntansi. Fungsi akuntansi dilakukan oleh bagian Akuntansi sedangkan fungsi penjualan dilakukan oleh bagian *Sales Marketing*. Hal tersebut sudah mencerminkan sebuah pengendalian intern yang baik, sehingga dapat menghindari terjadinya kecurangan dalam bentuk catatan akuntansi yang fiktif.
 - 2) Fungsi penjualan telah terpisah dari fungsi penerimaan kas. Fungsi penjualan dilakukan oleh *Sales Marketing* sedangkan fungsi penerimaan kas dilakukan oleh kasir. Hal tersebut sudah mencerminkan adanya pengendalian intern yang baik.
 - 3) Fungsi penjualan telah terpisah dari fungsi kredit. fungsi kredit dilakukan oleh *Head Marketing* sehingga persetujuan kredit tidak hanya dilaksanakan dalam satu fungsi.
 - 4) Fungsi penjualan telah dilaksanakan lebih dari satu fungsi, sehingga mampu meminimalisasikan kecurangan atas transaksi dan salah pencatatan.
- d. Kebijakan dan praktik sumber daya manusia
- PT Prima Maju Sentosa melaksanakan proses perekrutan dan penyeleksian karyawan yang dilakukan oleh bagian yang berkaitan dengan sumber daya manusia seperti Human Resource Development (HRD). Hal ini bertujuan untuk mendapatkan karyawan yang berkualitas, memiliki komitmen dan kompetensi terhadap kinerjanya serta tanggung jawab yang akan dilaksanakan. Selain itu, bagian HRD juga melakukan evaluasi kerja serta kinerja pada setiap karyawan dan

membuat hasil laporan yang diberikan kepada direksi. Kemudian dari hasil laporan tersebut dapat disimpulkan siapa saja karyawan yang baik kinerjanya dan yang buruk kinerjanya.

Karyawan yang memiliki kinerja yang buruk akan diberikan surat himbauan atau surat peringatan sesuai dengan kesalahan yang dilakukan yang tertulis dalam Peraturan Perusahaan, sedangkan bagi karyawan yang memiliki kinerja yang bagus maka akan diberikan penghargaan kepada karyawan tersebut sesuai dengan keputusan dan kebijakan yang diberikan oleh direksi dan telah disepakati oleh manajemen. Tetapi di dalam PT Prima Maju Sentosa tidak pernah dilakukan pelatihan khusus seperti pelatihan di bidang staf karyawan dan *sales marketing*, sehingga perusahaan belum mendapatkan staf marketing yang berkualitas dan memadai. Hal ini mengganggu kelancaran penjualan yang berdampak dapat merugikan perusahaan seperti tidak tercapainya target penjualan yang direncanakan.

2. Penaksiran Risiko

Suatu sistem pengendalian intern yang efektif dan memadai mengharuskan perusahaan secara terus menerus mengidentifikasi dan menilai risiko yang dapat mempengaruhi pencapaian sasaran. Penilaian risiko harus pula dilakukan oleh auditor internal sehingga cakupan audit yang dilakukan lebih luas dan menyeluruh.

Berikut adalah hasil penelitian dari perusahaan dalam penaksiran risiko pada PT Prima Maju Sentosa.

a. Risiko Kredit

Risiko kredit merupakan risiko utama karena Perusahaan menjalankan usahanya dalam bidang pembiayaan konsumen. Perusahaan menawarkan jasa kredit bagi masyarakat yang hendak memiliki barang-barang elektronik, furniture, emas dan lain sebagainya kecuali kendaraan bermotor. Secara langsung, Perusahaan menghadapi risiko seandainya konsumen tidak mampu memenuhi kewajibannya dalam melunasi kredit sesuai dengan perjanjian yang telah disepakati antara konsumen dengan Perusahaan.

Untuk mengantisipasi kemungkinan adanya risiko yang diakibatkan karyawan sendiri dan risiko dari konsumen yang terkait dengan piutang, manajemen mengidentifikasi beberapa kemungkinan risiko kredit, antara lain :

- 1) Pemberian kredit kepada calon konsumen yang secara *financial* tidak layak untuk diberikan kredit.

Perusahaan menggunakan Kartu Keluarga (KK) dan Kartu Keterangan Penduduk (KTP) sebagai syarat pengajuan kredit. *Surveyor* mendatangi rumah atau tempat usaha calon *customer* secara langsung.

- 2) Kredit yang diberikan melewati batas yang ditentukan.

Tugas komite kredit untuk mengawasi hal ini, dan internal auditor akan melakukan "*cross check*" terhadap penerimaan uang muka oleh *showroom/dealer*.

3) Salah memasukkan data-data ke computer.

Sebelum data-data tersebut disimpan maka karyawan yang bertugas memasukkan data harus diverifikasi oleh atasan masing-masing

4) Kolektor tidak menyetorkan hasil penagihan.

Risiko ini diantisipasi dengan laporan hasil tagihan dan secara berkala *account receivable controller* akan melakukan konfirmasi melalui telepon atau melalui internal audit. Bagi karyawan yang melakukan pelanggaran, akan dikenakan sanksi misalnya diturunkan golongannya atau bahkan mungkin akan diberhentikan dari perusahaan.

5) Penghapusan piutang tanpa persetujuan kepala cabang.

Kepala direksi secara mendadak akan melihat memo penghapusan piutang untuk melihat apakah penghapusan piutang tersebut telah disetujui oleh kepala cabang.

6) Ketidakmampuan konsumen membayar angsuran.

Apabila konsumen menunggak lebih dari 3 (tiga) bulan maka bagian *supervisor* akan melakukan pendekatan *persuasive* kepada konsumen yang menunggak. Apabila tidak berhasil, maka akan dilakukan tindakan penarikan fisik kendaraan, konsumen ini diberikan jangka waktu 1 (satu) minggu untuk melakukan pelunasan terhadap piutangnya. Jika konsumen tidak sanggup maka barang tarikan akan dijual dan dilakukan penghitungan pelunasan.

7) Persekongkolan *supervisor* dengan konsumen.

Untuk mengantisipasi risiko ini adalah kepala direksi dan bagian piutang untuk memastikan mengapa bagian *remedial* tidak berhasil melakukan piutang. Untuk kasus-kasus khusus maka pihak perusahaan akan meminta bantuan *deks call* untuk menyelesaikan masalah dengan konsumen yang bersangkutan.

b. Risiko Operasional

Risiko operasional adalah risiko yang antara lain disebabkan kekurangan dan/atau kegagalan proses internal, kesalahan manusia, kegagalan sistem ataupun permasalahan-permasalahan yang berdampak pada operasional Perusahaan. Hal tersebut selanjutnya akan mengakibatkan penurunan kinerja pelayanan terhadap konsumen dan daya saing Perusahaan.

Penanganan risiko operasional pada PT Prima Maju Sentosa dapat diilustrasikan sebagai berikut :

1) Identifikasi risiko

Identifikasi semua risiko yang melekat dalam setiap produk dan aktivitas operasional.

2) Pengelolaan pengawasan dan pengendalian risiko

Tindakan proaktif terhadap risiko sehingga kerugian operasional yang terjadi tidak melewati batasan yang telah ditentukan dan tidak mengganggu jalannya usaha Perusahaan.

3) Pengukuran risiko

Mengukur profil risiko perusahaan agar mendapatkan gambaran dari efektivitas penerapan manajemen risiko serta tingkat kepatuhan terhadap prosedur dan kebijakan yang tersedia.

c. Risiko kepatuhan

Risiko kepatuhan merupakan risiko yang disebabkan karena Perusahaan tidak mematuhi atau tidak melaksanakan peraturan perundang-undangan dan ketentuan lain yang berlaku.

Perusahaan memiliki divisi Sekretaris perusahaan yang melakukan pengawasan dan melaporkan semua masalah yang terkait dengan risiko kepatuhan, dan memastikan bahwa Perusahaan selalu patuh dengan hukum dan peraturan yang berlaku sebagai perusahaan pembiayaan, memastikan Perusahaan patuh terhadap ketentuan-ketentuan, serta menyiapkan pedoman Tata Kelola Perusahaan yang baik dan mengawasi pelaksanaannya, serta menyiapkan rambu-rambunya.

3. Aktivitas Pengendalian Intern

Aktivitas pengendalian merupakan kebijakan dan prosedur untuk membantu meyakinkan bahwa perintah manajemen telah dilaksanakan dan tindakan yang diperlukan telah dilakukan untuk mengelola risiko dalam rangka mencapai tujuan dan diterapkan pada berbagai jenjang organisasi dan fungsi atau penelaahan terhadap kebijakan dan prosedur yang dikeluarkan dalam rangka pelaksanaan yang telah ditetapkan.

Berikut adalah hasil penelitian dari perusahaan dalam aktivitas pengendalian pada PT Prima Maju Sentosa.

a. Pemisahan Fungsi

PT Prima Maju Sentosa telah memiliki struktur organisasi yang cukup baik dan memadai tetapi perusahaan hanya melakukan pemisahan tugas dan tanggung jawab pada fungsi atau bagian tertentu saja karena ada bagian yang telah melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sesuai dengan pedoman dan kebijakan perusahaan dan ada yang tidak melaksanakan sesuai dengan kebijakan yang telah dibuat perusahaan yaitu sebagai berikut:

- 1) Fungsi yang melaksanakan transaksi penjualan secara kredit terpisah dengan fungsi pencatatan dan penagihan piutang. Setiap fungsi memiliki tugas dan tanggung jawabnya masing-masing yang telah diotorisasi oleh pihak yang berwenang secara tertulis. Fungsi yang menjalankan transaksi penjualan kredit yaitu bagian marketing yang dikepalai oleh koordinator bagian marketing. Pada saat konsumen melakukan transaksi, bagian marketing bertugas menyiapkan kwitansi *booking fee* dan disertai form RK kemudian menyusun jadwal pembayaran uang muka yang akan dibayarkan konsumen.
- 2) Fungsi pencatatan penjualan terpisah dengan fungsi pencatatan dan penerimaan kas. Fungsi yang melaksanakan pencatatan dan penerimaan kas yaitu bagian keuangan dan kasir. Alurnya adalah bagian keuangan memeriksa kwitansi yang di lampirkan sudah

lengkap baik kwitansi sementara maupun kwitansi asli serta bukti transfer dari bank yang digunakan konsumen atas pembayaran atau pelunasan uang muka konsumen. Setelah di cek dengan benar oleh orang yang berwenang baru dilakukan otorisasi. Sedangkan bagian kasir bertugas mencatat transaksi yang telah dilakukan kemudian mengecek saldo di bank apakah uang muka yang telah di transfer oleh konsumen telah masuk ke rekening perusahaan.

- 3) Pada fungsi keuangan yaitu bagian kasir, bagian *accounting* dan bagian keuangan terjadi tumpang tindih atau perangkapan tugas dan tanggung jawab. Bagian kasir yang seharusnya melakukan input kas tidak melakukan tugas tersebut, tetapi tugas tersebut kemudian dilaksanakan oleh bagian keuangan. Jadi dalam hal ini pemisahan tugas pada bagian keuangan belum dibuat secara jelas dan tegas. Oleh karena itu terjadi pelaksanaan tugas dan tanggung jawab yang tumpang tindih atau terjadi perangkapan tugas antara bagian kasir dengan bagian keuangan. Selain itu, bagian keuangan juga mengerjakan perpajakan yang seharusnya dikerjakan oleh bagian *accounting* atau bagian yang memang khusus mengerjakan pajak. Jadi, PT. Prima Maju Sentosa seharusnya dapat membuat *job description* yang tegas dan jelas terhadap fungsi keuangan ini yang meliputi bagian kasir, bagian keuangan, dan bagian *accounting* agar tidak terjadi perangkapan tugas atau tugas yang tumpang tindih oleh satu bagian tertentu.

b. Otorisasi yang memadai

Pada PT Prima Maju Sentosa telah memiliki alur otorisasi suatu transaksi dan aktivitas secara jelas karena telah dilakukan oleh orang yang memiliki wewenang terhadap tugas dan tanggung jawabnya untuk memberitahukan dan memberikan persetujuan mengenai segala aktivitas operasional perusahaan yang berkaitan dengan penjualan barang secara kredit. Pada transaksi penjualan barang secara kredit akan dijelaskan alur pengotorisasiannya sebagai berikut:

- 1) Pada saat konsumen melaksanakan transaksi penjualan yaitu penandatanganan kwitansi *booking fee* dan pengisian form SPR. Kwitansi *booking fee* dan form RK tersebut diotorisasi oleh bagian sales marketing yaitu kepala koordinator bagian marketing dan staf sales marketing.
- 2) Apabila konsumen membayar atau melunasi uang muka setelah konfirmasi ke bagian administrasi konsumen bahwa telah mentransfer uang muka melalui bank maka akan dibuatkan kwitansi asli oleh bagian administrasi konsumen. Selanjutnya administrasi konsumen membuat dan mengotorisasi bukti penerimaan bank atas konsumen yang telah membayar uang muka beserta bukti bayar atau bukti transfer. Kwitansi asli yang selanjutnya diperiksa dan diotorisasi oleh bagian keuangan selanjutnya oleh bagian keuangan diserahkan ke bagian kasir untuk di masukkan ke

setiap aktivitas perusahaan, memberi kelancaran, dapat mempersingkat waktu sehingga menjadi efisien.

d. Pengendalian fisik atas kekayaan dan catatan akuntansi

Pengendalian ini berkenaan dengan perlindungan terhadap aktiva perusahaan telah menerapkan pengendalian dengan perlindungan terhadap kekayaan perusahaan yaitu sebagai berikut:

- 1) Bagian administrasi konsumen akan melakukan rekapitulasi terhadap semua aset yang berkaitan dengan transaksi penjualan barang kredit. Setiap konsumen yang telah setuju membeli barang dan RK telah diotorisasi, SP3K juga telah diterbitkan oleh Bank dan ketika pembayaran telah dijalankan tetapi uang muka belum dilunasi dan belum dilaksanakannya akad kredit, maka rumah konsumen tersebut masih menjadi aset perusahaan.
- 2) Bagian pengawas barang bertugas menjaga dan mengamankan barang baik menjaga barang-barang *ready stock* yang belum laku terjual, seperti pengawasan terhadap barang-barang elektronik merupakan satu di antara hal yang paling penting yang harus dilakukan oleh bagian pengawas barang agar tidak terjadi tindakan kecurangan yang dapat mengakibatkan kerugian bagi perusahaan.
- 3) Sistem komputerisasi digunakan akses terhadap komputer, catatan dan data serta program juga dapat dibatasi oleh setiap karyawan yang memiliki wewenang. Oleh karena itu, penggunaan *password*

pada komputer wajib dimiliki dan digunakan oleh setiap karyawan untuk menjaga keamanan.

e. Pemeriksaan independen atas kinerja

Perusahaan juga melakukan *review* terhadap kinerja, bagaimana personel menjalankan tugas dan tanggung jawabnya yang dituangkan dalam laporan yang dibuat dan bagaimana keakuratan informasi dalam laporan tersebut yaitu sebagai berikut:

- 1) Pada bagian marketing dilihat bagaimana bagian tersebut membuat laporan mengenai tingkat penjualan barang. Apakah sudah banyak barang terjual kepada konsumen, akan jelas terlihat pada hasil laporan dari bagian marketing. Bagaimana laporan aktivitas penjualan apakah telah mencapai target perusahaan. Kemudian bagaimana bagian marketing dapat menjalin kerja sama dan hubungan yang baik dengan konsumen berkaitan dengan prosedur penjualan barang secara kredit dan berkaitan dengan ketidakpuasan atau konsumen yang komplain atas barang yang dibeli.
- 2) Laporan yang dibuat oleh bagian akuntansi seperti laba rugi dan neraca juga dapat menggambarkan bagaimana kinerja dari para personel yang berkaitan dengan transaksi penjualan rumah, penagihan piutang sampai dengan penerimaan kas. Dengan demikian, dapat terlihat jelas bagaimana keadaan perusahaan pada laporan keuangan.

3) Bagian *Head Marketing* melakukan evaluasi kinerja karyawan dengan membuat laporan evaluasi karyawan, yang dilakukan pada saat perpanjangan masa kontrak kerja karyawan tersebut. Hal ini bertujuan agar setiap karyawan dapat meningkatkan kompetensi yang dimiliki untuk diterapkan pada setiap pelaksanaan tugas dan tanggung jawab masing-masing karyawan. Tetapi bagian *Head Marketing* belum melakukan evaluasi apakah *job description* pada masing-masing bagian telah diimplementasikan dengan baik dan benar sesuai dengan yang ditetapkan perusahaan. Sedangkan untuk karyawan yang melakukan pelanggaran terhadap kebijakan perusahaan agar mematuhi segala konsekuensi yang dihadapi dan atas sanksi yang diberikan kepada karyawan yang secara tertulis ada di dalam Peraturan Perusahaan.

4. Informasi dan Komunikasi

Perusahaan telah menggunakan sistem akuntansi yang memadai terutama untuk bagian keuangan dan bagian *accounting*. Dimana bagian lain juga harus mengerti dalam menjalankan prosedur serta metode-metode untuk mencatat transaksi yang terjadi, mengelompokkan dengan benar dan membuat hasil laporan atas transaksi-transaksi tersebut. Hal ini bertujuan untuk memelihara akuntabilitas dari aktiva-aktiva dan kewajiban-kewajiban yang berhubungan. Kemudian dapat pula menjelaskan bahwa bagaimana informasi yang disampaikan dan komunikasi yang dijalankan antara personil dalam perusahaan secara tertulis melalui laporan yang dibuat oleh setiap

bagian. Perusahaan telah menjalankan hal tersebut agar informasi dapat diterima dengan baik dan komunikasi dapat berjalan dengan lancar yaitu sebagai berikut:

- a. Perusahaan membuat prosedur penjualan kredit melalui beberapa aktivitas. Dalam prosedur tersebut dijelaskan bagaimana aturan-aturan yang harus diikuti oleh konsumen yang ingin membeli barang secara kredit. Bagian yang bersangkutan yaitu dimulai dari membuat kwitansi *booking fee*. Apabila konsumen telah setuju untuk membeli barang, memberikan form RK untuk diisi oleh konsumen, dan melakukan *checking* serta mengumpulkan berkas konsumen yang diperlukan untuk mengurus persetujuan kredit, dan pihak perusahaan akan menerbitkan SP3K untuk persetujuan kredit. Setelah itu perusahaan mengurus seperti laporan tentang kelayakan barang dan penjadwalan Kredit. Kemudian untuk piutang konsumen yang belum dibayarkan oleh bagian yang berwenang dicatat ke dalam penerimaan kas atas hutang tersebut akan dibuatkan kwitansi asli oleh bagian yang berwenang. Seluruh prosedur ini telah dijalankan oleh bagian-bagian yang saling terkait dalam aktivitas penjualan kredit khususnya. Dengan demikian, semua karyawan harus mengerti, mematuhi dan menjalankan segala tugas dan tanggung jawabnya masing-masing melalui prosedur dan kebijakan yang telah ditetapkan oleh perusahaan.
- b. Bagian keuangan dan bagian *accounting* bekerja sama dalam mencatat transaksi, mengklasifikasi, dan melaporkan ke dalam laporan keuangan menggunakan sistem komputerisasi yaitu dengan menggunakan software

akuntansi yang dapat saling dihubungkan antara bagian keuangan dengan bagian *accounting* untuk memberi kemudahan serta kelancaran dalam mengidentifikasi, mengelompokkan, mencatat, dan membuat hasil laporan keuangan atas semua transaksi yang terjadi.

- c. Perusahaan memberikan nomor telepon dan alamat kantor untuk mengantisipasi apabila terjadi komplain dari pelanggan dan akan didengarkan dan di tindak lanjuti oleh bagian yang bersangkutan. Misalkan barang yang dikirim kepada pelanggan mengalami kerusakan sebelum barang tersebut digunakan oleh pelanggan, maka pelanggan berhak mengajukan komplain ke perusahaan melalui *head marketing* kemudian bagian *head marketing* akan memberikan beberapa solusi/alternatif kepada pelanggan.
- d. Perusahaan menyediakan kotak saran untuk diisi oleh *customer* maupun oleh personil perusahaan guna mendapatkan saran dan kritikan terhadap kinerja perusahaan agar perusahaan lebih maju. Tetapi dalam prakteknya kotak saran perusahaan tidak berfungsi dengan baik dan hanya dijadikan sebagai pajangan saja.
- e. Perusahaan belum mempunyai sistem pemasaran berbasis web dan hanya mempunyai sebuah blog yang dibuat oleh para *sales marketing* untuk strategi pemasaran melalui internet. Perusahaan juga belum bisa melayani *customer* secara *online*.

5. Pemantauan

Pemantauan adalah suatu proses penilaian kualitas kinerja struktur pengendalian intern sepanjang masa. Pemantauan menyangkut penilaian

tentang rancangan dan pelaksanaan operasi oleh orang yang tepat pada setiap periode tertentu untuk menentukan bahwa Sistem Pengendalian Intern telah berjalan sesuai dengan yang dikehendaki dan Semua penyimpangan tidak terlepas dari tanggung jawab Kepala Manager, untuk itu dalam membantu tugas-tugasnya dalam memastikan apakah setiap prosedur yang ditetapkan perusahaan telah dijalankan oleh karyawan maka ditunjuklah Direksi-direksi sebagai pihak yang membantu dalam melaksanakan pengendalian intern.

Berikut adalah hasil penelitian dari perusahaan dalam pemantauan pada PT Prima Maju Sentosa.

a. Pemantauan secara terus menerus

Perusahaan juga melakukan pemantauan terhadap pengendalian intern perusahaan, yaitu sebagai berikut:

- 1) Koordinator bagian *head collection* memiliki wewenang untuk melakukan pemantauan terhadap jalannya pelaksanaan seluruh aspek yang ada di gudang, seperti keadaan barang itu sendiri apakah ada kekurangan. Selain itu, memonitor bagaimana pelaksanaan pengadaan barang dijalankan oleh mitra usaha apakah berjalan sesuai dengan perjanjian yang telah disepakati bersama dan dapat diselesaikan tepat pada waktunya. Hal tersebut bertujuan untuk kelancaran pemesanan barang yang sesuai dengan jadwal dan untuk menghindari terjadinya kecurangan di lapangan oleh pihak luar maupun dari dalam perusahaan yang mengakibatkan kerugian bagi perusahaan, dan

juga bekerja sama dengan bagian pengawasan barang agar barang-barang tetap terjaga dengan baik.

- 2) Koordinator bagian marketing melakukan pemantauan terhadap staf marketing, bagaimana cara kerja yang diterapkan sesuai dengan prosedur perusahaan. Seperti memantau setiap adanya konsumen baru yang ingin mengikuti kredit, pengecekan yang dilakukan atas konsumen baru tersebut sampai dengan pengumpulan kelengkapan berkas-berkas yang diperlukan untuk melaksanakan akad kredit dengan pihak perusahaan.
- 3) Bagian keuangan melakukan pemantauan seperti pemantauan terhadap perkembangan dari konsumen atas pembayaran uang muka. Kemudian *update* mengenai data masuk dan keluar seperti kartu hutang dan piutang serta mengenai realisasi pencairan dana apakah sesuai dengan realisasi pembayaran. Bagian kasir melakukan pemantauan terhadap data dan penerbitan surat permohonan dana kredit, dana retensi dan kredit atau hutang perusahaan terhadap tagihan bulanan.
- 4) Para Direksi juga melakukan pemantauan atas jalannya pengendalian intern perusahaan. Direksi Marketing memonitor seluruh perencanaan dan implementasi terhadap pedoman atau kebijakan serta strategi atas SOP penjualan perusahaan dalam pencapaian target penjualan dan tujuan perusahaan yang telah direncanakan.

- 5) *Finger tag* merupakan sistem absen karyawan perusahaan, setiap karyawan yang terlambat ataupun tidak masuk kantor akan dikenakan pemotongan gaji, dan apabila karyawan tidak masuk kantor selama seminggu beturut-turut maka gaji karyawan dapat diambil hanya pada bulan berikutnya.
- 6) Perusahaan tidak melakukan pemantauan terhadap implementasi kerja yang dilaksanakan pada fungsi keuangan yaitu bagian accounting, bagian kasir dan bagian keuangan sehingga sering terjadi tumpang tindih atau perangkapan tugas dan tanggung jawab pada bagian tersebut.
- 7) Perusahaan tidak melakukan pemantauan terhadap prosedur penjualan secara kredit yang telah dijalankan atau di laksanakan oleh bagian *sales* marketing apakah telah dilaksanakan sesuai dengan kebijakan atau pedoman peraturan perusahaan yang berlaku.

4.4 Evaluasi Pengendalian Intern Penjualan dan Penerimaan Kas terhadap Efektivitas Penjualan

Evaluasi mengenai pengendalian intern pada PT Prima Maju Sentosa menurut komponen pengendalian intern, metode yang digunakan untuk mendapatkan informasi dan data mengenai perusahaan yaitu dengan menggunakan kuesioner yaitu merupakan daftar pertanyaan mengenai berbagai informasi atau pendapat yang kompeten dan relevan yang diperoleh untuk mengidentifikasi tingkat efektivitas pengendalian intern

dan mengetahui hasil evaluasi pengendalian intern penjualan dan penerimaan kas terhadap efektivitas penjualan. Maka, penulis melakukan interview dengan Direksi Marketing, *Head Marketing* dan juga sebagian staf karyawan PT Prima Maju Sentosa.

Dari hasil jawaban kuesioner yang dibagikan kepada sebagian personil perusahaan dan data-data yang didapatkan dapat disimpulkan bahwa pengendalian intern yang dilakukan PT Prima Maju Sentosa belum efektif, dan masih ditemukan beberapa kelemahan yang sebaiknya diperbaiki.

Berdasarkan hasil kuesioner dan data-data yang didapatkan dari perusahaan, kebaikan yang telah ditemukan yaitu sebagai berikut:

1. Pada setiap kegiatan atau aktivitas yang memerlukan otorisasi telah dilakukan oleh orang yang berwenang atas kegiatan atau aktivitas tersebut.
2. Memiliki prosedur yang dibuat secara tertulis yang cukup memadai mengenai transaksi penjualan kredit seperti adanya batasan kredit dan syarat pembayaran bagi konsumen.
3. Penggunaan dokumen-dokumen yang berkaitan dengan transaksi penjualan telah dibuat dengan nomor urut tercetak.
4. Bagian yang bertugas dan bertanggung jawab untuk melakukan pengecekan dengan benar terhadap konsumen baru yang ingin membeli rumah dengan transaksi penjualan secara kredit sesuai dengan prosedur yang ditetapkan.
5. Melayani konsumen dengan baik dan tepat waktu atas komplain atau keluhan dan ketidakpuasan konsumen seperti hal yang berkaitan dengan

keadaan barang yang telah dibeli apakah telah terjadi kekurangan dan sebagainya.

6. Perusahaan membuat anggaran penjualan dan laporan penjualan secara rutin setiap satu minggu sekali dan juga setiap tahunnya untuk mengetahui seberapa besar tingkat penjualan yang telah dicapai agar dapat diketahui apakah telah mencapai hasil penjualan yang ditargetkan.

Dari beberapa kebaikan yang telah disebutkan diatas, pengendalian intern perusahaan masih belum berjalan efektif. Hal ini disebabkan karena masih ditemukan beberapa kelemahan pengendalian yang mempengaruhi tingkat pencapaian target penjualan perusahaan.

Adapun beberapa kelemahan yang telah ditemukan adalah sebagai berikut:

1. Perusahaan belum mempunyai standar operasional prosedur (SOP) penjualan secara tertulis.
2. Perusahaan belum mempunyai pemisahan tugas untuk setiap bagian secara tertulis.
3. Pada masing-masing fungsi atau bagian tertentu belum melaksanakan tugas dan tanggung jawab sesuai dengan yang telah disepakati oleh perusahaan.
4. PT Prima Maju Sentosa didominasi oleh karyawan dengan lulusan SMA dan juga kerabat dekat yang masih kurang pengalaman.
5. Tidak pernah dilakukan pelatihan khusus seperti pelatihan di bidang staf karyawan dan *sales marketing*.

6. Perusahaan hanya meminta Kartu Keluarga (KK) dan Kartu Keterangan Penduduk (KTP) sebagai syarat pengajuan kredit.
7. Perusahaan belum dapat melaksanakan strategi pemasaran penjualan yang telah dibuat secara tertulis oleh perusahaan dengan baik yang disebabkan oleh hal-hal tertentu sehingga target penjualan belum dapat tercapai.
8. Kotak saran perusahaan tidak berfungsi dengan baik dan hanya dijadikan sebagai pajangan saja.
9. Perusahaan belum mempunyai sistem pemasaran berbasis web dan hanya mempunyai sebuah blog yang dibuat oleh para *sales marketing* untuk strategi pemasaran melalui
10. Pada pelaksanaan transaksi penjualan secara kredit tidak selalu mengikuti prosedur dan kebijakan yang ada.
11. Perusahaan belum melakukan kontrol secara keseluruhan terhadap prosedur penjualan yang telah ditetapkan.

Berdasarkan beberapa kebaikan dan kelemahan pengendalian intern penjualan dan penerimaan kas yang telah disebutkan di atas. hal ini berpengaruh pada tingkat efektivitas penjualan perusahaan. Tingkat efektivitas penjualan perusahaan sendiri dapat dilihat dari perbandingan antara hasil penjualan dengan target penjualan yang telah ditetapkan oleh perusahaan sesuai dengan yang ada pada tabel 4.1, dimana dari enam bulan terakhir hanya satu bulan yang memenuhi target penjualan.

Dari hasil penelitian di atas penulis menarik kesimpulan bahwa sistem pengendalian intern penjualan dan penerimaan kas mempengaruhi tingkat efektivitas penjualan.

BAB V

SIMPULAN DAN SARAN

5.1 Simpulan

1. Pengendalian Intern Penjualan dan Penerimaan kas PT Prima Maju Sentosa.

Berdasarkan pengamatan pada perusahaan maka pengendalian intern penjualan dan penerimaan kas PT Prima Maju Sentosa belum efektif, hal ini berdasarkan adanya beberapa kelemahan pengendalian intern, diantaranya sebagai berikut:

a. Lingkungan Pengendalian:

- 1) Perusahaan belum mempunyai standar operasional prosedur (SOP) penjualan secara tertulis.**
- 2) PT Prima Maju Sentosa didominasi oleh karyawan dengan lulusan SMA dan juga kerabat dekat yang masih kurang pengalaman.**
- 3) Perusahaan tidak mengadakan pelatihan untuk bidang marketing oleh orang yang kompeten di bidang tersebut sehingga perusahaan tidak memiliki staf/sales marketing yang berkualitas dan memadai.**

b. Penaksiran Risiko:

Perusahaan hanya menggunakan Kartu Keluarga (KK) dan Kartu Keterangan Penduduk (KTP) sebagai syarat pengajuan kredit.

c. Aktivitas Pengendalian

- 1) Perusahaan belum mempunyai pemisahan tugas untuk setiap bagian secara tertulis.
- 2) Pada masing-masing fungsi atau bagian tertentu belum melaksanakan tugas dan tanggung jawab sesuai dengan yang telah disepakati oleh perusahaan. Oleh karena itu terjadi pelaksanaan tugas dan tanggung jawab yang tumpang tindih atau perangkapan tugas dan tanggung jawab antara bagian keuangan, bagian accounting dan bagian kasir.
- 3) Pada pelaksanaan transaksi penjualan secara kredit tidak selalu mengikuti prosedur dan kebijakan yang ada.
- 4) Perusahaan belum dapat melaksanakan strategi pemasaran penjualan yang telah dibuat secara tertulis oleh perusahaan dengan baik yang disebabkan oleh hal-hal tertentu sehingga target penjualan belum dapat tercapai.

d. Informasi dan Komunikasi

- 1) Kotak saran perusahaan tidak berfungsi dengan baik dan hanya dijadikan sebagai pajangan saja.
- 2) Perusahaan belum mempunyai sistem pemasaran berbasis web dan hanya mempunyai sebuah blog yang dibuat oleh para *sales*

marketing untuk strategi pemasaran melalui internet. Perusahaan juga belum bisa melayani *customer* secara *online*.

e. Pemantauan:

- 1) Perusahaan belum melakukan kontrol secara keseluruhan terhadap prosedur penjualan yang telah ditetapkan.
- 2) Perusahaan tidak melakukan pemantauan terhadap implementasi kerja yang dilaksanakan pada fungsi keuangan yaitu bagian accounting, bagian kasir dan bagian keuangan sehingga sering terjadi tumpang tindih atau perangkapan tugas dan tanggung jawab pada bagian tersebut.

2. Efektivitas Penjualan PT Prima Maju Sentosa

Efektivitas merupakan hubungan antara *output* dengan tujuan, semakin besar kontribusi (sumbangan) *output* terhadap pencapaian tujuan, maka semakin efektif organisasi, program atau kegiatan. Efektivitas penjualan dapat diukur dengan cara membandingkan hasil penjualan dan target penjualan perusahaan.

Berdasarkan pengamatan pada perusahaan maka tingkat efektivitas penjualan PT Prima Maju Sentosa belum efektif, hal ini berdasarkan pada alasan-alasan sebagai berikut :

- a. Pada bulan April 2013 perusahaan mengurangi beberapa karyawan terutama *sales marketing*. Perusahaan mengurangi penjualan barang elektronik dan furniture. Perusahaan mulai mengeluarkan produk baru, yaitu produk pembiayaan, produk pembiayaan adalah sistem

pembiayaan pelanggan berupa uang tunai, selain itu perusahaan juga menurunkan target penjualan dari Rp 500.000.000 menjadi Rp 400.000.000. Pada bulan ini perusahaan mengalami penurunan penjualan yang signifikan dibandingkan dengan bulan Maret 2013 dan merupakan persentase terendah dalam pencapaian target penjualan yaitu 14.36%.

- b. Perusahaan belum dapat melaksanakan strategi pemasaran penjualan yang telah dibuat secara tertulis oleh perusahaan dengan baik yang disebabkan oleh hal-hal tertentu sehingga target penjualan belum dapat tercapai.
 - c. Pada pelaksanaan transaksi penjualan secara kredit tidak selalu mengikuti prosedur dan kebijakan yang ada.
3. Hasil Evaluasi Pengendalian Intern Penjualan dan Penerimaan Kas terhadap Efektivitas Penjualan PT Prima Maju Sentosa

Dari hasil evaluasi ini dapat disimpulkan bahwa pada PT Prima Maju Sentosa belum melaksanakan pengendalian intern yang efektif. Hal ini berpengaruh pada tingkat efektivitas penjualan perusahaan.

Tingkat efektivitas penjualan perusahaan sendiri dapat diukur dengan membandingkan antara hasil penjualan dengan target penjualan yang telah ditetapkan oleh perusahaan, terlihat dari laporan hasil penjualan pada bulan Januari sampai dengan Juni tahun 2013 hanya bulan Mei yang dapat mencapai target penjualan. Oleh karena itu, sangat diperlukan peningkatan terhadap kontrol atau pengendalian pada bagian-bagian atau hal-hal yang masih memiliki kekurangan terhadap pengendalian yang

dilakukan oleh manajemen agar dapat meningkatkan kelangsungan usaha perusahaan dan mencapai target penjualan.

5.2 Saran

Berdasarkan pengamatan di atas maka saran yang dapat diberikan oleh penulis adalah sebagai berikut:

1. Saran untuk Perusahaan:

Pada kenyataannya tingkat efektivitas penjualan PT Prima Maju Sentosa belum berjalan efektif ini disebabkan lemahnya pengendalian intern penjualan dan penerimaan kas, namun kiranya penulis dapat memberikan saran-saran yang mudah-mudahan dapat bermanfaat bagi perusahaan.

Adapun beberapa saran yang ingin penulis kemukakan adalah sebagai berikut:

- a. Pada perusahaan, hendaknya membuat standar operasional prosedur (SOP) penjualan secara tertulis.
- b. Adanya pemisahan tugas dan fungsi secara jelas dan tertulis untuk setiap bagian personil perusahaan.
- c. Setiap karyawan perusahaan mengerjakan tugas sesuai dengan tugas dan fungsinya masing-masing dan menjaga kerahasiaan pekerjaan kepada karyawan lain, yang bukan tugas dan fungsinya.
- d. Karyawan baru yang diterima oleh perusahaan adalah karyawan yang memiliki intelektual yang tinggi dan mempunyai pengalaman di bidangnya. Tidak di dominasi oleh kerabat dekat dan lulusan SMA.

- e. Perusahaan seharusnya melakukan pelatihan bagi staf/*sales* marketing oleh orang yang berkompeten di bidang pemasaran agar perusahaan mendapatkan staf marketing yang bermutu dan juga berkualitas. Pelatihan yang diperlukan untuk bagian marketing seperti mengadakan seminar atau *workshop* yang berkaitan dengan bisnis perusahaan yang berorientasi terhadap pengembangan kualitas sumber daya manusia.
- f. Dalam pemberian kredit kepada calon konsumen *surveyor* tidak hanya meminta salinan KTP dan KK, *surveyor* diharapkan meminta salinan rekening pembayaran listrik, air, dan slip gaji.
- g. Penjualan barang-barang elektronik, furniture, dan berbagai jenis barang lainnya lebih diprioritaskan dalam penjualan perusahaan, dibandingkan dengan produk baru perusahaan, yaitu sistem pembiayaan berupa uang tunai.
- h. Perusahaan perlu merekrut kembali beberapa *sales* marketing, baik itu *sales* marketing lama ataupun baru.
- i. Saran ataupun kritikan yang didapatkan dari kotak saran perusahaan harus lebih diperhatikan dan dipertimbangkan.
- j. Perusahaan harus mempunyai sistem pemasaran berbasis web. Untuk strategi pemasaran lewat internet dan sistem pelayanan *customer* secara online.
- k. Perusahaan atau manajemen harus membuat atau menyusun pedoman atau kebijakan mengenai tugas dan tanggung jawab yang telah diperbaharui dengan kesepakatan bersama untuk masing-masing

fungsi atau bagian secara jelas dan tegas dalam menerapkan pada pelaksanaannya.

1. Manajemen perlu melakukan pemantauan secara rutin terhadap kinerja *sales* marketing yang biasanya sebulan sekali menjadi seminggu sekali atau bahkan setiap hari.

2. Saran untuk peneliti selanjutnya:

Dengan segala keterbatasan yang telah diungkapkan sebelumnya, maka penulis memberikan saran bagi penelitian selanjutnya dapat menambah periode penelitian diantaranya dari waktu (bulanan, triwulan, dan semesteran) dengan kurun waktu yang lebih lama dan dapat melakukan penelitian dengan industri (perusahaan) yang berbeda.

DAFTAR PUSTAKA

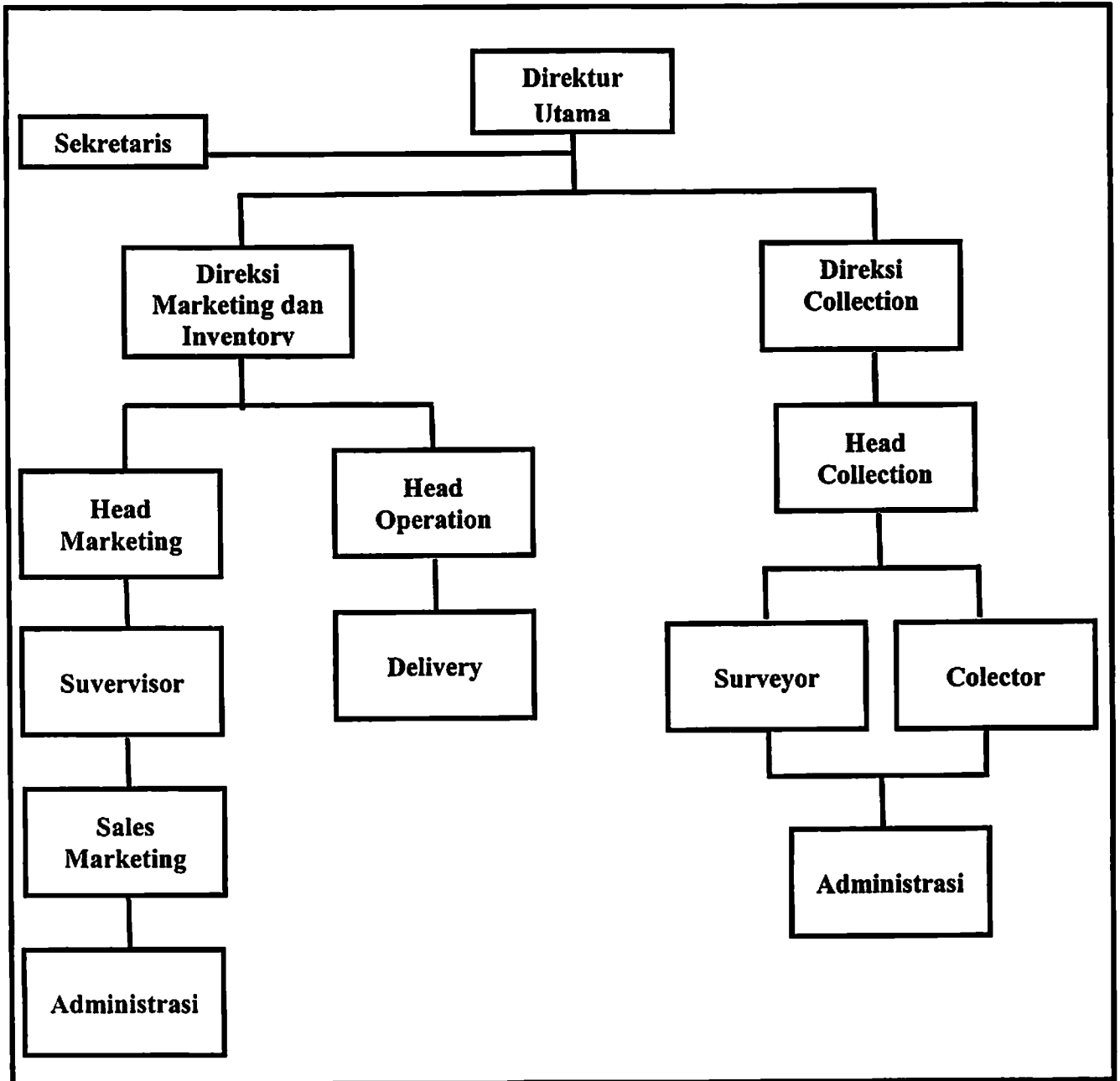
- Agung Kurniawan. 2005. *Transformasi Pelayanan Publik*. Yogyakarta. Pembaruan.
- Arens Alvin dan Loebbecke. 2003. *Auditing An Integrated Approach. 8th Edition*. New Jersey. Prentice Hall.
- Arens Alvin A. Randal J. Elder dan Mark S. Beasley. 2006. *Auditing and assurance services : an integrated approach. 11th Edition*. New Jersey. Prentice Hall.
- Arens Alvin A. 2008. *Auditing dan Jasa Assurance*. Edisi 12. Alih Bahasa: Herman Wibowo. Erlangga. Jakarta.
- Boynton WC. dan Johnson RN. 2009. *Modern Auditing: Assurance Services And The Integrity of Financial Reporting. 8th Edition*. New York. John Wiley & Sons. Inc.
- H. Moermahaji Soerja Djanegara. 2005. *Evaluasi Penerapan Sistem Informasi Akuntansi dalam Efektivitas Pengendalian Intern PT Astra Internasional*. Volume 5. No 2. Bogor. Jurnal Ilmiah Ranggagading.
- Hall James A. dan Tommy Singleton. 2007. *Audit Teknologi Informasi dan Assurance*. Edisi Kedua. Jakarta. Salemba Empat
- Hery. 2011. *Auditing 1 Dasar-Dasar Pemeriksaan Akuntansi*. Cetakan Pertama. Jakarta. Kencana.
- Ikatan Akuntan Indonesia (IAI). 2010. *Pernyataan Standar Akuntansi Keuangan*. Jakarta : Salemba Empat
- Kotler. Philip dan Kevin Lane Keller. 2006. *Marketing Management. twelfth edition*. New Jersey. Pearson Education Inc.
- Krismiaji. 2010. *Sistem Informasi Akuntansi*. Edisi 2010. Yogyakarta. UPP STIM YKPN
- Mahmudi. 2007. *Manajemen Kinerja Sektor Publik*. Edisi 2. Yogyakarta. UPP STIM YKPN
- McLeod Raymond dan George P. Schell. 2008. *Sistem Informasi Manajemen*. Terjemahan Ali Akbar dan Afia Fitriani. Edisi Kesepuluh. Surabaya. Salemba Empat

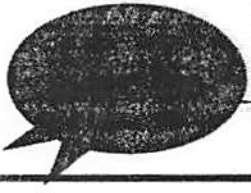
- Moeller. Robert R. 2008. *Sarbanes-Oxley Internal Controls. Efektivities Auditing With AS5. Cobit And ITIL*. United States. Sarbanes Oxley
- Mulyadi. 2008. *Sistem Akuntansi*. Cetakan Ketiga. Edisi Ketiga. Jakarta. Salemba Empat
- Mulyadi. 2008. *Auditing*. Cetakan Pertama. Buku Satu. Edisi Keenam. Jakarta. Salemba Empat.
- Samsul. M. 2009. *Sistem Akuntansi. Pendekatan Manajerial*. Edisi Kelima. Liberty. Yogyakarta
- Sanyoto Gondodiyoto. 2007. *Auditing Sistem Informasi + Pendekatan CobIT*. Edisi Revisi. Jakarta. Mitra Wacana Media.
- Sawyers Lawrence. Mortimor A.D dan James H.S. 2005. *Sawyer's Internal Auditing: Audit Internal Sawyer Buku 1*. Edisi 5. Jakarta. Salemba Empat.
- Suharli. Michell. 2006. *Audit Finansial. Audit Manajemen dan Sistem Pengendalian Intern*. [Http://jurnal.bl.ac.id](http://jurnal.bl.ac.id)
- Soemarso S.R. 2009. *Akuntansi Suatu Pengantar*. Buku Dua. Edisi Kelima. Jakarta : Salemba Empat.
- Triandi dan Jahja Diapari Siregar. 2007. *Evaluasi Sistem Pengendalian Intern Penjualan Terhadap Peningkatan Efektivitas Penjualan Kamar Pada Hotel Borison Bekasi*. Volume 7. No 2. Bekasi. Jurnal Ilmiah Ranggagading.
- Vinna Olivia. 2009. *Evaluasi Sistem Informasi Akuntansi Fungsi Penjualan Dan Penerimaan Kas Dalam Rangka Menjamin Efektivitas Pengendalian Intern PT Kutai Timer Indonesia Probolinggo*. Abstrak.
- Warren CS. Reeve JM dan Fees PE. 2008. *Accounting "Pengantar Akuntansi"*. Buku 2. Edisi Kedua Puluh Satu. Salemba Empat. Jakarta.
- Zaki Baridwan. 2007. *Sistem Informasi Akuntansi*. Yogyakarta. Gajah Mada
- <http://pengertianbahasa.blogspot.com/2013/02/pengertian-penjualan.html>
- <http://www.iaiglobal.or.id>

LAMPIRAN

STRUKTUR ORGANISASI PT PRIMA MAJU SENTOSA

Lampiran 1
Struktur Organisasi PT PMS





PRIMA MAJU SENTOSA

CASH & CREDIT

Head Office : Jl. Jendral Sudirman (AIR MANCUR) No. 60B Tlp. 0251-830 60 45 Bogor

SURAT KETERANGAN

Nomor: HO9-1209224

Yang bertanda tangan dibawah ini menerangkan dengan sesungguhnya, bahwa:

Nama : ENJANG ABDULATIF
NPM : 022109224
Jurusan : Akuntansi
Institusi : UNIVERSITAS PAKUAN BOGOR

Telah melaksanakan penelitian di PT PRIMA MAJU SENTOSA sejak 01 Oktober s/d 19 Oktober 2012 dengan judul karya tulis: "*Evaluasi Pengendalian Intern Penjualan dan Penerimaan Kas terhadap Efektivitas Penjualan PT Prima Maju Sentosa*".

Demikian surat keterangan ini diberikan untuk dipergunakan sebagai mestinya.

Bogor, 19 Oktober
2012



Baban Rusbandi
Direksi

**JADWAL PENELITIAN
2012/2013**

NO.	KEGIATAN	Bulan																
		Juli	Ags	Sep	Okt	Nov	Des	Jan	Feb	Mrt	Apr	Mei	Jun	Jul	Ags	Sep	Okt	Nov
1.	Pengajuan judul	**																
2.	Studi Pustaka		*	***	***	*												
3.	Riset Awal			*	**													
4.	Pembuatan Makalah				***	*												
5.	Seminar					*												
6.	Revisi						**	*										
7.	Pengesahan						*	*										
8.	Pengajuan Outline									**								
9.	Bimbingan Skripsi											***	**	*		**	***	
10.	Riset Tambahan												*					
11.	Pengesahan Skripsi																	*
12.	Sidang Skripsi																	*

Keterangan:

(*) Menyatakan Satuan Unit waktu (minggu dalam bulan)