



**PELAKSANAAN PEMERIKSAAN OPERASIONAL DALAM UPAYA  
MEMBANTU MANAJEMEN UNTUK MENINGKATKAN  
PENGENDALIAN FUNGSI PENJUALAN PADA  
PT. TELEKOMUNIKASI INDONESIA  
DIVRE-II JAKARTA**

**SKRIPSI**

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

Diajukan oleh :  
**YANA MARDIANA**  
Nrp : 022192025  
Nirm : 41043403920642

**FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS PAKUAN BOGOR  
1998**

**PELAKSANAAN PEMERIKSAAN OPERASIONAL DALAM UPAYA  
MEMBANTU MANAJEMEN UNTUK MENINGKATKAN  
PENGENDALIAN FUNGSI PENJUALAN PADA  
PT. TELEKOMUNIKASI INDONESIA  
DIVRE-II JAKARTA**

**SKRIPSI**

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

Mengetahui :

Dekan Fakultas Ekonomi,



*Fazariah*

(Fazariah Mahruzar., Dra.Ak.MM)

Ketua Jurusan Akuntansi,

(Ketut Sunarta., Drs.Ak.MM)

**PELAKSANAAN PEMERIKASAAN OPERASIONAL DALAM UPAYA  
MEMBANTU MANJEMEN UNTUK MENINGKATKAN  
PENGENDALIAN FUNGSI PENJUALAN PADA  
PT. TELEKOMUNIKASI INDONESIA  
DIVRE-II JAKARTA**

**SKRIPSI**

*Telah Disetujui dan Disahkan pada ujian Sidang Sarjana  
Fakultas Ekonomi Jurusan Akuntansi Universitas Pakuan Bogor  
Pada Hari Jum'at, 23 Januari 1998*

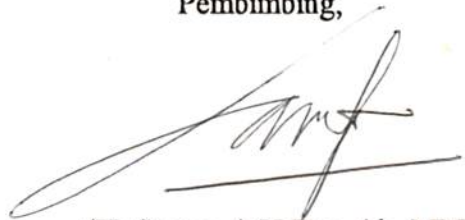
**Menyetujui :**

**Penguji,**



**( Eddy Mulyadi. S,Drs., Ak., MM)**

**Pembimbing,**



**(H. Samsu A.H,Drs.,Ak.,MM)**

"Tuhanmu tiada meninggalkan kamu....  
Dan tiada (pula) benci kepadamu,  
Dan sesungguhnya akhir itu.....  
Lebih baik bagimu dari permulaan,  
Dan kelak Tuhanmu pasti memberikan  
Karunia-Nya kepadamu.....  
Lalu (hati) kamu menjadi puas".  
(25 : Adh dhukaa : 93)

"Bukankah Kami telah melapangkan  
Untukmu dadamu ?  
Dan Kami telah menghilangkan  
Dari padamu bebanmu.....  
Yang memberatkan punggungmu ?  
Dan Kami tinggikan bagimu  
Sebutan (nama) mu.  
Karena sesungguhnya sesudah  
Kesulitan itu ada kemudahan".  
( 25 : Alam Nasyrak : 94)

"Kupersembahkan teruntuk  
keduaorang tua ku yang tercinta".

## ABSTRAKSI

PT. Telekomunikasi Indonesia merupakan Badan Usaha Milik Negara yang bergerak dalam bidang pembangunan dan pelayanan jasa telekomunikasi untuk umum dalam negeri, yang mempunyai tugas pokok untuk membangun, mengembangkan, dan mengusahakan telekomunikasi agar dapat mempertinggi kelancaran hubungan masyarakat dalam menunjang pembangunan bangsa.

Dalam keadaan ekonomi seperti sekarang ini, dunia usaha dituntut untuk lebih meningkatkan kualitas pengelolaannya mulai dari perencanaan, pelaksanaan, dan pengendalian serta penyiapan proses perencanaan periode berikutnya. Untuk dapat menghadapi dan mengendalikan berbagai masalah yang terjadi dalam perusahaan, maka diperlukan sistem pengendalian intern yang tersusun dari berbagai aturan yang lebih kecil dan mengatur berbagai tindakan, aktivitas, serta transaksi dalam organisasi.

Pemeriksaan sebagai bagian dari fungsi pengendalian menjadi sangat penting untuk menjamin terlaksananya fungsi-fungsi manajerial perusahaan, sehingga di samping pemeriksaan keuangan harus dilaksanakan juga pemeriksaan operasional yang bertujuan untuk memberikan kehematan, efisiensi, dan efektivitas kegiatan serta untuk menilai apakah cara-cara yang diterapkan dalam kegiatan sudah

berjalan dengan lancar. Kegiatan pemeriksaan operasional ini menjadi sangat penting untuk dilaksanakan oleh setiap unit usaha, baik dari sektor pemerintah maupun sektor swasta mengingat kondisi persaingan usaha sehingga dituntut adanya peningkatan pengelolaan kegiatan usaha.

Salah satu kegiatan perusahaan yang sangat penting adalah kegiatan penjualan, di mana kegiatan penjualan ini dapat menjamin kontinuitas perusahaan melalui laba yang diperolehnya. Agar kegiatan penjualan dapat dilaksanakan dengan baik, maka diperlukan pengendalian intern yang baik pula serta evaluasi atas pelaksanaan manajemen perlu dilaksanakan melalui pelaksanaan pemeriksaan operasional secara teratur. Dengan demikian kemungkinan penyalahgunaan yang dapat merugikan perusahaan dapat ditekan sekecil-kecilnya dan dapat dihindari. Oleh karena itu untuk mendukung kelancaran pemeriksaan terhadap fungsi-fungsi manajerial tersebut PT. TELKOM membentuk suatu organisasi pemeriksaan intern yang dinamakan Internal Auditor (Inditor) yang bertanggung jawab sebagai penyedia dukungan pengawasan terhadap unit-unit kerja dalam bidang keuangan, manajerial, dan khusus.

Produk utama TELKOM adalah pulsa yang diperoleh dari pemakaian telepon, pulsa inilah yang dijual TELKOM untuk menghasilkan sebagian pendapatannya. Penjualan pulsa ini diawali dari prosedur pelayanan pasang baru (PSB) jasa

telekomunikasi yang terdiri atas :

1. Pendaftaran Calon Pelanggan dan Telepon Berfungsi (Kring).
2. Perjanjian.
3. Proses Penagihan (Pembayaran).

Adapun tujuan dari penelitian ini untuk memperoleh data guna menyusun pembahasan atas masalah yang telah diidentifikasi serta untuk mengetahui sampai sejauh mana pemeriksaan operasional dapat menunjang kegiatan penjualan. Sedangkan metode penelitian yang digunakan, yaitu dengan melakukan pengumpulan data (penelitian lapangan, menggunakan daftar pertanyaan, wawancara, dan penelitian kepustakaan), penetapan variabel penelitian, penetapan kriteria yang didasarkan pada teori-teori yang relevan dan yang lazim digunakan, pengujian hipotesis, serta penarikan kesimpulan.

Dalam melaksanakan pemeriksaan operasional atas kegiatan penjualan, penulis membagi tahap pemeriksaan menjadi 2 (dua) tahap, yaitu :

1. Tahap Pemeriksaan Pendahuluan, terdiri atas :

- Tinjauan umum mengenai prosedur operasional penjualan.
- Penelaahan sistem pengendalian intern penjualan.

2. Tahap Pemeriksaan Mendalam, terdiri atas :

- Penelitian sistem pengendalian intern penjualan.
- Analisa prestasi penjualan.
- Usulan penyusunan laporan hasil pemeriksaan.

Tahap pemeriksaan pendahuluan berguna untuk mengidentifikasi permasalahan yang terjadi dan kemungkinan dapat memberikan terlaksananya perencanaan dan pelaksanaan pemeriksaan secara teratur. Sedangkan untuk menelaah sistem pengendalian intern penjualan PT. TELKOM, penulis menggunakan alat bantu berupa Internal Control Questionnaires (ICQ), yaitu serangkaian daftar pertanyaan mengenai pengendalian intern penjualan.

Dari hasil penelitian penulis terhadap Sistem Pengendalian Intern Penjualan dan Internal Auditor PT. TELKOM DIVRE-II Jakarta, maka penulis mengemukakan hal-hal sebagai berikut :

- Adanya pemisahan fungsi yang jelas dari masing-masing bagian.
- Adanya sistem pencatatan yang memadai.
- Kualitas pegawai yang memadai dan dapat diandalkan.
- Adanya praktek yang sehat, sehingga penggunaan formulir dan catatan (dokumen) pada umumnya memadai.
- Adanya prosedur operasional penjualan yang jelas.
- Adanya laporan-laporan yang dinyatakan secara tertulis dan memadai.
- Adanya bagian independen yang melaksanakan fungsi



pengawasan, yaitu Internal Auditor yang mendapat dukungan penuh dari pimpinan tertinggi.

- Pemeriksaan operasional yang dilakukan oleh Internal Auditor cukup efektif.

Dengan mempertimbangkan hal-hal tersebut, maka penulis menilai bahwa :

- Sistem Pengendalian Intern Penjualan PT. TELKOM DIVRE-II Jakarta pada umumnya telah memadai, dalam arti pelaksanaan prosedur operasional penjualannya cukup efektif dan bila dilihat dari Laporan L/R-nya secara umum menunjukkan pelaksanaan penjualan yang cukup efisien.
- Sedangkan faktor yang kurang mendukung hipotesis, yaitu ditemukannya kelemahan dalam Sistem Pengendalian Intern Penjualan dalam hal perusahaan tidak melakukan konfirmasi piutang usaha atas tunggakan rekening telepon dan masih terdapatnya sambungan telepon yang tidak aktif (telepon tidur) yang akan berdampak pada pendapatan perusahaan berupa berkurangnya penjualan pulsa.

Dengan demikian hipotesis yang dinyatakan oleh penulis bahwa "Dengan Pemeriksaan Operasional, Manajemen Dapat meningkatkan Pengendalian Fungsi Penjualan Secara Lebih Efektif Dan Efisien Sesuai Dengan Tujuan Perusahaan" dapat diterima dengan mempertimbangkan faktor pendukung dan faktor yang kurang mendukung.

## KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan kepada Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat dan karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan judul "PELAKSANAAN PEMERIKSAAN OPERASIONAL DALAM UPAYA MEMBANTU MANAJEMEN UNTUK MENINGKATKAN PENGENDALIAN FUNGSI PENJUALAN".

Skripsi ini diajukan sebagai salah satu syarat dalam mencapai gelar Sarjana Ekonomi Jurusan Akuntansi pada Fakultas Ekonomi Universitas Pakuan Bogor.

Adapun dalam menyusun skripsi ini tidak terlepas dari bantuan semua pihak. Pada kesempatan ini, penulis ingin mengucapkan terima kasih kepada semua pihak yang telah membantu terutama kepada :

1. Kedua Orang Tua yang tercinta, Kakak, serta Adik penulis yang telah memberikan do'a dan dorongan semangat kepada penulis.
2. Bapak Prof. Dr. Ir. Rubini Atmawijaya, Msc. selaku Rektor Universitas Pakuan Bogor.
3. Ibu Dra. Fazariah Mahruzar, Ak., MM. selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Pakuan Bogor dan sekaligus selaku dosen pengajar serta dosen wali penulis.
4. Bapak Drs. Ketut Sunarta, Ak., MM. selaku Ketua Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Pakuan

Bogor dan sekaligus selaku dosen pengajar penulis.

5. Bapak Drs. H. Samsu A.H, Ak., MM. selaku dosen pembimbing penulis yang telah memberikan bimbingan, petunjuk, dan pengarahan, serta meluangkan waktunya di dalam penyusunan skripsi ini.
6. Bapak Drs. Eddy Mulyadi. S, Ak., MM. selaku dosen penguji penulis.
7. Bapak Jaenudin, SE., MM. selaku Sekretaris Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Pakuan Bogor dan selaku dosen pengajar penulis.
8. Seluruh Staf Dosen dan Karyawan Fakultas Ekonomi Universitas Pakuan Bogor.
9. Bapak Hasyim dan seluruh Staf Sekretariat PT. TELEKOMUNIKASI INDONESIA DIVRE-II Jakarta.
10. Bapak Endang Sumarto, Bapak Otong Iip, Bapak Hermanto, dan seluruh Staf dari Divisi Internal Auditor (INDITOR) PT. TELEKOMUNIKASI INDONESIA DIVRE-II Jakarta yang telah meluangkan waktunya untuk membimbing penulis.
11. Bapak Muhammad Achmad dan seluruh Staf dari Divisi Keuangan PT. TELEKOMUNIKASI INDONESIA DIVRE-II Jakarta.
12. Bapak Djoko Dewoto dan seluruh Staf dari Divisi Bidang Pelayanan PT. TELEKOMUNIKASI INDONESIA DIVRE-II Jakarta.

13. Bapak Hanafi dan seluruh Staf dari Kandatel Jakarta Selatan.
14. Seluruh Staf pada Perpustakaan Fakultas Ekonomi Universitas Pakuan Bogor, Perpustakaan Universitas Nasional Jakarta, Perpustakaan Universitas Muhammadiyah Jakarta, Perpustakaan Kuningan Jakarta, dan Perpustakaan PT. TELEKOMUNIKASI INDONESIA DIVRE-II Jakarta yang telah membantu penulis dalam mencari materi pelengkap dalam penyusunan skripsi ini.
15. Sahabat-sahabat penulis dan Rekan-rekan lainnya yang tidak dapat penulis sebutkan satu per satu.

Penulis menyadari bahwa dalam penyusunan skripsi ini masih terdapat kekurangan-kekurangan baik dari segi penulisan, keterbatasan dalam hal pengalaman maupun materi yang disajikan. Untuk itu bila ada kritik yang sifatnya membangun akan penulis terima dengan segala kerendahan hati demi kesempurnaan skripsi ini.

Akhir kata penulis berharap agar skripsi ini dapat memberikan manfaat bagi penulis maupun pihak lain yang memerlukan.

Bogor, Nopember 1997

Penulis,

## DAFTAR ISI

	Halaman
<b>ABSTRAKSI</b>	
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	i
<b>DAFTAR ISI</b> .....	iv
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	ix
<b>DAFTAR LAMPIRAN</b> .....	x
<b>BAB I PENDAHULUAN</b>	
1.1. Latar Belakang Penelitian .....	1
1.2. Maksud dan Tujuan Penelitian .....	7
1.3. Kegunaan Penelitian .....	7
1.4. Kerangka Penelitian .....	8
1.5. Metodologi Penelitian .....	10
1.6. Lokasi Penelitian .....	11
1.7. Sistematika Pembahasan .....	11
<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA</b>	
2.1. Pengertian Pemeriksaan .....	14
2.2. Jenis-jenis dan Tujuan Pemeriksaan....	15
2.2.1. Jenis-jenis Pemeriksaan .....	15
2.2.2. Tujuan Pemeriksaan .....	17
2.3. Pengertian Pemeriksaan Operasional....	18
2.4. Manfaat dan Tujuan Pemeriksaan Operasional .....	22

2.4.1.	Manfaat Pemeriksaan Operasional	22
2.4.2.	Tujuan Pemeriksaan Operasional.	23
2.5.	Jenis-jenis dan Ruang Lingkup Pemeriksaan Operasional .....	24
2.5.1.	Jenis-jenis Pemeriksaan Operasional .....	25
2.5.2.	Ruang Lingkup Pemeriksaan Operasional .....	25
2.6.	Sasaran Pemeriksaan Operasional .....	28
2.7.	Perencanaan dan Pelaksana Pemeriksaan Operasional .....	29
2.7.1.	Perencanaan Pemeriksaan Operasional .....	29
2.7.1.1.	Pendekatan Pemeriksaan	31
2.7.1.2.	Metode Pemeriksaan ...	32
2.7.2.	Pelaksana Pemeriksaan Operasional .....	34
2.8.	Program Pemeriksaan Operasional .....	37
2.9.	Hubungan Antara Pemeriksaan Operasional dan Pengendalian Intern .....	41
2.10.	Tahap-tahap Pemeriksaan Operasional ..	47
2.10.1.	Tahap Persiapan Pemeriksaan/Pemeriksaan Pendahuluan .....	47
2.10.2.	Tahap Pengujian Pengendalian Manajemen .....	48

2.10.3. Tahap Pemeriksaan Lanjutan ...	48
2.10.4. Tahap Pelaporan .....	49
2.10.5. Tahap Tindak Lanjut .....	49
2.11. Pemeriksaan Operasional Penjualan ....	50
2.11.1. Tahap Pemeriksaan Pendahuluan/ Tahap Persiapan Pemeriksaan ..	51
2.11.2. Tahap Pemeriksaan Mendalam/ Lanjutan .....	52
2.11.2.1. Penelitian Sistem Pengendalian Intern Penjualan .....	52
2.11.2.2. Analisa Prestasi Penjualan .....	53
2.11.3. Laporan Pemeriksaan Operasional	54

### **BAB III OBYEK DAN METODE PENELITIAN**

3.1. Obyek Penelitian .....	55
3.1.1. Sejarah Singkat Perusahaan .....	55
3.1.2. Struktur Organisasi dan Uraian Kerja .....	63
3.2. Metode Penelitian .....	69

### **BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN**

4.1. Maksud dan Tujuan Perusahaan .....	71
4.2. Peranan dan Kedudukan Internal Auditor.	76
4.2.1. Ruang Lingkup Pemeriksaan Inter- nal Auditor .....	79

4.2.2.	Aktivitas Internal Auditor .....	80
4.2.3.	Status Organisasi Internal Auditor .....	82
4.2.4.	Program Kerja Pemeriksaan Tahunan (PKPT) Internal Auditor Divisi Regional II Jakarta .....	83
4.2.4.1.	Dasar Penyusunan Program Kerja Pemeriksaan Tahunan (PKPT) .....	85
4.2.4.2.	Sasaran Program Kerja Pemeriksaan Operasional .....	86
4.2.4.3.	Rencana Program Kerja Pemeriksaan Tahunan (PKPT) .....	87
4.3.	Pelaksanaan Pemeriksaan Operasional ...	89
4.3.1.	Tahap Pemeriksaan Pendahuluan Terhadap Kegiatan Penjualan ....	95
4.3.1.1.	Tinjauan Umum Mengenai Prosedur Operasional Penjualan .....	96
4.3.1.2.	Penelaahan Sistem Pengendalian Intern Penjualan .....	115
4.3.2.	Tahap Pemeriksaan Mendalam .....	118



4.3.2.1. Penelitian Sistem Pengendalian Intern Penjualan .....	118
4.3.2.2. Penilaian Sistem Pengendalian Intern Dalam Kaitannya Dengan Pelaksanaan Pemeriksaan Operasional .....	129
4.3.2.3. Analisa Prestasi Penjualan .....	132
4.3.2.4. Laporan Hasil Pemeriksaan .....	136
4.4. Pengujian Hipotesis .....	136
<b>BAB V RANGKUMAN KESELURUHAN .....</b>	<b>139</b>
<b>BAB VI SIMPULAN DAN SARAN</b>	
6.1. Simpulan .....	150
6.1.1. Simpulan Umum .....	150
6.1.2. Simpulan Khusus .....	151
6.2. Saran .....	153

**DAFTAR PUSTAKA**

**LAMPIRAN**

## DAFTAR TABEL

		Halaman
Tabel	2.1. Perbedaan Pokok Antara Pemeriksaan Keuangan Dengan Pemeriksaan Operasional .....	21
Tabel	4.1. Internal Control Questionnaires (ICQ) Sistem Pengendalian Intern Penjualan .....	117
Tabel	4.2. Tarif Berlangganan Fasilitas TELKOM .....	121
Tabel	4.3. Perhitungan L/R Usaha Periode 1994 dan 1995 .....	133

## DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran I : Struktur Organisasi PT. TELEKOMUNIKASI INDONESIA DIVRE-II (Persero) Jakarta.
- Lampiran II : Struktur Organisasi Internal Auditor PT. TELEKOMUNIKASI INDONESIA DIVRE-II (Persero) Jakarta.
- Lampiran III : Struktur Organisasi Pusat PT. TELEKOMUNIKASI INDONESIA (Persero).
- Lampiran IV : Flow Chart Prosedur Pelayanan Pasang Baru (PSB) Jasa Telekomunikasi.
- Lampiran V : Flow Chart Proses Pembuatan Data Tagihan.
- Lampiran VI : Flow Chart Proses Billing.
- Lampiran VII : Flow Chart Dokumen Penerimaan Pendapatan Tunai.
- Lampiran VIII : Flow Chart Dokumen Pengakuan Pendapatan Dan Penerimaan Piutang.
- Lampiran IX : Perjanjian Berlangganan Sambungan Telekomunikasi.
- Lampiran X : Laporan Hasil Pemeriksaan.
- Lampiran XI : Surat Keterangan Bukti Riset

## BAB I

### PENDAHULUAN

#### 1.1. Latar Belakang Penelitian

Pertumbuhan perekonomian di Indonesia dewasa ini mengalami kemajuan yang pesat. Hal ini dapat dilihat dari semakin banyaknya perusahaan-perusahaan yang didirikan yang meliputi berbagai sektor. Untuk menunjang kegiatan perusahaan yang semakin berkembang berbagai kebijaksanaan telah diterapkan oleh pemerintah, salah satunya adalah bidang pelayanan jasa telekomunikasi.

Bidang pelayanan jasa telekomunikasi maju pesat karena ditunjang oleh adanya hubungan baik antara sektor pemerintah dengan sektor swasta. Berhasil tidaknya suatu perusahaan jasa telekomunikasi akan sangat tergantung dengan kemampuan pihak manajemen di masa yang akan datang. Untuk mengantisipasi perubahan perekonomian yang sangat cepat baik secara regional maupun global.

Perkembangan yang terjadi dalam dunia usaha terutama yang menyangkut perilaku sosialnya akan sangat mempengaruhi perkembangan dunia akuntansi. Dalam keadaan ekonomi seperti sekarang ini, dunia usaha dituntut untuk lebih meningkatkan kualitas pengelolaannya mulai dari perencanaan, pelaksanaan, dan pengendalian serta penyiapan proses perencanaan periode berikutnya.

Dengan semakin berkembangnya suatu perusahaan, maka aktivitas perusahaan semakin luas pula sehingga akan menimbulkan masalah yang makin kompleks. Untuk dapat menghadapi dan mengendalikan berbagai masalah yang terjadi dalam perusahaan, maka diperlukan alat pengendali. Alat pengendali tersebut adalah sistem pengendalian intern, yaitu suatu sistem yang menyeluruh meliputi struktur perusahaan.

Sistem pengendalian intern tersebut tersusun dari berbagai aturan yang lebih kecil dan mengatur berbagai tindakan, aktivitas, serta transaksi dalam organisasi. Dengan semakin berkembangnya perusahaan, maka masalah yang dihadapi manajemen juga bertambah menyangkut pendelegasian wewenang dan pemberian tanggung jawab secara fungsional kepada pimpinan dibawahnya. Untuk itu pengendalian intern semakin penting untuk dilaksanakan agar manajemen mampu mengarahkan perusahaan untuk mencapai tujuan sesuai dengan yang telah dilaksanakan.

Oleh karena itu perlu dilaksanakan pengendalian atas kegiatan yang telah digariskan manajemen agar kondisi yang ada telah sesuai dengan apa yang diharapkan. Pemeriksaan sebagai bagian dari fungsi pengendalian menjadi sangat penting untuk menjamin terlaksananya fungsi-fungsi manajerial perusahaan. Perkembangan perusahaan yang pesat menuntut pula perkembangan dibidang

pemeriksaan. Manajemen tidak cukup hanya diberikan informasi dari pemeriksaan keuangan saja tetapi juga informasi mengenai aktivitas operasional perusahaan.

Oleh karena itu, di samping pemeriksaan keuangan harus dilaksanakan juga pemeriksaan operasional, tujuannya adalah untuk memeriksa kehematan, efisiensi, dan efektivitas kegiatan serta untuk menilai apakah cara-cara pengelolaan yang diterapkan dalam kegiatan sudah berjalan dengan lancar. Agar tujuan tersebut dapat dicapai, maka diperlukan pengelolaan kegiatan yang baik dari manajemen.

Manajemen yang baik tidak saja manajemen yang mampu menjalankan fungsi-fungsi manajerial, tapi juga mampu membuahkan keputusan-keputusan yang tepat. Untuk mampu mengambil keputusan yang baik pada saat yang tepat, manajemen terlebih dahulu harus mampu mengukur dan mengevaluasi pelaksanaan kegiatan manajerial dalam organisasinya. Karenanya pemeriksaan operasional sangat dibutuhkan sebagai alat bantu bagi manajemen.

Dalam membicarakan pemeriksaan operasional, masalah yang dihadapi adalah masalah-masalah seperti ukuran standar, baik standar pemeriksaan, standar kualitas pengelolaan, serta bentuk laporan. Pada kenyataannya ukuran standar tersebut sulit dibakukan dan dijadikan ukuran standar yang berlaku umum, karena harus disesuaikan dengan keanekaragaman situasi yang dihadapi.

adalah pencapaian sasaran dengan mengorbankan biaya terendah. Dan kehematan adalah penghindaran pemborosan.

Tujuan utama mendirikan perusahaan untuk memperoleh laba atau keuntungan. Akan tetapi dalam prakteknya tidak semua perusahaan dapat menghasilkan keuntungan sesuai yang diharapkan. Oleh karena itu perusahaan harus mampu menyusun strategi dan perencanaan yang matang agar dapat memperoleh keuntungan sesuai dengan tujuan perusahaan tersebut.

Untuk dapat mencapai tujuan tersebut, perusahaan harus dapat mengelola manajemen yang baik dan terencana. Perencanaan yang baik dan terarah akan memudahkan manajemen dalam melaksanakan tahapan-tahapan pekerjaan yang akan dilakukan sehingga perusahaan dapat mencapai tujuannya sesuai dengan perencanaan semula.

Dalam melaksanakan penelitian, penulis hanya membatasi pada ruang lingkup pemeriksaan dengan mengamati pemeriksaan operasional yang dilakukan terhadap efektifitas dan efisiensi pengendalian fungsi penjualan. Dalam suatu perusahaan kegiatan penjualan merupakan kegiatan yang penting untuk dilakukan, karena dengan adanya kegiatan penjualan tersebut akan menghasilkan laba yang dapat menjamin kontinuitas perusahaan, sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai. Agar kegiatan penjualan dapat dilaksanakan dengan baik, maka diperlukan

pengendalian intern yang baik pula. Di samping itu evaluasi atas pelaksanaan manajemen perlu dilaksanakan pula dengan melaksanakan pemeriksaan operasional secara teratur. Dengan demikian kemungkinan penyalahgunaan yang dapat merugikan perusahaan dapat ditekan sekecil-kecilnya dan dapat dihindari, sehingga diharapkan kegiatan penjualan dapat dilaksanakan dengan baik sesuai rencana yang telah ditetapkan perusahaan.

Berdasarkan uraian di atas, maka penulis bermaksud untuk meneliti pelaksanaan pemeriksaan operasional dalam upaya meningkatkan efektifitas dan efisiensi pengendalian yang diterapkan pada fungsi penjualan. Objek skripsi penulis adalah pada PT. TELEKOMUNIKASI INDONESIA Divisi Regional II Jakarta. Untuk itu, maka penulis memberi judul skripsi ini :

**"PELAKSANAAN PEMERIKSAAN OPERASIONAL DALAM UPAYA MEMBANTU MANAJEMEN UNTUK MENINGKATKAN PENGENDALIAN FUNGSI PENJUALAN".**

Setelah meneliti lebih mendalam dari uraian di atas, timbul masalah yang berhubungan dengan pelaksanaan kegiatan pemeriksaan operasional dibidang penjualan. Sesuai dengan judul skripsi, maka masalah yang akan dibahas dapat diidentifikasi sebagai berikut :

1. Sejauh mana pengaruh pelaksanaan pengendalian intern penjualan yang diterapkan dalam perusahaan dapat



menciptakan cara kerja yang efektif dan efisien serta dapat menunjang kegiatan manajemen penjualan.

2. Sejauh mana pengaruh pemeriksaan operasional dapat membantu pihak manajemen untuk menilai kegiatan penjualan.

### 1.2. Maksud dan Tujuan Penelitian

Adapun maksud dari penelitian ini adalah untuk memperoleh data dan informasi yang dijadikan sebagai dasar dalam penyusunan skripsi ini dan untuk menjawab kedua identifikasi masalah di atas.

Sedangkan tujuan dari penelitian ini adalah :

1. Untuk memperoleh data guna menyusun pembahasan atas masalah yang telah diidentifikasi.
2. Untuk mengetahui sampai sejauh mana pemeriksaan operasional dapat menunjang kegiatan penjualan.
3. Untuk memenuhi salah satu syarat dalam menempuh ujian sarjana lengkap pada Fakultas Ekonomi Jurusan Akuntansi Universitas Pakuan Bogor.

### 1.3. Kegunaan Penelitian

Penelitian yang dilakukan menyangkut pelaksanaan pemeriksaan operasional bidang penjualan. Diharapkan dari hasil penelitian dapat digunakan untuk menganalisa dan mengevaluasi pelaksanaan aktivitas manajemen, tidak hanya

dalam pencapaian efektivitas dan efisiensi pengendalian penjualan tapi juga seluruh aktivitas perusahaan.

Selain itu hasil penelitian diharapkan dapat digunakan sebagai masukan yang akan menjadi dasar untuk menyumbangkan pemikiran dan saran-saran yang dapat membantu pihak perusahaan dalam menjalankan operasinya.

Sedangkan bagi penulis sendiri dapat digunakan untuk mengembangkan wawasan serta pemahaman dan perbandingan antara teori yang diperoleh di bangku kuliah dengan praktek yang sebenarnya.

#### 1.4. Kerangka Pemikiran

Perkembangan suatu perusahaan yang diikuti dengan semakin kompleksnya aktivitas yang dijalankan, menuntut pelaksanaan aktivitas yang efektif dan efisien untuk mendukung pencapaian tujuan yang telah ditetapkan. Sedangkan untuk mengetahui sampai sejauh mana tujuan yang telah ditetapkan tersebut dicapai dibandingkan dengan kondisi yang ada dan perlu dilakukan pemeriksaan.

Pemeriksaan yang dilakukan tidak cukup hanya pemeriksaan keuangan saja yang menekankan pada penilaian sistematis dan objektif serta berorientasi historis dengan tujuan untuk memperoleh keyakinan tentang ketelitian dan keandalan data keuangan serta pengamanan harta kekayaan perusahaan dan memberikan pendapat atas kewajaran laporan

keuangan perusahaan yang diperiksa. Pimpinan perusahaan juga memerlukan informasi yang menyangkut aktivitas operasional perusahaan. Pemeriksaan ini merupakan perluasan dari pemeriksaan keuangan dan disebut pemeriksaan operasional.

Salah satu definisi pemeriksaan operasional yang dikemukakan oleh Prof. Soemardjo Tjitrosidojo dalam bukunya "Management Auditing : Bunga Rampai Menuju Pemeriksaan Pengelolaan" sebagai berikut :

"Pemeriksaan operasional adalah suatu pemeriksaan yang dimaksudkan sebagai penilaian terhadap pengelolaan suatu organisasi dan bertujuan untuk membantu pimpinan organisasi tersebut dalam melaksanakan tugasnya dengan lebih baik ; pemeriksaan ditekankan pada penilaian terhadap penggunaan barang, jasa, tenaga, dan sebagainya, ditinjau dari sudut efisiensi dan kehematan (ekonomi)".

(16:8)

Dari definisi di atas dapat disimpulkan bahwa proses pemeriksaan operasional adalah evaluasi atas pelaksanaan berbagai kegiatan operasional perusahaan. Hasil dari evaluasi ini berupa opini atau non opini. Sedangkan sasarannya adalah membantu manajemen dalam meningkatkan kinerja manajemen yang terdiri dari efektivitas, efisiensi, dan kehematan. Sasaran ini diwujudkan dalam bentuk rekomendasi yang bersifat konstruktif.

Pada prinsipnya pemeriksaan operasional merupakan alat bantu teknis bagi manajemen dalam meningkatkan efektivitas dan efisiensi dari proses kegiatan yang

dilakukan. Dalam penulisan skripsi ini, penulis memilih kegiatan penjualan dengan alasan bahwa kegiatan penjualan merupakan suatu kegiatan tahap akhir perusahaan dan merupakan kegiatan penting, karena dari hasil penjualan didapatkan sumber dana yang utama untuk menghidupi dan memperlancar perusahaan. Agar penjualan dapat berhasil dengan baik, maka perlu adanya pengendalian dari pihak manajemen yaitu dengan dilaksanakannya pemeriksaan operasional.

Jelaslah di sini, bahwa pemeriksaan operasional berguna untuk mencapai tujuan perusahaan, salah satunya adalah untuk menilai efektivitas dan efisiensi dibidang penjualan. Berdasarkan uraian di atas penulis membuat hipotesis sebagai berikut :

"Dengan pemeriksaan operasional, manajemen dapat meningkatkan pengendalian fungsi penjualan secara lebih efektif dan efisien sesuai dengan tujuan perusahaan".

### **1.5. Metodologi Penelitian**

Metodologi penelitian yang digunakan dalam mengumpulkan data dan informasi sebagai materi pendukung, maka dalam skripsi ini penulis mengadakan :

#### **1. Library Study (Studi Pustaka)**

Penelitian yang dilakukan dengan membaca teori-teori yang ada kaitannya dengan masalah yang dibahas dari

berbagai buku yang ada, dan literatur yang berhubungan dengan pembahasan skripsi.

## **2. Field Study (Studi Lapangan)**

Penelitian yang dilakukan secara langsung untuk mengetahui dan mendapatkan data yang sebenarnya di lapangan dengan jalan melihat, menganalisis, dan melakukan wawancara.

### **1.6. Lokasi Penelitian**

Dalam melakukan pengumpulan data dan informasi sebagai pendukung penyusunan skripsi, penulis mengadakan penelitian di PT. TELEKOMUNKASI INDONESIA, Kantor Divisi II yang berlokasi di Jl. Jend. Gatot Subroto 52, Jakarta 12710.

### **1.7. Sistematika Pembahasan**

Secara keseluruhan skripsi ini terdiri dari enam bab :

#### **BAB I : PENDAHULUAN**

Bab ini dimaksudkan sebagai prolog untuk memasuki bab-bab selanjutnya. Pada bab ini dikemukakan latar belakang penelitian, identifikasi masalah, maksud dan tujuan penelitian, kerangka pemikiran, metodologi

penelitian, lokasi penelitian, dan sistematika pembahasan.

## **BAB II : TINJAUAN PUSTAKA**

Bab ini merupakan landasan teori mengenai pengertian pemeriksaan, jenis-jenis dan tujuan pemeriksaan, pengertian pemeriksaan operasional, manfaat dan tujuan pemeriksaan operasional, jenis-jenis dan ruang lingkup pemeriksaan operasional, sasaran pemeriksaan operasional, perencanaan dan pelaksana pemeriksaan operasional, program pemeriksaan operasional, hubungan antara pemeriksaan operasional dan pengendalian intern, tahap-tahap pemeriksaan operasional, pemeriksaan operasional penjualan, dan laporan pemeriksaan operasional.

## **BAB III : OBYEK DAN METODE PENELITIAN**

Bab ini menjelaskan secara garis besar sejarah singkat perusahaan, struktur organisasi dan uraian kerja, serta metode penelitian.

## **BAB IV : HASIL DAN PEMBAHASAN**

Bab ini merupakan pembahasan atas maksud dan

tujuan perusahaan, peranan dan kedudukan Internal Auditor, pelaksanaan pemeriksaan operasional, dan pengujian hipotesis.

#### **BAB V : RANGKUMAN KESELURUHAN**

Bab ini merupakan rangkuman dari keseluruhan masalah yang dibahas.

#### **BAB VI : SIMPULAN DAN SARAN**

Sebagai bab yang terakhir dari penyusunan skripsi ini, penulis akan mengemukakan kesimpulan dari apa yang dibahas serta membuat saran yang mungkin dapat dipergunakan sebagai perbandingan dengan pendapat yang lain mengenai pelaksanaan pemeriksaan operasional untuk meningkatkan pengendalian fungsi penjualan.

## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

#### 2.1. Pengertian Pemeriksaan

Menurut Alvin A. Arens dan James K. Loebbecke dalam bukunya "Auditing : Integrated Approach (Auditing Pendekatan Terpadu)" yang diterjemahkan oleh Amir Abadi Jusuf, bahwa definisi dari pemeriksaan (auditing) sebagai berikut :

"Auditing (pemeriksaan) adalah proses pengumpulan dan pengevaluasian bahan bukti tentang informasi yang dapat diukur mengenai suatu entitas ekonomi yang dilakukan seseorang yang kompeten dan independen untuk dapat menentukan dan melaporkan kesesuaian informasi dimaksud dengan kriteria-kriteria yang telah ditetapkan".

(1:1)

Menurut Donald H. Taylor dan G. William Glezen dalam bukunya "Auditing : Integrated Concepts and Procedures" yang dikutip dari American Accounting, bahwa definisi dari pemeriksaan sebagai berikut :

"Auditing is a systematic process of objectively obtainning and evaluating evidence regarding assertions about economic actions and events to ascertain the degree of correspondence between these assertions and established criteria and communicating the results to interested users".

(5:2)

Dari kedua definisi tersebut, penulis dapat menyimpulkan bahwa :

Pemeriksaan adalah suatu proses sistematis yang



ditempuh oleh seseorang yang kompeten dan independen untuk mengumpulkan informasi terhadap suatu entitas ekonomi untuk dievaluasi dan dibandingkan dengan kriteria yang telah ditetapkan.

Dalam pengertian yang tradisional, pemeriksaan berorientasi pada masalah keuangan dan menitikberatkan pada keandalan catatan akuntansi serta ketepatan aktivitas pencatatan. Para pemegang saham, investor, badan pemerintah, dan masyarakat umum yang merupakan pihak ekstern perusahaan menginginkan informasi yang lebih luas dari pada yang disajikan dalam laporan keuangan.

## **2.2. Jenis-jenis dan Tujuan Pemeriksaan**

### **2.2.1. Jenis-jenis Pemeriksaan**

Pemeriksaan keuangan yang merupakan pemeriksaan tradisional ternyata tidak mampu mencakup seluruh keinginan dari berbagai kepentingan, sehingga timbul berbagai jenis audit atau pemeriksaan lainnya yang tidak hanya menekankan pada hal keuangan saja tetapi juga pada bidang yang lebih luas.

Menurut Alvin A. Arens dan James K. Loebbecke dalam bukunya "Auditing : Integrated Approach (Auditing Pendekatan Terpadu)" yang diterjemahkan oleh Amir Abadi Jusuf, mengklasifikasikan pemeriksaan menjadi tiga jenis, yaitu :

- 1. Audit Operasional** adalah suatu tinjauan atau review terhadap setiap bagian dari prosedur dan

metode operasi suatu organisasi untuk menilai keefisienan dan keefektifannya.

2. Audit Ketaatan (Compliance Audit), tujuannya untuk memastikan apakah klien (nasabah) telah mengikuti prosedur atau peraturan tertentu yang telah diterapkan oleh yang berwenang.
3. Audit Laporan Keuangan, dilakukan untuk menentukan apakah laporan keuangan secara keseluruhan yang merupakan informasi terukur yang akan diverifikasi telah disajikan sesuai dengan kriteria tertentu.

(1:4-5)

Menurut Walter G. Kell dan William C. Boynton, dalam bukunya "Modern Auditing", mengklasifikasikan pemeriksaan menjadi tiga jenis, yaitu :

1. Financial Statement Audit, involves obtaining and evaluating evidence about on entity statements for the purpose of expressing an opinion on whether they are presented fairly in conformity with established criteria.
2. Compliance Audit, involves obtaining and evaluating evidence to determine whether certain financial or operating activities of an entity conform to specified conditions, rules, or regulations.
3. Operational Audit, Involves obtaining and evaluating evidence about the efficiency and effectiveness of an entity's operating activities in relation to specified objectives.

(19:4-5)

Menurut H.S. Munawir dalam bukunya "Auditing Modern", bahwa jenis-jenis auditing pada dasarnya dapat dikelompokkan sebagai berikut :

1. Ditinjau dari pelaksanaannya, audit dapat dibedakan antara Internal Audit, External Audit, serta Governmental Audit.

2. Ditinjau dari obyek yang diaudit, audit dapat dibedakan antara Audit Laporan Keuangan (Financial Statement Audit), Audit Operasional (Management Audit/Performance Audit), serta Audit Kepatuhan (Compliance Audit).
3. Ditinjau dari waktu pelaksanaannya, audit dapat dibedakan antara Audit Terus-menerus (Continuous Audit) dan Audit Periodik (Periodical Audit).

(10:14)

### 2.2.2. Tujuan Pemeriksaan

Tujuan melakukan pemeriksaan adalah untuk melaporkan hasil evaluasi dan penemuan selama melakukan pemeriksaan.

Menurut Drs. Sofyan Syafri Harahap, MSAc. dalam bukunya "Auditing Kontemporer" yang dikutip dari Carmichael & Willingham, Perspective in Auditing (Mc.Graw Hill, 1985), bahwa tujuan pemeriksaan (audit) sebagai berikut :

Tujuan pemeriksaan (audit), yaitu :

1. Periode 1500, tujuan pemeriksaan untuk mencari penyelewengan.
2. Periode 1500-1850, tujuan pemeriksaan untuk mencari penyelewengan dan perlu independensi.
3. Periode 1850-1905, tujuan pemeriksaan untuk mencari penyelewengan dan kesalahan pembukuan.
4. Periode 1905-1933, tujuan pemeriksaan untuk menentukan kewajaran laporan keuangan serta menemukan penyelewengan dan kesalahan.
5. Periode 1933-1940, tujuan pemeriksaan untuk menentukan kewajaran laporan keuangan serta mencari penyelewengan dan kesalahan.
6. Periode 1940-sekarang, tujuan pemeriksaan untuk menentukan kewajaran laporan keuangan.

(17:29)

### 2.3. Pengertian Pemeriksaan Operasional

Dengan semakin berkembangnya pemeriksaan operasional sebagai alat bantu bagi manajemen, maka ruang lingkungannya mencakup fungsi-fungsi operasional perusahaan, seperti penjualan, produksi, maupun bagian penelitian dan pengembangan.

Menurut Donald H. Taylor dan G. William Glezen dalam bukunya "Auditing : Integrated Concepts and Procedures" yang dikutip dari The AICPA Special Committee on Operational and Management Auditing, bahwa definisi dari pemeriksaan operasional sebagai berikut :

"Operational Audit is a systematic review of an organization's activities (or a stipulated segment of them) in relation to specified objectives for the purposes of assesing performance, identifying opportunities for improvement, and developing recommendations for improvement or further action".

(5:3)

Menurut Roy A. Lindberg dan Theodore Cohn dalam bukunya "Operation's Auditing", bahwa definisi dari pemeriksaan operasional sebagai berikut :

"Operational Audit is a review and appraisal of the efficiency and efectiveness of operations and operating procedures. It carries with it the responsibility to discover and inform to management of operating problems, but its chief purpose is assisting management to solve problems by recommending realistic courses of action".

(15:11)

Menurut Alvin A. Arens dan James K. Loebbecke dalam bukunya "Auditing : Integrated Approach (Auditing

Pendekatan Terpadu)" yang diterjemahkan oleh Amir Abadi Jusuf, bahwa definisi dari pemeriksaan operasional sebagai berikut :

"Pemeriksaan Operasional adalah suatu tinjauan atau review terhadap setiap bagian dari prosedur dan metode operasi suatu organisasi untuk menilai keefisienan, dan keefektifannya".

(1:1)

Menurut Drs. Amin Widjaja Tunggal, Ak., MBA dalam bukunya "Dasar-dasar Pemeriksaan Operasional", bahwa definisi dari pemeriksaan operasional sebagai berikut :

"Pemeriksaan Operasional adalah penelaahan setiap bagian prosedur operasi dan metode organisasi dengan maksud menilai efisiensi dan efektivitas".

(2:96)

Dari definisi-definisi tersebut, penulis dapat menyimpulkan bahwa :

Pemeriksaan Operasional adalah suatu tinjauan dan evaluasi yang dilakukan secara sistematis terhadap suatu bagian dalam organisasi dengan tujuan untuk memberikan saran-saran perbaikan atau rekomendasi terhadap objek yang diperiksa apakah kegiatan tersebut sudah efektif dan efisien.

Di samping itu pemeriksaan operasional juga bertujuan untuk menilai tentang cara-cara pengelolaan yang diterapkan dalam suatu kegiatan apakah sudah berjalan dengan baik, sehingga dapat diketahui bahwa aspek efektivitas dan efisiensi dari pelaksanaan kegiatan manajemen merupakan pusat perhatian dan penilaian dari

pemeriksaan operasional.

Antara pemeriksaan keuangan tradisional dengan pemeriksaan operasional jika dibandingkan mempunyai banyak perbedaan.

Menurut Donald H. Taylor dan G. William Glezen dalam bukunya "Auditing : Integrated Concepts and Procedures", menjelaskan tentang perbedaan tersebut sebagai berikut :

**Other differences between financial and operational auditing include :**

1. **Financial audit results are often reported to parties outside of the entity (e.g., stock holders, regulatory agencies, and the general public) while operational audit results are usually reported to management;**
2. **Operational audits include many non financial areas such as personnel and engineering.**

(5:48)

Adapun perbedaan pokok antara pemeriksaan keuangan dan pemeriksaan operasional sebagai berikut :

**PERBEDAAN POKOK ANTARA PEMERIKSAAN KEUANGAN  
DAN PEMERIKSAAN OPERASIONAL**

Tabel 2.1

URAIAN	PEMERIKSAAN KEUANGAN (FINANCIAL AUDIT)	PEMERIKSAAN OPE- RASIONAL (OPERA- TIONAL AUDIT)
1. Tujuan Peme- riksaan	Untuk memberikan per- nyataan pendapat atas kelayakan laporan ke- uangan secara keselu- ruhan (opini).	Untuk memberikan rekomendasi atau saran perbaikan operasi dalam rangka peningkat- an kehematan, efisiensi, dan efektivitas orga- nisasi.
2. Ruang Lingkup Pemeriksaan	Aspek keuangan yang langsung mempengaruhi kejelasan penyajian laporan keuangan yang tercermin dalam lapor- an keuangan pokok.	Aspek kegiatan manajemen secara keseluruhan yang melibatkan berba- gai aktivitas yang luas, baik ditinjau dari segi efisiensi dan kehematan mau- pun efektivitas organisasi.
3. Kriteria	Standar Akuntansi Ke- uangan (SAK) atau prinsip Akuntansi Indonesia (PAI).	Standar Akuntansi Keuangan (SAK) semua standar kerja.
4. Ukuran Mutu	Standar Pemeriksaan Akuntan Publik (SPAP).	Standar Pemeriksa- an Akuntan Publik (SPAP) atau Norma Pemeriksaan Inter- nal Auditor.
5. Orientasi Waktu (Perio- de)	Untuk menilai keadaan keuangan masa lalu.	Untuk kepentingan masa sekarang, masa yang sedang berjalan, dan ma- sa yang akan da- tang.
6. Kualifikasi	Akuntan.	Akuntan, Konsul- tan berbagai di- siplin ilmu.
7. Organisasi Pemeriksaan	Kantor Akuntan Publik (KAP).	Kantor Akuntan Publik (KAP), In- ternal Audit, Kon- sultan.

## 2.4. Manfaat dan Tujuan Pemeriksaan Operasional

### 2.4.1. Manfaat Pemeriksaan Operasional

Dari pelaksanaan pemeriksaan operasional, maka akan dapat diperoleh beberapa manfaat yang sangat menguntungkan bagi pihak perusahaan terutama bagi manajemen.

Menurut E.R. Evans dalam majalah "Internal Auditor: Some benefits of operational auditing" (Mart/April 1969) yang disadur oleh Prof. Soemardjo Tjitrosidojo dalam bukunya "Management Auditing : Bunga Rampai Menuju Pemeriksaan Pengelolaan", bahwa manfaat pemeriksaan operasional sebagai berikut :

Manfaat yang diharapkan dari pemeriksaan operasional terletak dalam kegunaannya untuk :

1. Mengurangi biaya.
2. Menambah pendapatan.
3. Menciptakan kebijaksanaan di mana terdapat kekosongan yang mempunyai pengaruh buruk terhadap perusahaan.
4. Merubah kebijaksanaan yang memang memerlukan perubahan, karena kebijaksanaan itu tidak memenuhi lagi kebutuhan perusahaan secara efisien.
5. Meninjau kembali tujuan unit atau bagian perusahaan, apabila tujuan unit atau bagian itu tidak lagi sesuai dengan tujuan jangka panjang perusahaan secara keseluruhan.

(16:135)

Agar dapat dirasakan manfaatnya, maka pemeriksaan operasional membutuhkan adanya standar yang digunakan sebagai tolok ukur atas kegiatan yang diperiksa,



misalnya saja anggaran, ketetapan sasaran perusahaan, uraian tugas yang ditentukan oleh manajemen, berbagai peraturan intern, dan sebagainya.

#### 2.4.2. Tujuan Pemeriksaan Operasional

Menurut Drs. Amin Widjaja Tunggal, Ak., MBA dalam bukunya "Dasar-dasar Pemeriksaan Operasional", bahwa tujuan pemeriksaan operasional adalah sebagai berikut:

"Tujuan Pemeriksaan Operasional adalah untuk memastikan terselenggaranya sistem rencana-rencana, mengidentifikasi peluang-peluang penyempurnaan, dan mengajukan rekomendasi tentang langkah-langkah korektif yang perlu dilakukan".

(2:35)

Menurut Drs. Sofyan Syafri Harahap, MSAc. dalam bukunya "Auditing Kontemporer", bahwa tujuan pemeriksaan operasional sebagai berikut :

Tujuan Pemeriksaan Operasional, yaitu :

1. Untuk menilai efisiensi dan efektivitas dalam menjalankan operasi perusahaan dalam mencapai laba.
2. Untuk memeriksa dan menilai operasi perusahaan serta prosedur pelaksanaannya dan memberikan informasi kepada manajemen tentang masalah-masalah operasi yang diperlukan untuk memberikan koreksi demi peningkatan penghematan dan produktivitas.

(17:102 & 275)

Menurut Lawrence B. Sawyer dalam buku karangan James A. Cashin yang berjudul "Handbook for Auditor", bahwa tujuan utama pemeriksaan operasional sebagai berikut :

Tujuan Pemeriksaan Operasional, yaitu :

1. Appraisal of Control

"One widely accepted view of operational auditing holds that it is directed toward control rather than performance and hence avoids technical involvement. It deals with the administrative controls exercised over all phases of the business, and its purpose is to determine whether the controls provided are adequate and are proving effective in accomplishing management's objectives or plans of operation".

2. Evaluation of Performance

"The evaluation of performance is properly within the province of the auditors of operations. In evaluating performance, the auditor generally addresses himself to accumulating quantitative information to measure the effectiveness, efficiency, and economy with which the work is being done".

3. Appraisal of Objectives and Plans

"The objective of the operational audit may go beyond and appraisal of control or an evaluation of performance. Before controls can be established, there must be objectives and plans toward and through which the company's activities will be guided by its systems of control. The appraisal of objectives and plans requires a high degree of business ability and acumen on the part of the auditor. But there are standards which he can use as yardsticks".

4. Appraisal of Organizational Structure

"The company's organizational structure is part of the means by which management controls the enterprise's operations. The very structure itself, therefore, including assignment of duties and responsibilities and delegation of authority, may be a proper subject for the auditor's review".

(12:51-4)

2.5. Jenis-jenis dan Ruang Lingkup Pemeriksaan Operasional

### 2.5.1. Jenis-jenis Pemeriksaan Operasional

Menurut Alvin A. Arens dan James K. Loebbecke dalam bukunya "Auditing : Integrated Approach (Auditing Pendekatan Terpadu)" yang diterjemahkan oleh Amir Abadi Jusuf terdapat tiga kategori pemeriksaan operasional, yaitu :

#### 1. Fungsional (Functional)

"Fungsi merupakan suatu alat penggolongan kegiatan suatu perusahaan. Pemeriksaan fungsional berkaitan dengan sebuah fungsi atau lebih dalam suatu organisasi. Keunggulan pemeriksaan fungsional adalah memungkinkan adanya spesialisasi oleh auditor, sedangkan kekurangan dari pemeriksaan fungsional adalah tidak dievaluasinya fungsi yang saling berkaitan".

#### 2. Organisasional (Organizational)

"Penekanan dalam suatu pemeriksaan organisasi adalah seberapa efisien dan efektif fungsi-fungsi saling berinteraksi. Rencana organisasi dan metode-metode untuk mengkoordinasikan aktivitas yang ada sangat penting dalam pemeriksaan jenis ini".

#### 3. Penugasan Khusus (Special Assignments)

"Penugasan pemeriksaan operasional khusus timbul atas permintaan manajemen".

(1:832-833)

### 2.5.2. Ruang Lingkup Pemeriksaan Operasional

Ruang lingkup pemeriksaan operasional meliputi seluruh aspek kegiatan manajemen, baik yang mencakup seluruh kegiatan (program) atau hanya mencakup bagian/elemen/dimensi tertentu dari suatu kegiatan atau program. Selain itu pemeriksaan operasional

mencakup penilaian terhadap cara-cara pelaksanaan kegiatan yang menunjang unsur-unsur kehematan dan efisiensi serta dapat secara efektif mencapai tujuan atau hasil yang telah ditetapkan. Oleh karena itu tujuan akhir harus dianalisa tentang bagaimana suatu objek yang diperiksa menjabarkan ke dalam kegiatan, tentang pengukuran keberhasilannya baik kuantitatif maupun kualitatif dalam jangka pendek atau jangka panjang. Di samping itu apabila tujuan akhir dari suatu objek yang diperiksa tidak tercapai, maka harus dievaluasi penyebabnya.

Jelas di sini, bahwa ruang lingkup pemeriksaan operasional harus meliputi semua aspek yang penting dari kegiatan perusahaan dan tidak terbatas pada masalah akuntansi, catatan, dan dokumen saja tetapi juga meliputi seluruh kegiatan, program, dan fungsi-fungsi perusahaan serta mencakup pemeriksaan terhadap :

**a. Pemeriksaan Keuangan dan Ketaatan Pada Peraturan**

Pemeriksaan ini bertujuan :

- 1) Untuk melakukan penilaian terhadap kegiatan atau program yang dilaksanakan oleh perusahaan apakah telah ditetapkan dan sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku mengenai penerimaan, pengeluaran, dan penggunaan dana.

- 2) Untuk melakukan penilaian terhadap semua penerimaan yang timbul dari kegiatan operasi apakah telah diterima dan dapat dipertanggungjawabkan dengan tepat.
- 3) Untuk mengetahui dan menilai apakah perusahaan telah menyelenggarakan catatan akuntansi yang memadai sesuai dengan syarat-syarat yang telah ditetapkan.
- 4) Untuk mengetahui apakah perusahaan dapat mengendalikan dan mempertanggungjawabkan semua aktivitas maupun hutang secara efektif.
- 5) Untuk menilai apakah Sistem akuntansi perusahaan dapat dipakai sebagai sumber informasi yang digunakan dalam penyusunan anggaran dan dasar penyusunan pertanggungjawaban bagi pihak perusahaan.
- 6) Untuk menilai apakah laporan keuangan perusahaan telah menunjukkan keadaan keuangan yang wajar.

**b. Pemeriksaan Efisiensi dan Kehematan**

Pemeriksaan ini bertujuan :

- 1) Untuk melakukan penilaian terhadap kegiatan atau program yang diatur dan dilaksanakan secara hemat, efisien, dan efektif, serta sesuai dengan peraturan yang berlaku.
- 2) Untuk melakukan penilaian terhadap sumber-sumber

yang dimiliki oleh perusahaan, seperti dana, harta, dan tenaga kerja.

#### c. Pemeriksaan Hasil Program

Pemeriksaan ini bertujuan :

- 1) Untuk menilai apakah ada alternatif lain untuk mencapai tujuan program dengan lebih efektif atau dengan biaya yang lebih rendah .
- 2) Untuk mengetahui apakah ada manfaat dan kerugian dari kegiatan atau program yang tidak diperhitungkan pada saat penetapan program.
- 3) Untuk mengetahui dan menilai apakah kelemahan-kelemahan manajemen mempunyai pengaruh dalam pencapaian hasil yang dikehendaki.

#### 2.6. Sasaran Pemeriksaan Operasional

Sasaran pemeriksaan operasional adalah kegiatan, aktivitas, program atau bidang-bidang organisasi yang diketahui dan diidentifikasi memerlukan perbaikan atau peningkatan dalam segi kehematan, efisiensi, dan efektivitasnya.

Sasaran pemeriksaan tersebut harus mempunyai tiga unsur pokok, yaitu :

1. Kriteria, berupa standar atau ukuran, ketentuan yang seharusnya diikuti atau ditaati.
2. Penyebab, berupa penyebab dari suatu tindakan atau

kegiatan yang tidak sesuai dengan kriteria.

3. Akibat, berupa akibat dari suatu tindakan atau kegiatan yang menyimpang dari kriteria yang dapat diukur atau dinilai dengan uang atau akan menyebabkan tidak tercapainya sasaran dan tujuan yang harus dicapai.

Sasaran dari pemeriksaan operasional ini tidak hanya diterapkan pada bidang akuntansi saja, tetapi juga kepada seluruh aspek operasi manajemen, seperti struktur organisasi, penggunaan komputer, metode produksi, pemasaran, dan lain-lain aspek sepanjang pemeriksa dapat menguasainya.

Jadi jelaslah di sini, bahwa sasaran pemeriksaan operasional berupaya untuk mengusahakan kegiatan perusahaan itu lebih efisien, hemat, dan lebih produktif.

## **2.7. Perencanaan dan Pelaksana Pemeriksaan Operasional**

### **2.7.1. Perencanaan Pemeriksaan Operasional**

Untuk setiap pemeriksaan, terutama untuk pemeriksaan operasional pemeriksa harus melakukan perencanaan terhadap kegiatannya sehingga pemeriksa dapat melaksanakannya secara efisien, ekonomis, dan efektif.

Dalam menyusun perencanaan pemeriksaan, pemeriksa harus memperhatikan hal-hal sebagai berikut :

a. Perkiraan waktu dan petugas pemeriksaan, terdiri dari tiga tahap, yaitu :

- 1) Waktu dan petugas pemeriksaan untuk tahap persiapan pemeriksaan.
- 2) Waktu dan Petugas pemeriksaan untuk tahap pengujian pengendalian manajemen.
- 3) Waktu dan petugas pemeriksaan untuk tahap pemeriksaan lanjutan.

b. Pertimbangan perencanaan pemeriksaan lainnya.

Yang perlu dipertimbangkan adalah hal-hal sebagai berikut :

- 1) Pemeriksa perlu menyimpulkan informasi sebanyak-banyaknya mengenai organisasi, staf, dan operasinya sebelum pemeriksa melakukan pemeriksaan.
- 2) Pekerjaan harus direncanakan dengan cukup matang termasuk supervisinya, seperti yang telah ditetapkan dalam Buku Norma Pemeriksaan.
- 3) Penyusunan program kerja tahap selanjutnya tergantung dari keputusan yang diperoleh dari pemeriksaan sebelumnya.

c. Perencanaan Laporan

Dalam perencanaan ini, pemeriksa harus membuat outline laporan akhir (final report) dengan detail dan agar dapat diketahui, maka perlu direncanakan



apa yang harus dilaporkan.

Perencanaan baru akan dimulai setelah suatu tugas pemeriksaan memperoleh otorisasi dari yang berwenang.

Dalam perencanaan pemeriksaan operasional terdapat pendekatan dan metode yang akan digunakan.

#### **2.7.1.1. Pendekatan Pemeriksaan**

Menurut Lawrence B. Sawyer dalam buku karangan James A. Cashin yang berjudul "Handbook for Auditors", bahwa terdapat dua pendekatan dalam pemeriksaan operasional, yaitu :

##### **1. Organizational Approach**

*"The auditor is concerned with the administration of a department or other organizational unit".*

##### **2. Functional Approach**

*"The auditor is concerned with following a major activity or activities from inception to conclusion".*

(12:51-14)

Menurut J.R. Ballard dalam bukunya "Approaches to operational Auditing" yang disadur oleh Prof. Soemardjo Tjitrosidojo dalam bukunya "Management Auditing : Bunga Rampai Menuju Pemeriksaan Pengelolaan", bahwa terdapat tiga macam pendekatan, yaitu :

##### **1. Perluasan Pemeriksaan Financial**

"Pendekatan ini membahas pendekatan yang kiranya paling wajar, yaitu dengan menggunakan pertanyaan-pertanyaan yang timbul sebagai tindak lanjut pelaksanaan pemeriksaan dalam bidang keuangan dan pembukuan, seperti misalnya anggaran, laporan kegiatan intern, pengeluaran uang untuk pembelian bahan, pembayaran upah, jasa, dan sebagainya".

## 2. Program Pemeriksaan Yang Direncanakan

"Dengan menggunakan program pemeriksaan yang langsung direncanakan terhadap masalah-masalah atau objek-objek operasional, misalnya saja dalam pedoman pemeriksaan intern dicantumkan beberapa objek operasional yang harus diteliti secara teratur oleh pemeriksa. Objek-objek itu meliputi fungsi-fungsi operasional seperti: pembelian, suku cadang, pengamanan perusahaan, urusan kepegawaian, pengawasan material".

## 3. Pemeriksaan Khusus

"Dengan melakukan pemeriksaan khusus terhadap fungsi, bagian atau situasi khusus. Pemeriksaan ini sering dilakukan atas permintaan pimpinan perusahaan dengan maksud untuk memperoleh suatu penilaian yang objektif (tidak berat sebelah) mengenai suatu masalah khusus".

(16:100-113)

### 2.7.1.2. Metode Pemeriksaan

Menurut Prof. Soemardjo Tjitrosidojo dalam bukunya "Management Auditing : Bunga Rampai Menuju Pemeriksaan Pengelolaan", bahwa metode pemeriksaan yang digunakan dalam pemeriksaan operasional dapat dibedakan menjadi beberapa tahap, yaitu :

#### 1. Familiarisasi

"Pemeriksa harus melakukan pengamatan pendahuluan (preliminary survey) dan mengumpulkan data untuk mengenal serta mengetahui seluk-beluk terpenting dari instansi yang diperiksa".

## 2. Verifikasi

"Di samping verifikasi mengenai transaksi keuangan, dilaksanakan pula verifikasi dalam bidang lain, yaitu dalam bidang kegiatan. Berbagai kegiatan harus diobservasi dan dicocokkan dengan prosedur yang berlaku, apakah kegiatan-kegiatan tersebut sesuai dengan prosedur tersebut".

## 3. Evaluasi (Penilaian)

"Untuk mengadakan evaluasi perlu adanya norma, patokan atau standar yang objektif. Dengan menggunakan norma tersebut, maka pemeriksa dapat membedakan antara kegiatan yang efektif dan yang tidak efektif, dan sebagainya".

## 4. Pelaporan

"Berdasarkan verifikasi dan evaluasi tersebut di atas, maka akhirnya dibuat laporan yang juga memuat rekomendasi untuk perbaikan organisasi, perbaikan prosedur, dan sebagainya".

(16:202-203)

Menurut Lawrence B. Sawyer dalam buku karangan James A. Cashin yang berjudul "Handbook for Auditor", bahwa metode pemeriksaan operasional sebagai berikut:

### 1. Familiarization

"First the auditor must learn from operating management what the objectives of the operation are, how they are to be accomplished, and how the results are determined".

### 2. Verification

"By verification of transaction, just as in a financial audit, the auditor is able to determine the degree to which controls and actual operations conform to the written and oral descriptions and understandings which management has given to the auditor".

### 3. Evaluation and Recommendation

"Evaluation begins as the knowledgeable auditor starts his review and even takes place during the familiarization phase. Recommendations should be made only when the auditor is completely satisfied that he understands the operation, that his appraisal has taken the true measure of the operation, and that his

*recommendations take into account all the factors that affect the operation".*

**4. Reporting The Results To Management**

*"Reporting should not be reserved for the conclusion of the examination. The auditor provides the best service to general management and maintains the best rapport with operating management when he discusses currently and candidly the things that he has found. Minor matters usually can be cleared up as the audit progresses and need not be included in the formal report".*

(12:51-14)

**2.7.2. Pelaksana Pemeriksaan Operasional**

Audit operasional biasanya dilaksanakan oleh salah satu dari tiga kelompok, yaitu :

**1. Auditor Intern**

Auditor Intern memiliki posisi yang unik untuk melaksanakan pemeriksaan operasional, sehingga beberapa orang menggunakan istilah Auditing Internal dan Auditing Operasional saling bergantian. Tidak semua Pemeriksaan Operasional dilakukan oleh Auditor Intern dan Auditor Intern tidak hanya melakukan Pemeriksaan Operasional.

Manfaat yang diperoleh bila Auditor Intern melakukan Pemeriksaan Operasional adalah mereka menggunakan seluruh waktu kerja mereka untuk perusahaan yang mereka audit, sehingga mereka mendapatkan banyak pengetahuan mengenai perusahaan dan kegiatan usahanya.

Ruang lingkup pekerjaan Auditor Intern dapat

diuraikan sebagai berikut :

- Auditor Intern harus melakukan penelaahan keandalan dan integritas informasi keuangan dan operasi serta sarana-sarana yang digunakan untuk mengidentifikasi, mengukur, mengklasifikasi dan melaporkan informasi.
- Auditor Intern harus melakukan penelaahan struktur pengendalian intern yang ditetapkan, untuk meyakinkan ketaatan terhadap kebijakan, rencana, prosedur, undang-undang dan peraturan-peraturan yang memiliki dampak yang signifikan pada operasi dan laporan, serta harus menentukan apakah organisasi telah mematuhi ketentuan-ketentuan tersebut.
- Auditor Intern harus melakukan penelaahan sarana pengamanan aktiva dan juga perlu melakukan verifikasi keberadaan aktiva tersebut.
- Auditor Intern harus mempertimbangkan nilai ekonomi dan efisiensi dalam menggunakan sumber daya.

Tujuan dari Audit Intern secara umum adalah membantu pihak manajemen memenuhi tanggung jawabnya secara efektif dengan menyediakan analisa, penilaian yang objektif, rekomendasi, dan komentar yang tepat sehubungan dengan kegiatan yang

diperiksanya.

## 2. Auditor Pemerintah

Auditor Pemerintah melaksanakan pemeriksaan operasional yang merupakan bagian dari pelaksanaan pemeriksaan keuangan. Di Indonesia Auditor Pemerintah dapat berupa BEPEKA, BPKP atau Itjen pada setiap departemen.

Para Auditor tersebut terutama bertugas melakukan pengawasan yang meliputi kegiatan umum pemerintahan, pelaksanaan pembangunan, penyelenggaraan pengurusan dan pengelolaan keuangan dan kekayaan negara, kegiatan BUMN dan BUMD, serta kegiatan aparatur pemerintah dibidang yang mencakup kelembagaan, kepegawaian, dan ketatalaksanaan.

## 3. Akuntan Publik Terdaftar (Auditor Ekstern)

Pada waktu akuntan publik melaksanakan pemeriksaan atas laporan keuangan historis, sebagian dari pemeriksaan itu biasanya terdiri dari pengidentifikasian masalah-masalah operasional dan membuat rekomendasi yang bermanfaat bagi klien audit.

Hasil dari Pemeriksaan Operasional akan dilaporkan pada akhir pemeriksaan dan dilaporkan kepada manajemen dalam bentuk surat kepada manajemen (management letter).

Surat kepada manajemen (Management Letter) dimaksudkan memberikan rekomendasi Akuntan Publik untuk memperbaiki usaha klien.

Rekomendasi memusatkan pada hal-hal yang memerlukan perbaikan sehingga klien dapat beroperasi lebih efisien.

#### 2.8. Program Pemeriksaan Operasional

Setelah proses perencanaan dilalui, maka pemeriksa akan melaksanakan suatu program kerja pemeriksaan yang merupakan rencana langkah kerja yang harus dilakukan selama pemeriksaan. Program tersebut mengacu pada tujuan dan sasaran yang ditetapkan serta informasi yang ada tentang kegiatan atau program yang diperiksa.

Program kerja pemeriksaan merupakan alat pengendali setiap kegiatan pemeriksaan dan tidak boleh menjadi check list yang kaku dari langkah-langkah kerja sehingga mematikan inisiatif pemeriksa dalam pelaksanaan tugasnya.

Untuk setiap tahap pemeriksaan (persiapan pemeriksaan, pengujian pengendalian manajemen, dan pemeriksaan lanjutan) harus disiapkan program kerja pemeriksaan secara tertulis, meliputi :

1. Program kerja persiapan pemeriksaan mencakup pembicaraan pendahuluan dan pengumpulan informasi umum tentang objek yang diperiksa, cara pelaksanaan

prosedur, dan sistem yang digunakan dalam operasional.

2. Program kerja untuk tahap pengujian pengendalian manajemen umumnya berisikan langkah-langkah pemeriksaan yang dimaksudkan untuk menemukan bagian-bagian yang mengandung kelemahan-kelemahan yang memerlukan pemeriksaan lebih lanjut.
3. Program kerja pemeriksaan lanjutan memuat langkah-langkah pemeriksaan terperinci dan terarah untuk mendapatkan bukti yang cukup material, relevan guna mendukung temuan-temuan yang menjadi dasar rekomendasi perbaikan.
4. Susunan dan isi program kerja pemeriksaan.

Program kerja pemeriksaan harus dituangkan dalam suatu kertas kerja pemeriksaan.

Setiap program kerja pemeriksaan umumnya mengandung empat bagian pokok, yaitu :

1. Pendahuluan, memuat :

- Latar belakang mengenai kegiatan/program yang diperiksa dan berguna bagi para pemeriksa untuk dapat memahami dan melaksanakan program kerja pemeriksaannya.
- Komentar mengenai kegiatan/program yang sedang diperiksa dari berbagai pihak, seperti hasil pemeriksaan BPKP atau lembaga pemeriksa lainnya



(BEPEKA, Itjen, Itwilprop, Itwilda, dan Pemeriksaan Intern) dan komentar pemeriksa sendiri.

## **2. Pernyataan Tujuan Pemeriksaan**

Dimaksudkan untuk memaparkan tentang :

- Tujuan-tujuan khas pemeriksaan yang menentukan arah pemeriksaan dan tiap perbaikan yang diharapkan tercapai sebagai hasil pemeriksaan.
- Cara pendekatan pemeriksaan yang dipilih.
- Pola laporan yang dikehendaki.
- Hal-hal penting lainnya yang menyangkut manajemen dan tahap pemeriksaan yang perlu diperhatikan.

## **3. Instruksi-instruksi Khusus**

Memuat instruksi-instruksi khusus misalnya instruksi dari kantor pusat dan unit kerja lainnya yang perlu mendapat perhatian khusus, seperti masalah koordinasi pemeriksaan, penyampaian laporan, rahasia Bank, dan sebagainya.

## **4. Langkah-langkah Kerja**

Memuat pengarahan-pengarahan khusus dalam pelaksanaan tugas pemeriksaan, meliputi :

- Persiapan pemeriksaan
- Pengujian pengendalian manajemen
- Pemeriksaan lanjutan
- Penyusunan konsep laporan hasil pemeriksaan

Patokan-patokan untuk penyiapan program kerja pemeriksaan, terdiri dari :

1. Tujuan pemeriksaan harus dinyatakan secara jelas dan harus dapat dicapai atas dasar pekerjaan yang direncanakan dalam program kerja pemeriksaan.
2. Program kerja pemeriksaan harus disusun sesuai dengan penugasan yang bersangkutan.
3. Setiap langkah kerja harus memerinci pekerjaan yang harus dilakukan disertai alasan-alasannya.
4. Setiap langkah kerja harus berbentuk instruksi-instruksi mengenai pekerjaan-pekerjaan yang harus dilakukan.
5. Program kerja pemeriksaan harus menggambarkan urutan prioritas langkah-langkah kerja yang harus dilaksanakan.
6. Program kerja pemeriksaan harus fleksibel, setiap perubahan harus dengan persetujuan atasan.
7. Program kerja pemeriksaan hendaknya hanya berisi informasi yang perlu untuk melaksanakan evaluasi secara tepat.
8. Program kerja pemeriksaan tidak boleh memuat perintah untuk memperoleh informasi yang telah ada dalam permanent file.
9. Dalam penyusunan program kerja pemeriksaan, pemeriksa perlu memperhatikan Aturan Perilaku Pemeriksa dan Norma Pemeriksaan yang ada.

10. Program kerja pemeriksaan harus menyertakan taksiran-taksiran waktu yang diperlukan sesuai dengan rencana kerja pemeriksaan guna melaksanakan kegiatan yang bersangkutan.
11. Untuk pemeriksaan ulangan mengenai kegiatan yang sama, program kerja pemeriksaan dapat dikembangkan menjadi suatu program kerja standar, sehingga waktu yang dipakai untuk menyusun program kerja pemeriksaan dapat dikurangi.
12. Program kerja pemeriksaan disiapkan oleh ketua tim pemeriksaan dan harus dibahas bersama dengan pengawas pemeriksaan atau seluruh tim pemeriksa sebelum pengawas memberikan persetujuannya.

Program kerja pemeriksaan operasional harus memuat :

1. Tujuan pemeriksaan.
2. Waktu pemeriksaan sampai dengan waktu pelaporan.
3. Bagian atau fungsi yang diperiksa.
4. Jenis pengujian dan penilaian yang digunakan.
5. Desain pengujian dan penilaian yang digunakan.
6. Pegawai pendukung pemeriksaan.

## 2.9. Hubungan Antara Pemeriksaan Operasional dan Pengendalian Intern

Semakin luas daerah lingkup perusahaan mengakibatkan di dalam banyak hal manajemen tidak dapat melakukan pengawasan/pengendalian secara langsung atau secara

pribadi terhadap jalannya operasi perusahaan. Sedangkan tanggung jawab yang utama untuk menjaga keamanan harta milik perusahaan dan untuk mencegah kesalahan-kesalahan dan kecurangan-kecurangan yang terletak di tangan manajemen.

Oleh karena itu, bagi manajemen mempertahankan terus adanya sistem pengawasan intern (sistem pengendalian intern) termasuk sistem pelaporan yang baik adalah sangat diperlukan agar dapat melepaskan, menyerahkan atau mendelegasikan wewenang dengan tepat.

Pengertian pengendalian intern dapat ditinjau dalam arti yang sempit dan arti yang luas. Masing-masing pengertian tersebut dapat diuraikan sebagai berikut :

Menurut Dr. Zaki Baridwan, M. Sc., Ak dalam bukunya "Sistem Akuntansi: Penyusunan Prosedur dan Metode", bahwa pengertian Pengendalian Intern dalam arti sempit sebagai berikut :

"Pengendalian Intern merupakan pengecekan penjumlahan, baik penjumlahan mendatar (crossfooting) maupun penjumlahan menurun (footing)".

(20:13)

Menurut Drs. Bambang Hartadi, Ak dalam bukunya "Sistem Pengendalian Intern : Dalam Hubungannya Dengan Manajemen Dan Audit ", bahwa pengertian Sistem Pengendalian Intern dalam arti sempit sebagai berikut :

"Sistem Pengendalian Intern dalam arti sempit,

istilah tersebut sama dengan pengertian Internal Check yang merupakan prosedur-prosedur mekanis untuk memeriksa ketelitian data-data administrasi seperti misalnya mencocokkan penjumlahan mendatar (horizontal) dengan penjumlahan melurus (vertikal)".

(3:3)

Adapun pengertian Pengendalian Intern dalam arti luas dapat dijelaskan sebagai berikut :

Menurut Drs. Mulyadi, M. Sc., Ak dalam bukunya "Sistem Akuntansi", bahwa pengertian Sistem Pengendalian Intern dalam arti luas sebagai berikut :

"Sistem 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".

(14:165)

Menurut Barry E. Cushing dan Marshall B. Romney dalam bukunya "Accounting Information Systems", bahwa pengertian Pengendalian Intern dalam arti luas yang ditetapkan oleh The American Institute of Certified Public Accountants (AICPA) sebagai berikut :

"Internal Control Comprises the plan of organization and all of the coordinate methods and measures adopted within a business to safeguard its assets, check the accuracy and reliability of its accounting data, promote operational efficiency and encourage adherence to prescribed managerial policies.

(4:528)

Sedangkan pengertian Pengendalian Intern yang ditetapkan oleh The Committee of Sponsoring Organizations

(COSO) sebagai berikut :

"Internal Control is a proces, effected by an entity's board of directors, management and other personnel, designed to provide reasonable assurance regarding the achievement of objectives in the following categories :

Effectiveness and efficiency of operations;

Reliability of financial reporting;

Compliance with applicable laws and regulations".

(4:532)

Dari pengertian tersebut di atas, penulis dapat menyimpulkan bahwa pengendalian intern tidak hanya terbatas pada catatan atau laporan akuntansi, pengamanan harta saja, tetapi juga mencakup pengendalian administratif.

Manajemen membentuk suatu struktur pengendalian intern untuk membantu mencapai sasaran perusahaan. Dua sasaran atau tujuan penting untuk semua organisasi itu adalah efisien dan efektivitas. Adapun untuk menyusun struktur pengendalian intern yang baik diperlukan hal-hal sebagai berikut :

1. Keandalan laporan keuangan.
2. Ketaatan pada hukum dan peraturan yang sudah ditetapkan.
3. Efisiensi dan efektivitas operasional.

(1:831-832)

Masing-masing dari kepentingan tersebut dapat menjadi bagian pemeriksaan operasional jika tujuannya adalah operasi yang efisien dan efektif.

Ada dua perbedaan penting dalam evaluasi dan pengujian pengendalian intern untuk pemeriksaan keuangan dan operasional, yaitu :

1. Tujuan evaluasi dan pengujian pengendalian intern.
2. Ruang lingkup normal dari evaluasi pengendalian intern.

Tujuan evaluasi pengendalian intern pada pemeriksaan keuangan adalah untuk menentukan luas pengujian pemeriksaan substantif yang diperlukan, sedangkan tujuan pemeriksaan operasional adalah untuk mengevaluasi efisiensi dan efektivitas struktur pengendalian intern dan membuat rekomendasi kepada manajemen.

Prosedur pengendalian intern bisa dievaluasi dengan cara yang sama, baik untuk pemeriksaan keuangan maupun pemeriksaan operasional, tetapi tujuannya berbeda.

Ruang lingkup evaluasi pengendalian intern untuk pemeriksaan keuangan terbatas pada hal-hal yang mempengaruhi akurasi laporan keuangan, sedangkan pemeriksaan operasional mencakup setiap pengendalian yang mempengaruhi efisiensi dan efektivitas.

Menurut Drs. Mulyadi, M. Sc., Ak dalam bukunya "Sistem Akuntansi", bahwa unsur-unsur pengendalian intern yang baik adalah sebagai berikut :

1. Struktur organisasi yang memisahkan tanggung jawab fungsional secara tegas.
2. Sistem wewenang dan prosedur pencatatan yang memberikan perlindungan yang cukup terhadap kekayaan, utang, pendapatan, dan biaya.

3. Praktek yang sehat dalam melaksanakan tugas dan fungsi setiap unit organisasi.
4. Karyawan yang mutunya sesuai dengan tanggungjawabnya.

(14:166)

Menurut Bayley yang disadur oleh Drs. Sofyan Syafri Harahap, MSAc. dalam bukunya "Auditing Kontemporer", bahwa ciri-ciri Sistem Pengendalian Intern yang baik sebagai berikut :

1. Struktur organisasi yang baik.
2. Sistem otorisasi dan tanggung jawab yang jelas.
3. Sistem akuntansi yang baik.
4. Kebijakan personalia yang baik.
5. Badan/staf internal auditor.
6. Dewan komisaris yang kompeten dan aktif.

(17:121-123)

Menurut Drs. Sofyan Syafri Harahap, MSAc. dalam bukunya "Auditing Kontemporer" dikutip dari laporan yang dikeluarkan oleh komite pada bulan Oktober 1985 dengan judul "Statement of Auditing Procedure No. 29", bahwa pengendalian intern dibagi dua, yaitu :

1. Pengendalian Akuntansi yang mencakup struktur organisasi dan seluruh metode serta prosedur yang terutama menyangkut dan berhubungan dengan : "Penjagaan terhadap kekayaan perusahaan dan menjamin ketelitian data keuangan", meliputi :
  - Sistem otorisasi dan pengesahan.
  - Pembagian tugas antara pencatat dan pemegang atau penjaga barang atau harta.
  - Pemeriksaan internal.
2. Pengendalian Administrasi yang mencakup struktur organisasi dan seluruh metode serta prosedur yang terutama menyangkut usaha untuk mengefisienkan operasi perusahaan dan mendorong ditaatinya kebijakan pimpinan dan biasanya tidak langsung menyangkut catatan



keuangan, misalnya :

- Analisa statistik.
- Studi waktu dan gerak.
- Laporan kegiatan.
- Program latihan pegawai.
- Pengawasan/pengendalian kualitas.

(17:117-118)

Menurut Drs. Mulyadi, M. Sc., Ak dalam bukunya "Sistem Akuntansi", bahwa tujuan Pengendalian Intern adalah sebagai berikut :

1. Menjaga kekayaan organisasi.
2. Mengecek ketelitian dan keandalan data akuntansi.
3. Mendorong efisiensi.
4. Mendorong dipatuhinya kebijakan manajemen.

(14:165-166)

Menurut Drs. Sofyan Syafri Harahap, MSAc. dalam bukunya "Auditing Kontemporer", bahwa metode penilaian

Sistem Pengendalian Intern dapat dilakukan melalui :

1. Penggunaan daftar pertanyaan (kuesioner).
2. Penggunaan formulir chart (arus formulir).
3. Wawancara.
4. Pengamatan langsung dan pembuatan memorandum (catatan).

(17:115)

## 2.10. Tahap-tahap Pemeriksaan Operasional

### 2.10.1. Tahap-tahap Persiapan Pemeriksaan/ Pemeriksaan

#### Pendahuluan

Persiapan pemeriksaan bertujuan untuk mengumpulkan informasi, penelaahan peraturan, ketentuan undang-undang yang berkaitan dengan aktivitas yang diperiksa serta menganalisis informasi

yang diperoleh guna mengidentifikasi hal-hal yang potensial mengandung titik kelemahan.

Dari tahap ini diperoleh latar belakang dan informasi umum atas kegiatan bersangkutan, yang mendasari pemilihan sasaran tentatif pemeriksaan (tentative audit objective).

#### **2.10.2. Tahap Pengujian Pengendalian Manajemen**

Pengujian pengendalian manajemen dimaksudkan untuk lebih memantapkan sasaran tentative pemeriksaan yang telah diidentifikasi pada tahap persiapan pemeriksaan.

Pengujian ini bertujuan untuk menilai efektivitas pengendalian manajemen dan lebih mengenali adanya kelemahan sehingga dapat dipastikan apakah suatu sasaran tentative pemeriksaan dapat terus dilanjutkan menjadi firm audit objective (sasaran definitif pemeriksaan), atau tidak perlu dilanjutkan pada tahap pemeriksaan lanjutan, karena kurangnya bukti yang mendukung atau gugurnya sasaran tentative pemeriksaan.

#### **2.10.3. Tahap Pemeriksaan Lanjutan**

Tahap ini bertujuan untuk mendapatkan bukti yang cukup, guna mendukung audit objective (sasaran pemeriksaan) yang telah diperoleh pada tahap pengujian dan pengkajian ulang sistem pengendalian

manajemen.

Pada tahap ini pemeriksa memilih/menyeleksi sasaran definitif (firm audit objective), kemudian dilakukan pengumpulan bukti yang relevan, material, dan kompeten.

#### 2.10.4. Tahap Pelaporan

Tahap ini bertujuan untuk mengkomunikasikan hasil pemeriksaan termasuk rekomendasi kepada pihak-pihak yang berkepentingan guna meyakinkan pihak manajemen/obrik tentang nilai, arti penting, dan keabsahan hasil pemeriksaan serta mendorong pihak manajemen atau pejabat yang berwenang untuk melakukan perbaikan.

Sebelum laporan akhir disusun, materi temuan harus sudah dikomunikasikan dengan pihak obrik mulai dari sejak ditetapkannya sasaran tentative pemeriksaan (tentative audit objective), hal ini dimaksudkan agar :

- Menyelesaikan dan mencegah konflik.
- Memperoleh kesepakatan mengenai fakta temuan.
- Mencegah adanya argumentasi lain dari pihak obrik.
- Memberi kesempatan kepada obrik untuk memahami arti dan kata yang tertulis agar tidak menimbulkan salah penafsiran.

#### 2.10.5. Tahap Tindak Lanjut

Meskipun laporan telah diterbitkan tidak berarti bahwa tahap pemeriksaan telah selesai. Pemantapan dan

evaluasi terhadap tindakan-tindakan obrik berdasarkan rekomendasi yang diberikan sangat penting dalam pemeriksaan operasional. Masalah tindak lanjut ini tidak akan terlepas dari pelaksanaan tahap pemeriksaan sebelumnya.

### 2.11. Pemeriksaan Operasional Penjualan

Dalam suatu perusahaan kegiatan penjualan merupakan kegiatan yang penting untuk dilaksanakan, karena dengan adanya kegiatan penjualan tersebut akan menghasilkan laba yang dapat menjamin kontinuitas perusahaan. Agar kegiatan penjualan dapat berjalan dengan lancar, maka pihak manajemen berkewajiban untuk mengelolanya secara efektif, efisien, dan hemat (ekonomi) sehingga akan diperoleh laba seperti yang diharapkan perusahaan.

Untuk memberikan penilaian terhadap cara kerja bagian penjualan, maka perlu dilaksanakan pemeriksaan operasional dengan tujuan :

1. Untuk menilai kegiatan penjualan yang dilakukan.
2. Untuk mencari adanya kelemahan dalam kegiatan penjualan tersebut dan usaha untuk menanggulangnya.
3. Untuk mencari alternatif lain dalam usaha untuk meningkatkan efektivitas penjualan.
4. Untuk mengembangkan rekomendasi bagi penanggulangan kelemahan dan peningkatan prestasi penjualan.

### 2.11.1. Tahap Pemeriksaan Pendahuluan/Tahap Persiapan Pemeriksaan

Pada tahap pemeriksaan pendahuluan atau tahap persiapan pemeriksaan, pemeriksa harus mendapatkan informasi umum mengenai kegiatan penjualan dengan cara melakukan pembicaraan pendahuluan dengan pimpinan tertinggi pada bagian tersebut.

Adanya tahap ini memungkinkan terselenggaranya perencanaan dan pelaksanaan pemeriksaan penjualan secara teratur. Pemeriksa dapat mengetahui keadaan perusahaan secara umum dan mengidentifikasikan masalah yang dianggap penting. Selain itu untuk menentukan hal-hal apa yang memerlukan penyelidikan lebih lanjut. Pemeriksa harus memperoleh informasi mengenai bagaimana bekerjanya sistem pengendalian yang sebenarnya dengan menguji efektivitas dan kegunaan pengendalian pada kegiatan penjualan.

Pemeriksaan pendahuluan atau persiapan pemeriksaan pada penjualan bertujuan agar pemeriksa dapat mengetahui dan memahami sistem dan prosedur penjualan yang dijalankan oleh manajemen.

Untuk memudahkan pemeriksaan, maka pemeriksa dapat menggunakan bagan arus atau melalui pengisian Internal Control Questionnaires (ICQ) sehingga dapat diketahui

letak kelemahan yang akan diteliti lebih lanjut dalam tahap pemeriksaan mendalam/lanjutan.

### **2.11.2. Tahap Pemeriksaan Mendalam/Lanjutan**

Pada tahap ini pemeriksa perlu mempertimbangkan kegiatan-kegiatan yang akan dilaksanakannya agar dapat memperoleh temuan yang bermanfaat bagi upaya peningkatan kualitas operasi penjualan.

#### **2.11.2.1. Penelitian Sistem Pengendalian Intern Penjualan**

Menurut Howard F. Stettler dalam bukunya "Systems Based Independent Audits", bahwa sistem pengendalian intern penjualan dilaksanakan untuk membantu pihak manajemen dalam mengelola kegiatan penjualan, sebagai berikut :

**Internal Control over sales and receivables is generally expected to give assurance that:**

- All orders received are filed promptly;
- Credit is approved before goods are released for shipment;
- Customers are correctly billed for all merchandise released by the shipping department;
- All sales invoices are correctly recorded as sales and receivables;
- Amounts receivable from customer are collected if at all possible;
- Collections on receivables are fully accounted for;

- Credit for returns, allowances, and bad debt write-offs are properly authorized ;
- Reports adequately summarize sales and reveal the current status of uncollected receivables.

(9:141)

#### 2.11.2.2. Analisa Prestasi Penjualan

Untuk mengetahui kemajuan kegiatan penjualan, maka pemeriksa dapat membandingkan kegiatan yang dicapai sekarang dengan kegiatan masa lalu. Analisa ini perlu dilakukan sebab dengan mengetahui kemajuan atau kemunduran kegiatan, maka pemeriksa dapat menetapkan efektivitas kegiatan penjualan.

Salah satu analisa yang dapat dilakukan untuk menganalisa prestasi penjualan adalah analisa laba bersih hasil usaha. Tujuannya terutama untuk mengetahui sampai sejauh mana hasil atau realisasi penjualan yang dicapai dibandingkan dengan biaya usaha yang telah dikeluarkan. Dengan menggunakan laporan Laba/Rugi usaha dapat diketahui pula efisiensi usaha dalam mencapai tujuan.

Menurut Harnanto dalam bukunya "Analisa Laporan Keuangan", bahwa :

"Analisa terhadap setiap jenis biaya usaha dalam hubungannya dengan volume penjualan, akan memberikan gambaran tentang kemampuan manajemen dalam mengendalikan biaya-biaya tersebut sejalan dengan perubahan volume dan hasil penjualan".

(7:413)

## BAB III

### OBJEK DAN METODE PENELITIAN

#### 3.1. Obyek Penelitian

##### 3.1.1. Sejarah Singkat Perusahaan

PT. Telekomunikasi Indonesia adalah Badan Usaha Milik Negara yang bergerak dalam bidang pembangunan dan pelayanan jasa telekomunikasi untuk umum dalam negeri, bermula sebagai sebuah Perusahaan Swasta Belanda dan kemudian dinasionalisir oleh Pemerintah RI. Cikal bakal TELKOM adalah suatu badan usaha bernama "Post-en Telegraafdienst" yang didirikan dengan Staatsblad No. 52 tahun 1884. Penyelenggaraan telekomunikasi di Hindia Belanda waktu itu pada mulanya diselenggarakan oleh swasta, bahkan sampai tahun 1905 tercatat 38 Perusahaan Telekomunikasi yang pada tahun 1906 diambil alih oleh Pemerintah Hindia Belanda dengan berdasarkan Staatsblad No. 395 tahun 1906, maka sejak itu berdirilah "Post, Telegraaf en Telefoon Diensten" atau disebut "PTT-Diensten". PTT- Diensten ditetapkan sebagai Perusahaan Negara berdasarkan Staatsblad No. 419 tahun 1927 tentang Indonesia Bedrijvenwet (IBW, Undang-undang Perusahaan Negara).

Jawatan PTT ini berlangsung sampai dikeluarkannya Peraturan Pemerintah Pengganti Undang-undang (Perpu)



No. 19 tahun 1960 oleh Pemerintah Republik Indonesia, tentang persyaratan suatu Perusahaan Negara dan PTT-Dients memenuhi syarat untuk tetap menjadi suatu Perusahaan Negara (PN). Kemudian berdasarkan Peraturan Pemerintah No. 240 tahun 1961 tentang pendirian Perusahaan Negara Pos dan Telekomunikasi disebutkan, bahwa Perusahaan Negara sebagaimana dimaksud dalam pasal 2 I.B. dilebur ke dalam Perusahaan Negara Pos dan Telekomunikasi. Sehingga pada tahun 1961 status PTT resmi diganti menjadi Perusahaan Negara Pos dan Telekomunikasi atau disingkat PN Postel. Di sini secara resmi digunakan kata "Telekomunikasi" sebagai pengganti dari kata "Telegraf dan Telefon", dengan perubahan istilah tersebut cakrawala usaha semakin luas seiring dengan kemajuan teknologi komunikasi yang sangat cepat.

Dalam perkembangan selanjutnya pemerintah memandang perlu untuk membagi PN Pos dan Telekomunikasi menjadi 2 (dua) Perusahaan Negara yang berdiri sendiri. Berdasarkan Peraturan Pemerintah No. 29 tahun 1965, maka berdirilah Perusahaan Pos dan Giro (PN Pos dan Giro) dan pendirian Perusahaan Negara Telekomunikasi (PN Telekomunikasi) diatur dalam Peraturan Pemerintah NO. 30 tahun 1965. Kemudian pada tahun 1970 dengan Surat Keputusan Menteri Perhubungan RI No. SK.

129/U/1970 tanggal 28 April 1970, PN Telekomunikasi beralih bentuk menjadi Perusahaan Umum Telekomunikasi yang dikenal dengan sebutan PERUMTEL dan dikukuhkan dengan Peraturan Pemerintah No. 36 tahun 1974. Dalam peraturan tersebut dinyatakan pula Perusahaan Umum Telekomunikasi sebagai penyelenggara jasa telekomunikasi untuk umum, baik hubungan telekomunikasi dalam negeri maupun luar negeri. Tugas pokoknya adalah membangun, mengembangkan, dan mengusahakan telekomunikasi untuk mempertinggi kelancaran hubungan masyarakat dalam menunjang pembangunan Bangsa Indonesia. Tentang hubungan telekomunikasi luar negeri pada saat itu juga diselenggarakan oleh PT. Indonesian Satellite Corporation (Indosat) yang masih berstatus perusahaan asing, yakni dari American Cable & Radio Corporation, suatu perusahaan yang didirikan berdasarkan Peraturan Perundangan Negara Bagian Delaware, Amerika Serikat.

Seluruh saham PT. Indosat dengan modal asing ini pada akhir tahun 1980 dibeli oleh Negara Republik Indonesia dari American Cable & Radio Corporation. Dalam rangka meningkatkan pelayanan jasa telekomunikasi untuk umum, pemerintah mengeluarkan Peraturan Pemerintah No. 53 tahun 1980 tentang telekomunikasi untuk umum yang berisi perubahan atas Peraturan

Pemerintah No. 22 tahun 1974. Berdasarkan Peraturan Pemerintah No. 53 tahun 1980 tersebut, PERUMTEL ditetapkan sebagai badan usaha yang berwenang menyelenggarakan telekomunikasi untuk umum Internasional. Kedua BUMN ini berada di bawah naungan Departemen Pariwisata, Pos dan Telekomunikasi.

Memasuki Repelita V pemerintah merasakan perlunya percepatan pembangunan telekomunikasi, karena sebagai infrastruktur diharapkan dapat memacu pembangunan sektor lainnya. Selain hal tersebut penyelenggaraan telekomunikasi membutuhkan manajemen yang lebih profesional, oleh sebab itu perlu menyesuaikan bentuk perusahaan. Maka berdasarkan Peraturan Pemerintah No. 25 tahun 1991 tertanggal 1 Mei 1991 bentuk Perusahaan Umum (PERUM) dialihkan menjadi Perusahaan Perseroan (PERSERO), sebagaimana dimaksud dalam Undang-undang No. 9 tahun 1969. Sejak itu berdirilah Perusahaan Perseroan (Persero) PT. Telekomunikasi Indonesia (TELKOM) dengan dilakukannya penandatanganan Akte Pendirian Perusahaan PT. Telekomunikasi Indonesia (Persero) oleh Notaris Imas Fatimah, SH., bersama-bersama dengan Menparpostel Soesilo Soedarman yang bertindak selaku kuasa dari Menteri Keuangan sebagai pemegang saham.

Untuk mewujudkan percepatan pembangunan dan sekaligus mengatasi pendanaannya, maka TELKOM

mengikutsertakan swasta dalam pembangunan prasarana jaringan, penyediaan jasa-jasa khusus dan pelaksanaan operasinya. Partisipasi swasta sampai saat ini dikenal dalam bentuk Pola Bagi Hasil (PBH), perusahaan patungan dan Kerja Sama Operasi (KSO). KSO ini merupakan suatu organisasi kemitraan yang tidak membentuk suatu badan hukum, namun tetap sebagai suatu Divisi dari TELKOM. Divisi-divisi dari KSO meliputi Divisi Regional I Sumatera, Divisi Regional II Jakarta, Divisi Regional III Jawa Barat, Divisi Regional IV Jawa Tengah dan Daerah Istimewa Yogyakarta, Divisi Regional V Jawa Timur, Divisi Regional VI Kalimantan, dan Divisi Regional VII Kepulauan. Divisi KSO dikelola oleh Mitra KSO yang merupakan konsorsium dari beberapa perusahaan baik dalam maupun luar negeri. Masa KSO ditetapkan selama 15 tahun, dan pada akhir masa KSO seluruh hak, kepemilikan dan kepentingan Mitra KSO yang berkaitan dengan sarana/jaringan baru dan semua pekerjaan yang sedang berjalan dialihkan kepada TELKOM. Dari 5 juta SST yang harus dibangun selama REPELITA VI, 2 juta SST akan dilaksanakan oleh Mitra KSO.

Keputusan untuk menghimpun dana dari masyarakat melalui pasar modal, baik di dalam negeri maupun dari luar negeri dengan cara menjual saham TELKOM, yang keputusannya dituangkan dalam Akta Berita Acara No. 52

tanggal 12 Juli 1995 yang dibuat oleh Notaris Imas Fatimah, SH. Untuk itu TELKOM mencatatkan saham-saham yang ditawarkan di Bursa Efek Jakarta, Bursa Efek Surabaya, New York Stock Exchange dan London Stock Exchange.

Saham yang dikeluarkan TELKOM terdiri dari Saham Seri A Dwiwarna dan Saham Seri B. Saham Seri Dwiwarna yang jumlahnya hanya satu lembar dimiliki oleh Negara Republik Indonesia dan tidak dapat dipindahtangankan kepada siapapun juga. Saham Seri A Dwiwarna adalah saham yang memberikan kepada pemegangnya hak istimewa, diantaranya menentukan pencalonan, pengangkatan dan pemberhentian para anggota Direksi yang dilaksanakan dalam Rapat Umum Pemegang Saham. Sedangkan Saham Seri B adalah Saham Atas Nama dan dapat dipindahtangankan.

Dalam kaitannya dengan Initial Public Offering (IPO) ini, khusus karyawan TELKOM mendapat penjatahan khusus sejumlah Saham Seri B baru yang jumlahnya tidak lebih dari 10% (sepuluh persen) dari jumlah saham yang ditawarkan dalam penawaran umum di Indonesia. Program pemilikan saham oleh karyawan atau Employee Stock Ownership Plan (ESOP), mengharuskan karyawan tidak menjual saham yang diperoleh dalam jangka waktu 12 bulan (1 tahun) setelah pencatatan saham pada Bursa Efek Jakarta dan Bursa Efek Surabaya. Penerimaan bersih

dari Emisi Saham baru akan digunakan untuk membiayai program investasi perusahaan. Sekitar 39,22% digunakan untuk perluasan kapasitas transmisi dan sentral, penambahan kapasitas dan pengembangan jaringan kabel melalui penggantian kabel tembaga dengan kabel serat optik serta pengadaan Wireless Local Loop. Selain itu 39,51% akan digunakan untuk meningkatkan mutu pelayanan dan 21,27% dipersiapkan untuk pengembangan sistem teknologi baru serta peningkatan sumber daya manusia.

Divisi Regional TELKOM mencakup wilayah-wilayah sebagai berikut :

1. Divisi Regional I, Sumatera;
2. Divisi Regional II, Jakarta dan sekitarnya;
3. Divisi Regional III, Jawa Barat;
4. Divisi Regional IV, Jawa Tengah dan DIY;
5. Divisi Regional V, Jawa Timur;
6. Divisi Regional VI, Kalimantan;
7. Divisi Regional VII, Kawasan Timur Indonesia, meliputi Sulawesi, Bali, Nusa Tenggara, Timor Timur, Maluku, dan Irian Jaya.

Masing-masing Divisi dikelola oleh suatu tim manajemen yang terpisah berdasarkan prinsip desentralisasi serta bertindak sebagai pusat investasi (Divisi Regional) dan pusat keuntungan (Divisi Network dan Divisi lainnya) serta mempunyai laporan keuangan

internal yang terpisah.

Divisi-divisi pendukung terdiri dari Divisi Pelatihan, Divisi Properti, dan Divisi Sistem Informasi. Beralihnya kebijakan sentralisasi ke kebijakan dekonsentrasi dan desentralisasi kewenangan, maka struktur dan fungsi Kantor Pusat juga mengalami perubahan. Berdasarkan organisasi Divisional ini, maka Kantor Pusat diubah menjadi Kantor Perusahaan, dan semula sebagai pusat investasi disederhanakan menjadi pusat biaya (cost Centre). Berlakunya kebijakan dekonsentrasi menjadikan jumlah sumber daya manusia Kantor Perusahaan menjadi lebih sedikit. Kantor Perusahaan TELKOM berdasarkan Akte perubahan yang terakhir berkedudukan di Jl. Japati No. 1 Bandung, bertanggungjawab atas penyampaian sasaran pengelolaan perusahaan melalui kegiatan unit kerja perusahaan secara keseluruhan. Dalam kaitannya dengan Divisi, Kantor Perusahaan hanyalah menetapkan hal-hal yang strategis, sedangkan penjabaran operasionalnya dilaksanakan oleh masing-masing Divisi.

Semua usaha TELKOM ini untuk mengantisipasi dilaksanakannya perdagangan bebas baik Regional maupun Internasional, peningkatan kemampuan kompetitif ini diharapkan dapat menjadikan TELKOM menjadi salah satu operator Telekomunikasi Kelas Dunia

(World Class Operator).

### 3.1.2. Struktur Organisasi dan Uraian Kerja

Untuk melakukan kegiatan perusahaan sehari-hari diperlukan struktur organisasi yang menunjukkan pembagian tugas dan wewenang serta koordinasi dalam perusahaan, sehingga struktur organisasi harus dimiliki oleh setiap perusahaan yang beroperasi. Struktur organisasi ini dapat membantu perusahaan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya, dan setiap perusahaan tentu mempunyai struktur organisasi yang berbeda dengan perusahaan lain. Dengan adanya struktur organisasi diharapkan dapat menciptakan hubungan kerja yang sesuai dengan wewenang dan tanggung jawabnya sehingga dapat meningkatkan produktivitas kerja bagi setiap individu dalam perusahaan.

Struktur organisasi PT. TELEKOMUNIKASI INDONESIA Divisi Regional II Jakarta berbentuk garis dan terdiri atas Kantor Divisi dan Kantor-kantor Daerah Telekomunikasi (KANDATEL). Organisasi Kantor Divisi II terdiri atas :

#### a. Unsur Pimpinan Divisi

Unsur Pimpinan Divisi terdiri atas masing-masing seorang Kepala dan Deputi Kepala Divisi II.



**b. Unit Kerja Teknostruktur**

Unit Kerja Teknostruktur terdiri atas :

- 1) Internal Auditor
- 2) Bidang Pengembangan Usaha

**c. Unit Kerja Pendukung**

Unit Kerja Pendukung, meliputi :

- 1) Bidang Keuangan
- 2) Bidang Sumber Daya Manusia dan Administrasi

**d. Unit Kerja Operasional, meliputi :**

- 1) Bidang Pelayanan Kelompok Badan Usaha
- 2) Bidang Operasi dan Pemeliharaan Network
- 3) Bidang Pembangunan dan Logistik
- 4) Kelompok Spesialis operasi, teknik, dan pelayanan

Adapun uraian tugas (job description) dari masing-masing bagian tersebut sebagai berikut :

**a. Kepala Divisi Regional II**

Kepala Divisi Regional II bertugas menangani tugas-tugas yang bersifat strategik dan berorientasi ke dalam maupun ke luar dalam rangka mendukung kelancaran pelaksanaan tugas unit-unit kerja dibawahnya secara efisien, ekonomis, dan efektif.

**b. Deputi Kepala Divisi Regional II**

Deputi Kepala Divisi Regional II berperan dan bertanggungjawab sebagai pimpinan penyelenggara

operasi.

**c. Koordinator Internal Auditor**

Koordinator Internal Auditor bertanggungjawab sebagai penyedia dukungan pengawasan terhadap unit-unit kerja dalam bidang keuangan, managerial, dan khusus.

Koordinator Internal Auditor mempunyai tugas pokok sebagai berikut :

- 1) Pimpinan Internal Audit bertanggung jawab terhadap individu di dalam organisasi.
- 2) Pimpinan Internal Audit setiap tahun harus mengajukan permohonan persetujuan mengenai rangkuman jadwal kegiatan pemeriksaan, susunan kepegawaian, dan anggaran.
- 3) Pimpinan Internal Audit harus memberikan laporan tahunan tentang berbagai kegiatan kepada manajemen senior dan pimpinan tertinggi.

Koordinator Internal Auditor membawahi bidang-bidang sebagai berikut :

*(1). Bidang Financial Audit*

Bidang Financial Audit mempunyai tugas melaksanakan pengujian dan penilaian terhadap laporan keuangan dan sistem pengawasan akuntansi untuk menjaga dan mengamankan perusahaan.

*(2). Bidang Manajemen Audit Service*

Bidang Manajemen Audit Service mempunyai

tugas melaksanakan pengujian dan penilaian secara sistematis terhadap pengelolaan perusahaan serta sistem prosedur yang berlaku.

*(3). Bidang Special Audit*

Bidang Special Audit mempunyai tugas melaksanakan pendalaman dan pengembangan atas hasil Manajemen Audit dan Financial Audit, menangani kebenaran informasi yang bersumber dari pengawasan masyarakat serta melakukan pemeriksaan berdasarkan penugasan dari manajemen.

**d. Kepala Bidang Pengembangan usaha**

Kepala Bidang Pengembangan Usaha bertanggungjawab atas penyediaan rumusan strategi, kebijakan dan program-program operasi, teknik, pelayanan, pemasaran, pengembangan usaha, investasi, dan pengendalian kinerja divisi.

**e. Kepala Bidang Keuangan**

Kepala Bidang Keuangan bertanggungjawab atas penyediaan dukungan keuangan kepada seluruh unit kerja divisi serta penyelenggaraan akuntansi perusahaan.

Kepala Bidang Keuangan membawahi :

- 1) Bagian Anggaran
- 2) Bagian Perbendaharaan
- 3) Bagian Akuntansi

**f. Kepala Bidang Sumber Daya Manusia dan Administrasi**

Kepala Bidang Sumber Daya Manusia dan Administrasi bertanggungjawab atas penyediaan dukungan Sumber Daya Manusia (SDM) kepada seluruh unit kerja serta layanan administrasi perkantoran kepada seluruh unit kerja divisi serta dukungan iklim kerja yang nyaman agar dapat menunjang peningkatan produktivitas kerja.

**g. Koordinator Operasi, Teknik dan Pelayanan**

Koordinator Operasi, Teknik dan Pelayanan bertanggungjawab menyusun rumusan target, prioritas, dan strategi pemasaran, strategi operasi atau pemeliharaan sarana telekomunikasi dan sarana penunjang untuk lingkungan divisi, bertanggungjawab menyusun spesifikasi teknik perangkat telekomunikasi yang diperlukan untuk keperluan dokumen tender, menyusun tolok ukur operasi, teknik dan pelayanan untuk lingkup Divisi II.

**h. Kepala Bidang Pelayanan Pengguna Kelompok Badan Usaha**

Kepala Bidang Pelayanan Pengguna Kelompok Badan Usaha bertanggungjawab atas pencapaian sasaran pelayanan kepada pengguna berbentuk perusahaan besar yang memiliki perangkat telekomunikasi tersebar di beberapa lokasi Kandatel.

**i. Kepala Bidang Pembangunan dan Logistik**

Kepala Bidang Pembangunan dan Logistik bertanggungjawab atas pencapaian sasaran pengembangan sarana network, fasilitas kantor dan sarana penunjang, serta penyediaan dukungan logistik kepada seluruh unit kerja di lingkungan Divisi II.

**j. Kepala Bidang Operasi dan Pemeliharaan Network Lokal**

Kepala Bidang Operasi dan Pemeliharaan Network Lokal bertanggungjawab atas pencapaian unjuk kerja yang maksimal dari hubungan antar sentral-sentral lokal di lingkungan Divisi II khususnya yang berada di dalam kode area tertentu.

**k. Kepala Kantor Daerah Telekomunikasi (Kakandatel)**

Kepala Kantor Daerah Telekomunikasi (Kakandatel) terdiri dari beberapa Datel, yaitu :

- (1). Datel Jakarta Barat;
- (2). Datel Jakarta Pusat;
- (3). Datel Jakarta Selatan;
- (4). Datel Jakarta Timur;
- (5). Datel Jakarta Utara;
- (6). Datel Bogor;
- (7). Datel Purwakarta;
- (8). Datel Serang;

Kepala Kantor Daerah Telekomunikasi (Kakandatel)

merupakan pusat keuntungan (Profit Centre) dan mengawasi kegiatan kerja dari masing-masing Datel yang memberikan pelayanan kepada masyarakat umum, pelaksanaan kegiatan penjualan jasa telekomunikasi, dan bertanggungjawab atas keuntungan yang akan dicapai.

### 3.2. Metode Penelitian

Dalam penyusunan skripsi ini, Penulis melakukan penelitian dengan cara mengumpulkan data, baik data primer maupun data sekunder untuk menyusun suatu pembahasan atas masalah yang telah diidentifikasi.

Adapun metode penelitian yang digunakan adalah :

#### a. Pengumpulan Data

Pengumpulan data ini dapat dilakukan melalui :

1) Penelitian Lapangan, dimaksudkan untuk memperoleh data primer yang berhubungan dengan masalah yang diteliti. Teknik yang digunakan dalam pengumpulan data primer tersebut adalah :

- Dengan menggunakan daftar pertanyaan yang ada hubungannya dengan pemeriksaan yang dilakukan terhadap pengendalian intern penjualan.
- Wawancara yang bersifat melengkapi data yang diperoleh dari hasil jawaban pada waktu mengajukan daftar pertanyaan.

2) Penelitian Kepustakaan, dimaksudkan untuk memperoleh data sekunder sebagai landasan teoritis dalam membahas masalah yang diteliti dengan menggunakan literatur-literatur yang berhubungan dengan pemeriksaan operasional dan pengendalian intern penjualan.

**b. Penetapan Variabel Penelitian**

Judul Skripsi ini mempunyai dua variabel, yaitu variabel independen dan variabel dependen.

- 1) Pelaksanaan pemeriksaan operasional dalam upaya membantu manajemen, merupakan variabel independen.
- 2) Meningkatkan Pengendalian Fungsi Penjualan, merupakan variabel dependen.

**c. Penetapan Kriteria**

Penetapan kriteria didasarkan pada teori-teori yang relevan dan yang lazim digunakan.

**d. Pengujian Hipotesis**

Data dan informasi yang diperoleh dari lapangan, dianalisa dengan cara membandingkannya dengan kriteria yang telah ditetapkan. Apabila 80% dari kriteria dapat dipenuhi berarti hipotesis diterima, akan tetapi apabila kurang dari 80% berarti hipotesis ditolak.

**e. Penarikan Kesimpulan**

Penarikan Kesimpulan didasarkan pada hasil pengujian hipotesis.

## BAB IV

### HASIL DAN PEMBAHASAN

#### 4.1. Maksud dan Tujuan Perusahaan

Untuk mengantisipasi era globalisasi, seperti diterapkannya perdagangan bebas baik Internasional maupun Regional, maka TELKOM pada tahun 1995 melaksanakan tiga program besar secara simultan. Program-program tersebut adalah Restrukturisasi Internal, Penerapan Kerja Sama Operasi (KSO) dan persiapan Go Public/Internasional atau dikenal dengan Initial Public Offering. Restrukturisasi Internal meliputi bidang usaha sekaligus pengorganisasiannya. Badan Usaha TELKOM dibagi tiga bidang usaha, yaitu Bidang Usaha Utama, Bidang Usaha Terkait, dan Bidang Usaha Pendukung. Bidang Usaha Utama TELKOM adalah menyelenggarakan jasa telepon lokal dan jarak jauh dalam negeri, sedangkan Bidang Usaha Terkait termasuk Sistem Telepon Bergerak Selular (STBS), Sirkuit Langganan, Teleks, Penyewaan Transponder Satelit, VSAT dan Jasa Nilai Tambah tertentu.

Bidang Usaha Terkait ada yang diselenggarakan TELKOM dan ada juga yang diselenggarakan bekerja sama dengan pihak ke tiga melalui perusahaan patungan. Sedangkan Bidang Usaha Pendukung adalah bidang usaha yang tidak langsung berhubungan dengan pelayanan jasa telekomunikasi,



namun keberadaannya mendukung kelancaran bidang utama dan bidang terkait. Yang termasuk dalam Bidang Usaha Pendukung adalah Pelatihan, Sistem Informasi, Atelir, Properti, Riset Teknologi Informasi. Untuk menampung bidang-bidang usaha tersebut, maka sejak tanggal 1 Juli 1995 TELKOM telah menghapuskan Struktur Wilayah Usaha Telekomunikasi (WITEL) dan secara defacto meresmikan dimulainya era Divisi. Sebagai pengganti WITEL, bisnis bidang utama dikelola oleh tujuh Divisi Regional dan satu Divisi Network. Divisi Regional menyelenggarakan jasa telekomunikasi di wilayah masing-masing, sedangkan Divisi Network menyelenggarakan jasa telekomunikasi jarak jauh dalam negeri melalui pengoperasian jaringan transmisi jalur utama nasional.

Divisi Regional TELKOM mencakup wilayah-wilayah yang dibagi sebagai berikut :

1. Divisi Regional I Sumatera;
2. Divisi Regional II Jakarta dan sekitarnya;
3. Divisi Regional III Jawa Barat;
4. Divisi Regional IV Jawa Tengah dan Daerah Istimewa Yogyakarta;
5. Divisi Regional V Jawa Timur;
6. Divisi Regional VI Kalimantan
7. Divisi Regional VII Kawasan Timur Indonesia yang meliputi Sulawesi, Bali, Nusa Tenggara, Timor Timur,

Maluku, dan Irian Jaya.

Jasa telekomunikasi yang disediakan TELKOM dibagi dalam dua kelompok, yaitu jasa telekomunikasi dasar dan bukan dasar. Pengelompokan ini belum dilaksanakan secara tegas, mengingat teknologi telekomunikasi dan informasi berkembang dengan pesat. Bisnis Utama TELKOM sampai saat ini adalah menyediakan PSTN (Public Switch Telephone Network) dan menyelenggarakan jasa melalui PSTN tersebut.

Jasa-jasa telekomunikasi yang sudah beroperasi sampai tahun 1995 adalah :

1. Jasa Telepon Dalam Negeri,
2. Jasa Interkoneksi kepada Penyelenggara Telekomunikasi lain,
3. Jasa Telepon Bergerak Selular,
4. Jasa Satelit,
5. Jasa lainnya.

Jasa Telepon Dalam Negeri merupakan kegiatan usaha TELKOM yang memberikan pendapatan terbesar. Komposisi pendapatan jasa ini meliputi biaya pasang, biaya abonemen (langganan) bulanan dan biaya pemakaian telepon untuk panggilan lokal dan jarak jauh. Dari catatan tahun 1994, ternyata kontribusi terbesar berasal dari biaya pemakaian telepon. Pelayanan Jasa Telepon Dalam Negeri ini juga termasuk penyediaan Telepon Umum, baik kartu maupun coin.

Di samping memperoleh pendapatan dari pelanggan untuk jasa telepon dalam negeri, TELKOM juga menerima pendapatan interkoneksi dari penyelenggaraan telekomunikasi lainnya, seperti dari penyelenggara telekomunikasi Internasional dan Sistem Telepon Bergerak Selular (STBS).

Pendapatan Interkoneksi diantaranya diperoleh dari PT. INDOSAT dan PT. SATELINDO. Selain pendapatan Interkoneksi, TELKOM juga berpartisipasi dalam penyelenggaraan Sistem Telepon Bergerak Selular (STBS), melalui usaha patungan ataupun dengan pola bagi hasil. Sementara itu penyewaan transponder satelit, mulai tahun 1996 akan beralih kepada SATELINDO, namun TELKOM terus melanjutkan jasa stasiun bumi untuk hubungan telekomunikasi melalui sistem satelit komunikasi.

Jasa telekomunikasi lainnya adalah VSAT, e-mail, calling cards, telex dan telegram. Jasa telex dan telegram dari tahun ke tahun cenderung mengalami penurunan bergeser dengan penggunaan faksimili. Menghadapi kondisi ini TELKOM sudah menandatangani memorandum of understanding dengan PT. Pos Indonesia pada tanggal 9 Agustus 1995 mengenai pengalihan pengoperasian dan pengelolaan usaha telegrap.

Adapun maksud dan tujuan didirikannya PT. TELEKOMUNIKASI INDONESIA (persero) adalah sebagai berikut:

1. Menyediakan pelayanan bagi kepentingan umum berupa jasa

telekomunikasi yang memadai.

2. Menghasilkan keuntungan berdasarkan program pemerintah dibidang ekonomi dan pembangunan.
3. Membangun, mengembangkan, dan mengusahakan fasilitas telekomunikasi untuk umum dalam negeri.
4. Mempertinggi kelancaran arus informasi untuk menunjang keberhasilan pembangunan nasional.
5. Membuka lapangan kerja yang dapat menampung sejumlah tenaga kerja.

Lapangan usaha PT. TELKOM sebagai mana diatur dalam peraturan pemerintah No. 25 tahun 1991 adalah menyelenggarakan usaha sebagai berikut :

1. Menyelenggarakan dan melayani jasa telekomunikasi untuk umum dalam negeri dengan sarana telepon, telegraf, telex, leaved channel, dan komunikasi radio serta sarana lainnya dengan mengindahkan kebijaksanaan pemerintah.
2. Memenuhi aturan dan saluran bagi pemenuhan kebutuhan sarana komunikasi untuk disewakan.
3. Merencanakan, membangun, dan memperluas sarana-sarana telekomunikasi.
4. Usaha-usaha lain yang menunjang tercapainya tujuan di atas.

Strategi TELKOM dalam periode lima tahun mendatang (1994-1998) adalah :

1. Mempercepat tersedianya sarana telekomunikasi yang

memadai dan bermutu tinggi serta menjangkau seluruh lapisan masyarakat.

2. Meningkatkan mutu jasa dan pelayanan serta memperluas jenis pelayanan jasa telekomunikasi.
3. Mempercepat perubahan TELKOM menjadi perusahaan yang efisien, produktif, dan profesional yang siap untuk bersaing dalam lingkungan kompetitif.
4. Meningkatkan kualitas sumber daya manusia agar memiliki kemampuan untuk memberikan pelayanan yang memuaskan pelanggan professional dan proaktif dalam menghadapi kemajuan teknologi serta lingkungan yang kompetitif.
5. Menggali sumber-sumber dana lain yang lebih inovatif dan menguntungkan perusahaan untuk membiayai pembangunan dan pengembangan usaha, seperti melalui pasar modal, lembaga keuangan nasional dan internasional serta penambahan penyertaan pemerintah.

#### 4.2. Peranan dan Kedudukan Internal Auditor

Internal Auditor PT. TELKOM pada awalnya bernama Satuan Pengawasan Intern (SPI). Landasan hukum keberadaan Satuan Pengawasan Intern (SPI) di PT. TELKOM adalah peraturan pemerintah RI No. 3 tahun 1983 pasal 46 dan No. 21 tahun 1984 pasal 31. Satuan Pengawasan Intern (SPI) pada saat itu bertugas membantu Direktur Utama dalam mengadakan penilaian atas pengendalian pengelolaan

(manajemen) dan pelaksanaannya pada badan yang bersangkutan serta memberikan rekomendasi atau saran-saran perbaikan.

Dengan adanya restrukturisasi dan rencana di PT. TELKOM, maka atas dasar Keputusan Direksi, yaitu dengan Nomor Kd. 57/Ps 150/Proses/94 tanggal 15 September 1994, Satuan Pengawasan Intern (SPI) wilayah berganti menjadi Internal Auditor Divisi Regional yang bertanggungjawab sebagai penyedia dukungan pengawasan terhadap unit-unit kerja dalam bidang keuangan, manajerial, dan khusus.

Organisasi Pemeriksaan Intern dibentuk oleh pimpinan tertinggi pusat. Oleh karena itu pimpinan tersebut harus menetapkan secara jelas wewenang dan tanggung jawab dari Pemeriksa Intern. Dengan demikian Pemeriksa Intern sebelum melaksanakan tugasnya harus memahami dengan baik wewenang dan tanggung jawab yang telah ditetapkan.

Adapun wewenang yang diberikan kepada Internal Auditor PT. TELKOM Divisi Regional II Jakarta adalah sebagai berikut :

1. Kepada Internal Auditor dan atau anggota pemeriksa dalam melaksanakan tugasnya dapat meminta keterangan atau membicarakan sesuatu permasalahan dengan para pejabat PT. TELKOM Divisi Regional II Jakarta di daerah maupun di kantor direksi.
2. Kepada Internal Auditor dan atau anggota pemeriksa

dapat melaksanakan pemeriksaan-pemeriksaan di lapangan maupun di kantor untuk memperoleh keterangan atau data yang diperlukan.

3. Kepada Internal Auditor dan atau anggota pemeriksa dapat mengadakan pengusutan mengenai kebenaran laporan bukti-bukti pertanggungjawaban penyalahgunaan kekuasaan atau kewenangan dari petugas PT. TELKOM Divisi Regional II Jakarta.

Pemberian wewenang yang berlebihan dan tidak terbatas akan sangat membahayakan bagi Internal Auditor maupun bagi perusahaan sendiri. Oleh karena itu, pemberian wewenang yang benar harus disertai dengan tanggung jawab sehingga akan mencegah terjadinya penyalahgunaan wewenang.

Sedangkan tanggung jawab Internal Auditor Divisi Regional II Jakarta adalah sebagai berikut :

1. Seluruh anggota dan stafnya harus dapat menyimpan rahasia perusahaan maupun rahasia jabatannya dan harus memiliki loyalitas dan integritas yang tinggi.
2. Seluruh anggotanya harus bekerja secara rasional dan obyektif.
3. Seluruh anggotanya wajib menciptakan suasana kerja yang dapat menjamin peningkatan kelancaran pelaksanaan tugas PT. TELKOM.
4. Seluruh anggotanya wajib ikut mengamankan

kebijaksanaan, program kerja, kekayaan dan martabat PT. TELKOM.

#### 4.2.1. Ruang Lingkup Pemeriksaan Internal Auditor

Ruang lingkup pemeriksaan yang dilakukan oleh Internal Auditor PT. TELKOM Divisi Regional II Jakarta meliputi :

##### 1. *Pemeriksaan Proses Perusahaan*

Pemeriksaan proses perusahaan adalah pemeriksaan atas proses kegiatan dari awal sampai akhir, dari perencanaan sampai pertanggungjawaban.

##### 2. *Post, Current, dan Pre Audit*

Audit tidak hanya dilaksanakan atas hal yang telah terjadi atau berlangsung tetapi juga atas hal yang sedang terjadi maupun terhadap rencana kegiatan yang belum dilaksanakan.

##### 3. *Pemeriksaan Pengelolaan*

Manajemen Audit tidak hanya ditujukan untuk pemeriksaan atas kebijaksanaan manajemen tingkat bawah yang bersifat operasional, tetapi juga kebijakan manajemen tingkat atas dengan atau yang bersifat teknis dan strategis.

##### 4. *Pemeriksaan Terpadu*

Dengan cara pemeriksaan terpadu diharapkan tidak terjadi duplikasi pemeriksaan antara Manajemen Audit dan Financial Audit, karena audit dilaksanakan



secara menyeluruh.

Untuk itu perencanaan audit yang dituangkan dalam perusahaan adalah penjabaran dan tujuan atau misi dan fungsi Internal Auditor yang telah ditetapkan.

#### 5. *Pemeriksaan Ketaatan dan Nilai Tambah*

Pemeriksaan tidak hanya ditetapkan pada ketaatan terhadap kebijakan dan prosedur, tetapi juga menilai apakah beban yang berkaitan dengan kebijakan dan prosedur sudah efektif, dan apakah kebijakan dan prosedur perlu disederhanakan, serta mendapatkan sesuatu yang berbeda untuk memberikan pelayanan yang lebih baik.

#### 6. *Lingkungan Pengendalian Yang Tidak Berlebihan*

Lingkungan pengendalian terhadap aktivitas agar ditetapkan pada kondisi pengendalian yang cukup dan tidak berlebihan.

#### 7. *Pemeriksaan Berdasarkan Resiko*

Pemeriksaan berdasarkan resiko yaitu pemeriksaan yang dilaksanakan berdasarkan tingkat resiko yang mungkin terjadi.

Adapun resiko tersebut berhubungan dengan resiko bisnis atau perusahaan dan resiko financial.

#### 4.2.2. *Aktivitas Internal Auditor*

Internal Auditor PT. TELKOM Divisi Regional II

Jakarta dalam melaksanakan pemeriksaan dan membuat laporan hasil pemeriksaan maupun dalam memberikan kesimpulan dari hasil pemeriksaannya harus bersikap aktif, di samping itu juga harus bersikap bijaksana dan konstruktif dalam memberikan saran-saran atau rekomendasi dengan mempertimbangkan dampak yang mungkin terjadi.

Kualitas dan bobot dari hasil pemeriksaan Pemeriksa Intern sangat tergantung pada kualitas dari para pemeriksanya. Oleh karena itu penting sekali bagi Organisasi Pemeriksa Intern mempunyai personel yang berkualitas sehingga dapat menjalankan tugas pemeriksaannya dengan baik.

Untuk meningkatkan kemampuan dan keahlian Pemeriksa Intern, maka perlu diadakan pendidikan dan latihan yang terus menerus sehingga kemampuan pemeriksa terpelihara dan semakin bertambah baik. Salah satu faktor yang sangat mendukung keberhasilan dari pekerjaan Internal Auditor adalah personel itu sendiri dalam melaksanakan tugas yang dibebankan oleh Direktur PT. TELKOM Divisi Regional II Jakarta pada Internal Auditor.

Sebelum melaksanakan tugas, personel Internal Auditor telah mengikuti pendidikan dasar-dasar

pemeriksaan, pemeriksaan pengelolaan, pemeriksaan lanjutan serta mengikuti penataran-penataran, sehingga para personel Internal Auditor memiliki kemampuan dan pengalaman yang cukup dalam tugas operasional serta memiliki integritas dan kejujuran yang tinggi terhadap perusahaan. Selain itu perusahaan telah melengkapi prasarana yang menunjang tugas operasional Internal Auditor, yaitu dalam bentuk penyediaan buku-buku pedoman dan referensi serta peralatan personal computer bagi Internal Auditor.

Aktivitas pemeriksaan Internal Auditor Divisi Regional II Jakarta meliputi:

1. Penilaian Sistem Pengendalian Intern.
2. Pemeriksaan kelengkapan dan kewajaran laporan keuangan.
3. Pemeriksaan ketaatan terhadap peraturan dan kebijakan yang berlaku.
4. Pemeriksaan terhadap pengamanan atas harta kekayaan perusahaan.
5. Penilaian kebenaran atau informasi masyarakat.

#### 4.2.3. Status Organisasi Internal Auditor

Keberhasilan pemeriksa intern dalam melaksanakan tugasnya sangat tergantung pada dukungan manajemen. Dukungan manajemen selain diberikan oleh pimpinan

tertinggi juga diberikan oleh semua jajaran manajemen PT. TELKOM. Di lingkungan Divisi Regional II PT. TELKOM, Kepala Divisi sangat mendukung keberadaan Internal Auditor dalam melaksanakan tugasnya.

Untuk mendukung keberadaan Internal Auditor, maka wewenang, tanggung jawab, dan tugas pokok serta ruang kerja Pengawasan Internal Auditor Divisi Regional II Jakarta ditetapkan oleh pimpinan tertinggi dari DIVRE II tersebut, dengan demikian selama melaksanakan tugas pemeriksaan dan dalam pengumpulan informasi atau bukti para petugas Internal Auditor tidak memperoleh hambatan dari pejabat yang diperiksa.

Dengan adanya dukungan yang baik dari berbagai pihak yang terkait, maka terjadi komunikasi timbal balik dengan tujuan untuk mencari pemecahan yang terbaik atas segala persoalan dan kesulitan yang dihadapi oleh para pelaksana. Temuan, saran, dan kritik yang diberikan Internal Auditor setelah dibicarakan bersama akan dilaksanakan oleh pihak yang diperiksa agar kegiatan dan operasi berjalan secara ekonomis, efisien, dan efektif.

#### **4.2.4. Program Kerja Pemeriksaan Tahunan (PKPT)**

##### **Internal Auditor Divisi Regional II Jakarta**

Dalam rangka membantu perusahaan menuju World

Class Operator (WCO) di tahun 2001, Internal Auditor dituntut untuk melakukan optimalisasi tugasnya dengan tujuan meningkatkan mutu pengawasan di masa depan. Sebagai upaya terwujudnya support kepada manajemen dalam bidang pengawasan, Internal Auditor telah merubah cara pemeriksaan dari pemeriksaan secara fungsional menjadi pemeriksaan secara proses.

Pemeriksaan secara proses atau yang lebih dikenal dengan Bussines Proses Audit diharapkan dapat menemukani permasalahan secara utuh dari proses awal sampai dengan proses akhir yang tidak tergantung oleh fungsi organisasi.

Audit tahun 1997 didasarkan pada :

- a. Audit Quality Policy Internal Auditor DIVRE-II, adalah sebagai berikut :
  - 1) Dukungan terhadap sukses Rencana Kerja Anggaran Pendapatan (RKAP)
  - 2) Mengarah sebagai Internal Consultant
  - 3) Quality Assurance
  - 4) Bussines Proses Audit
- b. Bahwa sampai saat ini Internal Auditor Divisi Regional II (INDITOR DIVRE-II) baru mempunyai Audit Plan Tahunan (berbentuk PKPT). Untuk dapat mendukung kebijaksanaan jangka panjang khususnya pencapaian

WCO (T-2001), direncanakan menyusun Audit Plan lima tahunan dengan mengacu kepada :

- 1) Corporate Strategi Scenario (CSS)
- 2) T-2001
- 3) Bussines Plan DIVRE-II Jakarta

#### 4.2.4.1. Dasar Penyusunan Program Kerja Pemeriksaan Tahunan (PKPT)

Penyusunan PKPT 1997 Internal Auditor DIVRE-II Jakarta didasarkan Nota Dinas KADIVRE-II No.C.Tel484/PW000/RE.2-10/96 tanggal 11 Nopember 1996 perihal PKPT INDITOR Tahun 1997. Pokok-pokok yang termuat dalam PKPT 1997 tersebut antara lain:

- a. PKPT 1997 lebih ditekankan kepada peningkatan pemasaran dan kepuasan pelanggan untuk membantu manajemen dalam pelaksanaan Rencana Kerja Anggaran Pendapatan (RKAP) 1997.
- b. Management Audit diarahkan kepada :
  - 1) Ketaatan pelaksanaan proses kegiatan pada perencanaan kebijaksanaan dan peraturan.
  - 2) Mengukur efektivitas dan sebab-sebab ketidaktaatan terhadap perencanaan.
  - 3) Mengukur kebijaksanaan dan peraturan serta pengaruhnya terhadap pencapaian tujuan

secara keseluruhan.

4) Saran tindak lanjut agar diambil tindakan yang bersifat korektif maupun represif oleh masing-masing tingkatan manajemen.

c. Mengkoordinir pelaksanaan Financial Audit, Special Audit, dan Audit Sistem Informasi (EDP Audit).

d. Bahwa PKPT akan disesuaikan dengan kondisi manajemen sedangkan pelaksanaannya akan dilaksanakan secara sampling.

#### 4.2.4.2. Sasaran Program Kerja Pemeriksaan Tahunan (PKPT)

Sasaran yang diharapkan dapat tercapai dari penyusunan PKPT 1997 ini adalah sebagai berikut :

- a. Dukungan terhadap Rencana Kerja Anggaran Pendapatan (RKAP) 1997.
- b. Dapat memberikan support terhadap kegiatan manajemen DIVRE-II Jakarta, khususnya dalam hal sukses pelayanan melalui target performansi WCO (T-2001).
- c. Dapat mengetahui kelemahan-kelemahan manajemen pada unit bisnis KANDATEL, serta memberikan saran-saran perbaikan.
- d. Menindaklanjuti temuan yang diperoleh dari

pemeriksaan Management Audit and Services (MA&S), Financial Audit (FA), dan EDP Audit yang didapati indikasi penyimpangan/penyalahgunaan yang dilaksanakan oleh suatu pemeriksaan khusus/ Special Audit (SA).

- e. Diarahkan pada unsur yang dapat menunjang peningkatan pemasaran/penjualan dan kepuasan pelanggan.

#### 4.2.4.3. Rencana Program Kerja Pemeriksaan Tahunan (PKPT)

Rencana Program Kerja Pemeriksaan Tahunan (PKPT) 1997 terdiri atas :

- a. Management Audit and Services (MA&S)
  - 1) Tindak lanjut surat pembaca
  - 2) Special Services
  - 3) PSB/Claim Pulsa
  - 4) Pembangunan dan Pengadaan
  - 5) Gangguan dan Answere Sersare Ratio (ASR)
  - 6) TELUM dan WARTEL
  - 7) Management Gudang
  - 8) Management SDM
- b. Financial Audit (FA)
  - 1) Interim Audit
  - 2) Year End Audit (Sinergi dengan External Auditor)



3) Pos Rawan Audit

c. Audit Sistem Informasi (EDP), diarahkan kepada audit yang berkaitan dengan semua data yang menunjang pemasaran/penjualan.

1) SIBILPON (Sistem Billing Telepon)

2) PAYROLL

3) Tindak Lanjut Temuan Computer Risk Management (CRM)

4) SISKAS (antar SENTEL ke arah pelanggan)

5) RNCC (antar SENTEL)

6) Billing Process (antar SISKAS dengan RNCC)

d. Audit T-2001

Audit T-2001 sampai dengan saat ini masih dalam proses penyusunan Master Plan Audit T-2001 yang disusun bersama INDITOR Kantor Perusahaan (Pusat), diharapkan Audit T-2001 dapat mendukung tercapainya T-2001 sesuai dengan indikator dan waktu yang ditetapkan, dan mampu memberikan alternatif serta solusi kepada manajemen.

Selain dari PKPT tersebut untuk dapat meningkatkan peranan INDITOR dilaksanakan melalui:

a. Pemantauan hasil-hasil RAKORPIMTAS (Rapat Koordinasi Pimpinan Atas).

b. Pelaksanaan pengawasan yang lebih menekankan

pada pembinaan dan penyelesaian tindak lanjut dari temuan.

c. Sinergi dengan External Auditor.

#### 4.3. Pelaksanaan Pemeriksaan Operasional

Pemeriksaan harus dilaksanakan sedemikian rupa secara profesional, sehingga dalam pelaksanaannya akan mendapat dukungan penuh dari bagian yang diperiksa, dan tujuan pemeriksaan dapat dicapai secara optimal.

Secara umum tahap pelaksanaan pemeriksaan terdiri atas:

a. Pembicaraan Pendahuluan Dengan Pimpinan Obyek Pemeriksaan.

Pengawas dan atau ketua tim bersama beberapa orang anggota menghadap pimpinan dari obyek yang akan diperiksa, dengan maksud untuk meminta izin dan sekaligus mohon bantuan demi kelancaran proses pemeriksaan dan mendapatkan gambaran secara umum mengenai semua aspek yang berkaitan dengan sasaran pemeriksaan untuk melengkapi data yang diperoleh sebelumnya. Dengan demikian pihak yang diperiksa dapat memahami betul tugas dan kewajiban pemeriksa selama pemeriksaan berlangsung.

## b. Pelaksanaan Program Pemeriksaan

Pemeriksaan dilakukan berdasarkan program pemeriksaan yang telah dibuat dengan menggunakan teknik-teknik pemeriksaan, seperti wawancara, pengamatan, perbandingan, pengujian, peninjauan, dan lain-lain.

Adapun hal-hal yang harus diperhatikan oleh tim pemeriksa antara lain :

- 1) Menuangkan hasil pelaksanaan pemeriksaan ke dalam Kertas Kerja Pemeriksaan dan ketua tim wajib mereview Kertas Kerja Pemeriksaan yang dibuat oleh pemeriksa dan diinformasikan secara periode kepada pengawas.
- 2) Melengkapi Kertas Kerja Pemeriksaan dengan bukti pendukung yang cukup.
- 3) Membuat manajemen letter apabila pada saat proses pemeriksaan ditemukan hal-hal yang perlu mendapat perhatian segera.
- 4) Melimpahkan temuan-temuan yang mengarah kepada penyelewengan yang perlu ditindaklanjuti kepada Special Audit.
- 5) Meminta persetujuan dari obyek pemeriksaan atau yang diwawancarai apabila wawancara dilakukan dengan

menggunakan alat perekam. ..

### **c. Analisa Masalah atau Temuan**

Setiap temuan harus dianalisa oleh tim pemeriksa sedalam mungkin secara kesisteman atau dianalisa dari berbagai aspek untuk menentukan kondisi, sebab, akibat yang ditimbulkan oleh temuan tersebut untuk dapat memberikan saran atau rekomendasi yang tepat dan konstruktif, sehingga tindak lanjutnya dapat dilaksanakan dengan baik.

Prosedur analisa harus digunakan dalam pelaksanaan pemeriksaan untuk menguji dan mengevaluasi informasi guna mendukung hasil pemeriksaan. Analisa kondisi memberikan suatu cara yang efisien dan efektif bagi Internal Auditor dalam menilai dan mengidentifikasikan berbagai keadaan yang mungkin akan membutuhkan berbagai prosedur pemeriksaan tambahan.

Ada beberapa jenis analisa yang perlu diperhatikan oleh para Internal Auditor, yaitu :

#### **1) Analisa Kondisi**

- Kondisi yang diarahkan kepada temuan yang dapat menjadi perhatian manajemen.
- Kondisi yang diarahkan kepada temuan yang dapat berpengaruh pada citra pelayanan.
- Kondisi yang diarahkan kepada temuan yang dapat berpengaruh pada cost dan benefit perusahaan.

**2) Analisa Kriteria**

- Mengacu pada peraturan, kebijaksanaan, strategi manajemen.
- Mengarah pada optimalisasi.
- Mengarah pada care business perusahaan.

**3) Analisa Sebab**

- Menentukan penyebab yang paling utama baik teknis atau non teknis.
- Hasil rangkuman opini pemeriksa dengan pernyataan atau keterangan dari obyek.
- Keterkaitan kepada pihak ketiga.

**4) Analisa Akibat**

- Ditujukan pada hal-hal yang berkaitan langsung terhadap biaya.
- Ditujukan pada hal-hal yang dapat berakibat langsung kepada pendapatan.
- Ditujukan pada hal-hal yang dapat berakibat langsung pada pelayanan dan citra.

**5) Analisa Rekomendasi atau Saran**

Sebelum dilakukan analisa terhadap saran yang akan diberikan, hasil temuan yang ada agar dianalisa dari sisi financial.

- Rekomendasi atau saran harus dapat menyadari penyebab utama yang ada sehingga kondisi yang sama tidak terulang lagi.
- Rekomendasi atau saran dapat dilaksanakan dan

realistis.

- Menggunakan tata bahasa yang halus tanpa mengurangi arti dan tujuan yang dikehendaki.

**d. Penyampaian Lembaran Temuan Pemeriksaan**

Temuan-temuan yang telah dianalisa, dituangkan kedalam Lembar Temuan Pemeriksaan (LTP) yang berisi uraian atas kondisi, kriteria, sebab, akibat, dan saran yang dibuat dalam bentuk essay atau naratif. Uraian sebaiknya dibuat secara jelas dan rinci, sehingga mudah dipahami dan dimengerti oleh obyek pemeriksaan.

Lembaran temuan pemeriksaan operasional dan Financial Audit (FA) segera disampaikan kepada obyek pemeriksaan untuk dipelajari dalam batas waktu tertentu sebagai bahan tanggapan dalam presentasi.

Kepada pengawas atau ketua tim agar mengupayakan tenggang waktu antara penyerahan lembaran temuan pemeriksaan sampai dengan presentasi sehingga presentasi dapat dilaksanakan sesuai jadwal waktu pemeriksaan.

**e. Presentasi Temuan Dengan Obyek Pemeriksaan**

Presentasi temuan adalah pembahasan Lembaran Temuan Pemeriksaan (LTP) antara pengawas atau ketua tim dan beberapa orang anggota dengan unit-unit yang terkait

terhadap hasil temuan guna memperoleh tanggapan untuk disepakati bersama. Kesepakatan atau tanggapan yang diperoleh hendaknya tidak mengurangi arti profesionalisme pemeriksa.

Presentasi perlu dilakukan karena sangat bermanfaat sebagai komunikasi antara tim pemeriksa dengan obyek pemeriksa untuk menghindari kesan bahwa tim pemeriksa mencari-cari kesalahan dan mau menang sendiri (egois).

Setelah diuraikannya pelaksanaan pemeriksaan secara umum, maka penulis akan menguraikan pelaksanaan pemeriksaan operasional khusus atas kegiatan penjualan menjadi dua tahap, yaitu :

**a. Tahap Pemeriksaan Pendahuluan**

Tahap ini terdiri atas :

- 1) Tinjauan umum mengenai prosedur operasional penjualan.
- 2) Penelaahan sistem pengendalian intern penjualan.

**b. Tahap Pemeriksaan Mendalam**

Tahap ini terdiri atas :

- 1) Penelitian sistem pengendalian intern penjualan.
- 2) Analisa prestasi penjualan.
- 3) Usulan penyusunan laporan hasil pemeriksaan.

Adapun uraian lebih lanjut dapat dilihat pada sub bab berikut ini :

#### 4.3.1. Tahap Pemeriksaan Pendahuluan Terhadap Kegiatan Penjualan

Tahap pemeriksaan pendahuluan berguna untuk mengidentifikasi permasalahan yang terjadi dan kemungkinan dapat memberikan terlaksananya perencanaan dan pelaksanaan pemeriksaan secara teratur. Dalam tahap ini, pengumpulan informasi dilakukan dengan melakukan wawancara kepada manajemen bagian pelayanan dan bagian penjualan (bagian niaga) mengenai operasi perusahaan dengan menggunakan daftar pertanyaan. Hal ini dilakukan agar dapat mengidentifikasi masalah yang terjadi.

Selain itu, pada tahap ini juga harus diperoleh data tertulis untuk menetapkan apakah perusahaan menerapkan praktek manajemen yang konsisten. Adapun data yang telah diperoleh penulis antara lain :

1. Sejarah singkat perusahaan.
2. Maksud dan tujuan perusahaan.
3. Sasaran perusahaan.
4. Struktur organisasi dan uraian kerjanya.
5. Prosedur operasional penjualan atas pelayanan pasang baru (PSB) jasa telekomunikasi.
6. Laporan Laba/Rugi komparatif.



#### 4.3.1.1. Tinjauan Umum Mengenai Prosedur Operasional Penjualan

Uraian mengenai prosedur operasional penjualan disajikan untuk mengetahui bagaimana prosedur penjualan yang dilaksanakan oleh PT. TELKOM.

Produk utama TELKOM adalah pulsa yang diperoleh dari pemakaian telepon setiap harinya. Pulsa inilah yang dijual TELKOM untuk menghasilkan sebagian besar dari pendapatannya. Sebelum terjadi penjualan pulsa terlebih dahulu TELKOM harus memasarkan sambungan telepon kepada seluruh lapisan masyarakat yang akan menjadi calon pelanggan.

Untuk menghasilkan penjualan pulsa, maka harus mengawalinya dengan prosedur pelayanan pasang baru (PSB) jasa telekomunikasi sebagai berikut :

1. Pendaftaran Calon Pelanggan (Calang) dan Telepon Berfungsi (Kring).
2. Perjanjian.
3. Proses Penagihan (Pembayaran).

Adapun uraiannya sebagai berikut :

1. Pendaftaran Calon Pelanggan (Calang) dan Telepon Berfungsi (Kring)

Bagi Calang yang menginginkan Pasang Baru (PSB) jasa telekomunikasi dapat melalui :

- a) Telepon, Fax, dan Pos yang ditujukan ke Bagian Telemarketing (162).
- b) Datang langsung ke Service Point (Serpo) pada Kandatel-kandatel terdekat.

Pada dasarnya Proses Pasang Baru (PSB) jasa telekomunikasi melalui Telemarketing (162) maupun Service Point (Serpo) memiliki tahap-tahap yang sama, perbedaannya terletak pada saat Calon Pelanggan akan melakukan pendaftaran apakah melalui Telemarketing (162) atau Service Point (Serpo). Karena mempunyai tahap-tahap yang sama, sehingga penulis hanya akan menguraikan Calon Pelanggan yang akan melakukan pendaftaran Pasang Baru (PSB) jasa telekomunikasi melalui Service Point (Serpo). Adapun uraian dari Pasang Baru (PSB) jasa telekomunikasi tersebut sebagai berikut :

- a. Calon Pelanggan (Calang) datang langsung ke Serpo untuk melakukan pendaftaran Pasang Baru (PSB) telepon dengan membawa identitas, seperti KTP atau tanda pengenal lainnya, serta denah alamat rumah.
- b. Kemudian setelah Serpo menerima permintaan pasang baru tersebut, Serpo melakukan Registrasi Permohonan (New Access/NA) dan

melakukan Study Otomat untuk memastikan ada tidaknya potensi pasang baru tersebut.

*Bila Ada Potensi, maka :*

- Memberikan alternatif pembayaran kepada Calang, yaitu dengan pembayaran secara cash (tunai) atau kredit.

1) Jika Cash (Tunai) ;

- Serpo mencetak Surat Bayar dan menyerahkannya ke Calang.
- Setelah Calang menerima Surat Bayar dari Serpo, kemudian Calang melakukan transaksi pembayaran di loket pembayaran (Bank).
- Kemudian Calang menerima kuitansi dan membawa kuitansi tersebut ke Serpo. Oleh Serpo kuitansi itu digunakan untuk melakukan Validasi atau menerbitkan Surat Perintah Kerja (SPK) dan mengirim Surat Perintah Kerja (SPK) tersebut secara otomatis ke Jarlok, Sentral, dan MDF.

2) Jika Tidak Cash (Kredit) ;

- Serpo menerbitkan Surat Persetujuan Cicilan (SPC) rangkap 3 (tiga).
- Calang menerima 2 rangkap SPC untuk

dibawa ke loket Bank yang memberikan kredit (BCA/BDI).

- Loket Bank menerima 1 lembar SPC dari Calang, dan diproses sesuai dengan prosedur Kredit Pemasangan Telepon (KPT) yang berlaku di Bank.
- Calang membayar cicilan pertama.
- Lembar SPC diapprove oleh petugas Bank, bahwa KPT sudah diterima.
- Jika Calang kembali ke Serpo, maka :  
Calang menyerahkan SPC yang sudah ditanda-tangani oleh petugas Bank.
- Jika Calang tidak kembali ke Serpo, maka :  
Petugas Bank pada hari berikutnya mengirim data Calang yang disetujui KPT-nya ke Serpo.

*Bila Tidak Ada Potensi, maka :*

- Serpo melakukan koordinasi ke Administrasi Validasi Jaringan (Advaljar).

c. Advaljar setelah menerima koordinasi dari Serpo, kemudian Advaljar melakukan Tehnical Study Step By Step.

*Jika Ada Potensi, maka :*

- Advaljar memberikan jawaban koordinasi ke Serpo.

- Serpo menerima jawaban koordinasi dari Advaljar tentang adanya potensi.

*Jika Tidak Ada Potensi, maka :*

- Advaljar melakukan pencatatan sebagai Demand Calang.
- Serpo menerima jawaban tidak adanya potensi dari Advaljar, kemudian Serpo mencetak dan mengirim surat pemberitahuan tentang kapan Calang dapat dilayani.

- d. Setelah Calang menerima surat pemberitahuan dari Serpo, kemudian oleh Calang surat tersebut disimpan sebagai arsip.
- e. Advaljar menyelesaikan proses pembangunan untuk melakukan Input Data baru, Tehnical Study Step By Step, Penetapan Data Teknis, dan memberitahukannya ke serpo.
- f. Kemudian Serpo akan melakukan pencetakan kontrak dan menyerahkannya ke Calang.
- g. Setelah Calang menerima kontrak dan menandatangani, selanjutnya kontrak tersebut diserahkan kembali ke Serpo.
- h. Serpo setelah menerima kembali kontrak tersebut kemudian melakukan Validasi atau menerbitkan Surat Perintah Kerja (SPK) dan mengirimnya ke Jaringan Lokal (Jarlok),

⁂ Sentral, dan Main Distribution Frame (MDF) secara otomatis.

- i. Selanjutnya Serpo mengkompulir berkas permintaan Pasang Baru (PSB) dan kontrak, lalu mengirimnya ke Data Langganan (Dalang) untuk disimpan sebagai arsip.
- j. Jarlok setelah menerima Surat Perintah Kerja (SPK) dari Serpo secara otomatis, kemudian mencetak SPK tersebut.

*Jika Ada Rekanan yang akan mengerjakan jaringan, maka :*

- 1) Jarlok menyiapkan PSB 2 dan mengirimnya ke Rekanan.
- 2) Rekanan menerima PSB 2 dari Jarlok, kemudian Rekanan menyiapkan Instalasi, mengisi PSB 2 dan mengirimnya kembali ke Jarlok untuk disahkan.
- 3) Setelah PSB 2 diterima kembali oleh Jarlok, maka dilakukan uji terima dan test.

**Test Baik, maka :**

- Dapat dilakukan pengesahan PSB 2 oleh Jarlok, kemudian PSB 2 tersebut dikirimkan kembali ke Rekanan untuk disimpan sebagai arsip.

**Test Tidak Baik, maka :**

- Dibuatkan PSB 2 baru oleh Jarlok dan dikirimkan kembali ke Rekanan untuk dilaksanakan proses ulang, yakni dari mulai menyiapkan Instalasi, mengisi PSB 2 dan mengirimnya kembali ke Jarlok untuk disahkan sampai dengan diterima kembali oleh Rekanan untuk disimpan sebagai arsip.

*Jika Tidak ada Rekanan yang akan mengerjakan jaringan, maka :*

- 1) Jarlok menyiapkan Instalasi, kemudian PSB 2 yang telah disahkan dapat digunakan untuk melakukan Jumpering dan Input Data R.W.O (Receipt Work Order) ke Sentral.
- k. Sentral setelah menerima Surat Perintah Kerja (SPK) dari Serpo secara otomatis, kemudian mencetak SPK tersebut dan membuka Tone Incoming Only dan tunggu Receipt Work Order (R.W.O).
- l. MDF setelah menerima Surat Perintah Kerja (SPK) dari Serpo secara otomatis, kemudian mencetak SPK tersebut dan melakukan Test Tone (Test Nada).

*Bila Ada Tone (Nada), maka :*

- MDF melakukan Jumpering serta Uji Fungsi.
  - \* Jika Uji Fungsi ke Calang baik, maka MDF melakukan Input Data R.W.O (Receipt Work Order) ke Sentral.

- Setelah melakukan Proses Tunggu R.W.O (Receipt Work Order), Sentral menerima Input Data R.W.O dari Jarlok dan MDF.
- Kemudian Sentral membuka Tone Total dan menyatakan Kring (Putting Into Service [P/S]).
- Selanjutnya dilakukan Proses Billing dan Proses 108.
  - \* Jika uji fungsi tidak baik, maka MDF memberikan koordinasi ke Jarlok.
- Jarlok menerima koordinasi dari MDF, kemudian dilakukan pengecekan Omzet.
  - # Kalau Omzet yang dilaksanakan baik, maka Jarlok melakukan koordinasi ke Advaljar dan MDF untuk dilakukan Proses Jumpering sampai dengan pemberian Info berupa Uji Fungsi ke Calang dan Input Data R.W.O (Receipt Work Order) ke Sentral.
- Advaljar setelah menerima koordinasi dari Jarlok, selanjutnya melakukan Pengalokasian Pair dan memberikan jawaban koordinasi ke Jarlok.
  - # Kalau Omzet yang dilaksanakan tidak baik, maka berdasarkan jawaban dari Advaljar dilakukan perbaikan dan Jumpering serta mengirim Input Data



R.W.O (Receipt Work Order) ke Sentral.

*Bila Tidak Ada Tone (Nada), maka :*

- MDF melakukan koordinasi ke Sentral.
- Sentral menerima koordinasi dari MDF, kemudian mengadakan perbaikan dan memberikan jawaban koordinasi ke MDF.
- MDF menerima jawaban koordinasi dari Sentral untuk diproses pada Test Tone sampai dengan adanya Tone (Nada), melakukan Jumpering, Uji Fungsi ke Calang, dan Input Data R.W.O (Receipt Work Order) ke Sentral.
- Kemudian Sentral membuka Tone Total dan menyatakan Kring (Putting Into Service [P/S]).
- Selanjutnya dilakukan Proses Billing dan Proses 108.

## **2. Perjanjian**

Untuk perjanjian berlangganan sambungan telekomunikasi penjelasannya dapat dilihat pada *LAMPIRAN IX (sembilan)*.

## **3. Proses Penagihan (Pembayaran)**

Proses penagihan (pembayaran) pasang baru (PSB) jasa telekomunikasi dan tagihan bulanannya

terdiri dari :

a. *Proses Pembuatan Data Tagihan.*

Adapun uraian kegiatan dalam proses pembuatan data tagihan ini sebagai berikut :

1) Data Langganan (Dalang) membuat atau melakukan perincian mengenai data pelanggan yang meliputi :

- Abonemen telepon
- Features
- Angsuran PSB

Oleh Dalang data pelanggan tersebut dikirim ke Sisfo Divisi dan Seksisfo Datel untuk dilakukan proses kalkulasi.

2) Tahap selanjutnya dilakukan proses pengelompokkan terhadap data pelanggan tersebut oleh Sisfo Divisi dan Seksisfo Datel.

3) Sentral membuat Data Meter Pelanggan Lokal, SLJJ, dan SLI yang dikirim ke Sisfo Divisi dan Seksisfo Datel untuk dilakukan proses pengelompokkan.

4) Operator (INTL & NSL) membuat data tagihan yang meliputi Interlokal dan Internasional operator (L-12/Lampiran Kuitansi) yang kemudian dikirim ke Sisfo

Divisi dan Seksisfo Datel.

- 5) Setelah data tagihan telah terkelompok, maka Sisfo Divisi dan Seksisfo Datel melakukan Proses Distribusi Tagihan menjadi Komputerisasi dan Manual yang selanjutnya dikirim ke Bank/Payment Point.
- 6) Bank/Payment Point mengelompokkan Distribusi Tagihan tersebut menjadi :
  - Komputerisasi ;*
    - Data Tagihan Komputerisasi untuk Bank Non SOPP (Sistem Online Payment Point).
    - Data Tagihan Komputerisasi untuk Pemerintah/ABRI.
    - Data Tagihan Komputerisasi untuk SOPP (Sistem Online Payment Point).
  - Manual ;*
    - Data Tagihan Manual untuk Pemerintah dan ABRI/L-15.
    - Data Tagihan L-11 dan L-12.
  - \* Komputerisasi, dimaksudkan bahwa pembayaran dapat dilakukan di Bank mana saja.
  - \* Manual, dimaksudkan bahwa pembayaran hanya dapat dilakukan di satu Bank saja.
- 7) Kemudian seluruh Data Tagihan tersebut dikirim ke Penjastel untuk dilakukan

Proses SIMAK (Sistem Informasi Manajemen Akuntansi).

Proses SIMAK adalah suatu Proses Sistem Informasi Manajemen Akuntansi, di mana dalam proses ini dilakukan pencatatan terhadap transaksi-transaksi yang terjadi ke dalam jurnal.

*b. Proses Billing*

Uraian kegiatan proses Billing adalah sebagai berikut :

- 1) Sebagai tahap awal Sentral melakukan pengambilan Meter Pelanggan secara otomatis, dan Sentral mengirim Tape/Catridge ke Sisfo Divisi.
- 2) Sisfo Datel mengirim Data Langganan (Proses PSB, Mutasi) dan Data Telanda (Proses Operator Assesment Service) ke Sisfo Divisi.
- 3) Sisfo Divisi telah menerima Tape/Catridge, Data Langganan, dan Data Telanda, kemudian melakukan tahap Konversi untuk memberikan informasi yang dibutuhkan mengenai besarnya jumlah tagihan, selanjutnya Sisfo Divisi melakukan tahap validasi/pengesahan kuitansi tagihan atau pembayaran.

\* Jika Valid (Sah), maka :

- Kuitansi L-11 dan blanko kuitansi dikirim ke Penjastel untuk didistribusikan ke Bank/Payment Point.
- Magnetic Tape dikirim ke Sisfo Datel, selanjutnya Sisfo Datel menyiapkan magnetic tape/ cartridge yang sudah diproses untuk didistribusikan ke Bank/ Payment Point.
- BD 29 dikirim ke Bagian Piutang Usaha.
- Bagian Piutang Usaha selain menerima BD 29 (Billing Data) dari Sisfo Divisi juga menerima CN (Credit Nota) dan Tel 72 atau Tel 75 beserta bukti setoran dari Serpo.

\* Jika Tidak Valid (Tidak Sah), maka kembali lagi pada tahap Konversi untuk dilakukan pengkajian ulang.

- 4) Bank/Payment Point menerima kuitansi, blanko kuitansi dari Sisfo Datel, dan menerima Magnetic Tape dari Sisfo Datel dan Penjastel. Kemudian semua dokumen

tersebut akan dijadikan dasar oleh Bank/Payment Point bila Pelanggan akan melakukan pembayaran.

Dalam pencatatan piutang dan pendapatan tunai maupun kredit, unit-unit kerja terkait mempunyai tugas sebagai berikut :

**a. Unit Sistem Informasi :**

- 1) Menerima Data Input dari unit kerja terkait;
- 2) Melakukan Proses Penerbitan Kuitansi;
- 3) Menyediakan/Restore File Data Tagihan;
- 4) Menyerahkan hasil proses kuitansi kepada unit kerja terkait atau Bank;
- 5) Memelihara Software untuk menghasilkan buku bantu piutang usaha dan berbagai laporannya.

**b. Unit Piutang Usaha (Penagihan dan Tunggakan) :**

- 1) Menerima hasil proses kuitansi dan melakukan pengecekan;
- 2) Melakukan pencatatan pengakuan pendapatan dan piutang;
- 3) Melakukan penagihan kuitansi jasa telekomunikasi;
- 4) Melakukan pengadministrasian piutang usaha;

- 5) Memelihara buku bantu piutang usaha;
- 6) Membuat laporan saldo piutang usaha;
- 7) Menghitung penyisihan piutang usaha.

**c. Unit Kas/Bank :**

- 1) Melakukan pengadministrasian penerimaan pendapatan tunai;
- 2) Melakukan pengadministrasian penerimaan piutang;
- 3) Melakukan pengadministrasian pembayaran restitusi;
- 4) Melakukan pengecekan bukti setor dan SPB (Surat Perintah Bayar) atau nota aplikasi transfer dengan dokumen pendukungnya;
- 5) Membuat dan memelihara buku bank;
- 6) Memelihara saldo Kas/Bank;
- 7) Melakukan transfer kas ke Divisi atau kantor perusahaan.

**d. Unit Telepon Umum/Wartel :**

- 1) Melakukan pengambilan dan perhitungan coin Telepon Umum Coin (TUC);
- 2) Melakukan penyetoran pendapatan Telepon Umum Coin (TUC);
- 3) Mengecek setoran pendapatan Wartel;
- 4) Membuat laporan perolehan pendapatan Telepon Umum Coin (TUC) dan Wartel;

- 5) Melakukan perhitungan produksi Telepon Umum Coin (TUC) dan Telepon Umum Kartu (TUK) kerja sama.

e. Unit Akuntansi :

- 1) Melakukan pengecekan kebenaran pencatatan akuntansi yang dilakukan oleh unit kerja lain;
- 2) Melakukan pencatatan transaksi yang diperlukan dan transaksi penyesuaian;
- 3) Melakukan koordinasi pencatatan akuntansi antar unit kerja;
- 4) Melakukan evaluasi terhadap Buku Besar (GL) sebagai hasil pencatatan secara keseluruhan.

Pendapatan adalah arus masuk bruto manfaat ekonomis yang timbul dari aktivitas normal perusahaan selama suatu periode yang mengakibatkan kenaikan ekuitas, yang tidak berasal dari kontribusi penanaman modal.

Piutang usaha adalah tagihan perusahaan kepada pihak lain yang ditimbulkan dari adanya kegiatan usaha perusahaan.

Dilihat dari cara perolehannya, pendapatan usaha jasa telekomunikasi (Jastel) dikelompokkan menjadi :

- a. Pendapatan penyelenggaraan sendiri, merupakan pendapatan yang diperoleh dari pengoperasian



aktiva perusahaan yang tidak memerlukan keterlibatan jaringan penyelenggara lain.

- b. Pendapatan Interkoneksi, merupakan pendapatan yang timbul karena penyelenggaraan jasa yang melibatkan jaringan penyelenggara lain.
- c. Pendapatan kerja sama, merupakan pendapatan yang timbul dari penyelenggaraan jasa dengan menggunakan aktiva bersama.

Pengakuan pendapatan dilakukan secara akrual, yaitu setelah jasa diserahkan dan informasi jumlah pendapatan diperoleh, tanpa melihat apakah kas telah diterima atau belum.

Pendapatan usaha TELKOM terdiri dari :

a. Pendapatan Telepon :

- 1) Pendapatan Pasang Baru dan Mutasi
- 2) Pendapatan Pemakaian/Pulsa
- 3) Pendapatan Coin Telepon Umum Coin (TUC)
- 4) Pendapatan Penjualan Kartu Telepon Umum (TUK)
- 5) Pendapatan Wartel
- 6) Pengalokasian pendapatan yang ditangguhkan Pola Bagi Hasil (PBH)
- 7) Pendapatan Incoming dan Transit
- 8) Penerimaan Piutang Usaha
- 9) Pemutasian Piutang Usaha
- 10) Penghapusan Piutang Usaha

11) Restitusi dan koreksi pendapatan

12) Penyelesaian NPK Interkoneksi

**b. Pendapatan Telepon Selular :**

1) Pendapatan pasang baru dan mutasi

2) Pendapatan Pemakaian

3) Penerimaan Piutang Usaha

4) Restitusi Pendapatan

**c. Pendapatan Telex dan Telegram :**

1) Pendapatan Pasang Baru dan Mutasi

2) Pendapatan Pemakaian

3) Pendapatan Telegram dan Wartel

4) Penerimaan Piutang Usaha

5) Restitusi Pendapatan

**d. Pendapatan Sirkuit Langganan :**

1) Pendapatan Pasang Baru dan Mutasi

2) Pendapatan Bulanan

3) Penerimaan Piutang Usaha

**e. Pendapatan Jasa Nilai Tambah :**

1) Jasnita yang dilaksanakan sendiri

2) Jasnita yang dilaksanakan bersama pihak ketiga

3) Penerimaan Piutang Usaha

Proses penerimaan pendapatan tunai sebagai berikut :

1. Unit        Telum/Wartel/Pemasaran        menyerahkan

dokumen pendukung, dokumen dasar, dan sejumlah uang kepada Unit Kas/Bank.

2. Oleh Unit Kas/Bank uang tersebut disetorkan ke Bank, kemudian Bank menerbitkan Bukti Setor (K-7) dan menyerahkannya ke Unit Kas/Bank.
3. Berdasarkan Bukti Setor (K-7) tersebut, Unit Kas/bank melakukan jurnal dan dicatat dalam Buku Bank.
4. Pihak Bank kemudian menerbitkan Credit Nota (CN) dan menyerahkannya ke Unit Kas/Bank dengan maksud untuk diadakan pengecekan pencatatan penerimaan piutang usaha dan pendapatan di Buku Bank.

Adapun proses pengakuan pendapatan dan penerimaan piutang usaha sebagai berikut :

1. Unit Sisfo (Sistem Informasi) mengirim dokumen pendukung dan L13-Rekap tagihan ke Unit piutang usaha, kemudian Unit Piutang Usaha melakukan pencatatan jurnal pengakuan pendapatan.
2. Selain mengirim dokumen pendukung dan L13-Rekap tagihan ke Unit Piutang Usaha, Unit Sisfo juga mengirim dokumen tersebut ke Bank.
3. Dokumen-dokumen tersebut oleh Bank digunakan untuk menerbitkan kuitansi tagihan (L11) jika

pelanggan akan melakukan pembayaran.

4. Berdasarkan kuitansi tagihan (L11) tersebut, Bank menerbitkan daftar penerimaan harian piutang usaha (Tel 75) di loket pembayaran kuitansi tagihan. Khusus untuk Kantor Cabang dokumen ini disebut Tel 72.
5. Kemudian Tel 75 tersebut secara otomatis dikirim ke Unit Piutang usaha dan unit Kas/Bank.
6. Berdasarkan Tel 75 itu Unit piutang usaha melakukan pencatatan ke dalam jurnal penerimaan piutang.
7. Sedangkan bagi Bank sendiri Tel 75 digunakan untuk menerbitkan Credit Nota (CN) yang kemudian dikirim ke unit Kas/Bank.
8. Berdasarkan Tel 75 dan Credit Nota (CN) yang telah diterima dari Bank, maka unit Kas/Bank melakukan pengecekan penerimaan kas.

#### **4.3.1.2. Penelaahan Sistem Pengendalian Intern Penjualan**

Penulis menggunakan alat bantu berupa Internal Control Questionnaires (ICQ) untuk menelaah sistem pengendalian intern penjualan PT. TELKOM. Internal Control Questionnaires (ICQ) merupakan serangkaian daftar pertanyaan mengenai pengendalian intern dalam siklus penjualan yang diterapkan oleh PT. TELKOM. Jika jawaban dari pertanyaan tersebut "Ya"

berarti menunjukkan adanya pengendalian, sedangkan jika jawaban dari pertanyaan tersebut "Tidak" berarti menunjukkan adanya kelemahan. Selanjutnya kelemahan tersebut akan dianalisa lebih lanjut.

Berikut ini akan disajikan daftar pertanyaan sebagai berikut :

## SISTEM PENGENDALIAN INTERN PENJUALAN

TABEL 4.1. ICQ

NO	PERTANYAAN	YA	TIDAK
1.	Apakah diperlukan order tertulis dari Calon Pelanggan ?	✓	
2.	Apakah order penjualan tersebut telah disetujui oleh pejabat yang berwenang ?	✓	
3.	Apakah petugas bagian kredit atau bagian lain yang terpisah dari bagian penjualan dan piutang mengecek pemberian kredit sebelum order disetujui ?	✓	
4.	Apakah batas kredit yang telah ditentukan selalu dipatuhi oleh pelanggan ?	✓	
5.	Apakah ada peraturan umum mengenai potongan penjualan ?	✓	
6.	Apakah pemberian potongan penjualan sesuai dengan peraturan tersebut ?	✓	
7.	Apakah dibuat laporan hasil penjualan dan didistribusikan ke tiap bagian yang berkepentingan?	✓	
8.	Apakah perusahaan menetapkan suatu budget penjualan ?	✓	
9.	Apakah budget penjualan tersebut selalu dibandingkan dengan hasil sebenarnya ?	✓	
10.	Apakah bagian penagihan dan bagian penjualan dipisahkan ?	✓	
11.	Apakah perusahaan mengadakan konfirmasi piutang dengan pelanggan yang menunggak ?		✓
12.	Apakah Kasir bertanggung jawab atas penerimaan kas sejak diterima sampai saat disetorkan ke Bank ?	✓	
13.	Apakah semua penerimaan dicatat dengan komputer ?	✓	
14.	Apakah total menurut komputer dicek oleh bagian akuntansi dengan bukti penerimaan kas ?	✓	
15.	Apakah jumlah penerimaan setiap Minggu dan perinciannya dicek oleh bagian akuntansi ?	✓	
16.	Sudahkah volume penjualan dalam 2 tahun terakhir dinaikkan sampai 50% atau lebih ?	✓	
17.	Apakah perencanaan penjualan telah dipersiapkan dengan penelitian yang cukup ?	✓	
18.	Apakah rata-rata volume penjualan diketahui oleh bagian lain selain bagian penjualan ?	✓	
19.	Apakah diketahui susunan pendapatan dari setiap bagian penjualan (Kandatel) ? Misalnya prosentase perbedaan pendapatan antara urutan tertinggi dan terendah.	✓	
20.	Apakah anggaran untuk periklanan dalam rangka peningkatan penjualan telah dianggarkan secara teratur ?	✓	
21.	Apakah usaha-usaha penjualan ditujukan pada produk-produknya atau pelayanan diwaktu yang akan datang ?	✓	
22.	Apakah kuitansi tagihan atau dokumen penting lainnya sudah diberi nomor urut ?	✓	
23.	Apakah ketentuan perjanjian berlangganan sambungan telekomunikasi selalu dipatuhi ?	✓	
24.	Apakah ada sanksi bagi pelanggan yang tidak mematuhi perjanjian tersebut?	✓	
25.	Apakah pihak perusahaan selalu mengadakan konfirmasi kepada pihak Bank mengenai pendapatan yang diterima dari para pelanggan yang membayar kewajibannya ?	✓	
26.	Apakah untuk telepon yang tidak aktif (jarang digunakan) saat ini masih menjadi masalah bagi perusahaan ?	✓	
27.	Apakah perusahaan sudah berusaha untuk mengatasinya ?	✓	
28.	Apakah usaha tersebut sepenuhnya berhasil ?		✓

#### 4.3.2. Tahap Pemeriksaan Mendalam

Dari pertanyaan-pertanyaan tersebut di atas, hampir seluruh pertanyaan dijawab dengan "Ya", ini berarti menunjukkan pengendalian intern atas penjualan telah memadai. Sedangkan pertanyaan yang dijawab dengan "Tidak", berarti masih memerlukan evaluasi lebih lanjut untuk menentukan apakah itu merupakan suatu kelemahan dari sistem pengendalian intern yang ada dalam perusahaan. Berarti dengan adanya kelemahan tersebut, maka pada tahap pemeriksaan mendalam ini merupakan temuan dari hasil pemeriksaan yang memerlukan rekomendasi atau saran-saran perbaikan yang diharapkan dapat berguna bagi perusahaan.

##### 4.3.2.1. Penelitian Sistem Pengendalian Intern Penjualan

Temuan yang telah diperoleh dari hasil pemeriksaan, yaitu :

1. *Perusahaan tidak melakukan konfirmasi atas piutang usaha.*

Temuan ini bukan merupakan kelemahan sepenuhnya dalam sistem pengendalian intern penjualan TELKOM, karena PT. TELKOM merupakan perusahaan jasa yang sistem penagihan piutangnya dilakukan secara otomatis melalui

saluran 109 yang sudah cukup efektif dan efisien. Pelanggan tidak dapat melakukan protes atas jumlah tagihannya. Apabila terjadi protes pihak perusahaan akan mengeluarkan perincian pemakaian telepon secara lengkap dan dapat dipercaya keabsahannya.

Perhitungan besarnya tagihan PSB jasa telekomunikasi dengan kredit yang telah digunakan oleh pelanggan didasarkan atas jumlah pemakaian pulsa dan jumlah call/menit Interlokal Manual/Internasional dengan memperhatikan Zone (jarak) dan lamanya percakapan serta biaya atas sambungan telepon (abonemen bulanan) dan PPn.

Piutang usaha atas tunggakan tagihan rekening telepon yang disengaja ataupun yang tidak disengaja oleh pelanggan merupakan masalah tersendiri bagi unit pelayanan teknis (UPT). Perencanaan piutang usaha memerlukan tenaga, waktu, dan kadang-kadang biaya. Berbagai strategi pencairan piutang usaha ini telah ditempuh dengan hasil yang tidak pernah tuntas dan pihak akuntan cenderung menyetujui menyerahkan pencairannya pada Badan Urusan Piutang Negara. Kondisi yang tidak



menguntungkan tersebut sebenarnya tidak perlu terjadi, karena telah tersedia lembaga-lembaga bisnis yang profesional memanfaatkan peluang yang dapat dimanfaatkan untuk mengatasi kesulitan pencairan piutang usaha.

Piutang usaha merupakan aktiva lancar yang cukup penting, oleh karena itu manajemen yang baik akan selalu berusaha keras menekan sekecil mungkin resiko yang terkandung dalam piutang usaha dengan tetap memperhatikan operasional perusahaan.

Dari uraian tersebut dapat diketahui, bahwa sebagian kecil masih terdapat tunggakan atas piutang usaha (tagihan) rekening telepon. Akan tetapi sebelum diuraikan lebih lanjut, ada baiknya dijelaskan terlebih dahulu mengenai siapa saja yang menjadi pelanggan TELKOM.

PT. TELKOM (Persero) membedakan kategori pelanggan menjadi 5 (lima) kelompok, dan masing-masing kelompok pelanggan mempunyai tarif yang berbeda-beda kecuali untuk kelompok Pemerintah, ABRI, dan Perumahan mempunyai tarif yang sama.

Berikut ini akan disajikan daftar tabel sebagai berikut :

**TARIF BERLANGGANAN FASILITAS TELKOM  
DIVISI REGIONAL II JAKARTA**

Tabel 4.2

KANDATEL/ KANCATEL	KELOMPOK	BIAYA PASANG BARU	BIAYA ABONEMEN
Jakarta Bekasi Tangerang Depok	Bisnis	800.000	31.000
	Pemerintah ABRI Perumahan	590.000	20.500
	Sosial	410.000	15.500
Bogor	Bisnis	450.000	26.000
	Pemerintah ABRI Perumahan	300.000	18.000
	Sosial	200.000	13.000
Purwakarta Serang Rengasdengklok Leuwiliang Jasinga	Bisnis	350.000	26.000
	Pemerintah ABRI Perumahan	210.000	18.000
	Sosial	130.000	13.000

Masing-masing kelompok dari pelanggan tersebut berjumlah sangat besar, sehingga tidak mungkin jika konfirmasi piutang usaha dilakukan kepada semua kelompok pelanggan. Untuk itu dapat dipilih secara sampling dari ke-5 (lima) kelompok pelanggan yang memberikan peluang pendapatan terbesar bagi perusahaan.

Jika dilihat dari Tabel 4.2. di atas, maka kelompok pelanggan yang memenuhi kriteria tersebut adalah Kelompok Bisnis, karena mempunyai tarif yang paling besar dibandingkan dengan kelompok pelanggan lain. Kemudian dari pelanggan kelompok bisnis ini dipilih kembali secara sampling untuk mencari kelompok bisnis yang mempunyai tunggakan rekening telepon paling lama jangka waktunya, misalkan 3 (tiga) bulan ke atas.

Tim pemeriksa dapat menggunakan tipe sampel 100% dalam pemeriksaannya, yaitu dengan memeriksa semua dokumen yang menyangkut jumlah piutang usaha atas tunggakan rekening telepon, misalkan di atas Rp. 5 juta . Dengan cara ini, anggota sampel dipilih berdasarkan elemen penting/kunci (jumlah rupiah piutang usaha di atas Rp. 5 juta dianggap

penting untuk diperiksa). Hasil pemeriksaan terhadap dokumen yang berisi jumlah piutang usaha di atas Rp. 5 juta tersebut bersifat konklusif, namun hanya untuk dokumen yang diperiksa saja. Sedangkan untuk dokumen piutang usaha di bawah/kurang dari Rp. 5 juta tim pemeriksa tidak dapat mengambil kesimpulan mengenai mutunya.

Oleh karena itu, khusus untuk hal piutang usaha atas tunggakan rekening telepon walaupun telah diprogram dengan komputer perlu pula diadakan konfirmasi atas piutang tersebut kepada pelanggan yang bersangkutan (kelompok bisnis) terutama yang mempunyai tunggakan dalam jangka waktu yang relatif lama, karena untuk tunggakan ini mereka sudah mengetahui total tagihan yang harus dibayar sehingga perlu adanya konfirmasi dari pihak perusahaan.

Tujuan dilakukannya konfirmasi piutang adalah untuk menetapkan kebenaran jumlah piutang usaha, karena konfirmasi piutang merupakan bukti yang didapat dari sumber yang independen. Hal ini dilakukan untuk menghindari kemungkinan adanya kesalahan pencatatan atas besarnya piutang, walaupun pencatatan telah dilakukan dengan

menggunakan komputer.

## 2. Masih Terdapat Sambungan Telepon Yang Tidak aktif (Telepon Tidur)

Sambungan telepon yang tidak aktif (telepon tidur) karena jarang digunakan atau sama sekali tidak digunakan merupakan masalah yang sulit untuk dihindari oleh TELKOM. Telepon tidur biasanya terdapat pada Kompleks-kompleks Perumahan yang belum dihuni, Apartemen, dan Hotel-hotel (Penginapan) yang pada saat ini keberadaannya di Indonesia semakin menjamur.

PT. TELKOM menyadari bahwa keadaan tersebut akan berdampak pada pendapatan perusahaan berupa berkurangnya penjualan pulsa, tetapi pihak perusahaan masih memberikan toleransi selama para pelanggan tersebut masih memenuhi kewajibannya membayar abonemen bulanan.

Keadaan ini merupakan suatu masalah yang sulit untuk dipecahkan dalam waktu yang relatif singkat, karena diperlukan evaluasi dan pengkajian lebih mendalam bagi pihak terkait untuk mengatasinya.

Langkah-langkah yang mungkin dapat ditempuh untuk mengatasi masalah tersebut adalah :

- Penyambungan saluran telepon untuk Kompleks Perumahan dan Apartemen hendaknya dilakukan

pada saat tempat tersebut sudah benar-benar dihuni.

- Untuk Hotel (Penginapan) dan Apartemen, jika mungkin dikelompokkan menjadi pelanggan khusus yang abonemen bulannya lebih tinggi dari pelanggan lain (Bisnis, Pemerintah, ABRI, Perumahan, dan Sosial), sehingga dari abonemen tersebut kemungkinan akan dapat menutupi kerugian pendapatan akibat telepon tidur.
- Bagi Hotel-hotel (Penginapan) hendaknya agar penyambungan telepon dilakukan secara paralel untuk beberapa kamar hotel dengan memberikan kode-kode khusus/tersendiri untuk tiap-tiap kamar jika jaringan yang tersedia penuh, dengan demikian beberapa sambungan telepon yang tadinya satu nomor untuk satu kamar hotel dapat diberikan kepada pelanggan lain yang lebih membutuhkan dan memberikan peluang pendapatan yang lebih besar.

Dari temuan tersebut, maka penulis dapat mengambil kesimpulan mengenai sistem pengendalian intern penjualan PT. TELKOM DIVRE-II dinilai telah memadai dan telah dilaksanakan sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan perusahaan, tetapi

meskipun demikian masih ditemukan adanya kekurangan atau kelemahan yang memerlukan perbaikan, yaitu perusahaan tidak melakukan konfirmasi piutang usaha atas tunggakan rekening telepon dan masih terdapat telepon tidak aktif (telepon tidur).

Suatu sistem pengendalian intern dapat dikatakan memadai jika ditunjang dengan adanya unsur-unsur pengendalian intern yang dilaksanakan sebagaimana mestinya. Hal tersebut berlaku pula bagi sistem pengendalian intern penjualan.

Adapun unsur-unsur pengendalian intern penjualan PT. TELKOM DIVRE-II yang menunjang pelaksanaan kegiatan penjualan serta penilaian terhadap aktivitas Internal Auditor sebagai pelaksana pemeriksaan operasional sebagai berikut :

#### *1. Pemisahan Fungsi*

Struktur organisasi PT. TELKOM DIVRE-II telah menunjukkan adanya pemisahan fungsi yang jelas, ini dapat dilihat dari adanya bagian yang menangani penerimaan permintaan pasang baru, bagian Penjualan (Niaga), bagian yang menangani masalah teknik, penyiapan instalasi, bagian yang melaksanakan proses pembangunan,

bagian yang melaksanakan pencatatan, bagian yang melaksanakan pengawasan dan pemeriksaan intern, dan sebagainya.

Dalam proses penjualan jasa telekomunikasi terdapat pemisahan fungsi sebagai berikut :

- Fungsi penerimaan order dilakukan oleh masing-masing DATEL, dalam hal ini Telemarketing (162) dan Service Point.
- Fungsi penyimpanan persediaan peralatan telekomunikasi beserta suku cadangnya dilakukan oleh bagian gudang.
- Fungsi penagihan piutang dilakukan oleh bagian penagihan dan bagian tunggakan.
- Fungsi pengelolaan kas termasuk penerimaan dan pengeluarannya dilakukan oleh bagian keuangan.
- Fungsi pencatatan dilakukan oleh bagian akuntansi.
- Fungsi pengawasan dan pemeriksaan intern dilakukan oleh bagian Internal Auditor.

Struktur organisasi ini dilengkapi dengan uraian tugas (job description) secara tertulis sehingga tanggung jawab serta wewenang masing-masing bagian menjadi jelas.



Dari uraian tersebut, dapat disimpulkan bahwa struktur organisasi yang disertai dengan uraian tugas dalam proses penjualan PT. TELKOM telah memadai.

## *2. Sistem Pencatatan*

Untuk lebih meningkatkan pengamanan fisik atas harta perusahaan, maka PT. TELKOM DIVRE-II menggunakan gudang sebagai tempat penyimpanan persediaan peralatan telekomunikasi beserta suku cadangnya untuk keperluan pembangunan jaringan telekomunikasi.

Di samping itu untuk melindungi catatan-catatan dan dokumen-dokumen penting, perusahaan menggunakan file-file serta lemari-lemari pengaman.

Dari uraian tersebut, dapat disimpulkan bahwa perusahaan telah mengamankan harta dan catatan-catatan/dokumen-dokumen pentingnya dengan memadai.

## *3. Praktek Yang Sehat*

Formulir-formulir dan catatan-catatan yang digunakan dalam prosedur penjualan dan penerimaan piutang telah bernomor urut (prenumbered) dan dirancang sedemikian rupa sehingga akan memudahkan penggunaannya secara

efisien.

Masing-masing bagian dalam perusahaan bekerja sesuai dengan tugasnya dan tidak ada perangkapan tugas, sehingga hal-hal yang merugikan perusahaan kemungkinan akan terjadi sangat kecil.

#### 4. *Kualitas Pegawai*

Kemampuan atau kualitas pegawai merupakan salah satu faktor yang sangat menentukan kelancaran aktivitas usaha perusahaan, karena berhasil tidaknya usaha sangat tergantung dari pegawai yang cakap dan berkualitas. Untuk itu PT. TELKOM DIVRE-II Jakarta dalam menerima pegawai baru selalu mengutamakan calon pelamar yang memenuhi kriteria mereka.

Saat ini hampir semua pegawai PT. TELKOM DIVRE-II mempunyai latar belakang pendidikan formal yang memadai. Mereka ditempatkan sesuai dengan latar belakang pendidikan yang mereka tempuh sehingga lebih memudahkan mereka dalam menjalankan tugasnya.

Untuk lebih meningkatkan kualitas pegawainya perusahaan mengusahakan mereka untuk mengikuti seminar-seminar, penataran, training, dan kalau mungkin menyekolahkan bagi mereka yang berprestasi/berpotensi.

#### 4.3.2.2. *Penilaian Sistem Pengendalian Intern*

### Dalam Kaitannya Dengan Pelaksanaan Pemeriksaan Operasional

Pemeriksaan operasional merupakan evaluasi yang bebas, selektif, dan analitis terhadap suatu fungsi, program, kegiatan (proyek) dengan tujuan untuk memberikan saran perbaikan atau rekomendasi.

Penulis telah mengevaluasi kegiatan penjualan yaitu mengenai keandalan sistem pengendalian internnya. Dalam mengevaluasi pengendalian intern penjualan tersebut, teknik yang digunakan penulis adalah dengan mempelajari prosedur operasional penjualan atas pelayanan jasa telekomunikasi yang telah ditetapkan perusahaan dan dengan menggunakan Internal Control Questionnaires (ICQ) untuk mengklasifikasikan kelemahan yang terjadi.

Dari hasil penelitian penulis terhadap sistem pengendalian intern penjualan dan pelaksanaan pemeriksaan operasional oleh Internal Auditor PT. TELKOM DIVRE-II Jakarta, penulis menilai bahwa :

- Prosedur operasional penjualan yang diterapkan oleh perusahaan dinilai efektif didukung dengan adanya pemisahan fungsi yang jelas antara bagian-bagian yang berkaitan dengan kegiatan penjualan.
- Unsur-unsur pengendalian intern perusahaan telah diterapkan oleh perusahaan walaupun masih terdapat kelemahan, yaitu tidak adanya konfirmasi piutang usaha atas tunggakan rekening

telepon dan masih terdapat sambungan telepon yang tidak aktif (telepon tidur).

- Dengan adanya kondisi di atas, pelaksanaan kerja Internal Auditor menjadi lebih efektif dan dapat mendukung terselenggaranya pemeriksaan operasional dengan baik.

Dari pemeriksaan operasional yang telah dilaksanakan Internal Auditor untuk menguji pengendalian intern fungsi penjualan atas pelayanan pasang baru (PSB) jasa telekomunikasi di PT. TELKOM DIVRE-II pada umumnya telah memadai, sehingga dapat mendukung pelaksanaan manajerial fungsi penjualan dengan baik.

Sehingga berdasarkan identifikasi masalah yang pertama, yaitu :

"Sejauh mana pengaruh pelaksanaan pengendalian intern penjualan yang diterapkan dalam perusahaan dapat menciptakan cara kerja yang efektif dan efisien serta dapat menunjang kegiatan manajemen penjualan" telah terjawab dengan alasan bahwa, setelah ditemukannya kelemahan dalam pengendalian intern penjualan, maka bagian penjualan diharapkan dapat memperbaiki pelaksanaan kegiatannya dengan memperhatikan rekomendasi yang telah dikemukakan pada *sub bab 4.3.2.1* di atas.

#### 4.3.2.3. Analisa Prestasi Penjualan

Analisa prestasi penjualan di masa lalu akan sangat bermanfaat untuk memperlihatkan keadaan perusahaan, apakah perusahaan mengalami kemajuan atau sebaliknya. Untuk melihat kemajuan perusahaan, penulis telah memperoleh data hasil pendapatan selama 2 tahun yaitu tahun 1994 dan tahun 1995 yang dapat digunakan sebagai bahan perbandingan. Di samping itu data ini juga berguna untuk menilai efisiensi kegiatan penjualan dibandingkan dengan beban usaha yang telah dikeluarkan. Adapun data hasil pendapatan atas jasa telekomunikasi tersebut adalah sebagai berikut :

**PERHITUNGAN LABA/RUGI USAHA**  
**PERIODE 1994 DAN 1995**

Tabel 4.3

(Dalam Jutaan Rupiah)

U r a i a n	1995	1994
1. Pendapatan Usaha	2.076.870	1.570.380
2. Beban Usaha	( 865.471 )	( 596.946)
3. Laba/Rugi Usaha	1.211.399	973.434
4. Pendapatan Non Usaha	31.449	19.350
5. Beban Non Usaha	( 1.193 )	( 191)
6. Laba/Rugi Non Usaha	30.256	19.159
7. L/R sebelum Pos Luar Biasa	1.241.655	0
8. L/R Luar Biasa	7.758	0
9. L/R Sebelum Pajak	1.249.413	992.593
10. Saldo Laba Tahun Lalu	0	0
11. Koreksi Laba Tahun Lalu	0	0
12. Saldo Laba Akhir Periode	1.249.413	992.593

Sumber : Bagian Keuangan

Dari data tersebut dapat dilihat bahwa pendapatan atas jasa telekomunikasi yang diperoleh pada tahun 1995 meningkat dibandingkan dengan tahun 1994. Hal ini salah satunya disebabkan karena adanya penambahan sambungan telepon untuk lapisan masyarakat yang memang dari tahun ke tahun mengalami peningkatan akan kebutuhan telepon sebagai alat komunikasi. Beban usaha tahun 1995 terlihat meningkat dibandingkan tahun 1994, tetapi peningkatan beban usaha tersebut telah diimbangi dengan hasil pendapatan yang juga meningkat. Ini berarti adanya usaha dari bagian yang berkaitan dengan penjualan/pelayanan untuk meminimalisir kerugian atau pemborosan beban dalam meningkatkan hasil pendapatan.

Jika dilihat dari saldo laba akhir periode, maka terdapat kenaikan laba pada tahun 1995, karena adanya peningkatan pendapatan atas jasa telekomunikasi dibandingkan dengan tahun 1994. Hal ini tidak terlepas dari peranan pemeriksaan operasional yang dilaksanakan oleh Internal Auditor, sehingga melalui pemeriksaan operasional efisiensi menjadi dapat ditingkatkan dengan menekan jumlah beban usaha agar lebih rendah dari

pendapatan. Selain itu dengan dilaksanakannya pemeriksaan operasional dapat mendorong bagian pelayanan dan bagian penjualan untuk lebih berhati-hati dalam menggunakan sumber daya, sehingga penggunaan sumber daya yang berlebihan dapat dihindari dan peluang untuk mencapai peningkatan efisiensi kemungkinan besar akan berhasil.

Jadi jelaslah di sini, bahwa dengan menggunakan analisa Laba/Rugi akan dapat diketahui efisiensi perusahaan dilihat dari hasil pendapatannya dibandingkan dengan beban yang telah dikeluarkan dan tidak terlepas dari peranan Internal Auditor yang melaksanakan pemeriksaan operasional sehingga mendukung tercapainya efisiensi tersebut.

Berdasarkan hal-hal di atas, maka identifikasi masalah yang kedua, yaitu :

"Sejauh mana pengaruh pemeriksaan operasional dapat membantu pihak manajemen untuk menilai kegiatan penjualan" telah terjawab, hal tersebut dapat dilihat dari tabel perhitungan Laba/Rugi usaha untuk tahun 1994 dan 1995 yang memperlihatkan bahwa hasil pendapatan atas jasa telekomunikasi mengalami peningkatan. Di samping



itu dapat dilihat juga, bahwa DIVRE-II Jakarta telah melaksanakan rekomendasi yang diberikan oleh Internal Auditor sehingga dapat meminimalisir beban-beban yang dikeluarkan dalam usaha untuk meningkatkan hasil yang diinginkan yaitu peningkatan laba.

Dengan demikian manajemen telah melaksanakan prosedur operasional penjualan dengan efektif dan efisien serta telah menyelenggarakan pencatatan hasil penjualan dengan benar dan melaporkan hasil penjualannya secara periodik.

#### **4.3.2.4. Laporan Hasil Pemeriksaan**

Tahap akhir dari pemeriksaan mendalam adalah penyusunan laporan hasil pemeriksaan operasional. Laporan ini hanya berupa usulan yang berisi tujuan pemeriksaan, temuan-temuan, dan rekomendasi atau saran perbaikan.

Adapun contoh laporan tersebut dapat dilihat pada *LAMPIRAN X (Sepuluh)*.

#### **4.4. Pengujian Hipotesis**

Adapun pengujian hipotesis yang dibuat oleh penulis adalah sebagai berikut :

"Dengan pemeriksaan operasional, manajemen dapat

meningkatkan pengendalian fungsi penjualan secara lebih efektif dan efisien sesuai dengan tujuan perusahaan".

Berdasarkan hasil penelitian, penulis mengemukakan hal-hal yang mendukung hipotesis tersebut, yaitu :

1. Adanya pemisahan fungsi yang jelas dari masing-masing bagian.
2. Adanya sistem pencatatan yang memadai.
3. Kualitas pegawai yang memadai dan dapat diandalkan.
4. Adanya praktek yang sehat, sehingga penggunaan formulir dan catatan (dokumen) pada umumnya memadai.
5. Adanya prosedur operasional penjualan yang jelas.
6. Adanya laporan-laporan yang dinyatakan secara tertulis dan memadai.
7. Adanya bagian independen yang melaksanakan fungsi pengawasan, yaitu Internal Auditor yang mendapat dukungan penuh dari pimpinan tertinggi.
8. Pemeriksaan operasional yang dilakukan oleh Internal Auditor cukup efektif.

Dengan mempertimbangkan hal-hal tersebut, maka penulis menilai bahwa :

- Sistem pengendalian intern penjualan PT. TELKOM DIVRE-II Jakarta pada umumnya telah memadai, dalam arti pelaksanaan prosedur operasional penjualannya cukup efektif dan bila dilihat dari laporan L/R nya secara umum menunjukkan pelaksanaan penjualan yang cukup

efisien.

- Sedangkan faktor yang kurang mendukung hipotesis tersebut adalah :

- Ditemukannya kelemahan dalam sistem pengendalian intern penjualan, yaitu perusahaan tidak melakukan konfirmasi piutang usaha atas tunggakan rekening telepon dan masih terdapat sambungan telepon yang tidak aktif (telepon tidur) yang akan berdampak pada pendapatan perusahaan berupa berkurangnya penjualan pulsa.

Atas uraian tersebut, dengan mempertimbangkan faktor pendukung dan faktor kurang mendukung dapat diambil suatu kesimpulan bahwa hipotesis yang telah dikemukakan dapat diterima.

## BAB V

### RANGKUMAN KESELURUHAN

Pemeriksaan sebagai bagian dari fungsi pengendalian menjadi sangat penting untuk menjamin terlaksananya fungsi manajerial perusahaan. Oleh karena itu, di samping pemeriksaan keuangan harus dilaksanakan juga pemeriksaan operasional yang bertujuan untuk memeriksa kehematan efisiensi, dan efektivitas kegiatan serta untuk menilai apakah cara-cara pengelolaan yang diterapkan dalam kegiatan sudah berjalan dengan lancar.

Pemeriksaan operasional menjadi sangat penting untuk dilaksanakan oleh setiap unit usaha, baik dari sektor pemerintah maupun sektor swasta mengingat kondisi persaingan usaha yang semakin ketat sehingga dituntut adanya peningkatan pengelolaan kegiatan usaha.

Adapun dari tinjauan pustaka, penulis akan mengemukakan hal-hal sebagai berikut :

- Pengertian pemeriksaan adalah suatu proses sistematis yang ditempuh oleh seseorang yang kompeten dan independen untuk mengumpulkan informasi terhadap sesuatu entitas ekonomi untuk dievaluasi dan dibandingkan dengan kriteria yang telah ditetapkan.
- Jenis-jenis pemeriksaan terdiri dari tiga macam, yaitu:
  1. Audit Operasional

## 2. Audit Ketaatan

### 3. Audit Laporan Keuangan

- Tujuan melakukan pemeriksaan adalah untuk melaporkan hasil evaluasi dan penemuan selama melakukan pemeriksaan.
- Pengertian pemeriksaan operasional adalah suatu tinjauan dan evaluasi yang dilakukan secara sistematis terhadap suatu bagian dalam organisasi dengan tujuan untuk memberikan saran-saran perbaikan atau rekomendasi terhadap obyek yang diperiksa apakah kegiatan tersebut sudah efektif dan efisien.
- Jenis-jenis pemeriksaan operasional yaitu :
  1. Fungsional
  2. Organisasional
  3. Penugasan khusus
- Ruang lingkup pemeriksaan operasional meliputi seluruh aspek kegiatan manajemen, baik yang mencakup seluruh kegiatan atau program atau hanya mencakup bagian/elemen/dimensi tertentu dari suatu kegiatan atau program.
- Sasaran pemeriksaan operasional harus mempunyai tiga unsur pokok, yaitu :
  1. Kriteria
  2. Penyebab
  3. Akibat

- Pemeriksaan operasional biasanya dilakukan oleh salah satu dari tiga kelompok sebagai berikut :
  1. Auditor Intern
  2. Auditor Pemerintah
  3. Akuntan Publik Terdaftar (Auditor Ekstern)
- Program kerja pemeriksaan secara tertulis meliputi :
  1. Program Kerja Persiapan Pemeriksaan
  2. Program Kerja untuk Tahap Pengujian Pengendalian Manajemen
  3. Program Kerja Pemeriksaan Lanjutan
  4. Susunan dan Isi Program Kerja Pemeriksaan
- Pengendalian intern tidak hanya terbatas pada catatan atau laporan akuntansi, pengamanan harta saja tetapi juga mencakup pengendalian administratif. Manajemen membentuk suatu struktur pengendalian intern untuk membantu mencapai sasaran perusahaan yaitu efisiensi dan efektivitas.
- Tujuan pengendalian intern, yaitu :
  1. Menjaga kekayaan organisasi
  2. Mengecek ketelitian dan keandalan data akuntansi
  3. Mendorong efisiensi
  4. Mendorong dipatuhinya kebijakan manajemen.
- Ciri-ciri sistem pengendalian intern yang baik, yaitu:
  1. Struktur organisasi yang baik
  2. Sistem otorisasi dan tanggung jawab yang jelas

3. Sistem akuntansi yang baik
  4. Kebijakan personalia yang baik
  5. Badan atau staf Internal Auditor
  6. Dewan komisaris yang kompeten dan aktif
- Metode penelitian sistem pengendalian intern dapat dilakukan melalui :
1. Penggunaan daftar pertanyaan (kuesioner)
  2. Penggunaan formulir chart (arus formulir)
  3. Wawancara
  4. Pengamatan langsung dan pembuatan memorandum (catatan)
- Tahap-tahap pemeriksaan operasional, yaitu :
1. Tahap Persiapan Pemeriksaan/Pemeriksaan Pendahuluan
  2. Tahap Pengujian Pengendalian Manajemen
  3. Tahap Pemeriksaan Lanjutan
  4. Tahap Laporan
  5. Tahap Tindak Lanjut
- Untuk memberikan penilaian terhadap cara kerja bagian penjualan, maka perlu diadakan pemeriksaan operasional dengan tujuan :
1. Untuk menilai kegiatan penjualan yang dilakukan.
  2. Untuk mencari adanya kelemahan dalam kegiatan penjualan dan usaha untuk menanggulangnya.
  3. Untuk mencari alternatif lain dalam usaha untuk meningkatkan efektivitas penjualan.

4. Untuk mengembangkan rekomendasi bagi penanggulangan kelemahan dan peningkatan prestasi penjualan.

PT. TELEKOMUNIKASI INDONESIA adalah Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang bergerak dalam bidang pembangunan dan pelayanan jasa telekomunikasi untuk umum dalam negeri. Cikal bakal TELKOM adalah suatu badan usaha bernama "Post-en Telegraafdienst" yang didirikan dengan Staatsblad No. 52 tahun 1884. Berdasarkan Staatsblad No. 395 tahun 1906 Pemerintah Hindia Belanda mengambil alih Perusahaan Telekomunikasi, maka sejak itu berdirilah "Post, Telegraaf en Telefoondients (PTT-Dients) yang ditetapkan sebagai Perusahaan Negara berdasarkan Staatsblad No. 419 tahun 1927 tentang Indonesia Bedrijvenwet (I.B.W., Undang-undang Perusahaan Negara).

Jawatan PTT ini berlangsung sampai dikeluarkannya Peraturan Pemerintah Pengganti Undang-undang (Perpu) No. 19 tahun 1960 oleh Pemerintah RI, tentang persyaratan suatu Perusahaan Negara dan PTT-Dients memenuhi syarat untuk tetap menjadi suatu Perusahaan Negara (PN). Pada tahun 1961 status PTT resmi diganti menjadi PN Pos dan Telekomunikasi atau disingkat PN postel. Di sini secara resmi digunakan kata "Telekomunikasi" sebagai pengganti dari kata "Telegraf" dan "Telepon".

Dalam perkembangan selanjutnya pemerintah memandang perlu untuk membagi PN Pos dan Telekomunikasi menjadi dua



Perusahaan Negara yang berdiri sendiri. Berdasarkan Peraturan Pemerintah No. 29 tahun 1965 didirikan Perusahaan Pos dan Giro (PN Pos dan Giro), sedangkan pendirian Perusahaan Negara Telekomunikasi (PN Telekomunikasi) diatur dalam Peraturan Pemerintah No. 30 tahun 1965. Kemudian tahun 1970, PN Telekomunikasi beralih bentuk menjadi Perusahaan Umum (PERUMTEL) dan dikukuhkan dengan Peraturan Pemerintah No. 36 tahun 1974.

Berdasarkan Peraturan Pemerintah No. 25 tanggal 1 Mei 1991 bentuk Perusahaan Umum (PERUM) dialihkan menjadi Perusahaan Perseroan (Persero), sebagaimana dimaksud dalam UU No. 9 tahun 1969. Sejak itu berdirilah Perusahaan Perseroan (Persero) PT. TELEKOMUNIKASI INDONESIA (TELKOM) dengan dilakukannya penandatanganan Akte Pendirian Perusahaan PT. TELKOM (Persero) oleh Notaris Imas Fatimah, SH., bersama-sama dengan Menparpostel Soesilo Soedarman yang bertindak selaku kuasa dari Menteri Keuangan sebagai pemegang saham.

Divisi Regional TELKOM mencakup wilayah-wilayah sebagai berikut :

1. Divisi Regional I, Sumatera
2. Divisi Regional II, Jakarta dan sekitarnya
3. Divisi Regional III, Jawa Barat
4. Divisi Regional IV, Jawa Tengah dan Daerah Istimewa Yogyakarta

5. Divisi Regional V, Jawa Timur
6. Divisi Regional VI, Kalimantan
7. Divisi Regional VII, Kawasan Timur Indonesia meliputi Sulawesi, Bali, Nusa Tenggara, Timor Timur, Maluku, dan Irian Jaya

Struktur organisasi PT. TELEKOMUNIKASI INDONESIA Divisi Regional II Jakarta berbentuk garis dan terdiri atas Kantor Divisi dan Kantor-kantor Daerah Telekomunikasi (KANDATEL). Adapun organisasi Kantor Divisi II terdiri atas :

a. Unsur Pimpinan Divisi

Unsur Pimpinan Divisi terdiri atas masing-masing seorang Kepala dan Deputi Kepala Divisi II.

b. Unit Kerja Teknostruktur, meliputi :

- 1) Internal Auditor
- 2) Bidang Pengembangan Usaha

c. Unit Kerja Pendukung

- 1) Bidang Keuangan
- 2) Bidang Sumber Daya Manusia dan Administrasi

d. Unit Kerja Operasional, meliputi :

- 1) Bidang Pelayanan Kelompok Badan Usaha
- 2) Bidang Operasi dan Pemeliharaan Network
- 3) Bidang Pembangunan dan Logistik
- 4) Kelompok Spesialis operasi, teknik, dan pelayanan

Internal Auditor PT. TELKOM pada awalnya bernama Satuan Pengawasan Intern (SPI). Landasan hukum keberadaan Satuan Pengawasan Intern (SPI) adalah Peraturan Pemerintah RI No. 3 tahun 1983 pasal 46 dan No. 21 tahun 1984 pasal 31. Satuan Pengawasan Intern (SPI) pada saat itu bertugas membantu Direktur Utama dalam mengadakan penilaian atas pengendalian pengelolaan (manajemen) dan pelaksanaannya pada badan yang bersangkutan serta memberikan saran-saran perbaikan atau rekomendasi.

Dengan adanya restrukturisasi dan rencana di PT. TELKOM, maka atas dasar Keputusan Direksi dengan Nomor Kd. 57/Ps. 150/Proses/94 tanggal 15 September 1994, SPI wilayah berganti menjadi Internal Auditor Divisi Regional II Jakarta yang bertanggungjawab sebagai penyedia dukungan pengawasan terhadap unit-unit kerja dalam bidang keuangan, manajerial, dan khusus.

Penyusunan Program Kerja Pemeriksaan Tahunan (PKPT) Internal Auditor Divisi Regional II Jakarta berdasarkan Nota Dinas KADIVRE No.C.Tel484/PW000/RE.2-10/96 tanggal 11 Nopember 1996 perihal PKPT Internal Auditor (INDITOR) tahun 1997.

Dalam melaksanakan pemeriksaan operasional atau kegiatan penjualan, penulis membagi tahap pemeriksaan

menjadi dua tahap, yaitu :

a. Tahap Pemeriksaan Pendahuluan, terdiri atas :

- 1) Tinjauan umum mengenai prosedur operasional penjualan atas pelayanan PSB jasa telekomunikasi.
- 2) Penelaahan sistem pengendalian intern penjualan.

b. Tahap Pemeriksaan Mendalam, terdiri atas :

- 1) Penelitian sistem pengendalian intern penjualan.
- 2) Analisa prestasi penjualan.
- 3) Usulan penyusunan laporan hasil pemeriksaan.

Produk utama TELKOM adalah pulsa yang diperoleh dari pemakaian telepon setiap harinya. Pulsa inilah yang dijual TELKOM untuk menghasilkan sebagian pendapatan perusahaan tetapi sebelum terjadi penjualan pulsa, terlebih dahulu TELKOM harus memasarkan sambungan telepon kepada lapisan masyarakat.

Penjualan pulsa ini diawali dari prosedur pelayanan pasang baru (PSB) jasa telekomunikasi yang terdiri atas :

1. Pendaftaran Calon Pelanggan dan Telepon berfungsi (Kring).
2. Perjanjian
3. Proses Penagihan (Pembayaran)

Untuk menelaah sistem pengendalian intern penjualan PT. TELKOM DIVRE-II, penulis menggunakan alat bantu berupa Internal Control Questionnaires (ICQ), yaitu serangkaian daftar pertanyaan mengenai pengendalian intern penjualan.

Jika jawaban dari pertanyaan tersebut "Ya" berarti menunjukkan adanya pengendalian, sedangkan jika jawaban dari pertanyaan tersebut "Tidak" berarti menunjukkan adanya kelemahan yang akan dianalisa lebih lanjut.

Temuan yang telah diperoleh dari hasil pemeriksaan, yaitu :

1. Perusahaan tidak melakukan konfirmasi piutang usaha atas tunggakan rekening telepon.
2. Masih terdapat saluran/sambungan telepon yang tidak aktif (telepon tidur).

Sedangkan rekomendasi yang diberikan adalah :

1. Perusahaan hendaknya melakukan konfirmasi piutang usaha atas tunggakan rekening telepon pada pelanggan, khususnya pelanggan kelompok bisnis.
2. Penyambungan saluran telepon untuk Kompleks Perumahan dan Apartemen-apartemen hendaknya dilakukan pada saat tempat tersebut sudah benar-benar dihuni.
3. Bagi Apartemen dan Hotel jika mungkin dikelompokkan menjadi pelanggan khusus yang abonemen bulannya lebih tinggi dari pelanggan biasa (Bisnis, Pemerintah, ABRI, Perumahan, Sosial).
4. Untuk hotel hendaknya sambungan telepon dilakukan secara paralel untuk beberapa Kamar Hotel dengan memberikan kode-kode khusus/tersendiri untuk tiap-tiap kamar jika jaringan yang tersedia penuh.

Dari temuan tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa sistem pengendalian intern penjualan PT. TELEKOMUNIKASI INDONESIA DIVRE-II Jakarta dinilai telah memadai dan telah dilaksanakan sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan perusahaan, tetapi masih ditemukan adanya kekurangan atau kelemahan yang memerlukan perbaikan.

Dari hasil penelitian penulis terhadap sistem pengendalian intern penjualan dan Internal Auditor PT. TELKOM DIVRE-II, maka penulis menilai bahwa :

1. Prosedur operasional penjualan yang diterapkan oleh perusahaan dinilai efektif didukung dengan adanya pemisahan fungsi yang jelas antara bagian-bagian yang berkaitan dengan kegiatan penjualan.
2. Unsur-unsur pengendalian intern perusahaan telah diterapkan walaupun masih terdapat kelemahan, yaitu tidak adanya konfirmasi atas piutang usaha tunggakan rekening telepon dan masih terdapat sambungan telepon yang tidak aktif (telepon tidur).
3. Dengan adanya kondisi di atas, Pelaksanaan kerja Internal Auditor menjadi lebih efektif dan dapat mendukung terselenggaranya pemeriksaan operasional dengan baik.

Tahap akhir dari pemeriksaan mendalam adalah penyusunan laporan hasil pemeriksaan operasional. Laporan ini hanya berupa usulan yang berisi tujuan pemeriksaan, temuan-temuan, dan rekomendasi.

**BAB VI**  
**SIMPULAN DAN SARAN**

**6.1. Simpulan**

**6.1.1. Simpulan Umum**

Setelah dilaksanakannya penelitian, maka dari hasil penelitian tersebut dan hasil pengujian hipotesis penulis dapat mengambil kesimpulan umum, sebagai berikut :

1. PT. TELEKOMUNIKASI INDONESIA (persero) adalah Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang bergerak dalam bidang pembangunan dan pelayanan jasa telekomunikasi untuk umum dalam negeri maupun luar negeri. Sejak tanggal 1 Juli 1995 TELKOM telah menghapus struktur Wilayah Usaha Telekomunikasi (WITEL) dan secara defacto meresmikan dimulainya era Divisi. Divisi Regional TELKOM mencakup wilayah-wilayah sebagai berikut :

- Divisi Regional I Sumatera;
- Divisi Regional II Jakarta dan sekitarnya;
- Divisi Regional III Jawa Barat;
- Divisi Regional IV Jawa Tengah dan Daerah Istimewa Yogyakarta;
- Divisi Regional V Jawa Timur;
- Divisi Regional VI Kalimantan;
- Divisi Regional VII Kawasan Timur Indonesia, yang

meliputi Sulawesi, Bali, Nusa Tenggara, Timor Timur, Maluku, dan Irian Jaya.

Dilihat dari perolehannya, pendapatan usaha jasa telekomunikasi (jastel) dikelompokkan menjadi :

- Pendapatan Penyelenggaraan Sendiri;
- Pendapatan Interkoneksi;
- Pendapatan Kerja sama.

Sedangkan pendapatan usaha TELKOM terdiri dari :

- Pendapatan Telepon;
- Pendapatan Telepon Selular;
- Pendapatan Telex dan Telegram;
- Pendapatan Sirkuit Langganan;
- Pendapatan Jasa Nilai Tambah (Jasnita).

2. Dengan dilaksanakannya pemeriksaan operasional, maka dapat diketahui bahwa pengendalian fungsi penjualan pada PT. TELKOM DIVRE-II telah dilaksanakan secara efektif dan efisien sehingga dapat membantu manajemen dalam mencapai tujuan perusahaan yang telah ditetapkan yaitu untuk memperoleh laba.

#### 6.1.2. Simpulan Khusus

Adapun simpulan khusus yang dapat penulis kemukakan dari hasil penelitian adalah sebagai berikut :

1. Struktur organisasi PT. TELKOM DIVRE-II yang disertai dengan adanya pemisahan fungsi yang jelas



dirasakan sudah cukup memadai, sehingga dapat mendukung pelaksanaan tugas dan fungsi dengan baik bagi masing-masing bagian atau unit kerja.

2. Dengan adanya prosedur operasional penjualan yang dinyatakan secara tertulis dan dengan adanya kerja sama serta koordinasi yang baik antara bagian-bagian yang berhubungan dengan prosedur operasional tersebut telah memperlihatkan cara pelaksanaan kerja yang efektif. Sehingga dari uraian tersebut dapat disimpulkan bahwa prosedur operasional penjualan yang telah diterapkan dan dilaksanakan oleh PT. TELKOM DIVRE-II dapat diandalkan.
3. Adanya bagian yang independen, yaitu Internal Auditor yang melaksanakan pemeriksaan operasional dan mendapatkan dukungan penuh dari pimpinan tertinggi dalam melaksanakan tugasnya sehingga pelaksanaan pemeriksaan yang dilakukan cukup efektif. Dalam melaksanakan pemeriksaan dan membuat laporan hasil pemeriksaan maupun dalam memberikan kesimpulan dari hasil pemeriksaannya, Internal Auditor bersikap aktif dan bijaksana dalam memberikan saran-saran perbaikan atau rekomendasi dengan mempertimbangkan dampak yang mungkin terjadi.
4. Pelaksanaan pemeriksaan didasarkan pada penyusunan Program Kerja Pemeriksaan Tahunan (PKPT) yang dibuat

berdasarkan Nota Dinas KADIVRE  
No.C.Tel484/PW000/RE.2-10/96 tanggal 11 Nopember  
1996 perihal PKPT INDITOR tahun 1997.

5. Adanya Laporan L/R Perusahaan setiap tahun yang digunakan untuk mengetahui keadaan atau kondisi perusahaan, apakah mengalami kemajuan atau sebaliknya dan untuk menilai efisiensi kegiatan penjualan dibandingkan dengan beban usaha yang telah dikeluarkan. Dari hasil penelitian menunjukkan bahwa Laporan L/R Perusahaan mengalami peningkatan setiap tahunnya, hal ini tidak terlepas dari peranan pemeriksaan operasional yang dilaksanakan oleh Internal Auditor dan juga menunjukkan bahwa manajemen telah melaksanakan rekomendasi Internal Auditor, khususnya dibidang penjualan (niaga).

#### 6.2. Saran

Adapun saran-saran yang dapat penulis berikan berkaitan dengan temuan dari hasil pemeriksaan yang telah dilaksanakan adalah sebagai berikut :

1. Perusahaan hendaknya melakukan konfirmasi piutang usaha atas tunggakan rekening telepon, khususnya kepada pelanggan kelompok bisnis yang memberikan pendapatan lebih besar dari pelanggan lainnya.
2. Untuk menghindari dan memperkecil jumlah saluran telepon tidak aktif (telepon tidur) karena jarang digunakan atau sama sekali tidak digunakan, maka perusahaan harus menyelidiki sumber-sumber penyebab

masalah ini. Telepon tidak aktif (telepon tidur) banyak terdapat pada Kompleks-kompleks Perumahan dan Apartemen yang belum dihuni serta Hotel-hotel (Penginapan). Oleh karena itu untuk mengatasi masalah tersebut diperlukan waktu yang cukup lama. Penyambungan saluran telepon untuk Kompleks-kompleks Perumahan dan Apartemen hendaknya dilakukan pada saat tempat tersebut sudah benar-benar dihuni. Sedangkan bagi Apartemen dan Hotel (Penginapan) jika memungkinkan dikelompokkan menjadi pelanggan khusus yang dikenakan tarif berlangganan fasilitas TELKOM lebih tinggi dari pelanggan biasa (Bisnis, Pemerintah, ABRI, Perumahan, dan Sosial). Untuk Hotel (Penginapan) ada baiknya sambungan telepon dilakukan secara paralel untuk beberapa Kamar Hotel (Penginapan) dengan memberikan kode khusus/tersendiri bagi tiap-tiap kamar, jika jaringan telekomunikasi yang tersedia penuh. Dengan demikian beberapa sambungan telepon yang tadinya satu nomor untuk satu ruang kamar dapat diberikan kepada pelanggan lain yang lebih membutuhkan dan dapat memberikan peluang pendapatan yang lebih besar.

3. Untuk menghindari kelambatan proses pasang baru, maka pihak perusahaan harus lebih meningkatkan pelayanannya dengan mempersiapkan segala sesuatu yang berhubungan dengan proses pembangunan jaringan telepon.
4. Organisasi Internal Auditor sebagai pelaksana pemeriksa harus tetap dipertahankan keberadaannya dan tetap diberikan dukungan dari semua pihak, sehingga dalam

melaksanakan kewajibannya Internal Auditor lebih leluasa dalam mengemukakan pemikiran yang berguna bagi kemajuan perusahaan.

## DAFTAR PUSTAKA

1. Alvin A. Arens, James K. Loebbecke. Auditing : Integrated Approach (Auditing : Pendekatan Terpadu). Alih Bahasa : Amir Abadi Jusuf. Jakarta : Salemba Empat, Jilid I dan II, Edisi Indonesia, 1995 dan 1996.
2. Amin Widjaja Tunggal, Drs., Ak., MBA. Dasar-dasar Pemeriksaan Operasional. Jakarta : PT. Rineka Cipta, Cetakan ke-1, 1997.
3. Bambang Hartadi, Drs., Ak. Sistem Pengendalian Intern Dalam Hubungannya Dengan Manajemen dan Audit. Edisi 1. Yogyakarta : Bagian Penerbitan Fakultas Ekonomi Universitas Gajah Mada, Edisi 2, 1991.
4. Barry E. Cushing, Marshall B. Romney. Accounting Information Systems. New York : Addison-Wesley Publishing Company, 6 edition, 1994.
5. Donald H. Taylor, G. William Glezen. Auditing : Integrated Concepts and Procedures. New Jersey : Prentice Hall Inc., 3 edition, 1991.
6. George H. Bodnar, William S. Hopwood. Accounting Information Systems (Sistem Informasi Akuntansi). Alih Bahasa : Amir Abadi Jusuf, Rudi M. Tambunan. Jakarta : Salemba Empat, Edisi 6, Buku II, 1996.
7. Harnanto, Drs., Ak. Analisa Laporan Keuangan. Yogyakarta : Bagian Penerbitan Fakultas Ekonomi Universitas Gajah Mada, 1995.
8. Hiro Tugiman. Pengenalan Internal Audit. Yogyakarta : Kanisius, 1996.
9. Howard F. Stettler. Systems Based Independent Audits. New Jersey : Prentice Hall Inc., 3 edition, 1990.
10. H.S. Munawir. Auditing Modern. Yogyakarta : Badan Penerbitan Fakultas Ekonomi Universitas Gajah Mada, Edisi 1, 1995.

11. Ikatan Akuntan Indonesia. Norma Pemeriksaan Akuntan. Jakarta : PT. Rineka Cipta, Edisi Revisi, Cetakan ke-2, 1992.
12. James A. Cashin. Handbook for Auditors. McGraw-Hill Book Company, 2 edition, 1994.
13. La Midjan, Azhar Susanto. Sistem Informasi Akuntansi I : Pendekatan Manual Praktika Penyusunan Metode dan Prosedur. Bandung : Lembaga Informatika Akuntansi, 1995.
14. Mulyadi, Drs., M. Sc., Ak. Sistem Akuntansi. Yogyakarta : Bagian Penerbitan Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi YKPN Fakultas Ekonomi Universitas Gajah Mada, Edisi 3, 1993.
15. Roy A. Lindberg, Theodore Cohn. Operation's Auditing. American Management Association Inc., 1995.
16. Soemardjo Tjitrosidojo, Prof. Management Auditing : Bunga Rampai Menuju Pemeriksaan Pengelolaan. Jakarta : PT. Ichtiar Baru van Hoeve, 1990.
17. Sofyan Syafri Harahap, Drs., MSAc. Auditing Kontemporer. Jakarta : Erlangga, Cetakan ke-2, 1994.
18. Sondang P. Siagian, Prof., Dr., MPA. Audit Manajemen. Jakarta : Bumi Aksara, Cetakan ke-1, 1997.
19. Walter G. Kell, William C. Boynton. Modern Auditing. New York : John Willey & Son, 6 edition, 1996.
20. Zaki Baridwan, Drs., M. Sc., Ak. Sistem Akuntansi : Penyusunan Prosedur dan Metode. Yogyakarta : Bagian Penerbitan Fakultas Ekonomi Universitas Gajah Mada, Edisi 5, 1994.

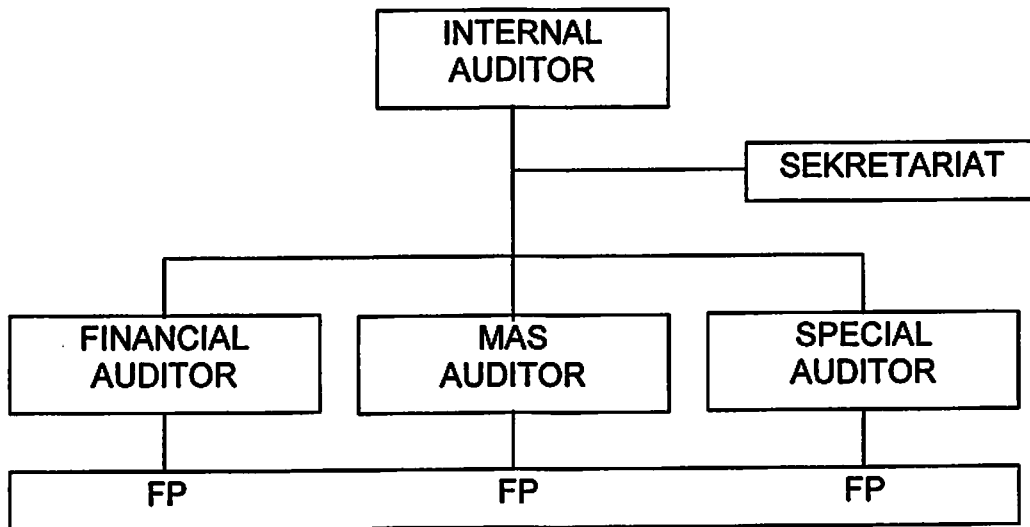
LAMPYRAN

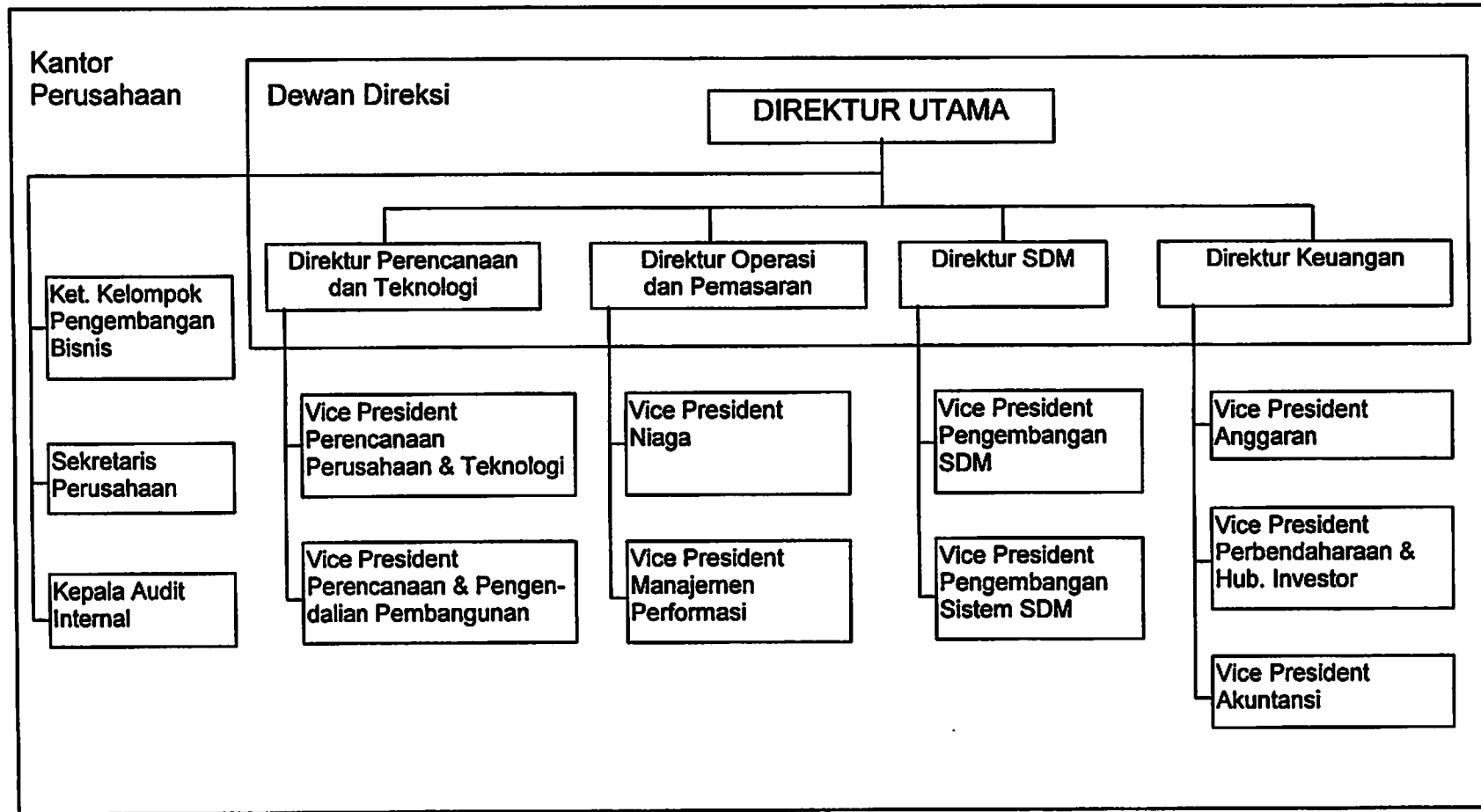
**STRUKTUR ORGANISASI  
PT. TELEKOMUNIKASI INDONESIA  
DIVISI REGIONAL II JAKARTA**



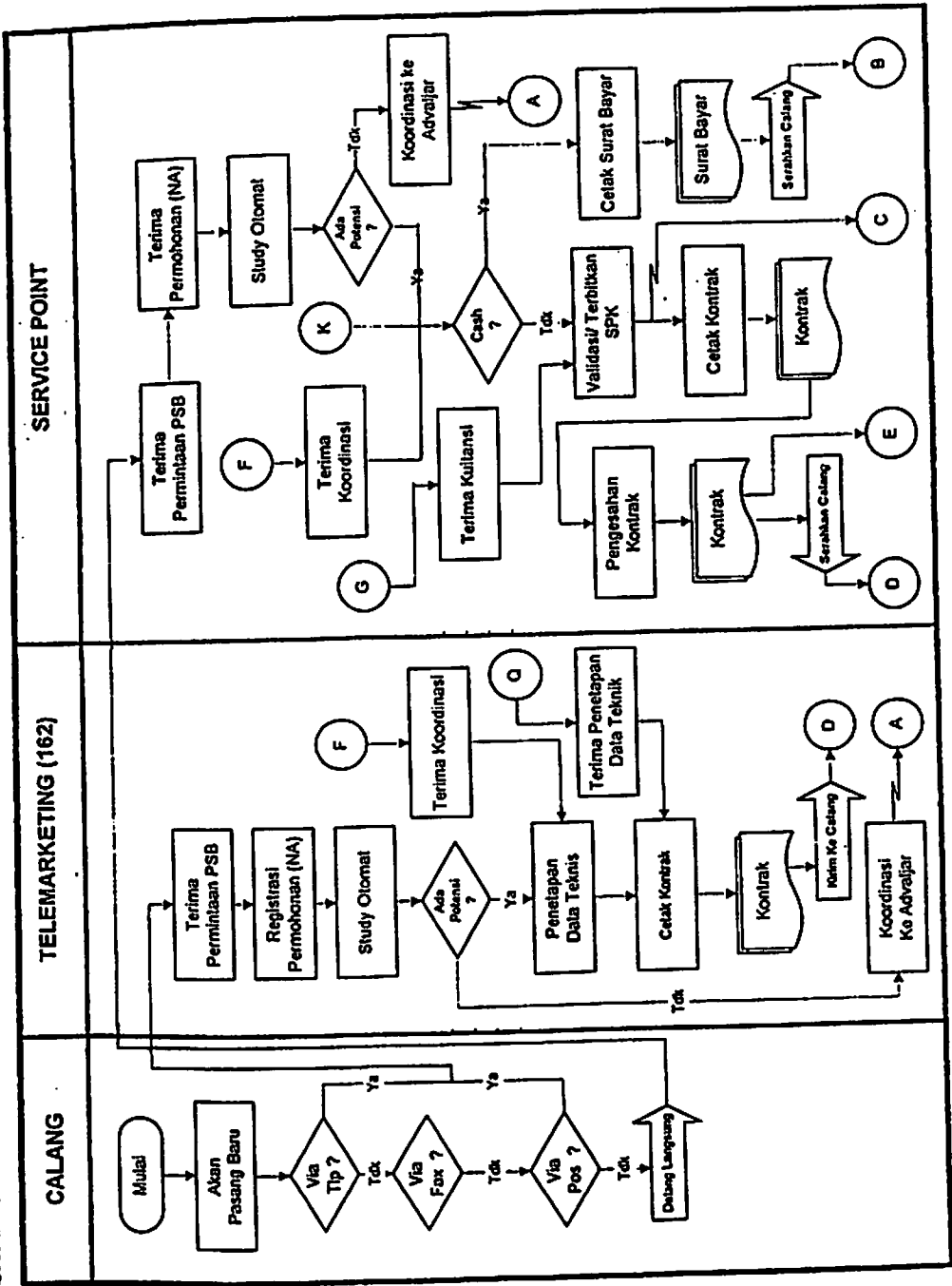


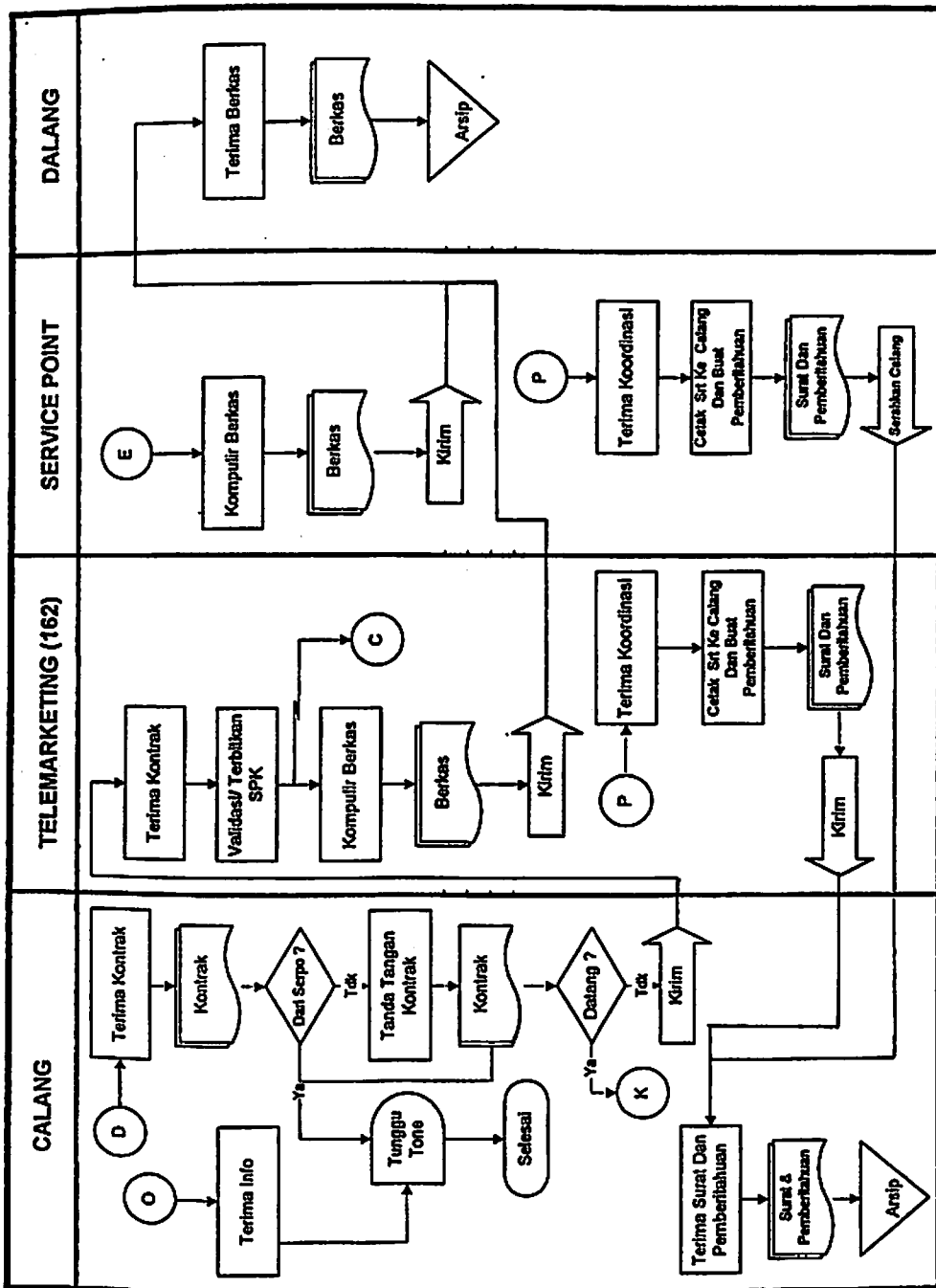
**STRUKTUR ORGANISASI  
INTERNAL AUDITOR PT. TELEKOMUNIKASI INDONESIA  
DIVISI REGIONAL II JAKARTA**

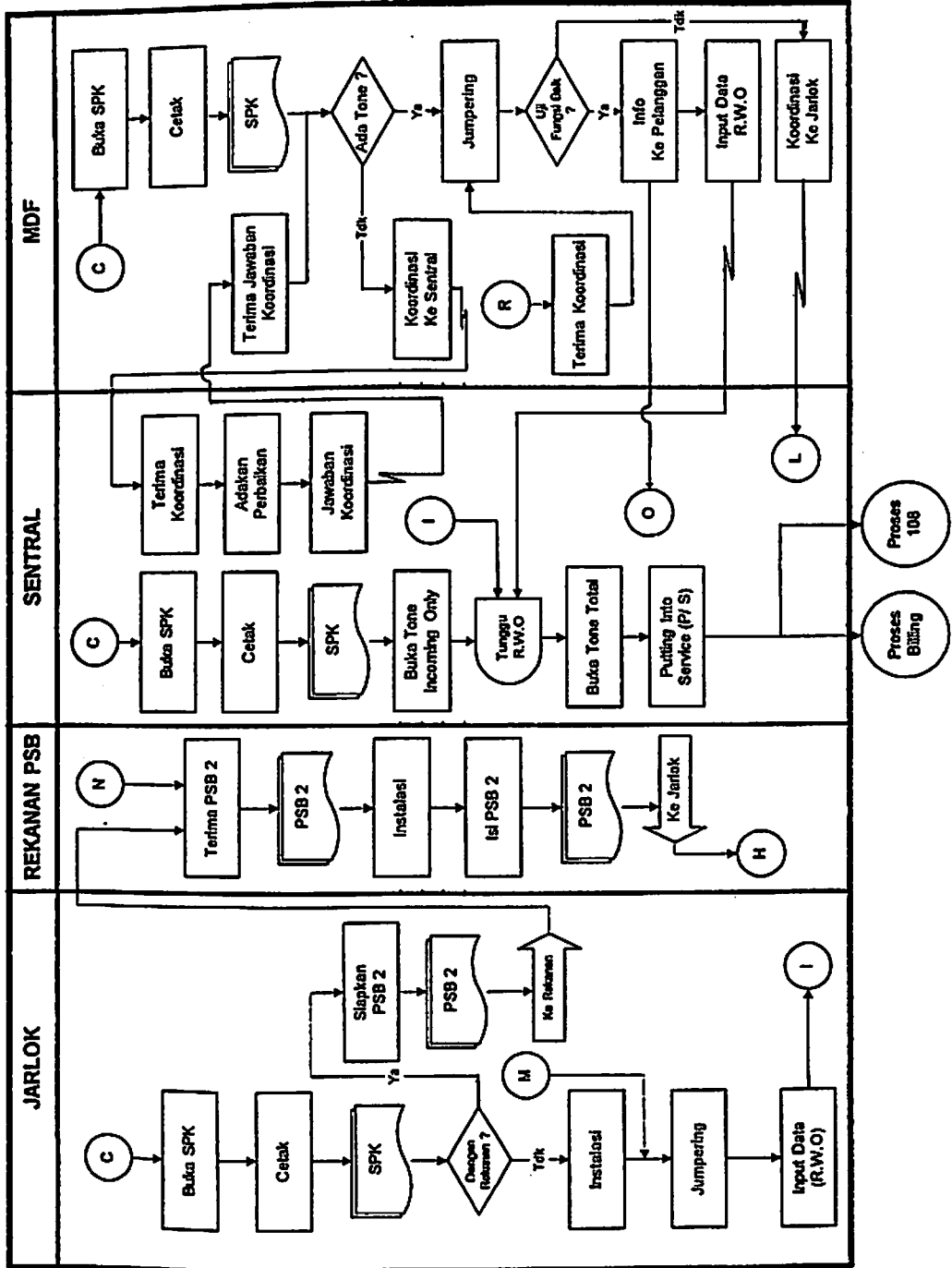


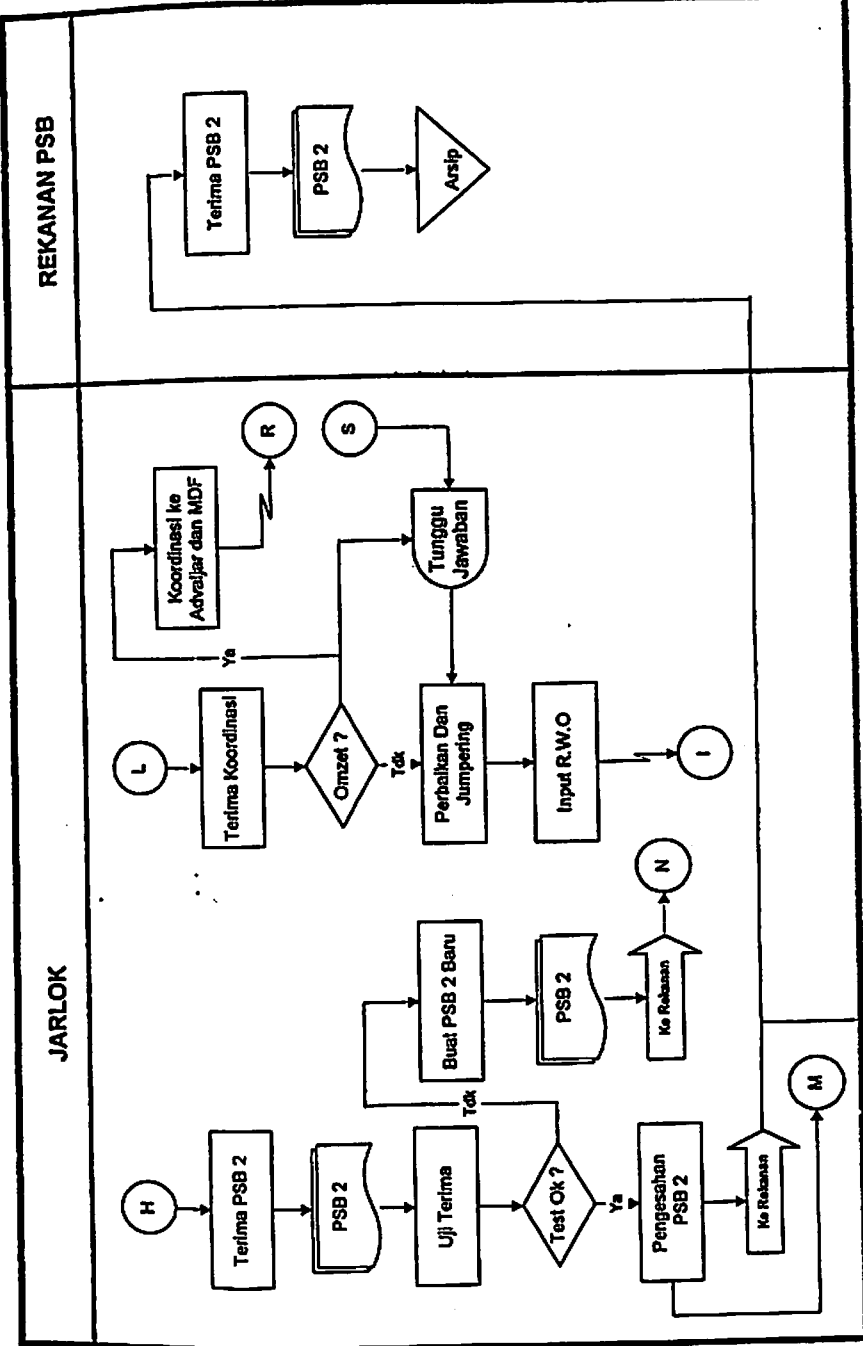
**STRUKTUR ORGANISASI KANTOR PUSAT  
PT. TELEKOMUNIKASI INDONESIA**

PROSES PASANG BARU POTS  
SAMBUNGAN TELEKOMUNIKASI DENGAN SISKA





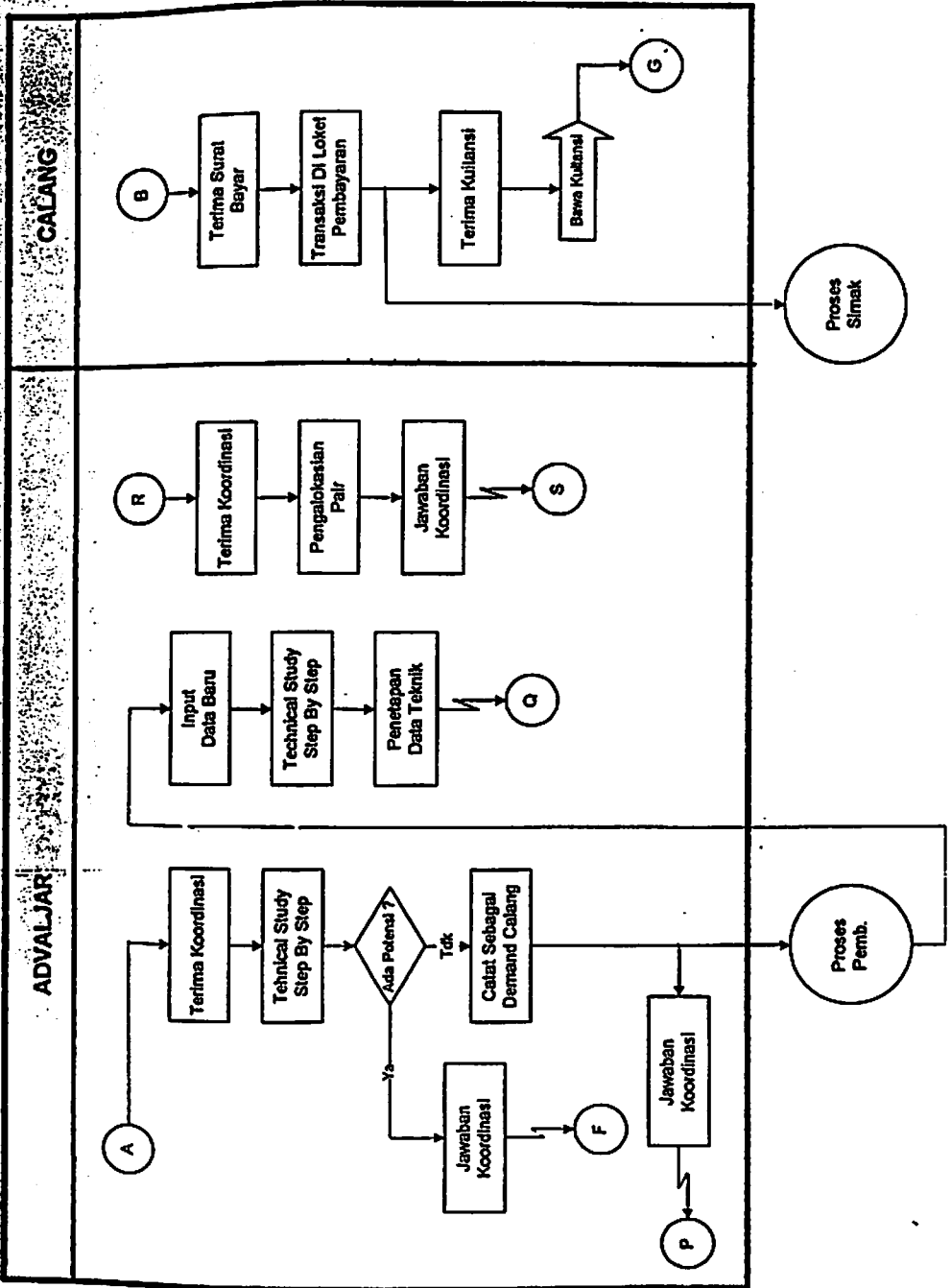




JARLOK

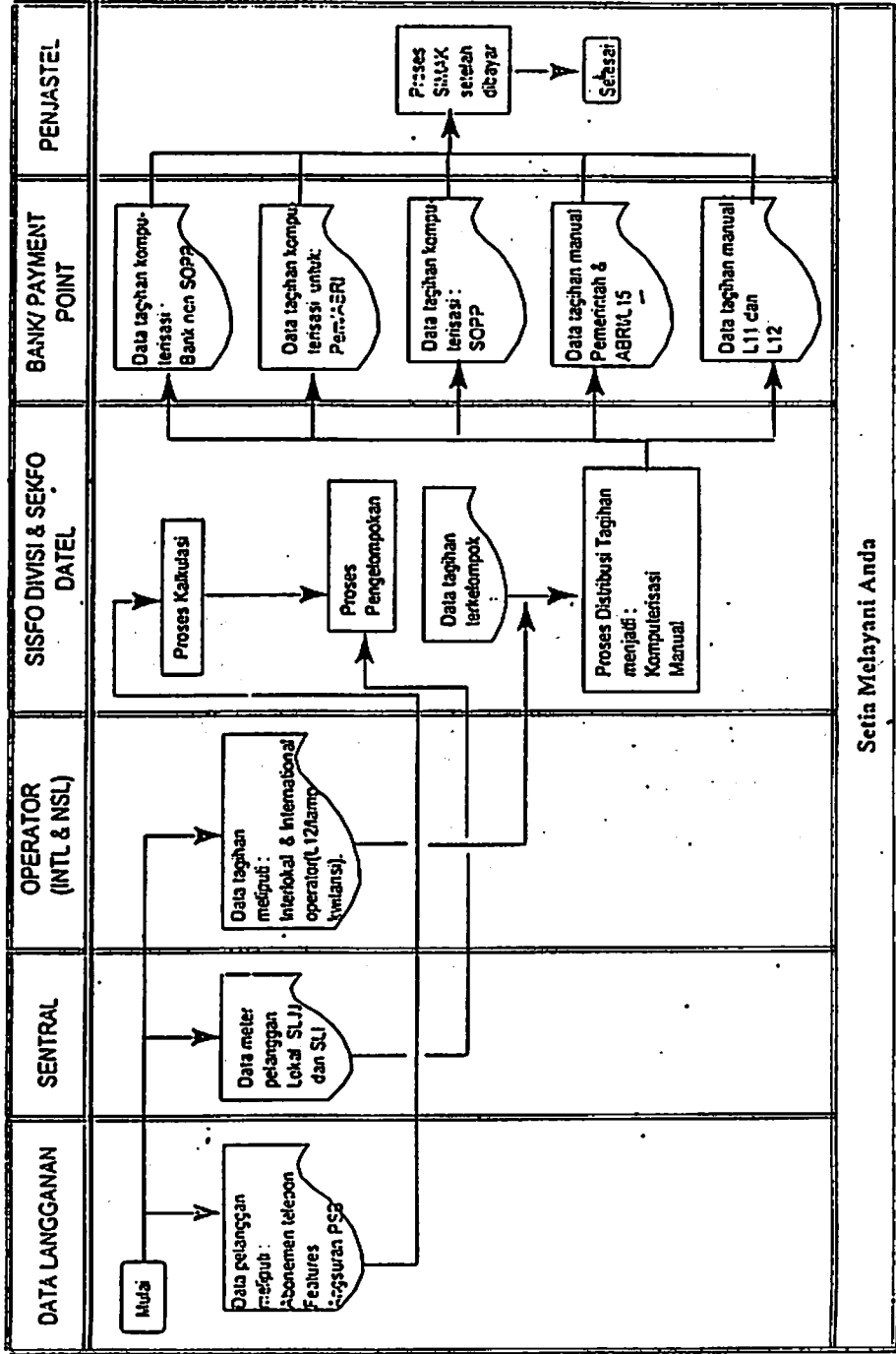
REKANAN PSB

Proses Pembuatan Pribat II



LAMPIRAN V

BAGAN ALIR  
PROSES PEMBUATAN DATA TAGIHAN

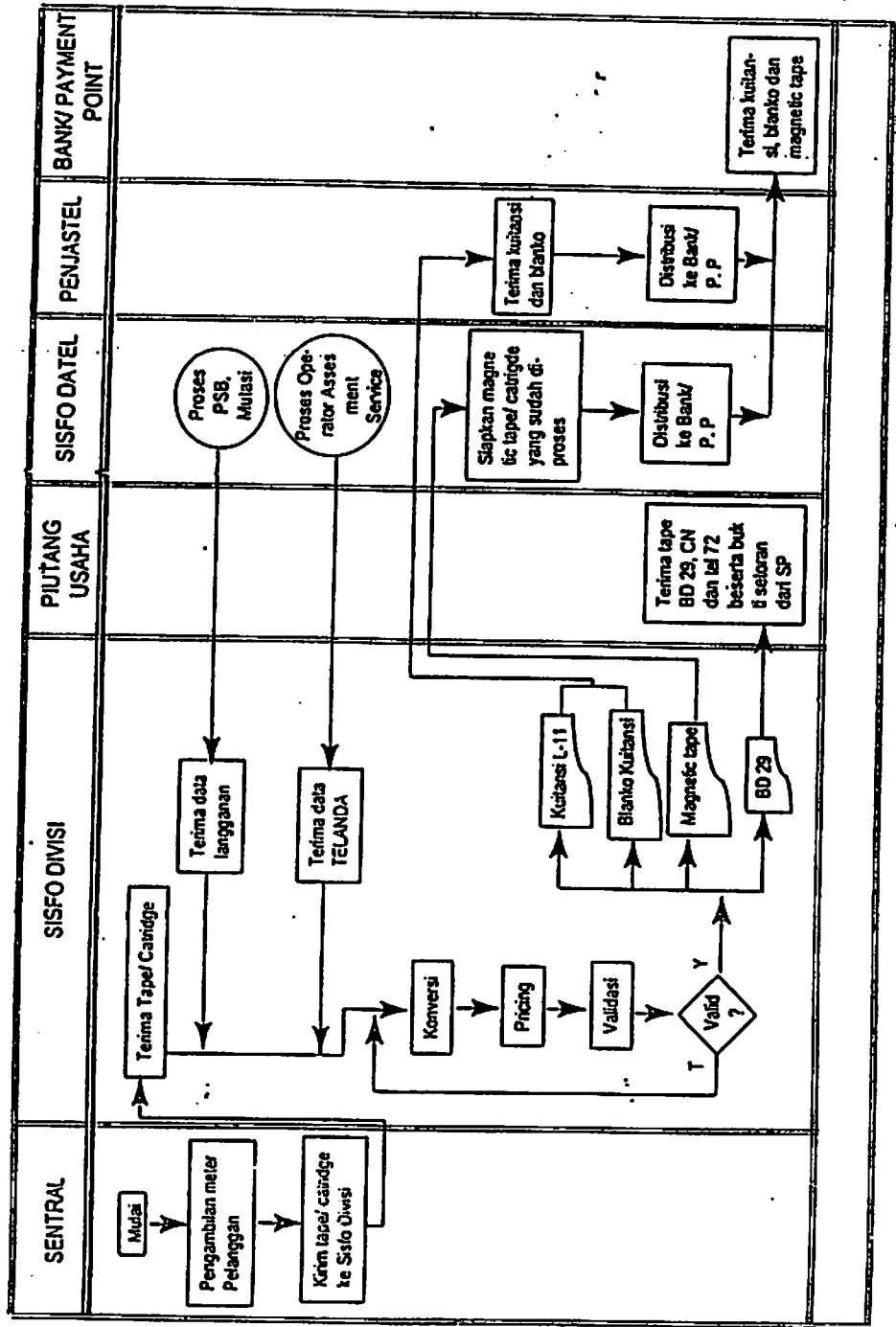






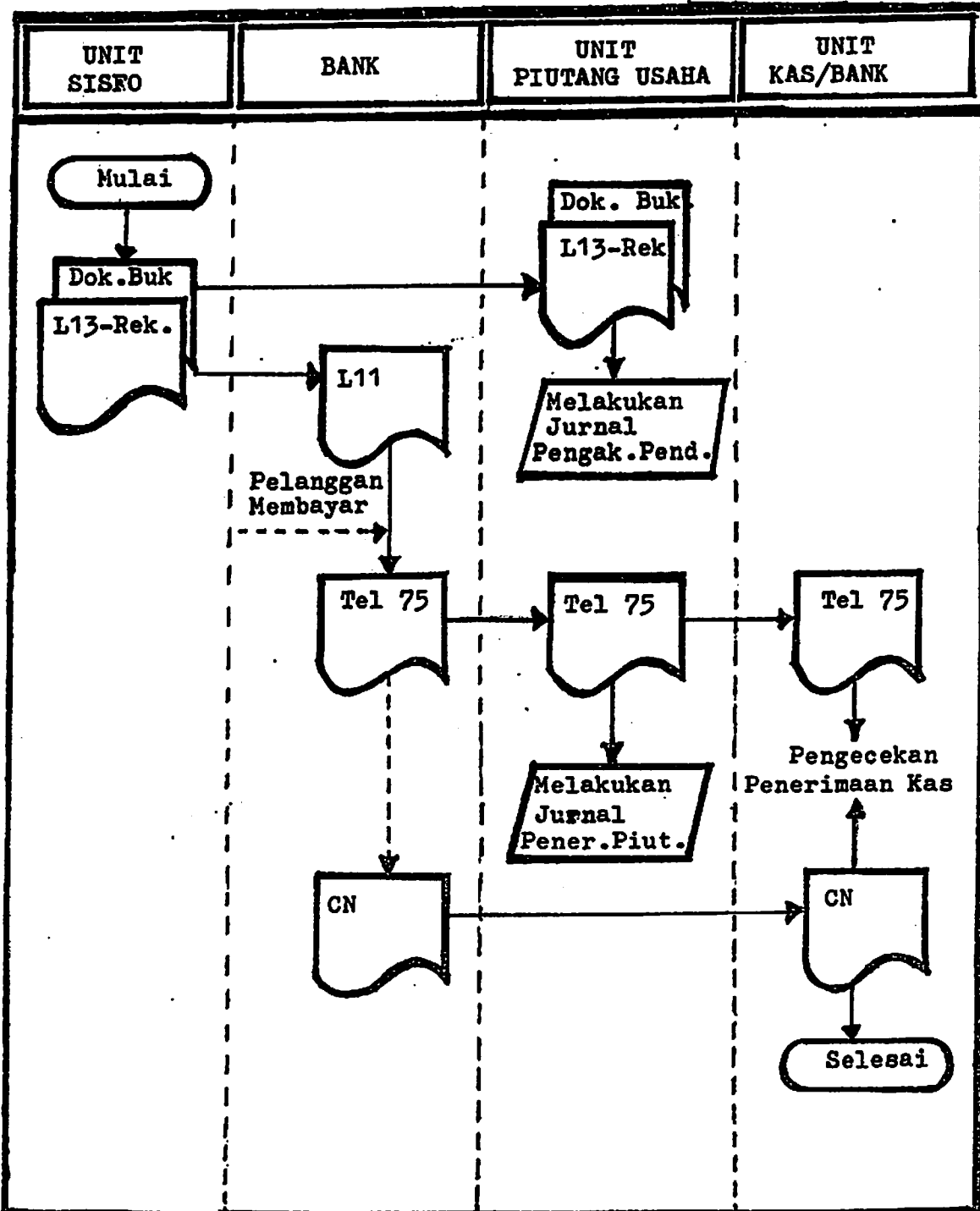
BAGAN ALIR  
PROSES BILLING

LAMPIRAN VI

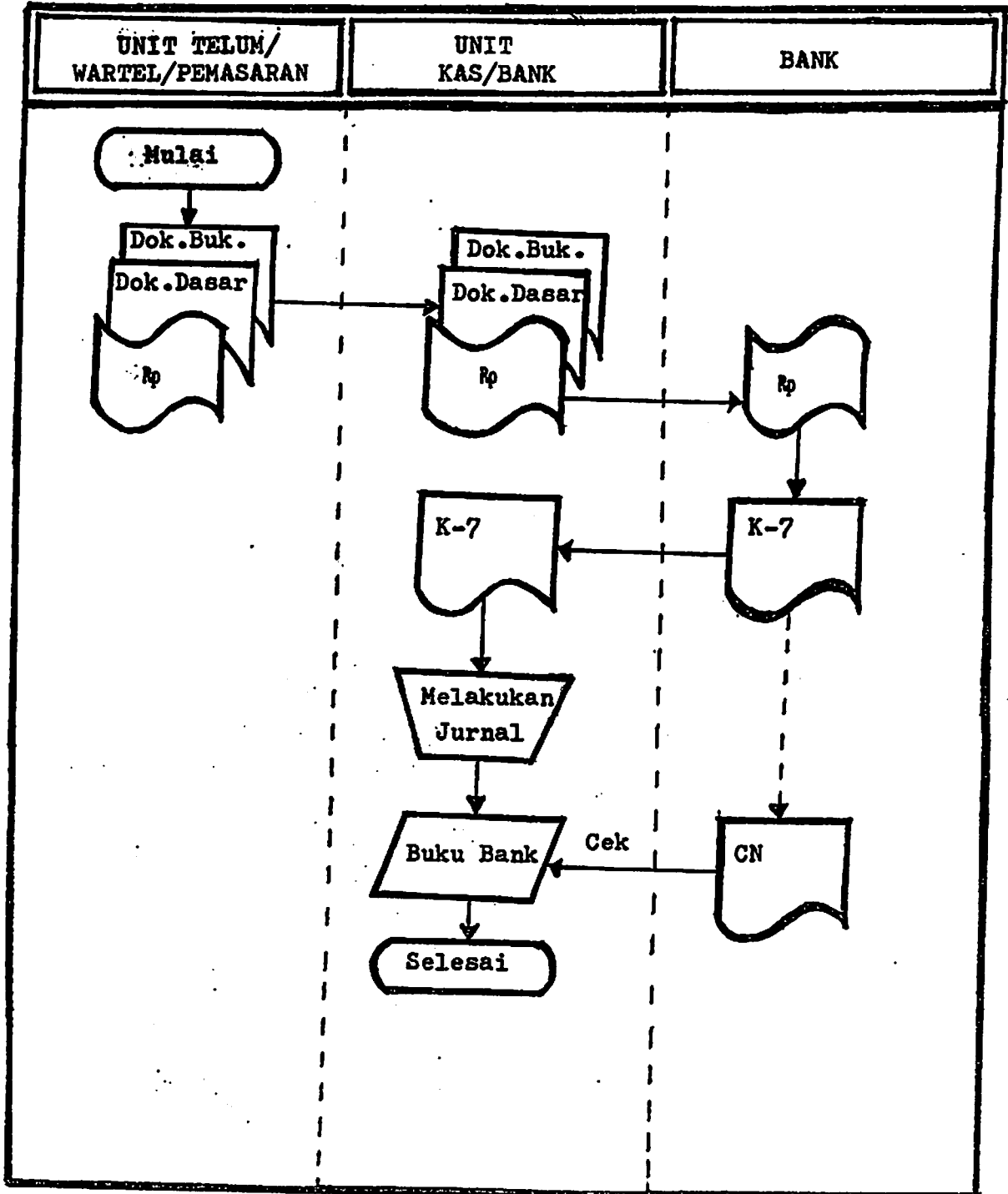


probi.ppt

BAGAN ALIR DOKUMEN  
 PENGAKUAN PENDAPATAN DAN PENERIMAAN PIUTANG



BAGAN ALIR DOKUMEN  
PENERIMAAN PENDAPATAN TUNAI



## PENJELASAN FLOW CHART

### UNIT KERJA

- Calang : Calon pelanggan.
- Telemarketing (162) : Unit kerja yang menerima order pasang baru (PSB) melalui 162.
- Service Point (Serpo) : Unit kerja yang menangani penerimaan order pasang baru (PSB) dari calang yang datang ke Serpo.
- Dalang (Data Pelanggan) : Unit kerja yang menangani data-data pelanggan.
- Jarlok (Jaringan Lokal) : Unit kerja yang melaksanakan perubahan fisik jaringan kabel dan melakukan pengecekan pada rumah kabel (RK)/memastikan data kabel sekunder.
- Rekanan PSB : Unit kerja yang melakukan penarikan kabel ke rumah.
- Sentral : Unit kerja yang akan menghubungkan suatu perangkat dari telepon satu ke telepon yang lain.
- MDF (Main Distribution Frame) : Unit kerja yang melaksanakan Jumpering / penyambungan antara nomor telepon dengan kabel primer.
- Advaljar : Administrasi dan Validasi jaringan.
- Sisfo Divisi : Sistem Informasi Divisi.
- Seksisfo Datel : Sekretariat Sistem Informasi Daerah Telepon.
- Bank / Payment Point : Tempat pembayaran rekening telepon.
- Penjastel : Penagihan jasa telepon.

- SOPP : Sistem On Line Payment Point.
- Telanda : Telepon Antar Daerah.

### ISTILAH KEGIATAN

- Registrasi Permohonan (NA) : Permohonan Pendaftaran.
- Study Otomat : Pengecekan di data SISKKA (Sistem Informasi Customer) mengenai kondisi jaringan yang ada di alamat yang diminta.
- Penetapan Data Teknik / Teknis : Apakah data teknis itu mungkin atau tidak.
- Kompulir Berkas : Berkas-berkas aplikasi dijadikan satu dan disimpan di Dalang (Data Pelanggan).
- Instalasi : Memasang perangkat telekomunikasi disuatu tempat.
- Jumpering : Kegiatan menarik kabel dari satu port terminal ke port terminal yang lain.
- Tone Incoming Only : Dimana pelanggan hanya dapat menerima saja.
- Test tone : Pengetesan yang dilakukan untuk mengetahui apakah muncul nada (Tone) atau tidak.
- Tone Total : Pelanggan dapat menerima atau mengirim nada.
- Omzet : Memindahkan jalur satu ke jalur yang lain.
- Pengalokasian Pair : Pelanggan mendapatkan kabel yang telah ditetapkan.

- Proses Simak : Sistem Informasi Management Akuntansi.
- Magnetik tape / Catridge : Suatu alat untuk menampilkan data tagihan.

### DOKUMEN-DOKUMEN

- SPK : Surat perintah kerja yang diterbitkan secara otomatis.
- PSB 2 : Model untuk Pasang Baru.
- L 11 : Kuitansi.
- L 12 : Lampiran Kuitansi.
- L 13 - Rekap : Dokumen hasil pengolahan data tagihan yang menunjukkan rekapitulasi pendapatan kredit atau piutang usaha.
- Bukti Setor (K-7) : Bukti Penyetoran uang ke Bank.
- Credit Nota (CN) : Bukti dari Bank yang menyatakan rekening perusahaan di Bank telah ditambah.
- Surat Perintah Bayar (SPB) : Bukti pembayaran kas, digunakan untuk mencatat pengeluaran kas.
- Tel 75 : Daftar penerimaan harian piutang usaha diloket pembayaran kuitansi tagihan, khusus untuk kantor cabang disebut Tel 72.
- L 15 (Daftar Tagihan) : Daftar tagihan telepon untuk Instalasi, baik pemerintah / ABRI.
- Billing Data (BD 29) : Daftar tagihan untuk menampilkan menu piutang.



## LAMPIRAN X

Kepada Yth. KADIVRE II PT. TELEKOMUNIKASI INDONESIA  
Jl. Jend. Gatot Subroto 52  
Jakarta

Pada bulan September 1997, telah diakhiri pelaksanaan pemeriksaan operasional penjualan di PT. TELEKOMUNIKASI INDONESIA.

### **Tujuan Pemeriksaan**

Adapun tujuan dari pemeriksaan ini adalah :

1. Untuk menilai kegiatan penjualan.
2. Untuk mencari alternatif dalam usaha meningkatkan efektivitas dan efisiensi penjualan.
3. Untuk mengembangkan rekomendasi bagi penanggulangan kelemahan dan peningkatan kegiatan penjualan.

Pemeriksaan operasional yang dilakukan mencakup keadaan keuangan dan operasional penjualan. Pemeriksaannya meliputi wawancara dengan manajemen penjualan (Niaga) dengan menggunakan daftar pertanyaan dan juga menganalisa prestasi penjualan berupa laporan Laba/Rugi usaha serta meninjau dan mengevaluasi sistem, prosedur, dan berbagai kebijaksanaan yang dipandang perlu.

### **Temuan dan Rekomendasi**

Dari hasil evaluasi pengendalian intern penjualan dan analisa prestasi penjualan, temuan yang diperoleh adalah :

1. Perusahaan tidak melakukan konfirmasi piutang usaha atas tunggakan rekening telepon.
2. Masih terdapat sambungan telepon yang tidak aktif (telepon tidur).

Adapun rekomendasi yang diberikan adalah :

1. Perusahaan hendaknya melakukan konfirmasi piutang usaha atas tunggakan rekening telepon kepada pelanggan, khususnya pelanggan kelompok bisnis.
2. Penyambungan saluran telepon untuk Kompleks Perumahan dan Apartemen-apartemen hendaknya dilakukan pada saat tempat tersebut sudah benar-benar di huni.
3. Bagi Apartemen dan Hotel jika mungkin dikelompokkan menjadi pelanggan khusus yang biaya pasang dan abonemen bulannya lebih tinggi dari pelanggan lainnya (Bisnis, Perumahan, dan Sosial).
4. Untuk Hotel (Penginapan) hendaknya sambungan telepon dilakukan secara paralel untuk beberapa kamar hotel dengan memberikan kode-kode khusus/kode-kode tersendiri untuk masing-masing kamar hotel, jika jaringan yang tersedia penuh.





SURAT KETERANGAN

Yang bertanda tangan di bawah ini :

**N a m a** : ENDANG SUMARTO

**J a b a t a n** : AUDITOR FINANCIAL AUDIT

menerangkan bahwa :

**N a m a** : YANA MARDIANA

**NRP** : 022192025

**MAHASISWI** : UNIVERSITAS PAKUAN BOGOR

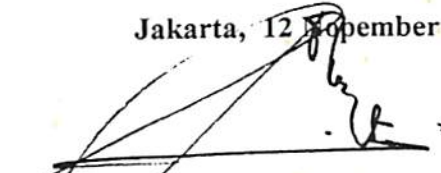
**JURUSAN** : AKUNTANSI

telah mengadakan penelitian dalam rangka membuat skripsi dengan judul :

**“ PELAKSANAAN PEMERIKSAAN OPERASIONAL DALAM UPAYA  
MEMBANTU MANAJEMEN UNTUK MENINGKATKAN  
PENGENDALIAN FUNGSI PENJUALAN “**

Demikian surat keterangan ini dibuat dengan sebenarnya.

Jakarta, 12 September 1997.



**ENDANG SUMARTO**  
NIK. 451030