

## BAB 5

### HASIL DAN PEMBAHASAN

#### 5.1. Kesimpulan

Dari pemeriksaan operasional yang telah dilakukan, berikut merupakan kesimpulan yang didapatkan dari dilakukannya pemeriksaan operasional terhadap aktivitas pengelolaan piutang dan utang PT. Indramas, sebagai berikut:

1. Terdapat pemasok yang meminta perusahaan untuk melakukan *down payment* minimal sebesar 30% terlebih dahulu ketika melakukan pembelian, perusahaan harus menyediakan uang untuk melakukan pembelian. Dalam melakukan pembayaran tersebut perusahaan tidak mendapatkan diskon tambahan karena melakukan pembayaran secara tunai maupun melakukan pembayaran lebih cepat. Waktu yang diberikan pemasok untuk melakukan pelunasan utang pembelian persediaan adalah 30-45 hari dari *invoice* dikirimkan. Pemasok tidak memberikan denda kepada perusahaan apabila terlambat dalam melakukan pelunasan, tetapi perusahaan tidak dapat melakukan pemesanan kembali sebelum pembelian sebelumnya lunas.
2. Terdapat beberapa kebijakan dan prosedur aktivitas penjualan, pengelolaan piutang, dan penagihan piutang yang kurang efektif. Perusahaan tidak mempunyai panduan khusus untuk melakukan analisis pemberian kredit, sehingga terkadang ketika mendapatkan pelanggan baru yang merupakan perusahaan besar atau ternama Manajer Penjualan dan Pemasaran dan Direktur berpikir bahwa pelanggan tersebut mampu untuk melunasi piutang. Perusahaan hanya menetapkan diskon ketika pelanggan mengajukan dan perusahaan tidak menetapkan syarat seperti pelanggan harus membayar secara tunai ataupun melakukan pelunasan piutang lebih cepat untuk mendapatkan diskon tersebut. Perusahaan juga tidak menetapkan denda kepada pelanggan yang terlambat dalam melakukan pelunasan piutang. Bahkan perusahaan masih memberikan pelanggan untuk melakukan pembelian secara kredit walaupun pelanggan belum melakukan pelunasan pada piutang dari pembelian sebelumnya. Selain itu perusahaan tidak membuat estimasi cadangan piutang untuk setiap bulannya.
3. Dampak yang dirasakan perusahaan jika dilihat dari rasio perputaran piutang dengan hasil 2,36 kali dimana nilai tersebut memiliki arti bahwa dalam periode

satu tahun perusahaan hanya dapat mengkonversikan piutang menjadi kas sebanyak 2,36 kali dalam setahun. Jika dilihat dalam hari didapatkan 152 hari, dimana kebijakan jatuh tempo pelunasan piutang yang ditetapkan perusahaan untuk pelanggan adalah 30-45 hari. Perusahaan dapat mengalami kekurangan kas, karena perusahaan perlu membayar pemasok dan jangka waktu yang diberikan pemasok adalah 30-45 hari dari dokumen *invoice* diberikan kepada perusahaan. Apabila perusahaan mengalami kekurangan kas, maka perusahaan perlu mengajukan pinjaman kepada pihak bank dan perusahaan perlu membayar beban bunga.

4. Pemeriksaan operasional dilakukan dengan tujuan untuk meningkatkan kelancaran arus kas PT. Indramas. Dari dilakukannya pemeriksaan operasional ditemukan kelebihan dan juga kelemahan pada aktivitas penjualan, pengelolaan piutang, penagihan piutang, pembelian, dan pengelolaan utang. Kelemahan yang ditemukan adalah pemasok menetapkan pembayaran *down payment* dan pelunasan utang dengan jangka waktu yang sedikit, analisis pemberian kredit yang tidak konsisten, kebijakan penjualan yang kurang efektif, dan kebijakan pengelolaan dan penagihan yang longgar dan tidak konsisten. Sehingga pemeriksaan operasional menghasilkan rekomendasi yang dapat diterapkan perusahaan untuk memperbaiki kelemahan-kelemahan yang ditemukan, dan aktivitas penjualan, pengelolaan piutang, penagihan piutang, pembelian, dan pengelolaan utang perusahaan dapat berjalan secara efektif dan juga efisien, sehingga dapat meningkatkan kelancaran arus kas.

## **5.2. Saran**

Dari penelitian yang telah dilakukan, terdapat beberapa saran yang dapat diberikan untuk perusahaan, sebagai berikut:

1. Sebaiknya Manajer Umum melakukan negosiasi kepada pemasok mengenai adanya pemberian diskon karena perusahaan harus melakukan *down payment* dan meminta kelonggaran waktu untuk melakukan pembayaran utang kepada pemasok. Perusahaan perlu memaksimalkan waktu yang diberikan pemasok untuk melakukan pelunasan utang. Karena perusahaan membutuhkan waktu yang lebih lama untuk menerima kas, maka dengan menunda pengeluaran kas arus kas perusahaan akan lebih seimbang.

2. PT. Indramas perlu membuat panduan yang jelas dan dinyatakan secara tertulis dalam melakukan analisis pemberian kredit kepada pelanggan. Analisis yang dapat dilakukan Manajer Penjualan dan Pemasaran adalah dengan analisis 5C (Lampiran 7). Adanya panduan akan memandu Manajer Penjualan dan Pemasaran dan juga Direktur agar penilaian terhadap pelanggan dapat terstandarisasi. Perusahaan juga dapat meminta jaminan kepada pelanggan yang melakukan pembelian secara kredit.
3. Sebaiknya PT. Indramas menawarkan diskon kepada pelanggan dengan syarat pelanggan melakukan pembayaran secara tunai ataupun melakukan pelunasan kurang dari 30-45 hari. Karena perusahaan bersedia memberikan diskon sebesar 5%, maka perusahaan dapat meminta pelanggan untuk membayar tunai apabila pelanggan ingin mendapatkan diskon 5% tersebut. Dengan simulasi yang telah diperhitungkan di dapatkan penjualan secara tunai meningkat sebesar 3,21% atau Rp. 867.719.903. Perusahaan dapat melakukan penyimpanan deposito ke bank dan mendapatkan bunga sebesar 3% dan mendapatkan pendapatan bunga deposito sebesar Rp. 9.713.937. Ada baiknya perusahaan tidak menerima pembelian dari pelanggan yang belum melunasi piutang sebelumnya, atau walaupun perusahaan mengizinkannya, maka pelanggan tersebut perlu melakukan pembayaran setidaknya sudah menutupi biaya dari persediaan tersebut. Perusahaan bisa membuat kebijakan baru mengenai *credit limit* dimana perusahaan dapat membedakan *credit limit* setiap pelanggan sesuai dengan kemampuannya melunasi piutang tersebut. Untuk pelanggan baru lebih baik perusahaan menetapkan *credit limit* yang lebih kecil dibandingkan pelanggan lama. Sedangkan untuk pelanggan lama perusahaan dapat melakukan pembedaan pelanggan mana yang berisiko tidak melunasi piutang dan pelanggan mana yang berisiko kecil tidak melakukan pelunasan piutang.
4. PT. Indramas dapat mempertimbangkan untuk menggunakan pihak ketiga seperti *debt collector* ataupun mengasuransikan piutang yang telah jatuh tempo, terutama pada piutang yang sudah lama terjadi dan belum juga dilunasi pelanggan. Perusahaan dapat mengasuransikan piutang pelanggan yang telah menjanjikan pembayaran pada tanggal tertentu dan belum juga melakukan

pembayaran. Selain itu sebaiknya perusahaan melakukan estimasi cadangan piutang tak tertagih untuk setiap bulan.

Pemeriksaan operasional sebaiknya dilakukan perusahaan secara rutin agar perusahaan dapat mengetahui apakah aktivitas pengelolaan piutang maupun utang telah berjalan secara efektif dan efisien. Dengan dilakukannya pemeriksaan operasional perusahaan dapat mengetahui masalah yang ada, dan perusahaan dapat memperbaikinya dan meningkatkan kinerja perusahaan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Arens, A. A., Elder, R. J., Beasley, M. S., & Hogan, C. E. (2016). *Auditing and Assurance Services (16 ed)*. London: Pearson.
- Datar, S. M., & Rajan, M. V. (2018). *Hongren's Cost Accounting A Managerial Emphasis (16th ed)*. London: Pearson Education Limited.
- Feinstein, A. H., & Stefanelli, J. M. (2007). *Purchasing Selection and Procurement for the Hospitality Industry*. New Jersey: John Wiley & Sons, Inc.
- Gitman, L. J., & Zutter, C. J. (2015). *Principles of Managerial Finance (14th ed)*. London: Pearson Education Limited.
- Horne, J. C. (2002). *Financial Management and Policy 12th Edition*. New Jersey: Prentice Hall, Inc.
- Kieso, D. E., Weygandt, J. J., & Warfield, T. D. (2018). *Intermediate Accounting: IFRS Edition (3rd ed)*. New Jearsey: John Wiley & Sons, Inc.
- Kieso, D. E., Weygandt, J. J., & Warfield, T. D. (2020). *Intermediate Accounting: IFRS Edition (4th ed)*. New Jearsey: John Wiley & Sons, Inc.
- Kotler, P. T., & Armstrong, G. (2017). *Principles of Marketing* . England: Pearson.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2015). *Marketing Management (15th ed)*. New Jearsey: Pearson.
- Mulyadi. (2016). *SIstem Akuntansi (edisi 4)*. Jakarta: Salemba Empat.
- Reider, R. (2002). *Operational Review Maximum Results at Efficient Costs (3rd ed)*. New York: John Wiley & Sons, Inc.
- Romney, M. B., & Steinbart, P. J. (2017). *Accounting Information Systems (14 ed)*. New York: Pearson.
- Salek, J. G. (2005). *Accounts Receivable Management Best Practices*. New Jersey: John Wiley & Sons, Inc.
- Schaeffer, M. S. (2004). *Account Payable: A Guide to Running an Efficient Department (2nd Ed)*. Canada: John Wiley & Sons, Inc.
- Sekaran, U., & Bougie, R. (2016). *Research Methods for Business (7th ed)*. New York: John Wiley & Sons Ltd.

Shim, J. K., Siegel, J. G., & Shim, A. I. (2012). *Budgeting Basics and Beyond (4th ed)*. New Jersey: John Wiley & Sons, Inc.

Subagyo, A. (2015). *Teknik Penyelesaian Kredit Bermasalah*. Jakarta: Mitra Wacana Media.

Weygandt, J. J., Kimmel, P. D., & Kieso, D. E. (2015). *Financial Accounting IFRS Edition (3rd ed)*. Hoboken: Wiley.