

BAB 5

KESIMPULAN DAN SARAN

Pemeriksaan operasional pada Hangtuh Mandiri bertujuan untuk membantu pihak perusahaan dalam mencapai efektivitas dan efisiensi atas kegiatan operasional perusahaan. Setelah penulis menjalankan lima tahapan dalam pemeriksaan operasional penulis berhasil menemukan celah dalam operasi perusahaan khususnya pada aktivitas penjualan kredit dan pengelolaan piutang. Oleh karena itu penulis dapat menarik kesimpulan dan memberikan saran sebagai berikut:

5.1. Kesimpulan

1. Kebijakan penjualan kredit dan penagihan piutang Hangtuh Mandiri tergolong sederhana. Dimulai dari seleksi pemberian kredit yang hanya sebatas penilaian atau *judgement*. Menurut penulis hal ini tidak salah karena manajer memang sudah berpengalaman dan memahami kondisi yang ada. Hanya saja, jika seleksi kredit hanya dilakukan berdasarkan *judgement* akan membuat risiko piutang telat dibayar hingga kemungkinan terburuk yaitu piutang sampai tidak dapat ditagih lagi menjadi tinggi. Akan lebih baik memiliki sebuah informasi daripada tidak sama sekali karena keputusan tanpa sebuah dasar bisa berakibat fatal bagi perusahaan.
2. Terjadinya keterlambatan pembayaran piutang disebabkan oleh beberapa faktor yaitu:
 - a. Hal yang paling mendasar yaitu kebijakan dan prosedur penjualan kredit dan penagihan yang cenderung longgar sehingga membuat piutang membutuhkan waktu yang lebih lama agar dapat dikonversi menjadi kas
 - b. Tidak ada *reward* yang ditawarkan untuk pembayaran yang dilakukan dengan cepat.
 - c. Tidak ada sanksi terkait keterlambatan pembayaran piutang sehingga menjadi celah bagi pelanggan untuk tidak membayar pada waktu jatuh tempo.
 - d. Mayoritas pelanggan merupakan rekan pemilik sehingga menimbulkan rasa sungkan untuk melakukan penagihan. Perusahaan kerap kali hanya menunggu kesadaran dari pelanggan tersebut. Pemberitahuan atau *reminder* hanya sesekali dikirimkan dan itupun jika diminta oleh pelanggan.

- e. Tidak ada pemeriksaan latar belakang (*background checking*) pelanggan sehingga tidak dapat dipastikan kemampuan pelanggan tersebut dalam melunasi piutangnya. Tidak jarang ada pelanggan yang mengalami kemacetan dana sehingga berdampak pada pembayaran piutang ke perusahaan.
 - f. *Salesman* terkadang sulit untuk menemui pemilik toko saat sedang melakukan kunjungan sehingga penagihan tidak dapat dilakukan saat itu juga.
3. Peranan pemeriksaan operasional pada aktivitas penjualan kredit dan pengelolaan piutang di Hangtuh Mandiri yaitu membantu perusahaan untuk melakukan peningkatan dalam pengelolaan aktivitas tersebut sehingga mengurangi risiko piutang tidak dapat tertagih di kemudian hari. Setelah dilakukan serangkaian tahapan pemeriksaan operasional, penulis menemukan beberapa kelemahan seperti seleksi pemberian kredit hanya sebatas *judgement* manajer operasional, standar kredit tidak jelas, pencatatan dan pemeliharaan saldo piutang kurang optimal serta tidak adanya penetapan target penjualan bagi para *salesman*. Dengan dilakukannya pemeriksaan operasional, penulis dapat membantu perusahaan dengan memberikan serangkaian rekomendasi khususnya pada aktivitas penjualan kredit dan pengelolaan piutang.

3.2. Saran

Berdasarkan kesimpulan diatas, maka saran yang dapat penulis berikan bagi keberlangsungan perusahaan adalah sebagai berikut:

1. Melakukan perbaikan atas kebijakan dan prosedur penjualan kredit dan penagihan piutang yang bisa dimulai dengan :
 - a. Membuat *credit limit* bagi para pelanggan untuk menjaga saldo piutang perusahaan di tingkat yang wajar dan agar investasi tidak menumpuk pada piutang.
 - b. Bagi kelompok pelanggan proyek, perusahaan dapat melakukan perjanjian di awal untuk masalah waktu pembayaran misalnya perjanjian pembayaran dalam dua minggu atau di tanggal tertentu dalam satu bulan.
 - c. Melakukan pemeriksaan latar belakang (*background checking*) terutama menilai karakter dan kemampuan calon pelanggan baru tersebut. Paling tidak perusahaan harus mengetahui apakah calon pelanggan tersebut memiliki

sumber dana yang pasti untuk melakukan pembayaran. Sedangkan untuk pelanggan lama, perusahaan dapat memeriksa bagaimana histori pembayarannya. Jika saldo piutangnya sudah melewati batas kredit, maka perusahaan sebaiknya meminta untuk piutang lama dilunasi terlebih dahulu. Perusahaan tidak boleh terus-menerus membiarkan pelanggan lama melakukan pengambilan sedangkan pembayaran piutangnya tidak lancar.

- d. Menawarkan *reward* bagi pelanggan yang melakukan pembelian secara tunai sehingga pelanggan akan terpacu untuk langsung membayar daripada memilih untuk kredit. *Reward* dapat berupa diskon tunai atau hadiah-hadiah kecil yang menarik dan bermanfaat seperti kebutuhan rumah tangga, *voucher* dan lainnya.
 - e. Melakukan pengawasan piutang dengan membuat sebuah *form* pengawasan yang digunakan untuk membantu pencatatan peredaran piutang untuk masing-masing proyek atau toko yang transaksinya sering terjadi. Jika pelanggan melakukan pembayaran dengan mencicil atau memberikan uang muka di awal maka dapat ditulis dalam *form* ini dan dibubuhi tanda tangan pelanggan. Penulis membuat rancangan *form* tersebut yang dapat dilihat pada lampiran 1.
2. Manajer operasional mulai menetapkan target penjualan untuk meningkatkan penjualan dan juga sebagai motivasi bagi para *salesman*. Dengan adanya target beserta reward atas keberhasilan pencapaian target maka para *salesman* akan memberikan usaha terbaiknya untuk mencapai target tersebut. Selain memberikan motivasi, dengan pemberian *reward* akan membuat para *salesman* merasa dihargai atas hasil kerjanya.
 3. Melakukan *backup data* untuk berjaga-jaga terutama untuk piutang yang sudah lama untuk menghindari kerusakan atau kehilangan dokumen. Hal yang paling sederhana dan mudah dilakukan adalah perusahaan dapat memanfaatkan teknologi dengan memotret atau memindai dokumen dalam bentuk digital.
 4. Setelah arus kas sudah lebih baik dan lancar, perusahaan dapat mempertimbangkan untuk menambah armada pengiriman baru untuk mendukung kegiatan operasional yang semakin meningkat dan juga untuk memberikan pelayanan terbaik dan tepat waktu (*on time delivery*) bagi para pelanggan. Perusahaan dapat memilih mobil *pick up* bekas dengan kapasitas muatan yang

lebih rendah yang dikhususkan untuk melakukan pengiriman pesanan yang ringan.

Penambahan armada akan meningkatkan kecepatan pengiriman yang dapat digunakan sebagai salah satu keunggulan bersaing (*competitive advantage*). Pentingnya kecepatan pengiriman harus menjadi perhatian utama untuk menjaga kepercayaan pelanggan karena waktu pengiriman bahan akan mempengaruhi waktu penyelesaian suatu proyek pembangunan.

DAFTAR PUSTAKA

- Arens, A. A., Elder, R. J., & Beasley, M.S. (2014). *Auditing and Assurance Services : An Integrated Approach* (15th ed.). England: Pearson
- Harrison, T., Horngren, T., Thomas, B., Suwardy, T. (2012). *Financial Accounting: International Financial Reporting Standards* (8th ed). Asia Pasific: Pearson Education Limited.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2012). *Principles of Marketing* (14th ed.). England: Pearson Education Limited.
- Mulyadi. (2016). *Sistem Akuntansi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Reider, R. (2002). *Operational Review : Maximum results at efficient costs* (3rd ed.). Hoboken, New Jersey: John Wiley & Sons, Inc.
- Romney, M.B., Steinbart, P.J. (2012). *Accounting Information Systems* (12th ed.). New Jersey: Pearson Education Limited.
- Swastha. B. (2014). *Manajemen Penjualan*. Yogyakarta, Indonesia: BPPE.
- Sundjaja, R. S., Barlian, I., & Sundjaja, D.P. (2013). *Manajemen Keuangan I*. Jakarta: Literata Lintas Media.
- Weygandt, J.J., Kimmel, P.D., & Kieso, D.E. (2013). *Financial Accounting: IFRS Edition* (2nd ed). Hoboken: John Wiley & Sons, Inc.