

**PERANAN PENGENDALIAN INTERNAL PADA
SIKLUS PENJUALAN DALAM MENINGKATKAN
EFEKTIVITAS SIKLUS PENJUALAN PADA LENNY
BEST COLLECTION**



SKRIPSI

Diajukan untuk memenuhi sebagian syarat untuk memperoleh gelar
Sarjana Akuntansi

**Oleh:
Skolastika Prisca Anindya
2016130177**

**UNIVERSITAS KATOLIK PARAHYANGAN
FAKULTAS EKONOMI
PROGRAM SARJANA AKUNTANSI
Terakreditasi oleh BAN-PT No. 1789/SK/BAN-PT/Akred/S/VII/2018
BANDUNG
2021**

***THE ROLE OF INTERNAL CONTROL AT REVENUE
CYCLE TO IMPROVE THE EFFECTIVENESS OF
REVENUE CYCLE AT LENNY BEST COLLECTION***



UNDERGRADUATE THESIS

*Submitted to complete part of the requirements
for Bachelor's Degree in Accounting*

By:
Skolastika Prisca Anindya
2016130177

**PARAHYANGAN CATHOLIC UNIVERSITY
FACULTY OF ECONOMICS
PROGRAM IN ACCOUNTING
Accredited by National Accreditation Agency
No. 1789/SK/BAN-PT/Akred/S/VII/2018
BANDUNG
2021**

**UNIVERSITAS KATOLIK PARAHYANGAN
FAKULTAS EKONOMI
PROGRAM SARJANA AKUNTANSI**



PERSETUJUAN SKRIPSI

**PERANAN PENGENDALIAN INTERNAL PADA
SIKLUS PENJUALAN DALAM MENINGKATKAN
EFEKTIVITAS SIKLUS PENJUALAN PADA LENNY
BEST COLLECTION**

Oleh:
Skolastika Prisca Anindya
2016130177

Bandung, Agustus 2021

Ketua Program Sarjana Akuntansi,

Felisia, SE, M.Ak., CMA.

Pembimbing Skripsi,

Ko-pembimbing Skripsi,

Arthur Purboyo, Drs., Akt, MPAc.

Monica Paramita Ratna Putri
Dewanti, S.E., M.Ak

PERNYATAAN

Saya yang bertanda-tangan di bawah ini,

Nama : Skolastika Prisca Anindya
Tempat, tanggal lahir : Jakarta, 28 Januari 1999
Nomor Pokok Mahasiswa (NPM) : 2016130177
Program Studi : Akuntansi
Jenis Naskah : Skripsi

Menyatakan bahwa skripsi dengan judul:

PERANAN PENGENDALIAN INTERNAL PADA SIKLUS PENJUALAN
DALAM MENINGKATKAN EFEKTIVITAS SIKLUS PENJUALAN PADA
LENNY BEST COLLECTION

Yang telah diselesaikan di bawah bimbingan:

Pembimbing : Arthur Purboyo, Drs., Akt, MPAc.

Ko-pembimbing : Monica Paramita Ratna Putri Dewanti, S.E., M.Ak

Adalah benar-benar karya tulis saya sendiri:

1. Apa pun yang tertuang sebagai bagian atau seluruh isi karya tulis saya tersebut di atas dan merupakan karya orang lain (termasuk tapi tidak terbatas pada buku, makalah, surat kabar, internet, materi perkuliahan, karya tulis mahasiswa lain), telah dengan selayaknya saya kutip, sadur atau tafsir dan jelas telah saya ungkap dan tandai.
2. Bahwa tindakan melanggar hak cipta dan yang disebut, plagiat (*plagiarism*) merupakan pelanggaran akademik yang sanksinya dapat berupa peniadaan pengakuan atas karya ilmiah dan kehilangan hak keserjanaan.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan penuh kesadaran dan tanpa paksaan oleh pihak mana pun.

Pasal 25 Ayat (2) UU No.20 Tahun 2003: Lulusan perguruan tinggi yang karya ilmiahnya digunakan untuk memperoleh gelar akademik, profesi, atau vokasi terbukti merupakan jiplakan dicabut gelarnya.

Pasal 70: Lulusan yang karya ilmiah yang digunakannya untuk mendapatkan gelar akademik, profesi, atau vokasi sebagaimana dimaksud dalam pasal 25 Ayat (2) terbukti merupakan jiplakan dipidana dengan pidana perkara paling lama dua tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp. 200 juta.

Bandung,

Dinyatakan tanggal : Agustus 2021

Pembuat pernyataan :



(Skolastika Prisca Anindya)

ABSTRAK

Persaingan usaha di Indonesia pada saat ini semakin ketat karena adanya pandemi covid-19 sejak tahun 2020. UMKM adalah salah satu jenis usaha yang sedang berjuang dan saling bersaing satu sama lain untuk mempertahankan kelangsungan hidup usahanya di tengah pandemi. UMKM tersebut bergerak pada industri yang berbeda-beda, salah satu industrinya adalah industri boneka. Lenny Best Collection merupakan salah satu UMKM yang bergerak pada industri boneka ini. Banyaknya UMKM membuat persaingan bisnis semakin ketat, sehingga setiap organisasi akan saling bersaing untuk memberikan produk terbaik kepada pelanggan. Penerapan pengendalian internal sangat dibutuhkan oleh perusahaan untuk menciptakan *competitive advantage*. Pengendalian internal pada siklus penjualan yang memadai dapat membantu perusahaan mencapai tujuan siklus penjualan sehingga siklus penjualan dapat dikatakan efektif.

Siklus penjualan membutuhkan pengendalian internal yang memadai. Agar dapat mengetahui apakah siklus penjualan telah efektif, maka perlu dilakukan evaluasi terhadap pengendalian internal. Evaluasi pengendalian internal pada siklus penjualan yang dilakukan pada penelitian ini menggunakan kerangka COSO's ERM. Komponen dari COSO's ERM dapat digunakan untuk menilai apakah penerapan pengendalian internal pada siklus penjualan perusahaan sudah berjalan dengan baik.

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah studi deskriptif, sedangkan jenis penelitian yang digunakan adalah *applied research*. Jenis data yang dikumpulkan adalah data primer (hasil wawancara dengan CEO yang menyatakan bahwa perusahaan sudah berdiri sejak tahun 2009 dan menjual berbagai macam boneka kepada pelanggan) dan data sekunder (dokumen pada siklus penjualan seperti *customer order*, *sales order*, surat jalan, serta *sales invoice*). Teknik pengumpulan data tersebut dilakukan dengan studi lapangan dan studi literatur. Objek penelitian dalam penelitian ini adalah pengendalian internal, siklus penjualan, dan efektivitas siklus penjualan, sedangkan unit penelitian dalam penelitian ini adalah Lenny Best Collection.

Berdasarkan hasil penelitian, pengendalian internal pada Lenny Best Collection cukup memadai, akan tetapi masih terdapat kelemahan pada beberapa komponen pengendalian internal. Saran yang diberikan kepada perusahaan dapat mengatasi kelemahan pengendalian internal, sehingga tujuan siklus penjualan perusahaan tercapai (efektivitas siklus penjualan meningkat) yaitu menyediakan produk yang tepat sesuai pesanan pelanggan, mengirimkan produk yang dipesan pelanggan ke lokasi yang tepat dan dikirimkan secara tepat waktu, jumlah tagihan akurat sesuai dengan barang yang dipesan, serta piutang dapat tertagih secara tepat waktu. Saran yang diberikan untuk perusahaan adalah memisahkan fungsi *authorization* dan *recording* pada aktivitas *shipping*, membuat *credit limit* dan *aging schedule*, dan sebagainya. Penelitian selanjutnya diharapkan dapat meneliti peranan *framework* lain yang memengaruhi efektivitas siklus penjualan seperti ISO 31000, IRM/AIRMIC/ALARM 2002, dan COSO's IC. Penelitian selanjutnya juga dapat meneliti topik ini pada industri manufaktur lain selain industri boneka.

Kata kunci: COSO's ERM, efektivitas siklus penjualan, pengendalian internal, siklus penjualan.

ABSTRACT

Business competition in Indonesia is currently getting tougher due to the covid-19 pandemic since 2020. MSMEs are one type of business that is struggling and competing with each other to maintain the viability of the business in the middle of pandemic. MSMEs are engaged in different industries, one of the industries is the doll industry. Lenny Best Collection is one of the MSMEs that engaged in this doll industry. A large number of MSMEs make business competition even tighter, so that every organization will compete with each other to provide the best product to customers. The implementation of internal control is needed by the company to create a competitive advantage. Adequate internal control in the revenue cycle can help the company achieves revenue cycle goals so that the revenue cycle can be said to be effective.

The revenue cycle requires adequate internal control. To know whether the revenue cycle is effective, it is necessary to evaluate the internal control. An evaluation of internal control at the revenue cycle in this research uses the COSO's ERM Framework. The components of COSO's ERM can be used to assess whether the implementation of internal control in the company's revenue cycle is going well.

The research method that used in this research is a descriptive study, while the type of research that used in this research is applied research. The types of data collected are primary data (the results of the interview with CEO stated that the company has been established since 2009 and sell various kinds of dolls to customers) and secondary data (documents in the revenue cycle such as customer order, sales order, shipping note, and sales invoice). The data collection techniques were carried out with field study and literature study. The object of research in this study are internal control, revenue cycle, and the effectiveness of the revenue cycle, while the research unit in this study is Lenny Best Collection.

Based on the research results, the internal control of Lenny Best Collection is sufficiently adequate, but there are weaknesses in several components of internal control. The recommendations given to the company can overcome the weaknesses of internal control, so that the company's revenue cycle goals are achieved (the effectiveness of the revenue cycle increases), namely providing the right product according to customer order, sending products that ordered by customers to the right location and delivered on time, the amount of sales invoice is accurate according to the goods ordered, and account receivable is collected on time. The recommendations given to Lenny Best Collection are to separate the authorization and recording functions in shipping activities, make credit limit and aging schedule, etc. The next research is expected to examine the role of other frameworks besides that affect the effectiveness of the revenue cycle such as ISO 31000, IRM/AIRMIC/ALARM 2002, and COSO's IC. Future research can also examine this topic in other manufacturing industries besides the doll industry.

Keywords: *COSO's ERM, effectiveness of the revenue cycle, internal control, revenue cycle.*

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur kepada Tuhan Yang Maha Esa karena atas berkat dan rahmat-Nya, penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul “Peranan Pengendalian Internal pada Siklus Penjualan dalam Meningkatkan Efektivitas Siklus Penjualan pada Lenny Best Collection”. Skripsi ini diajukan untuk memenuhi salah satu syarat akademik dalam pencapaian gelar Sarjana Akuntansi pada Program Studi Sarjana Akuntansi, Fakultas Ekonomi, Universitas Katolik Parahyangan.

Dalam proses penyusunan skripsi ini, penulis telah menerima banyak bantuan, bimbingan, dan dukungan dari berbagai pihak sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini. Oleh karena itu, penulis ingin menyampaikan rasa hormat dan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Keluarga penulis, yaitu papa, mama, dan kakak yang senantiasa mendoakan dan mendukung penulis selama masa perkuliahan, serta memberikan nasihat dan motivasi dalam proses penyelesaian skripsi.
2. Bapak Arthur Purboyo, Drs., Akt, MPAc. selaku dosen pembimbing penulis yang telah meluangkan waktu, serta memberikan arahan dan dukungan selama proses penyusunan skripsi sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini.
3. Ibu Monica Paramita Ratna Putri Dewanti, S.E., M.Ak selaku dosen ko-pembimbing penulis yang telah menyediakan waktu, tenaga, dan pikiran untuk membimbing penulis di tengah kesibukannya, memberikan pengetahuan baru mengenai sistem informasi akuntansi secara lebih mendalam kepada penulis, serta memberikan saran dan kritik selama proses penyusunan skripsi.
4. Ibu Dr. Budiana Gomulia, Dra., M.Si. selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Katolik Parahyangan.
5. Ibu Felisia, SE, M.Ak., CMA. selaku Ketua Program Studi Sarjana Akuntansi Universitas Katolik Parahyangan.
6. Ibu Puji Astuti Rahayu, SE., Ak., M.Ak. selaku dosen wali penulis yang telah memberi nasihat dan dukungan kepada penulis selama masa perkuliahan.
7. Bapak Asdi Aulia Athuri, S.E., Ak., M.Bus selaku dosen Program Studi Akuntansi yang telah mengajarkan penulis bagaimana mempraktikkan teori dari

mata kuliah Proyek Analisis dan Desain Sistem, Audit Keuangan, serta Akuntansi Keuangan, sehingga dapat berguna bagi penulis dalam mempersiapkan diri untuk bekerja di masa yang akan datang.

8. Seluruh dosen dan karyawan Fakultas Ekonomi Universitas Katolik Parahyangan, terima kasih atas segala bantuan, ilmu, dan pengalaman yang telah diberikan kepada penulis baik di bidang akademik maupun non akademik.
9. Ibu Lenny Horesy selaku CEO Lenny Best Collection yang telah memberikan izin kepada penulis untuk melakukan penelitian dan seluruh karyawan Lenny Best Collection yang telah meluangkan waktu untuk menjadi narasumber dan memberikan informasi selama proses penelitian ini.
10. Michael Pratama selaku *partner* dari penulis yang selalu mendukung penulis dalam keadaan yang sulit maupun senang, serta memberikan motivasi selama masa perkuliahan dan penyelesaian skripsi.
11. Audi, Barryl, dan Dio selaku saudara sepupu penulis yang juga berkuliah di Bandung, terima kasih telah menemani dan menjadi teman curhat penulis selama masa perkuliahan di Bandung.
12. Karin, Kevin, Laras, dan Yohana selaku sahabat penulis sejak SMA yang juga berkuliah di Bandung, terima kasih telah meluangkan waktunya untuk berdiskusi maupun mengajak penulis bermain bersama teman-teman SMA lainnya yang beberapa kali mengunjungi Kota Bandung.
13. Bella, Sherin, Mika, Juan, Ana, Audrey, Clarentia, Clarren, Kristina, Olivia, Clara, Gita, Nella, Anitta, Pandu, dan Pasha selaku sahabat penulis yang telah menjadi teman belajar, diskusi, olahraga, dan banyak aktivitas lainnya.
14. Agnes Odelia dan Stephanie Raharja selaku teman satu bimbingan skripsi yang bersedia untuk saling bertukar pikiran dalam memberikan saran maupun informasi yang berguna dalam proses penyusunan skripsi.
15. Griselda Nathania, Natasha Amadea, Ryan Fathur, dan Vincent Rianto selaku teman kuliah penulis sejak semester 1, terima kasih sudah membantu penulis dalam proses belajar di perkuliahan, memberikan nasihat dan motivasi mengenai kehidupan, serta menjadi penyemangat di saat penulis menghadapi kesulitan.
16. Aditya Renaldy, Avira Yunita, Emeraldal Alida, Mario Valentino, Salsabila Nadhira, Yola Rahmalia, dan Yoshua Amadeus selaku teman kuliah yang pernah

bekerja sama dan menjadi teman belajar yang baik dalam kelompok di beberapa mata kuliah seperti Akuntansi Keberlanjutan, Audit Kecurangan, dan Tata Kelola Sistem Informasi Akuntansi.

17. Ring 1 Thirteen Night Time 2017 (Avira, Billy, Carla, Deus, Devi, Dzikra, Fathur, Gaby, Kelvin, Nathan, Putu, Raihan, dan Sarah) dan Fellowship 2017 (Catherine, Gaby, Jesslyn, Natasha, Rahayu, Revina, dan Vincent), terima kasih telah telah menjadi rekan kerja yang baik selama kepanitiaan tersebut. Melalui kepanitiaan ini, penulis memperoleh ilmu dan pengalaman baru di bidang non akademik yang sangat berguna bagi penulis dalam meningkatkan *soft skills*.
18. Annisa Sadanoer, Celine Budiman, Ihsan Dhiya, Nancy Giovani, dan Wisley Jaya selaku teman kuliah penulis yang pernah bekerja sama dalam program kerja Lembaga Kepresidenan Mahasiswa (LKM) seperti SIAP Gabungan, Invitasi, Makelu, maupun Expo UKM.
19. Teman-teman jurusan Akuntansi angkatan 2016 dan keluarga besar Akuntansi yang tidak dapat disebutkan satu per satu.
20. Seluruh pihak yang telah membantu penulis baik secara langsung maupun tidak langsung selama proses penyusunan dan penyelesaian skripsi yang tidak dapat disebutkan satu per satu oleh penulis.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih banyak kekurangan dan jauh dari kata sempurna karena adanya keterbatasan waktu, tenaga, dan kemampuan penulis. Oleh karena itu, penulis sangat terbuka terhadap saran dan kritik yang membangun untuk skripsi ini. Akhir kata, penulis berharap agar skripsi ini dapat memberikan manfaat dan menambah pengetahuan bagi pembaca. Terima kasih.

Bandung, Agustus 2021

Skolastika Prisca Anindya

DAFTAR ISI

ABSTRAK	v
ABSTRACT	vi
KATA PENGANTAR	vii
DAFTAR TABEL	xiv
DAFTAR GAMBAR	xvi
DAFTAR LAMPIRAN	xvii
BAB 1. PENDAHULUAN	1
1.1. Latar Belakang Penelitian	1
1.2. Rumusan Masalah Penelitian	2
1.3. Tujuan Penelitian	2
1.4. Kegunaan Penelitian	3
1.5. Kerangka Pemikiran	3
BAB 2. TINJAUAN PUSTAKA	7
2.1. Pengendalian Internal.....	7
2.1.1. Definisi Pengendalian Internal.....	7
2.1.2. Fungsi Pengendalian Internal.....	8
2.1.3. Kategori Pengendalian Internal	8
2.2. COSO <i>Enterprise Risk Management (ERM) Framework</i>	9
2.2.1. Definisi <i>Enterprise Risk Management</i>	9
2.2.2. Prinsip Dasar <i>Enterprise Risk Management</i>	10
2.2.3. Komponen COSO <i>Enterprise Risk Management</i>	10
2.3. Siklus Penjualan.....	23
2.3.1. <i>Sales Order Entry</i>	24
2.3.2. <i>Shipping</i>	25
2.3.3. <i>Billing</i>	26
2.3.4. <i>Cash Collection</i>	28
2.4. Efektivitas Siklus Penjualan	29
2.4.1. Definisi Efektivitas	29
2.4.2. Tujuan Siklus Penjualan	29

2.4.3. Efektivitas Siklus Penjualan	30
2.4.4. Hubungan Pengendalian Internal dengan Efektivitas Siklus Penjualan	31
2.5. Teknik Dokumentasi <i>Flowchart</i>	31
2.6. Definisi dan Kriteria Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah	35
2.7. Penelitian Terdahulu	36
BAB 3. METODE DAN OBJEK PENELITIAN	40
3.1. Metode Penelitian	40
3.1.1. Jenis Penelitian	40
3.1.2. Variabel Penelitian.....	41
3.1.3. Operasionalisasi Variabel	42
3.1.4. Sumber Data	52
3.1.5. Teknik Pengumpulan Data.....	54
3.1.6. Teknik Pengolahan Data.....	56
3.2. Objek Penelitian.....	57
3.2.1. Profil Perusahaan	57
3.2.2. Struktur Organisasi dan <i>Job Description</i> Lenny Best Collection	60
3.2.3. Siklus Penjualan Lenny Best Collection.....	64
BAB 4. HASIL DAN PEMBAHASAN	67
4.1. Analisis Siklus Penjualan pada Lenny Best Collection	67
4.1.1. <i>Sales Order Entry</i>	67
4.1.2. <i>Shipping</i>	69
4.1.3. <i>Billing</i>	70
4.1.4. <i>Cash Collection</i>	71
4.1.5. <i>Flowchart</i> Siklus Penjualan	73
4.2. Analisis Pengendalian Internal pada Siklus Penjualan Lenny Best Collection.....	76
4.2.1. <i>Internal Environment</i>	77
4.2.1.1. <i>Management's Philosophy, Operating Style, and Risk Appetite</i>	77

4.2.1.2. <i>Commitment to Integrity, Ethical Values, and Competence</i>	79
4.2.1.3. <i>Internal Control Oversight by the Board of Directors</i>	81
4.2.1.4. <i>Organizational Structure</i>	82
4.2.1.5. <i>Methods of Assigning Authority and Responsibility</i> ..	84
4.2.1.6. <i>Human Resource Standards that Attract, Develop, and Retain Competent Individuals</i>	85
4.2.1.7. <i>External Influences</i>	89
4.2.2. <i>Objective Setting</i>	90
4.2.2.1. <i>Strategic Objectives</i>	91
4.2.2.2. <i>Operations Objectives</i>	92
4.2.2.3. <i>Reporting Objective</i>	92
4.2.2.4. <i>Compliance Objectives</i>	94
4.2.3. <i>Event Identification</i>	95
4.2.4. <i>Risk Assessment</i>	97
4.2.5. <i>Risk Response</i>	104
4.2.6. <i>Control Activities</i>	107
4.2.6.1. <i>Proper Authorization of Transaction and Activities</i>	107
4.2.6.2. <i>Segregation of Duties</i>	109
4.2.6.3. <i>Project Development and Acquisition Controls</i>	113
4.2.6.4. <i>Change Management Controls</i>	114
4.2.6.5. <i>Design and Use of Documents and Records</i>	114
4.2.6.6. <i>Safeguarding Assets, Records, and Data</i>	121
4.2.6.7. <i>Independent Checks on Performance</i>	122
4.2.7. <i>Information and Communication</i>	124
4.2.8. <i>Monitoring</i>	126
4.3. Analisis Peranan Pengendalian Internal pada Siklus Penjualan dalam meningkatkan Efektivitas Siklus Penjualan pada Lenny Best Collection	128
4.3.1. Evaluasi Penerapan Pengendalian Internal pada Siklus Penjualan	129

4.3.2. Rekomendasi.....	134
4.3.2.1. Rekomendasi Struktur Organisasi	134
4.3.2.2. Rekomendasi <i>Job Description</i>	136
4.3.2.3. Rekomendasi <i>Flowchart</i>	138
4.3.2.4. Rekomendasi Dokumen	148
4.3.2.5. Peranan Pengendalian Internal pada Siklus Penjualan terhadap Efektivitas Siklus Penjualan.....	154
BAB 5. KESIMPULAN DAN SARAN	157
5.1. Kesimpulan	157
5.2. Saran	159
DAFTAR PUSTAKA	161
LAMPIRAN	
RIWAYAT HIDUP PENULIS	

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1. Simbol <i>Flowchart</i>	33
Tabel 2.2. Kriteria Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah	36
Tabel 2.3. Ringkasan Penelitian Terdahulu	37
Tabel 3.1. Operasionalisasi Variabel	42
Tabel 4.1. Hasil Wawancara Terkait <i>Management's Philosophy, Operating Style, and Risk Appetite</i>	78
Tabel 4.2. Hasil Wawancara Terkait <i>Commitment to Integrity, Ethical Values, and Competence</i>	80
Tabel 4.3. Hasil Wawancara Terkait <i>Internal Control Oversight by the Board of Directors</i>	82
Tabel 4.4. Hasil Wawancara Terkait <i>Organizational Structure</i>	83
Tabel 4.5. Hasil Wawancara Terkait <i>Methods of Assigning Authority and Responsibility</i>	84
Tabel 4.6. Hasil Wawancara Terkait <i>Human Resource Standards that Attract, Develop, and Retain Competent Individuals</i>	86
Tabel 4.7. Hasil Wawancara Terkait <i>External Influences</i>	89
Tabel 4.8. Hasil Wawancara Terkait <i>Strategic Objectives</i>	91
Tabel 4.9. Hasil Wawancara Terkait <i>Operations Objectives</i>	92
Tabel 4.10. Hasil Wawancara Terkait <i>Reporting Objectives</i>	93
Tabel 4.11. Hasil Wawancara Terkait <i>Compliance Objectives</i>	94
Tabel 4.12. <i>Event Identification</i> pada Lenny Best Collection	95
Tabel 4.13. <i>Risk Assessment</i> pada Lenny Best Collection	98
Tabel 4.14. <i>Risk Response</i> pada Lenny Best Collection	104
Tabel 4.15. Hasil Wawancara Terkait <i>Proper Authorization of Transactions and Activities</i>	107
Tabel 4.16. <i>Segregation of Duties</i> pada Lenny Best Collection	109
Tabel 4.17. Hasil Wawancara Terkait <i>Project Development and Acquisition Controls</i>	113
Tabel 4.18. Hasil Wawancara Terkait <i>Change Management Controls</i>	114

Tabel 4.19. Hasil Wawancara Terkait <i>Design and Use of Documents and Records</i>	115
Tabel 4.20. Daftar Dokumen pada Lenny Best Collection	115
Tabel 4.21. Hasil Wawancara Terkait <i>Safeguarding Assets, Records, and Data</i>	121
Tabel 4.22. Hasil Wawancara Terkait <i>Independent Checks on Performance</i>	123
Tabel 4.23. Hasil Wawancara Terkait <i>Information and Communication</i>	124
Tabel 4.24. Hasil Wawancara Terkait <i>Monitoring</i>	126
Tabel 4.25. Evaluasi Penerapan Pengendalian Internal pada Siklus Penjualan Lenny Best Collection.....	129

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1. Kerangka Pemikiran	6
Gambar 2.1. COSO's <i>Enterprise Risk Management Model</i>	11
Gambar 3.1. Hubungan Variabel	42
Gambar 3.2. Struktur Organisasi Lenny Best Collection.....	60
Gambar 4.1. <i>Flowchart</i> pada Siklus Penjualan Lenny Best Collection	73
Gambar 4.2. <u><i>Customer Order</i></u> pada Lenny Best Collection	117
Gambar 4.3. <u><i>Sales Order</i></u> pada Lenny Best Collection	118
Gambar 4.4. <u>Surat Jalan</u> pada Lenny Best Collection.....	119
Gambar 4.5. <u><i>Sales Invoice</i></u> pada Lenny Best Collection	120
Gambar 4.6. Rekomendasi Struktur Organisasi di Lenny Best Collection.....	135
Gambar 4.7. Rekomendasi <i>Flowchart</i> Siklus Penjualan Lenny Best Collection...	139
Gambar 4.8. Rekomendasi <u><i>Customer Order</i></u>	148
Gambar 4.9. Rekomendasi <u><i>Sales Order</i></u>	149
Gambar 4.10. Rekomendasi <u><i>Picking Ticket</i></u>	150
Gambar 4.11. Rekomendasi <u><i>Packing Slip</i></u>	151
Gambar 4.12. Rekomendasi <u>Surat Jalan</u>	152
Gambar 4.13. Rekomendasi <u><i>Sales Invoice</i></u>	153

DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1. Hasil Wawancara dengan Ibu Lenny (*Chief Executive Officer*), Bapak Tri (Kepala Gudang), dan Ibu Bunny (*Supervisor Gudang*) di Lenny Best Collection
- Lampiran 2. Hasil Wawancara dengan Ibu Angelin (*General Manager*), Bapak Boy (*Supervisor Produksi*), dan Bapak Niko (Kepala Produksi) di Lenny Best Collection
- Lampiran 3. Hasil Wawancara dengan Ibu Lenny (*Chief Executive Officer*) dan Ibu Angelin (*General Manager*) di Lenny Best Collection
- Lampiran 4. Hasil Wawancara dengan Ibu Angelin (*General Manager*) di Lenny Best Collection)
- Lampiran 5. Foto Hasil Observasi pada Lenny Best Collection

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Penelitian

Persaingan usaha atau bisnis di Indonesia pada saat ini semakin ketat karena adanya pandemi covid-19 sejak tahun 2020. Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) adalah salah satu jenis usaha yang sedang berjuang dan saling bersaing satu sama lain untuk mempertahankan kelangsungan hidup usahanya di tengah pandemi. Jumlah UMKM tersebut di Indonesia sudah mencapai 65 juta sampai bulan Februari 2021, seperti dilansir oleh *website* Tempo pada tanggal 4 Agustus 2021. Beberapa dari UMKM ini sudah melakukan penjualan pada *platform* digital yaitu sebanyak 4,8 juta per maret 2021, seperti dilansir oleh *website* Liputan 6 pada tanggal 4 Agustus 2021. Banyaknya UMKM telah membuat persaingan bisnis menjadi semakin ketat, sehingga diperlukan *competitive advantage* agar dapat bersaing.

Pengendalian internal (*internal control*) merupakan salah satu komponen penting di dalam perusahaan yang dapat membantu suatu bisnis dalam meningkatkan *competitive advantage*. Penerapan pengendalian internal dapat membantu perusahaan untuk menjaga aset, melaporkan aset perusahaan secara akurat, memberikan informasi yang akurat dan dapat diandalkan, menyiapkan laporan keuangan sesuai dengan kriteria yang ditetapkan, meningkatkan efisiensi operasional, mendorong kepatuhan terhadap kebijakan manajerial yang berlaku, serta mematuhi hukum dan peraturan yang berlaku (Romney & Steinbart, 2018:190).

Menurut Romney dan Steinbart (2018:190), pengendalian internal adalah suatu proses yang diimplementasikan untuk memberikan kepastian yang wajar agar dapat mencapai tujuan. Pengendalian internal dapat diterapkan pada siklus penjualan untuk membantu perusahaan agar dapat menyediakan produk atau jasa yang tepat dengan harga yang tepat pada waktu dan tempat yang sesuai (Romney & Steinbart, 2018:340).

Salah satu UMKM yang sedang berkembang di Indonesia adalah industri boneka. Kepala Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kota Bekasi mengatakan bahwa sebagian besar UMKM yang bergerak pada sektor industri

boneka berada di Kota Bekasi. 300 industri boneka di Kota Bekasi sudah melayani kebutuhan pasar boneka di seluruh Indonesia, seperti dilansir oleh *website* Harian Nasional pada tanggal 4 Agustus 2021.

Industri boneka yang diteliti dalam penelitian ini adalah Lenny Best Collection. Lenny Best Collection adalah perusahaan manufaktur yang memproduksi berbagai macam boneka untuk dijual ke tempat rekreasi dan hiburan keluarga di Indonesia seperti Timezone, Funworld, Fun City, dan Funstation. Berdasarkan wawancara awal, masalah yang ada di dalam siklus penjualan perusahaan ini adalah kinerja karyawan yang buruk (*poor performance*), pesanan tidak akurat (*inaccurate orders*), pesanan yang dikirim terlambat (*shipping error-delay to ship*), kesalahan dalam mencantumkan jumlah tagihan di *sales invoice* (*billing error*), dan masalah arus kas (*cash flow problems*). Dampak yang dialami oleh perusahaan apabila masalah tersebut tidak terselesaikan adalah menurunnya kepuasan dan loyalitas pelanggan sehingga dapat mengakibatkan penjualan boneka juga menurun, oleh karena itu diperlukan evaluasi atas penerapan pengendalian internal pada siklus penjualan untuk mengatasi masalah tersebut.

1.2. Rumusan Masalah Penelitian

Berdasarkan latar belakang yang telah dikemukakan di atas, maka rumusan masalah yang akan dibahas dalam penelitian ini adalah:

1. Bagaimana aktivitas pada siklus penjualan Lenny Best Collection?
2. Bagaimana pengendalian internal yang diterapkan pada siklus penjualan Lenny Best Collection?
3. Bagaimana peran pengendalian internal pada siklus penjualan dalam meningkatkan efektivitas siklus penjualan pada Lenny Best Collection?

1.3. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Mengetahui aktivitas pada siklus penjualan Lenny Best Collection.

2. Mengetahui pengendalian internal yang diterapkan pada siklus penjualan Lenny Best Collection.
3. Menganalisis peran pengendalian internal pada siklus penjualan dalam meningkatkan efektivitas siklus penjualan pada Lenny Best Collection.

1.4. Kegunaan Penelitian

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi berbagai pihak, antara lain:

1. Bagi Peneliti

Penelitian ini diharapkan dapat menambah dan memperluas ilmu pengetahuan mengenai peranan pengendalian internal pada siklus penjualan dalam meningkatkan efektivitas siklus penjualan di suatu perusahaan, serta mengaplikasikan pengetahuan yang diperoleh selama masa perkuliahan mengenai topik tersebut.

2. Bagi Perusahaan

Penelitian ini diharapkan dapat memberi masukan atau rekomendasi terkait peranan pengendalian internal pada siklus penjualan, sehingga perusahaan dapat melakukan perbaikan agar efektivitas penjualan semakin meningkat dan perusahaan dapat memiliki *competitive advantage* untuk tetap bertahan dalam persaingan bisnis di industri boneka.

3. Bagi Pembaca

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi dan wawasan mengenai pengendalian internal, khususnya pada siklus penjualan industri boneka. Penelitian ini juga diharapkan dapat menjadi bahan referensi bagi pembaca yang akan melakukan penelitian selanjutnya dengan topik yang sejenis.

1.5. Kerangka Pemikiran

Menurut Peraturan Pemerintah (PP) No. 7 Tahun 2021, UMKM adalah salah satu jenis usaha yang berperan penting dalam perekonomian di Indonesia. Berdasarkan Pasal 2 PP No. 7 Tahun 2021, pemerintah berupaya untuk memberdayakan UMKM

tersebut melalui pemberian fasilitas, pembinaan, serta bantuan lainnya agar kemampuan UMKM dapat meningkat. Hal ini membuat UMKM sangat diminati oleh masyarakat, sehingga pada saat ini UMKM sangat berkembang pesat di Indonesia. Jumlah UMKM di Indonesia sudah mencapai 65 juta sampai bulan Februari 2021, seperti dilansir oleh *website* Tempo pada tanggal 4 Agustus 2021. Jumlah UMKM tersebut meningkat dari tahun sebelumnya yaitu sebanyak 64 juta sampai bulan September 2020, seperti dilansir oleh *website* Liputan 6 pada tanggal 4 Agustus 2021. Salah satu industri dari UMKM yang mengalami peningkatan tersebut adalah industri boneka.

Peningkatan jumlah UMKM khususnya pada industri boneka membuat persaingan bisnis antar organisasi atau perusahaan menjadi semakin ketat. Perusahaan harus memiliki *competitive advantage* (keunggulan kompetitif) agar dapat bersaing dengan *competitor* sejenis. *Competitive advantage* ini dapat diciptakan atau dihasilkan oleh perusahaan dengan pengendalian internal yang memadai.

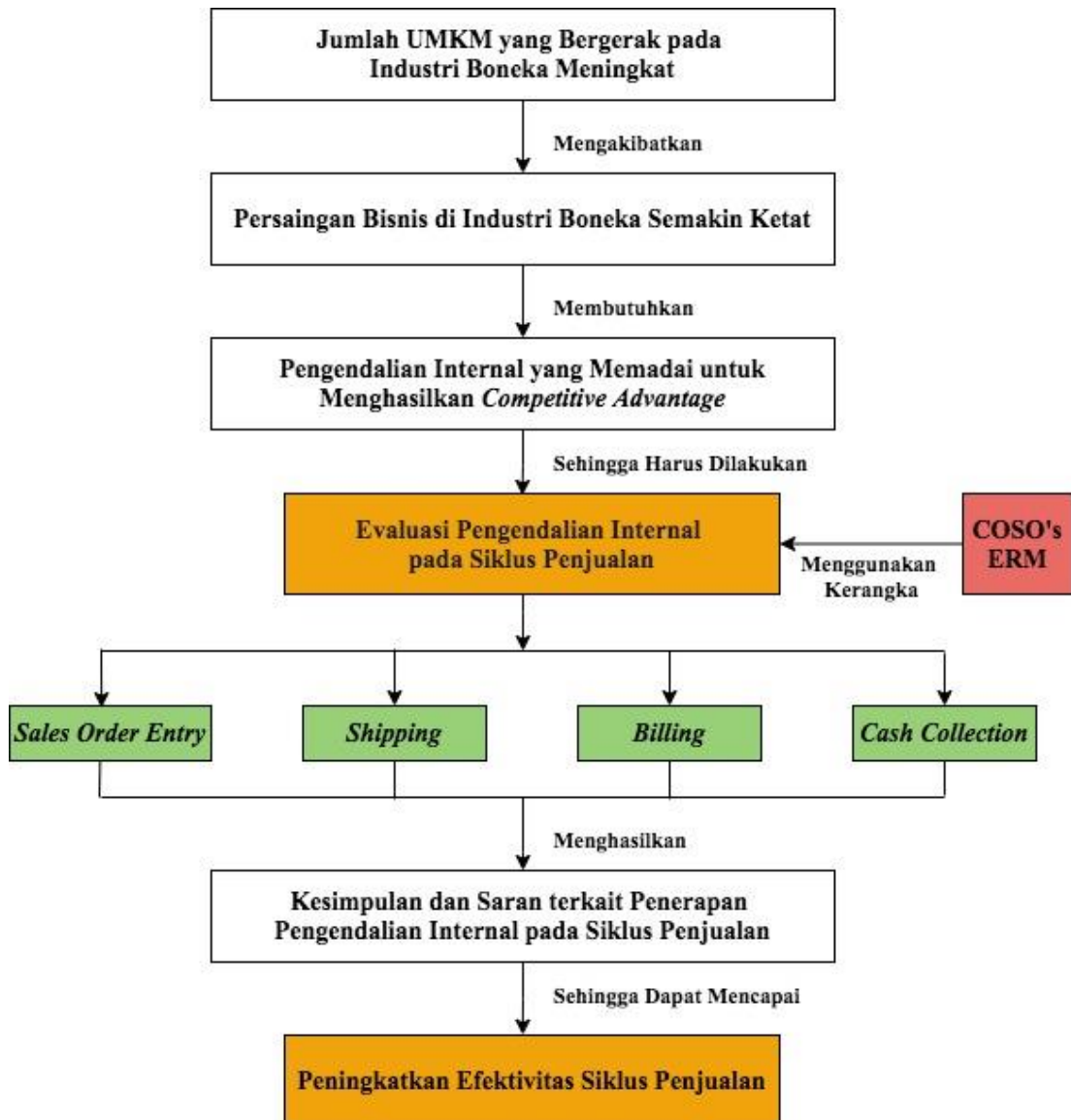
Menurut Romney dan Steinbart (2018:190), pengendalian internal adalah suatu proses yang diimplementasikan untuk memberikan kepastian yang wajar agar dapat mencapai tujuan. Ezra, dkk (2017:67) menyatakan bahwa pengendalian internal merupakan aspek yang penting bagi perusahaan untuk mempertahankan kelangsungan hidup perusahaan. Wijayanti, dkk (2017:341) juga mengungkapkan bahwa pengendalian internal dapat mengurangi risiko terjadi penyalahgunaan aset oleh karyawan. Pernyataan ini didukung oleh Surupati (2013:423) yang menyatakan bahwa pengendalian internal menjadi suatu alat yang penting untuk menjaga kekayaan perusahaan dari segala bentuk penyimpangan yang mungkin terjadi.

Salah satu siklus yang berperan penting bagi perusahaan adalah *revenue cycle* (siklus penjualan). Menurut Romney dan Steinbart (2018:340), siklus penjualan adalah suatu rangkaian aktivitas bisnis yang berulang dan operasi pemrosesan informasi terkait dengan penyediaan barang dan jasa kepada pelanggan, serta pengumpulan uang sebagai pembayaran atas penjualan tersebut. Romney dan Steinbart (2018:340) juga menyatakan bahwa tujuan siklus penjualan adalah menyediakan produk atau jasa yang tepat, dengan harga yang tepat, serta pada waktu

dan tempat yang sesuai. Pengendalian internal yang diterapkan oleh perusahaan pada siklus penjualan dapat dievaluasi dengan menggunakan kerangka *Committee of Sponsoring Organizations (COSO) Enterprise Risk Management (ERM)* yang terdiri atas *internal environment, objective setting, event identification, risk assessment, risk response, control activities, information and communication, dan monitoring*. Evaluasi pengendalian internal ini dapat dilakukan pada 4 aktivitas yang ada di dalam siklus penjualan yaitu *sales order entry, shipping, billing, dan cash collection* (Romney & Steinbart, 2018:340).

Evaluasi terkait penerapan pengendalian internal pada siklus penjualan akan menghasilkan kesimpulan dan saran agar perusahaan dapat melakukan tindakan perbaikan dalam kegiatan operasionalnya. Perusahaan diharapkan dapat mengimplementasikan rekomendasi yang telah diberikan, sehingga masalah yang mungkin terjadi di perusahaan dapat diatasi. Penerapan rekomendasi ini juga diharapkan dapat membuat pengendalian internal di perusahaan memadai. Pengendalian internal yang memadai sangat berguna untuk mendukung siklus penjualan perusahaan agar tujuannya tercapai, sehingga dapat dikatakan bahwa efektivitas siklus penjualan meningkat. Gambar 1.1. berikut ini adalah kerangka pemikiran terkait penelitian yang dilakukan.

Gambar 1.1.
Kerangka Pemikiran



Sumber: Olahan Penulis.