

## **BAB 5**

### **KESIMPULAN DAN SARAN**

#### **5.1 Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan terhadap PT. WA cabang Bandung mengenai analisis laporan keuangan dalam menentukan *critical area/critical problem* tahap *planning* pemeriksaan operasional, dapat ditarik beberapa kesimpulan, yaitu sebagai berikut:

1. Informasi keuangan perusahaan sangat dibutuhkan dalam menentukan area permasalahan pada tahap *planning* pemeriksaan operasional. Hal ini dikarenakan dalam informasi keuangan disana tergambar bagaimana keadaan perusahaan yang sesungguhnya dan dapat digunakan untuk mengetahui kinerja perusahaan yang dituangkan ke dalam neraca dan laporan laba/rugi. Neraca berkaitan secara langsung dengan pengukuran posisi keuangan (aset, kewajiban, ekuitas). Sedangkan laba/rugi berkaitan dengan pengukuran kinerja (penghasilan dan beban). Dari laporan keuangan yang disajikan dan dengan bantuan analisis laporan keuangan, maka dapat diketahui bagaimana keterkaitan antar akun yang dapat membantu pemeriksa mencari area yang potensial menjadi permasalahan perusahaan. Dalam hal ini analisis laporan keuangan berperan sebagai sumber pemenuhan kebutuhan informasi yang bermanfaat bagi pemeriksaan operasional dengan memberikan hasil penaksiran jumlah yang lebih akurat dan lebih dapat dipercaya. Pada perusahaan ini, informasi keuangan yang digunakan untuk mendukung penentuan area permasalahan adalah hasil analisis laporan keuangan melalui laporan neraca dan laba rugi PT. WA cabang Bandung tahun 2014 dan 2015.
2. Pada umumnya, baik atau buruknya suatu kondisi keuangan perusahaan dinilai dari laba yang dihasilkan pada periode tersebut. Laba dapat dijadikan sebagai tolak ukur dari pencapaian kinerja suatu perusahaan. Dari hasil analisis laporan keuangan yang telah dilakukan, saat ini kondisi keuangan PT. WA dapat dikatakan buruk. Hal ini terlihat dari laporan keuangan perusahaan yang mengalami kerugian selama dua tahun terakhir ini yaitu sebesar -823.461.539 pada tahun 2014 dan -33.694.979 pada

tahun 2015. Selain itu, buruknya kondisi keuangan perusahaan dapat dijelaskan melalui analisis *Trend percentages* yang menunjukkan tingkat persediaan yang besar yaitu 162%. Hal ini mengindikasikan adanya penumpukan persediaan yang dapat berpengaruh kepada peningkatan beban operasional perusahaan. *Common size* perusahaan menunjukkan besarnya komposisi piutang dagang yaitu sebesar 73,42% pada tahun 2014 dan 59,79% pada tahun 2015. Komposisi piutang yang besar menunjukkan bahwa kemampuan perusahaan dalam menagih piutang rendah. *Common size liability* pada tahun 2014 sebesar 105.52% dan tahun 2015 sebesar 104.46% yang menunjukkan bahwa semua modal perusahaan berasal dari hutang. Analisis rasio juga menunjukkan bahwa perusahaan tidak *likuid* yang membuat perusahaan mengalami kesulitan untuk membayar kewajiban jangka pendeknya yang jatuh tempo. Selain itu, rasio aktivitas perusahaan menunjukkan perputaran persediaan dan perputaran piutang yang rendah.

3. Berdasarkan hasil analisis laporan keuangan yang didukung dengan hasil observasi dan wawancara, area permasalahan berupa *critical area* yang terletak pada divisi penjualan. Divisi penjualan menjadi permasalahan bagi perusahaan karena penjualan merupakan ujung tombak keberhasilan suatu perusahaan. Target penjualan yang tidak tercapai membuat pendapatan dari penjualan tidak dapat menutupi beban yang harus dikeluarkan oleh perusahaan yang membuat perusahaan mengalami kerugian. Kemudian, penagihan piutang yang lambat dapat mengganggu operasional perusahaan dan membuat perusahaan kesulitan dalam membayar hutang karena keterbatasan kas yang dimiliki. Apabila permasalahan ini dibiarkan berlarut-larut maka akan memberikan dampak negatif pada kelangsungan hidup perusahaan.
4. *Work program* merupakan rencana kerja yang menjadi dasar dari pelaksanaan pemeriksaan operasional sesuai dengan fokus area yang telah ditentukan pada tahap *planning*. Rencana kerja yang dikembangkan diyakini dapat secara jelas menemukan penyebab dari defisiensi suatu operasional, serta dapat menghasilkan rekomendasi yang tepat untuk tindakan perbaikan. Sehubungan dengan masalah yang telah ditetapkan pada tahap *planning*, *work program* yang dapat dilakukan adalah menganalisis *job description* dan melakukan *compliance review* terkait aktivitas penjualan PT. WA cabang Bandung, melakukan wawancara dengan

kepala cabang terkait dengan kontrol yang dilakukan, melakukan wawancara dengan supervisor bagian keuangan administrasi, dan umum terkait dengan penagihan piutang. Selain itu, menganalisis efektivitas dari pemasaran yang telah dilakukan dan menyebarkan kuesioner kepada karyawan divisi penjualan terkait kendala yang menghambat kinerja divisi penjualan juga dapat dilakukan. Dengan dilakukannya *work program* tersebut, diharapkan dapat ditemukan masalah-masalah yang terjadi dan penyebab dari masalah-masalah yang terjadi.

## 5.2 Saran

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan, dapat dikemukakan beberapa saran yang diharapkan dapat membantu PT. WA cabang Bandung dalam mencapai target penjualan dan mempercepat penagihan piutang usaha. Beberapa saran yang dapat diberikan antara lain:

1. Perusahaan dapat melakukan evaluasi yang dilakukan secara berkala untuk mengetahui kinerja dan pencapaian pada periode tertentu apakah sudah sesuai dengan yang direncanakan atau belum. Selain itu, evaluasi juga dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan untuk melakukan perbaikan pada bagian yang masih dianggap kurang. Hal ini dilakukan untuk meningkatkan efektivitas kinerja divisi penjualan guna mencapai target penjualan yang telah ditetapkan. Tentunya dengan kinerja divisi penjualan yang efektif, target penjualan akan tercapai, dan perputaran piutang akan membaik, aliran kas perusahaan lancar, hutang perusahaan berkurang, hingga akhirnya perusahaan akan mendapatkan laba yang optimal.
2. Dalam melakukan kontrol terhadap kinerja perusahaan khususnya divisi penjualan, sebaiknya kepala cabang atau kantor pusat melakukan kontrol langsung secara berkala. Dengan adanya kontrol langsung secara berkala khususnya oleh kepala cabang, maka kepala cabang dapat mengetahui dengan lebih jelas keadaan sesungguhnya yang terjadi pada perusahaan. Disana dapat dilihat apa yang dikerjakan oleh para karyawan, apakah sudah sesuai dengan yang diharapkan, adakah kendala yang dihadapi karyawan yang menghambat aktivitas operasi perusahaan. Dengan demikian kepala cabang dapat memberikan masukan dan membantu mereka dalam menyelesaikan permasalahan yang ada. Hal ini diharapkan dapat membangun relasi yang baik antara atasan dan bawahan sehingga tercipta

suasana kerja yang nyaman dan dapat meningkatkan kinerja karyawan. Kemudian, adanya kontrol langsung dari atasan juga membuat karyawan merasa sungkan karena mereka menyadari pekerjaan mereka diawasi yang mendorong karyawan untuk menunjukkan performa terbaik mereka dan mencapai target-target yang telah ditetapkan.

3. Perusahaan sudah memiliki kebijakan mengenai kegiatan operasional perusahaan. Namun kebijakan yang ada belum semuanya terealisasi dengan baik. Agar kebijakan dapat terealisasi dengan baik sebaiknya kepala cabang dan manajemen tingkat atas lainnya bersikap tegas terhadap kebijakan yang telah dibuat sehingga kegiatan operasional dapat berjalan sesuai dengan yang diharapkan, khususnya kebijakan mengenai penagihan piutang usaha. Apabila kebijakan yang ada dirasa kurang mendukung kegiatan operasional perusahaan, kepala cabang dan manajemen tingkat atas lainnya dapat merancang strategi baru yang dapat mendukung pencapaian kinerja yang lebih baik dan memberikan sanksi bagi yang melanggarnya.
4. Pemberian *incentive* dan motivasi kepada karyawan merupakan salah satu cara yang dapat dilakukan perusahaan untuk dapat meningkatkan kinerja karyawannya. *Incentive* yang diberikan kepada karyawan dapat berupa acara makan bersama di waktu tertentu, bonus apabila mencapai target-target tertentu, *awards* berupa *employee of the month* dan *incentive* lain yang dirasa dapat meningkatkan kinerja karyawan. Motivasi dapat diberikan berupa perhatian dari atasan ke bawahan atau sesama rekan kerja, saling memberikan dukungan dan semangat, serta tindakan lain yang dirasa dapat memotivasi karyawan. Menetapkan target penjualan per orang juga dapat dijadikan sebagai motivasi bagi para pekerja untuk dapat mencapai target penjualan. Dengan adanya pemberian motivasi dan *incentive*, karyawan akan terpacu untuk bekerja lebih keras agar mereka bisa mendapatkan *incentive* yang dijanjikan apabila mereka dapat mencapai target-target yang telah ditetapkan.
5. Kompetensi karyawan dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab mereka merupakan hal yang sangat penting dan berpengaruh kepada hasil kinerja operasi perusahaan. Untuk dapat menggali potensi yang dimiliki karyawan dan meningkatkan kinerja mereka, kiranya perusahaan perlu memberikan kegiatan pelatihan kepada karyawan sesuai dengan kebutuhan yang ada. Dalam hal

meningkatkan kinerja divisi penjualan, perusahaan dapat memberikan pelatihan berupa *training*, bagaimana komunikasi yang efektif yang dapat menyakinkan calon konsumen, bagaimana melakukan *marketing* yang baik agar memikat hati para konsumen, cara melihat pasar dan menentukan target pasar yang tepat. Dengan adanya pembekalan *skill* yang baik dari perusahaan, diharapkan hal tersebut dapat diimplementasikan dengan baik oleh karyawan dan dapat meningkatkan penjualan perusahaan dan mencapai target yang telah ditetapkan.

6. Bagi perusahaan dagang, iklan dan promosi yang efektif menjadi salah satu faktor pendukung penjualan mereka. Selama ini PT. WA memang sudah melakukan berbagai iklan dan promosi, namun mungkin yang telah dilakukan belum mendapat perhatian khusus dari masyarakat.
7. PT. WA cabang Bandung sudah melakukan berbagai upaya untuk menarik minat masyarakat terhadap produk yang dijual. Namun, upaya yang dilakukan dirasa masih kurang karena rendahnya pengetahuan masyarakat akan produk PT. WA khususnya di daerah Jawa Barat. Oleh sebab itu, sebaiknya PT. WA cabang Bandung membuat iklan dan promosi yang dapat meningkatkan *awareness* dari masyarakat. Salah satu yang dapat dilakukan adalah memasang *banner* di jalan-jalan, tentunya dengan design yang menarik dan ukuran yang cukup besar agar para pengguna jalan *aware* dengan iklan yang dipasang. Selain itu, memasang iklan di toko-toko bangunan yang dinilai berpotensi tinggi dalam membeli produk juga dapat dilakukan. Promosi dapat dilakukan dengan memberikan bonus berupa produk PT. WA apabila mencapai pembelian tertentu dan melakukan penjualan secara *bundle* dengan harga khusus. Melalui pemasangan iklan dan promosi yang diberikan diharapkan masyarakat *aware* terhadap produk PT. WA dan tertarik untuk menggunakannya sehingga dapat meningkatkan penjualan perusahaan.

## DAFTAR PUSTAKA

Arens, A. A; Elder, R. J., & Beasley, M.S. (2014). *Accounting and Assurance Service: An Integrated Approach* (15 ed.). New Jersey: Pearson Prentice Hall, Inc.

Bilson Simamora. (2001). *Panduan Riset Perilaku Konsumen*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.

Crawford, John. (2000). *Evaluation of Libraries and Information Services*. London : Aslib.

Harahap, S. S. (2009). *Analisis Kritis Laporan Keuangan*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.

Ikatan Akuntan Indonesia. (2014). *Standar Akuntansi Keuangan Per Efektif 1 Januari 2015*. Jakarta: Dewan Standar Akuntansi Keuangan.

Ikatan Akuntan Indonesia. (2015). *Pernyataan Standar Akuntansi Keuangan No.1 Penyajian laporan Keuangan*. Jakarta: Dewan Standar Akuntansi Keuangan.

Kasmir. (2014). *Analisis Laporan Keuangan*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada

Kieso, D., Weygandt, J., & Warfield, T. (2010). *Intermediate Accounting*. United States: Wiley.

Koran Bisnis. (2016, 14 Oktober). *Menjaga Momentum Pertumbuhan*. Diperoleh 29 September 2016, dari <http://koran.bisnis.com/read/20161014/251/592457/menjaga-momentum-pertumbuhan/>

Munawir. (2010). *Analisis Laporan Keuangan*. Yogyakarta: Liberty

Reider, R. (2002). *Operational Review: Maximum results at Efficient Cost* (3 ed.). New Jersey: John Wiley & Sons, Inc.

Rivai, Veithzal, *Prformance apprasial*. (2005). Jakarta: PT Raja Grafindo, Persada.

Robbins, Coulter. (2007). *Manajemen*. Jakarta : PT INDEKS Kelompok Gramedia

Romney, Marshal B. and Paul J. Steinbart. (2012). *Accounting Information System*. Edisi Dua Belas. New Jersey: Pearson Prentice Hall, Inc.

Sekaran, U., & Bougie, R. (2013). *Research & Methods for Business: A Skill Building Approach* (6 ed.). West Sussex: Jon Wiley & Sons.

Sundjaja, R., Barlian, I., & Sundajaja, D. P. (2012). *Manajemen Keuangan 1*. Bandung: Literata Lintas Media.

Widjayanto, N. (1985). *Pemeriksaan Operasional Perusahaan*. Jakarta: Lembaga Penerbit Fakultas Ekonomi.