

**PEMERIKSAAN OPERASIONAL DALAM USAHA
MENINGKATKAN EFEKTIVITAS DAN EFISIENSI AKTIVITAS
PENGELOLAAN DAN PENAGIHAN PIUTANG PADA
PT. FAVORIT JAYA FOOD**



SKRIPSI

Diajukan untuk memenuhi sebagian syarat untuk memperoleh
gelar Sarjana Ekonomi

**Oleh:
Angela Victoria
2014130081**

**UNIVERSITAS KATOLIK PARAHYANGAN
FAKULTAS EKONOMI
PROGRAM SARJANA AKUNTANSI
Terakreditasi oleh BAN-PT No. 227/SK/BAN-PT/Ak-XVI/S/XI/2013
BANDUNG
2018**

**OPERATIONAL REVIEW TO INCREASE EFFECTIVENESS
AND EFFICIENCY IN MANAGING AND COLLECTING
RECEIVABLES IN PT. FAVORIT JAYA FOOD**



UNDERGRADUATE THESIS

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

**By:
Angela Victoria
2014130081**

**PARAHYANGAN CATHOLIC UNIVERSITY
FACULTY OF ECONOMICS
PROGRAM IN ACCOUNTING
Accredited by National Accreditation Agency
No. 227/SK/BAN-PT/Ak-XVI/S/XI/2013
BANDUNG
2018**

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



PERSETUJUAN SKRIPSI

**PEMERIKSAAN OPERASIONAL DALAM USAHA
MENINGKATKAN EFEKTIVITAS DAN EFISIENSI AKTIVITAS
PENGELOLAAN DAN PENAGIHAN PIUTANG PADA
PT. FAVORIT JAYA FOOD**

Oleh:

Angela Victoria

2014130081

Bandung, Juli 2018

Ketua Program Sarjana Akuntansi,

Gery Raphael Lusanjaya, S.E., M.T.

Pembimbing Skripsi,

Prof. Dr. Hamfri Djajadikerta, Drs., Ak., M.M.

PERNYATAAN

Saya yang bertanda-tangan di bawah ini,

Nama : Angela Victoria
Tempat, tanggal lahir : Cirebon, 8 Maret 1996
NPM : 2014130081
Program studi : Akuntansi
Jenis Naskah : Skripsi

Menyatakan bahwa skripsi dengan judul:

**PEMERIKSAAN OPERASIONAL DALAM USAHA
MENINGKATKAN EFEKTIVITAS DAN EFISIENSI AKTIVITAS
PENGELOLAAN DAN PENAGIHAN PIUTANG PADA
PT. FAVORIT JAYA FOOD**

Yang telah diselesaikan dibawah bimbingan :

Prof. Dr. Hamfri Djajadikerta, Drs., Ak., M.M.

Adalah benar-benar karyatulis 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 untkap 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 kesarjanaan.

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 : Juli 2018

Pembuat pernyataan :



(Angela Victoria)

ABSTRAK

Dewasa ini persaingan di dunia usaha menjadi semakin ketat. Dalam kondisi persaingan usaha yang semakin ketat ini penting bagi perusahaan untuk memiliki keunggulan kompetitif. Keunggulan kompetitif memungkinkan perusahaan untuk dapat bersaing dan mencapai tujuannya. Pada umumnya tujuan perusahaan adalah untuk memperoleh laba. Laba dihasilkan dari penjualan yang dilakukan perusahaan. Salah satu cara untuk meningkatkan penjualan agar laba perusahaan juga ikut meningkat adalah dengan melakukan penjualan secara kredit. Dalam melakukan penjualan secara kredit terdapat risiko yang harus ditanggung oleh perusahaan seperti adanya piutang yang terlambat dibayar atau bahkan tak tertagih. Oleh karena itu perusahaan yang melakukan penjualan secara kredit perlu memiliki kemampuan pengelolaan yang baik.

Pemeriksaan operasional adalah proses mengevaluasi efektivitas dan efisiensi dari prosedur, metode, dan kebijakan perusahaan secara keseluruhan. Tujuan dari dilakukannya pemeriksaan operasional adalah untuk mengetahui apakah prosedur, metode, dan kebijakan yang dimiliki perusahaan sudah dilakukan secara efektif dan efisien atau belum. Diharapkan hasil dari pemeriksaan operasional dapat membantu perusahaan menemukan masalah yang ada di dalam perusahaan dan menemukan penyebab mengapa masalah itu terjadi sehingga dapat disusun rekomendasi yang bisa dilakukan pihak manajemen perusahaan untuk mengatasi masalah tersebut.

Pada skripsi ini, pemeriksaan operasional dilakukan pada PT. Favorit Jaya Food terkait aktivitas pengelolaan dan penagihan piutang. PT. Favorit Jaya Food adalah perusahaan manufaktur yang bergerak di bidang industri makanan ringan. Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode *study descriptive*, yaitu metode yang mengumpulkan sebanyak mungkin data yang menjelaskan karakteristik dari orang, kejadian, atau situasi tertentu baik secara kuantitatif maupun kualitatif. Sumber data penelitian ini terdiri dari sumber data primer dan sekunder. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah studi lapangan yang meliputi wawancara, observasi, dan dokumentasi, serta studi literatur. Teknik pengolahan data yang dilakukan adalah analisa kualitatif dan kuantitatif.

Berdasarkan hasil pemeriksaan operasional yang dilakukan, ditemukan beberapa temuan yaitu pemisahan fungsi yang kurang memadai, kebijakan pengelolaan dan penagihan piutang yang kurang memadai dan kurang ketat dalam pelaksanaannya, prosedur pengelolaan dan penagihan piutang yang kurang memadai serta tidak dinyatakan dengan jelas dan tertulis, serta dokumen-dokumen yang digunakan perusahaan kurang memadai untuk dijadikan sebagai alat kontrol. Dari temuan-temuan tersebut peneliti memberikan rekomendasi yaitu melakukan pemisahan fungsi yang diperlukan antara fungsi *authorization*, *recording*, dan *custody*; menetapkan *credit limit*, *credit term*, diskon, dan denda untuk memacu pelanggan membayar lebih cepat dari waktu jatuh tempo dan menghindari keterlambatan pembayaran; membuat *account receivables aging schedule*, menetapkan jadwal yang tetap dan jelas untuk penagihan piutang, serta menggunakan dokumen *prenumbered*.

Kata Kunci : Pemeriksaan Operasional, Penjualan Kredit, Piutang Tak Tertagih

ABSTRACT

Rivalry in business world is becoming more stringent these days. It is crucial for the company to have competitive advantage that may allow company to compete and achieve its goals, which is to make a profit, in general. Profit comes from the sales which is done by the company. In order to increase profits, companies should increase their sales especially credit sales. A company that runs credit sales must have a well established managerial skill due to the consequences of credit sales such as delayed payment of receivables and uncollectible receivables.

Operational audit is a process for evaluating procedures, methods, and policy in a company to identify areas where continuous improvement should be done. The purpose of operational audit is to find out have those procedures, methods, and policy applied effectively and efficiently in the company. The result of operational audit is expected to help company to find out ongoing problems and then give recommendation to fix the problems.

In this undergraduate thesis, operational audit is done to PT Favorit Jaya Food in regard to managing and collecting account receivables. PT Favorit Jaya Food is a manufacturing company that runs in sector of food industry. A study descriptive method is applied in this thesis. This method requires activity to gather data as many as possible that define characteristics of people, event, or certain situation both quantitatively and qualitatively. Research data comes from primary and secondary data source. Field study that includes interview, observation, documentation, and also literature study is applied to gather data. Qualitative and quantitative analysis are applied for data processing.

Based on the operational audit, it is found several findings: the company has not adequate segregations of duty, policies of managing and collecting account receivables that is not strictly applied, not adequate, procedures of managing and collecting account receivables is not stated clearly and in writing, and also the documents used by the company is not adequate to be a tool for company's control. From those findings, recommendations that are given for the company are: separation of functions between authorization, recording, and custody; to set credit limit, credit term, discount, and fines to trigger customers to pay more prompt than the due date and prevent any payment overdue; create an account receivable aging schedule; set a permanent and obvious schedule for collecting account receivables, and also the usage of prenumbered document.

Keywords : Operational Audit, Credit Sales, Uncollectible Account Receivables

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur peneliti panjatkan kepada Tuhan Yang Maha Esa karena atas berkat dan karunia-Nya peneliti dapat menyelesaikan penyusunan skripsi yang berjudul “Pemeriksaan Operasional dalam Usaha Meningkatkan Efektivitas dan Efisiensi Sistem Pengelolaan dan Penagihan Piutang pada PT. Favorit Jaya Food”. Salah satu tujuan dari penulisan skripsi ini adalah untuk memenuhi syarat dalam memperoleh gelar Sarjana Ekonomi dari Fakultas Ekonomi Universitas Katolik Parahyangan.

Dalam menjalani proses perkuliahan dan penyusunan skripsi ini, peneliti menyadari bahwa telah mendapatkan bantuan dan dukungan dari berbagai pihak, sehingga mampu menghadapi hambatan-hambatan yang ada. Oleh karena itu pada kesempatan kali ini peneliti ini ingin mengucapkan terimakasih kepada:

1. Mama Eni Suryani yang selalu memberikan doa, semangat, perhatian, dan kasih sayang kepada peneliti selama ini. Semoga mama selalu diberkati Tuhan.
2. Bapak Prof. Dr. Hamfri Djajadikerta, Drs., Ak., M.M. selaku dekan Fakultas Ekonomi Universitas Katolik Parahyangan, dosen pembimbing skripsi, dosen seminar Pemeriksaan Manajemen, dan dosen mata kuliah Pemeriksaan Manajemen Lanjut, yang di tengah kesibukannya yang sangat padat telah meluangkan waktu untuk mengarahkan, memberi saran, dan memotivasi peneliti sehingga penyusunan skripsi ini dapat selesai tepat waktu. Terimakasih, Pak, atas ilmu dan kesabarannya.
3. Koko Sudiharto, Cici Asmarawati, dan Koko Sumandjaja, selaku keluarga peneliti yang selalu ada, memberi saran, serta motivasi kepada peneliti selama menempuh pendidikan di Universitas Katolik Parahyangan, terutama dalam proses penyusunan skripsi ini.
4. Ibu Muliawati selaku dosen wali peneliti yang dengan sabar mendengarkan curhat peneliti baik dalam hal akademik maupun non-akademik, serta tidak pernah lelah mengingatkan peneliti untuk giat belajar agar mendapat nilai yang bagus dan lulus tepat waktu.

5. Bapak Gery Raphael Lusanjaya, S.E., M.T. selaku Ketua Program Studi S1 Akuntansi.
6. Seluruh dosen pengajar Fakultas Ekonomi Universitas Katolik Parahyangan yang telah memberikan ilmunya kepada peneliti.
7. Seluruh staf administrasi tata usaha, perpustakaan, dan satpam lantai empat Bapak Suratno, yang telah sangat membantu selama penulisan skripsi ini.
8. Pihak-pihak Manajemen PT. Favorit Jaya Food yang telah bersedia meluangkan waktunya untuk memberikan informasi yang dibutuhkan dan banyak membantu peneliti selama proses penyusunan skripsi ini.
9. Stella Florencia selaku twinney sahabat terbaik yang sudah peneliti anggap sebagai adik kembar peneliti. Terima kasih untuk segalanya yang tidak dapat disebutkan satu per satu. Love you always!
10. Nathaniel Nickander Pramudhita Pekasa yang sangat memahami peneliti, yang jarang bertemu sapa tapi tidak pernah putus kontak. See you on top ya, calon dokter!! So proud of you!
11. Putri Pratiwi. Terima kasih karena telah menerima apa adanya dan berbagi *moment* olahraga badminton dan lari di Sabuga bersama!
12. Monica Revina alias Ticong. Terima kasih karena telah menjadi teman gila-gilaan peneliti selama tujuh belas tahun. Selamat datang untuk tahun-tahun kegilaan selanjutnya!
13. Theresia Cindy Kurniawan. Terima kasih karena telah mengajarkan arti ketulusan dan selalu mengingatkan untuk ke Gereja. Cepet nyusul skripsiya yaaaaa!!!!
14. Teman-teman Jogedan yang terdiri dari Geraldly 'Gepe', Belva 'Belp', Fika 'Pipi', Grace 'Cecekuwh', Ine 'Cik In', Michelle 'Miceh', Thommy 'Tomtom'). Terimakasih karena kalian semua selalu ada di saat suka maupun duka, selalu membawa kebahagiaan dan tawa, dan selalu memberikan kehangatan dan kasih sayang untuk peneliti. Jangan putus kontak ya! Semoga kita semua menjadi orang sukses!
15. Teman-teman Changkeum (Jogedan + Dio 'Yoyo' + Hanyen 'Nyenyen'). Terimakasih karena telah memberikan kenangan-kenangan indah yang akan selalu diingat oleh peneliti.

16. Teman-teman Grup Bedebah (Albertini ‘Aten’, Alvin ‘Tepe’, Bobby ‘Mbob’, Devina ‘Dedep’, Ferdy ‘Ndut’, Ignatius Alvin ‘Ko Bear’, Josefin ‘Jojo’, Kelvin ‘KS’, Putri ‘Bebi Puput’, Wilson ‘Ko Son’, Xenia ‘Cencen’).
17. Teman-teman seperjuangan skripsi dibawah bimbingan Pak Hamfi. Terima kasih atas informasi bimbingan, saran, dan dukungannya. Semoga kita semua sukses menjadi apa yang kita impikan!
18. Teman-teman panitia *Accounting Blood Donation*. Terimakasih atas kebersamaan dan pengalaman organisasi yang sangat berharga dan menjadi bekal bagi peneliti selepas masa perkuliahan. Semoga sukses selalu!
19. Teman-teman akuntansi 2014. Terima kasih untuk pengalaman perkuliahan selama 4 tahun. Terima kasih untuk segala suka, duka, pelajaran, canda, tawa, keluh kesah, saran, dan dukungannya ya! Semoga sukses! See you all on top!

Peneliti menyadari bahwa penyusunan skripsi yang ini masih belum sempurna dan memiliki banyak kekurangan. Oleh karena itu, penulis mengharapkan kritik dan saran dari pembaca yang dapat membantu memperbaiki skripsi ini. Demikian kata pengantar ini dibuat, peneliti berharap skripsi ini dapat bermanfaat bagi semua pihak yang membutuhkan.

Bandung, Juni 2018

Angela Victoria

DAFTAR ISI

| | |
|--|-----|
| ABSTRAK | i |
| <i>ABSTRACT</i> | ii |
| KATA PENGANTAR | iii |
| DAFTAR TABEL..... | ix |
| DAFTAR GAMBAR | x |
| DAFTAR LAMPIRAN | xi |
| BAB 1 PENDAHULUAN | 1 |
| 1.1 Latar Belakang | 1 |
| 1.2 Rumusan Masalah | 3 |
| 1.3 Tujuan Penelitian | 4 |
| 1.4 Kegunaan Penelitian..... | 4 |
| 1.5 Kerangka Pemikiran..... | 5 |
| BAB 2 TINJAUAN PUSTAKA | 9 |
| 2.1 Pemeriksaan | 9 |
| 2.1.1 Pengertian Pemeriksaan..... | 9 |
| 2.1.2 Jenis-jenis Pemeriksaan..... | 9 |
| 2.2 Pemeriksaan Operasional | 10 |
| 2.2.1 Pengertian Pemeriksaan Operasional | 10 |
| 2.2.2 Tujuan Pemeriksaan Operasional | 11 |
| 2.2.3 Manfaat Pemeriksaan Operasional | 13 |
| 2.2.4 Tahap-tahap Pemeriksaan Operasional..... | 14 |
| 2.2.5 Konsep Efektivitas, Efisiensi, Ekonomis..... | 18 |
| 2.3 Penjualan | 19 |
| 2.3.1 Pengertian Penjualan | 19 |
| 2.3.2 Jenis-jenis Penjualan..... | 20 |
| 2.4 Piutang..... | 21 |
| 2.4.1 Pengertian Piutang..... | 22 |
| 2.4.2 Jenis-jenis Piutang..... | 22 |
| 2.5 Manajemen Piutang Usaha..... | 23 |
| 2.5.1 Seleksi Pemberian Kredit | 23 |

| | | |
|---|---|----|
| 2.5.2 | Kebijakan Kredit | 24 |
| 2.5.3 | Teknik Penagihan Piutang..... | 25 |
| 2.5.4 | Teknik Mempercepat Penagihan Piutang | 26 |
| BAB 3 METODE DAN OBJEK PENELITIAN | | 28 |
| 3.1 | Metode Penelitian..... | 28 |
| 3.1.1 | Sumber Data Penelitian..... | 28 |
| 3.1.2 | Teknik Pengumpulan Data | 29 |
| 3.1.3 | Teknik Pengolahan Data | 30 |
| 3.1.4 | Tahapan Penelitian | 31 |
| 3.2 | Objek Penelitian | 32 |
| 3.2.1 | Kegiatan Produksi dan <i>Packing</i> Perusahaan | 32 |
| 3.2.2 | Struktur Organisasi Perusahaan | 34 |
| 3.2.3 | <i>Job Description</i> (Deskripsi Pekerjaan) | 35 |
| BAB 4 HASIL DAN PEMBAHASAN..... | | 37 |
| 4.1 | Tahap Planning..... | 37 |
| 4.2 | Tahap <i>Work Program</i> | 46 |
| 4.3 | Tahap <i>Field Work</i> | 49 |
| 4.3.1 | Memahami dan Menganalisa Struktur Organisasi dan <i>Job Desc</i> Divisi Penjualan dan Keuangan PT. Favorit Jaya Food..... | 49 |
| 4.3.2 | Memahami dan Menganalisa Kebijakan PT. Favorit Jaya Food terkait Aktivitas Penjualan Kredit, Pengelolaan, dan Penagihan Piutang..... | 51 |
| 4.3.3 | Memahami dan Menganalisa Prosedur PT. Favorit Jaya Food terkait Aktivitas Penjualan Kredit, Pengelolaan, dan Penagihan Piutang..... | 54 |
| 4.3.4 | Memahami dan Menganalisa Dokumen-dokumen yang digunakan PT. Favorit Jaya Food dalam Aktivitas Penjualan Kredit, Pengelolaan, dan Penagihan Piutang..... | 57 |
| 4.3.5 | Menganalisa dan Mengevaluasi Temuan-temuan yang Didapatkan Selama Melakukan Pemeriksaan dalam Aktivitas Penjualan Kredit, Pengelolaan, dan Penagihan Piutang..... | 60 |

| | | |
|----------------------------------|---|----|
| 4.3.6 | Membuat Saran dan Rekomendasi untuk Temuan-temuan yang Didapatkan Selama Melakukan Pemeriksaan dalam Aktivitas Penjualan Kredit, Pengelolaan, dan Penagihan Piutang | 62 |
| 4.4 | Tahap <i>Development of Review Findings and Recommendation</i> | 69 |
| 4.5 | Manfaat Pemeriksaan Operasional terhadap Aktivitas Pengelolaan dan Penagihan Piutang PT. Favorit Jaya Food | 75 |
| BAB 5 KESIMPULAN DAN SARAN | | 76 |
| 5.1 | Kesimpulan..... | 76 |
| 5.2 | Saran..... | 78 |
| DAFTAR PUSTAKA | | |
| LAMPIRAN | | |
| RIWAYAT HIDUP | | |

DAFTAR TABEL

| | |
|---|----|
| Tabel 4.1 Laporan Piutang Usaha PT. Favorit Jaya Food Tahun 2017..... | 42 |
| Tabel 4.2 Laporan Piutang Usaha PT. Favorit Jaya Food Tahun 2018..... | 43 |

DAFTAR GAMBAR

| | |
|---|----|
| Gambar 3.1 Kerangka Penelitian..... | 31 |
| Gambar 3.2 Struktur Organisasi PT. Favorit Jaya Food..... | 34 |
| Gambar 4.1 Rekomendasi Struktur Organisasi PT. Favorit Jaya Food..... | 63 |
| Gambar 4.2 Rekomendasi Format Laporan <i>Account Receivables Aging Schedule</i> PT. Favorit Jaya Food..... | 67 |

DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1. Hasil Wawancara dengan Pemilik PT. Favorit Jaya Food pada Tahap *Planning*
- Lampiran 2. Hasil Wawancara dengan Direktur dan Kepala Divisi Penjualan dan Keuangan PT. Favorit Jaya Food pada Tahap *Fieldwork*
- Lampiran 3. *Sales Order*
- Lampiran 4. Surat Jalan
- Lampiran 5. *Invoice*
- Lampiran 6. Laporan Penjualan Bulanan
- Lampiran 7. Foto Kantor PT. Favorit Jaya Food
- Lampiran 8. Foto Gudang Bahan Baku PT. Favorit Jaya Food
- Lampiran 9. Foto Gudang Barang Jadi PT. Favorit Jaya Food
- Lampiran 10. Foto Mesin dan Peralatan Produski PT. Favorit Jaya Food

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Dewasa ini, pengaruh globalisasi dan perkembangan teknologi yang begitu pesat menyebabkan persaingan di dunia usaha menjadi semakin ketat. Hal tersebut dibuktikan dengan semakin bertambahnya jumlah pelaku usaha yang ada di Indonesia. Dalam kondisi persaingan yang semakin ketat ini, penting bagi perusahaan untuk memiliki keunggulan kompetitif agar dapat terus bersaing dan mempertahankan keberlangsungan hidupnya. Keunggulan kompetitif tersebut dapat diperoleh dengan menerapkan berbagai strategi, salah satunya adalah strategi *cost leadership*. Dengan strategi *cost leadership* perusahaan memfokuskan diri untuk menawarkan produk dengan harga yang lebih rendah namun memiliki kualitas yang relatif sama atau bahkan lebih unggul dari produk yang ditawarkan pesaing. Tentu saja, perusahaan tidak selalu harus menerapkan strategi *cost leadership*, melainkan perusahaan dapat memilih strategi yang dirasa paling cocok dan sesuai dengan visi, misi, serta tujuan perusahaan untuk diterapkan.

Perusahaan manufaktur adalah perusahaan yang menitikberatkan kegiatan utamanya pada pengelolaan bahan baku menjadi barang jadi yang memiliki wujud dan nilai untuk penggunaannya. Dalam menghadapi ketatnya persaingan dunia usaha, perusahaan manufaktur dituntut untuk tidak hanya memiliki keunggulan kompetitif, melainkan juga kemampuan mengelola sumber daya yang dimilikinya dengan baik. Sumber daya yang dimiliki oleh perusahaan manufaktur dapat dikategorikan menjadi 6 jenis sumber daya yaitu manusia (*man*), uang (*money*), bahan baku/fisik (*material*), teknologi (*machine*), metode (*method*), dan pasar (*market*). Bila suatu perusahaan manufaktur telah memiliki keunggulan kompetitif dan kemampuan mengelola sumber daya yang ada dengan baik, maka akan semakin mudah bagi perusahaan manufaktur untuk mencapai tujuannya.

Pada umumnya tujuan perusahaan adalah untuk memperoleh laba (*profit oriented*) dan *going concern*. Begitupun perusahaan manufaktur, tujuannya adalah untuk memperoleh laba (*profit oriented*) dan *going concern*. Tingkat

perolehan laba sangat erat kaitannya dengan aktivitas penjualan perusahaan. Dalam perusahaan manufaktur dapat dikatakan bahwa selain aktivitas produksi, aktivitas penjualan juga merupakan aktivitas yang memiliki peranan penting atas perolehan laba dan keberlangsungan hidup perusahaan. Semakin tinggi penjualan yang dicapai oleh perusahaan, semakin tinggi pula laba yang diperoleh perusahaan. Dengan kata lain tingkat penjualan perusahaan berbanding lurus dengan tingkat perolehan laba. Usaha yang sering dilakukan perusahaan untuk meningkatkannya adalah dengan melakukan penjualan baik secara tunai maupun kredit. Dengan melakukan penjualan secara kredit perusahaan memberikan alternatif pembayaran yang memudahkan pelanggan dan nantinya akan meningkatkan penjualan perusahaan.

Namun di sisi lain penjualan kredit yang akan dicatat perusahaan sebagai piutang menyebabkan perusahaan menghadapi risiko terkait pembayaran piutang oleh pembeli. Ada kemungkinan pembeli terlambat atau bahkan tidak dapat melunasi piutangnya yang mengakibatkan aliran kas masuk perusahaan menjadi terganggu dan nantinya akan berimbas negatif pada kegiatan operasi atau produksi perusahaan. Misal dalam hal terganggunya pengadaan bahan baku, pembayaran upah buruh, pembayaran hutang ke pihak pemasok, dan lain-lain. Lambat laun apabila dibiarkan berlarut-larut dapat mengakibatkan terjadinya kerugian dalam perusahaan. Berangkat dari hal tersebut, dapat dikatakan bahwa bagi perusahaan yang melakukan penjualan secara kredit, kemampuan mengelola piutang adalah kemampuan yang sangat diperlukan dan memberi dampak signifikan terhadap keberlangsungan hidup perusahaan.

PT. Favorit Jaya Food adalah salah satu perusahaan manufaktur yang bergerak di bidang industri makanan ringan dengan menerapkan strategi *cost leadership*. Perusahaan yang didirikan pada tahun 2016 dan berdomisili di kota Bandung ini mendistribusikan produk makanan ringannya ke berbagai pulau di Indonesia seperti Pulau Jawa, Sumatera, dan Kalimantan. Dan juga selain melakukan penjualan secara tunai, PT. Favorit Jaya Food juga melakukan penjualan secara kredit.

Penjualan kredit PT. Favorit Jaya Food diperkirakan mencapai 85% dari total penjualan perusahaan secara keseluruhan. Jangka waktu pembayaran

piutang yang diberikan PT. Favorit Jaya Food kepada pembelinya adalah maksimum 35 hari setelah pengiriman barang. Namun faktanya 80% pelanggan tidak mampu membayar piutang sesuai dengan jangka waktu yang telah ditetapkan, bahkan ada juga pelanggan yang tidak mampu membayar piutangnya. Pelanggan yang tidak mampu membayar tepat waktu atau bahkan tidak mampu membayar piutangnya tersebut menyebabkan aliran kas masuk perusahaan yang berasal dari piutang menjadi terhambat. Aliran kas masuk perusahaan yang terhambat ini kemudian menyebabkan terhentinya kegiatan produksi perusahaan. Sedangkan apabila dalam kondisi normal, kegiatan produksi PT. Favorit Jaya Food dilakukan setiap hari dari hari senin sampai hari sabtu.

Sebelumnya di PT. Favorit Jaya Food belum pernah dilakukan kegiatan pemeriksaan operasional. Dengan dilakukannya pemeriksaan operasional pada aktivitas pengelolaan dan penagihan piutang perusahaan diharapkan dapat ditemukan kelemahan-kelemahan yang menjadi penyebab dari kondisi saat ini. Apabila sudah diketahui penyebabnya, hasil dari pemeriksaan operasional ini diharapkan menghasilkan saran dan rekomendasi yang dapat menjadi bahan pertimbangan manajemen untuk diterapkan di perusahaan. Sehingga pada akhirnya akan meningkatkan efektivitas dan efisiensi kinerja perusahaan terutama pada aktivitas pengelolaan dan penagihan piutang.

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang penelitian yang telah diuraikan di atas, maka masalah-masalah yang akan dibahas dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Bagaimana aktivitas pengelolaan dan penagihan piutang PT Favorit Jaya Food?
2. Apakah aktivitas pengelolaan dan penagihan piutang di PT Favorit Jaya Food sudah tepat dan berjalan dengan efektif efisien?
3. Apa manfaat dilakukannya pemeriksaan operasional terhadap aktivitas pengelolaan dan penagihan piutang PT. Favorit Jaya Food?

1.3. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah diuraikan di atas, maka tujuan dari penelitian yang dilakukan ini adalah sebagai berikut :

1. Mengetahui aktivitas pengelolaan dan penagihan piutang PT Favorit Jaya Food.
2. Mengetahui apakah aktivitas pengelolaan dan penagihan piutang PT Favorit Jaya Food sudah tepat dan berjalan dengan efektif efisien.
3. Mengetahui manfaat dilakukannya pemeriksaan operasional terhadap aktivitas pengelolaan dan penagihan piutang PT. Favorit Jaya Food.

1.4. Kegunaan Penelitian

Hasil penelitian yang dilakukan peneliti ini diharapkan dapat memberi manfaat kepada berbagai pihak, antara lain :

1. Perusahaan

Peneliti berharap hasil penelitian yang dilakukan ini dapat membantu perusahaan mengetahui hal-hal apa saja yang masih perlu diperbaiki serta menambah pengetahuan perusahaan dalam menjalani kegiatan operasi, terutama dalam aktivitas pengelolaan dan penagihan piutang. Selain itu hasil penelitian ini juga diharapkan dapat memberikan saran dan rekomendasi yang dapat dijadikan bahan pertimbangan manajemen untuk diterapkan manajemen perusahaan dalam rangka meningkatkan efektivitas dan efisiensi perusahaan, terutama dalam aktivitas pengelolaan dan penagihan piutangnya.

2. Peneliti

Peneliti berharap lewat penelitian yang dilakukan ini dapat menambah wawasan dan pengetahuan peneliti terkait teori dan praktik pengelolaan dan penagihan piutang dalam suatu perusahaan manufaktur makanan ringan. Melalui penelitian ini juga peneliti dapat belajar menerapkan ilmu yang didapat selama masa perkuliahan serta belajar berinteraksi dan bekerja sama dengan berbagai pihak yang terlibat dalam penelitian ini.

3. Pembaca

Peneliti berharap hasil penelitian yang dilakukan ini dapat memberi wawasan dan pengetahuan bagi masyarakat terkait implementasi dan peran pemeriksaan operasional dalam rangka meningkatkan efektivitas dan efisiensi aktivitas pengelolaan dan penagihan piutang perusahaan. Hasil penelitian ini juga diharapkan dapat menjadi bahan referensi untuk penelitian sejenis di masa yang akan datang.

1.5. Kerangka Pemikiran

Pengaruh globalisasi dan perkembangan teknologi yang begitu pesat menyebabkan persaingan di dunia usaha menjadi semakin ketat. Perusahaan dituntut untuk memiliki keunggulan kompetitif agar dapat terus bersaing, mempertahankan keberlangsungan hidup, dan juga mencapai tujuannya. Tujuan perusahaan pada umumnya adalah untuk memperoleh laba (*profit oriented*) dimana hal tersebut berkaitan erat dengan aktivitas penjualan perusahaan.

Menurut Romney & Steinbart (2012:352) aktivitas penjualan adalah serangkaian aktivitas bisnis dan pengolahan informasi terkait yang berhubungan dengan kegiatan menyediakan produk (barang dan jasa) untuk pelanggan sampai dengan kegiatan menerima uang/kas sebagai pembayaran dari pelanggan atas penjualan tersebut. Tujuan utama dari aktivitas penjualan perusahaan adalah menyediakan produk yang tepat untuk pasar yang tepat dan juga pada saat yang tepat. Terdapat empat aktivitas utama dalam aktivitas penjualan perusahaan yaitu aktivitas penerimaan pesanan penjualan, pengiriman barang/pelaksanaan jasa, penagihan penjualan, dan penerimaan uang/kas sebagai pembayaran atas penjualan (Romney & Steinbart, 2012:353). Empat aktivitas di atas merupakan aktivitas-aktivitas yang saling berkaitan membentuk suatu siklus yang tidak dapat dipisahkan satu sama lain.

Semakin tinggi penjualan yang dicapai oleh perusahaan, semakin tinggi pula laba yang diperoleh perusahaan. Dengan kata lain tingkat penjualan perusahaan berbanding lurus dengan tingkat perolehan laba. Oleh karena itu untuk mencapai laba sebanyak mungkin, perusahaan berusaha meningkatkan penjualannya. Salah satu usaha yang sering dilakukan perusahaan untuk meningkatkan penjualannya adalah dengan melakukan penjualan baik secara tunai maupun kredit.

Dengan melakukan penjualan kredit, perusahaan memberikan alternatif pembayaran yang semakin memudahkan pelanggan untuk membeli produk perusahaan. Namun di sisi lain penjualan kredit menyebabkan perusahaan tidak langsung menerima pendapatan berupa kas melainkan mencatatnya sebagai piutang.

Menurut Soemarso (2002:308) piutang adalah hak klaim terhadap seseorang atau perusahaan, menuntut pembayaran dalam bentuk uang atau penyerahan aktiva atau jasa lain kepada pihak dengan siapa ia berpiutang. Dan menurut Muslich (2003:109) piutang terjadi karena penjualan barang dan jasa yang dilakukan secara kredit yang umumnya dilakukan untuk memperbesar penjualan. Dengan timbulnya piutang tersebut perusahaan menghadapi risiko terkait pembayaran piutang oleh pelanggan dimana terdapat kemungkinan pelanggan terlambat atau bahkan tidak dapat membayar piutangnya (*uncollectible*). Menurut Sundjaja, dkk. (2013:373) penting bagi perusahaan yang selain melakukan penjualan secara tunai juga melakukan penjualan secara kredit untuk mengelola piutangnya dengan baik. Pengelolaan piutang tersebut menjadi sangat penting sebab tanpa adanya pengelolaan, piutang perusahaan akan mencapai tingkat yang berlebih yang dapat menyebabkan terganggunya arus kas masuk perusahaan yang nantinya berdampak negatif terhadap kegiatan operasional perusahaan dan lama-kelamaan menyebabkan kerugian perusahaan.

Sundjaja, dkk. (2013:373) mengatakan bahwa pengelolaan piutang dimulai dengan membuat keputusan terkait seleksi pemberian kredit. Seleksi dalam pemberian kredit merupakan suatu keputusan dimana perusahaan akan melakukan seleksi dalam pemberian kredit kepada pelanggan dan menentukan berapa besaran kredit yang akan diberikan untuk pelanggan tersebut. 5 dimensi utama yang sering digunakan untuk mengambil keputusan seleksi pemberian kredit adalah karakter, kemampuan, kapital, kolateral, dan kondisi, atau sering disebut dengan 5K. Karakter berkaitan dengan sifat pribadi, cara hidup, dan status sosial pelanggan. Kemampuan berkaitan dengan kemampuan pelanggan untuk membayar hutangnya. Kapital berkaitan dengan modal yang dimiliki pelanggan serta perbandingannya dengan hutang yang dimiliki pelanggan tersebut. Kolateral berkaitan dengan jaminan yang akan diberikan pelanggan untuk kredit yang diajukannya. Dan kondisi berkaitan

dengan keadaan umum dan *trend* perekonomian yang dapat mempengaruhi keuangan pelanggan dan perusahaan.

Menurut Sundjaja, dkk. (2013:376) setelah melakukan seleksi pemberian kredit, perusahaan menentukan standar kredit untuk diberikan kepada pelanggan. Standar kredit adalah persyaratan minimum dalam memberikan kredit kepada pelanggan. Dalam menentukan standar kredit, perusahaan sebaiknya mengevaluasi berbagai kebijakan dan dampak yang akan terjadi akibat penentuan standar kredit tersebut.

Salah satu alat bantu yang dapat digunakan untuk mengelola piutang perusahaan adalah *account receivables aging schedule*. *Account receivables aging schedule* berisi saldo piutang masing-masing pelanggan beserta waktu jatuh temponya. Informasi yang didapat dari *account receivables aging schedule* dapat digunakan untuk membuat proyeksi arus kas masuk perusahaan yang terkait dengan penjualan, mengambil keputusan terkait *credit limit* yang dapat diberikan kepada pelanggan, serta menentukan estimasi *bad debt expenses*. Selain itu perusahaan juga dapat menghitung perputaran piutang dan rata-rata periode tagih untuk mengawasi posisi piutang perusahaan, mengevaluasi kebijakan pemberian kredit, dan kebijakan penagihan. Menurut Sundjaja, dkk. (2013:183) perputaran piutang adalah ukuran perbandingan penjualan perusahaan dan besarnya piutang yang belum ditagih, dan rata-rata periode tagih adalah jumlah rata-rata waktu yang dibutuhkan perusahaan untuk menagih piutang.

Untuk menilai apakah kebijakan dan prosedur pengelolaan piutang perusahaan telah berjalan dengan ekonomis, efektif, dan efisien diperlukan adanya pemeriksaan operasional. Menurut Reider (2002:2) pemeriksaan operasional adalah proses menganalisa suatu prosedur dan metode operasi dari aktivitas-aktivitas internal perusahaan untuk mengidentifikasi area-area yang masih memerlukan perbaikan. Pemeriksaan operasional terdiri dari 5 tahap yaitu yaitu 1) *planning*, 2) *work programs*, 3) *field work*, 4) *development of findings and recommendations*, dan 5) *reporting*.

Reider (2002:20) mengatakan bahwa ekonomis berkaitan dengan tanggung jawab perusahaan untuk mendapatkan sumber daya diukur dari sudut pandang biaya. Sedangkan efisien berkaitan dengan tanggung jawab perusahaan dalam optimalisasi penggunaan sumber daya yang dimiliki untuk mencapai tujuannya. Penjualan perusahaan dapat dikatakan ekonomis dan efisien apabila perusahaan melakukan penjualan dengan menggunakan biaya dan sumber daya lain secara tidak berlebih. Sementara itu efektivitas adalah tingkat keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuannya. Pencapaian perusahaan dalam hal penjualan dapat dinilai dengan cara membandingkan penjualan aktual perusahaan dengan proyeksi penjualan perusahaan yang telah ditetapkan sebelumnya.

Hasil dari pemeriksaan operasional berupa saran dan rekomendasi yang ditujukan kepada pemilik, manajemen, serta seluruh karyawan perusahaan untuk memperbaiki kelemahan-kelemahan yang ditemukan dalam proses pelaksanaan pemeriksaan operasional. Selain itu juga dapat membantu perusahaan mengidentifikasi peluang yang ada bagi perusahaan untuk mengembangkan usahanya. Suatu pemeriksaan operasional dikatakan berhasil apabila saran dan rekomendasi yang dihasilkan dapat diterapkan oleh manajemen perusahaan dan mampu meningkatkan tingkat ekonomis, efisiensi, dan efektivitas aktivitas-aktivitas internal perusahaan, khususnya dalam aktivitas pengelolaan dan penagihan piutang.