

**PEMERIKSAAN OPERASIONAL PADA AKTIVITAS PENJUALAN  
KREDIT DAN PENGELOLAAN PIUTANG DALAM UPAYA  
MENGATASI KETERLAMBATAN PEMBAYARAN PIUTANG  
(STUDI KASUS PADA PT LUCKY REJEKI)**



**SKRIPSI**

**Diajukan untuk memenuhi sebagian syarat untuk memperoleh gelar  
Sarjana Akuntansi**

**Oleh:  
Yesisca  
2015130152**

**UNIVERSITAS KATOLIK PARAHYANGAN  
FAKULTAS EKONOMI  
PROGRAM SARJANA AKUNTANSI  
Terakreditasi oleh BAN-PT 1789/SK/BAN-PT/Akred/S/VII/2018  
BANDUNG  
2019**

**OPERATIONAL REVIEW ON CREDIT SALES ACTIVITIES  
AND MANAGEMENT OF RECEIVABLES TO OVERCOME  
THE DELAY OF RECEIVABLE PAYMENT  
(CASE STUDY AT LUCKY REJEKI)**



**UNDERGRADUATE THESIS**

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

**By  
Yesisca  
2015130152**

**PARAHYANGAN CATHOLIC UNIVERSITY  
FACULTY OF ECONOMICS  
PROGRAM IN ACCOUNTING  
Accredited by National Accreditation Agency  
No. 1789/SK/BAN-PT/Akred/S/VII/2018  
BANDUNG  
2019**

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



**PERSETUJUAN SKRIPSI**

**PEMERIKSAAN OPERASIONAL PADA AKTIVITAS  
PENJUALAN KREDIT DAN PENGELOLAAN PIUTANG  
DALAM UPAYA MENGATASI KETERLAMBATAN  
PEMBAYARAN PIUTANG  
(STUDI KASUS PADA PT LUCKY REJEKI)**

Oleh:  
Yesisca  
2015130152

Bandung, Juli 2019

Ketua Program Sarjana Akuntansi,

Dr. Sylvia Fettry E. M., SE., SH., M.Si., Ak.

Pembimbing Skripsi,

Dr. Amelia Setiawan, SE., M.Ak., CISA.

# PERNYATAAN

Saya yang bertanda-tangan di bawah ini,

Nama : Yesisca  
Tempat, tanggal lahir : Bandung, 30 Januari 1997  
NPM : 2015130152  
Program studi : Akuntansi  
Jenis Naskah : Skripsi

Menyatakan bahwa skripsi dengan judul:

**PEMERIKSAAN OPERASIONAL PADA AKTIVITAS PENJUALAN  
KREDIT DAN PENGELOLAAN PIUTANG DALAM UPAYA  
MENGATASI KETERLAMBATAN PEMBAYARAN PIUTANG  
(STUDI KASUS PADA PT LUCKY REJEKI)**

Yang telah diselesaikan dibawah bimbingan :

**Dr. Amelia Setiawan, SE., Ak., M.Ak., CISA.**

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 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 : Juli 2019

Pembuat pernyataan :



( Yesisca )

## ABSTRAK

Persaingan dunia bisnis yang semakin ketat menyebabkan setiap perusahaan harus memiliki strategi bisnis untuk dapat bersaing. Setiap perusahaan memiliki strategi-strategi bisnis yang berbeda untuk mencapai tujuan perusahaan. Tujuan utama setiap perusahaan adalah untuk mendapatkan laba usaha sebesar mungkin. Oleh karena itu, aktivitas penjualan menjadi salah satu penentu kesuksesan suatu perusahaan. Apabila perusahaan dapat memaksimalkan aktivitas penjualan maka laba perusahaan akan meningkat. Saat ini, hampir setiap perusahaan menerapkan penjualan kredit. Penjualan kredit dianggap dapat meningkatkan penjualan perusahaan, namun penjualan kredit akan menimbulkan piutang usaha. Pelanggan diberikan batasan waktu tertentu untuk melunasi pembayaran piutang tersebut. Namun penjualan kredit tersebut menimbulkan risiko keterlambatan pembayaran piutang dan piutang tidak tertagih. Selain itu, perusahaan juga perlu melakukan pengelolaan piutang yang efektif untuk agar dapat melakukan penagihan piutang dengan efektif.

Pemeriksaan operasional adalah proses mengevaluasi dan menganalisis tingkat ekonomis, efektivitas dan efisiensi dari kegiatan operasi perusahaan. Tujuan dilakukan pemeriksaan operasional untuk memberikan rekomendasi yang dapat diterapkan oleh suatu perusahaan. Pada aktivitas penjualan kredit dan pengelolaan piutang diperlukan juga pemeriksaan operasional untuk menemukan faktor-faktor penyebab sering terjadinya keterlambatan pembayaran piutang.

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah *descriptive study*. Metode ini dilakukan dengan cara mengumpulkan data yang dapat menggambarkan karakteristik dari objek penelitian. Teknik pengumpulan data yang dilakukan dalam penelitian ini yaitu studi lapangan yang terdiri dari wawancara, observasi dan dokumentasi serta studi kepustakaan. Teknik pengolahan data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu analisis kuantitatif dan analisis kualitatif. Penelitian ini menggunakan data primer dan sekunder. Objek penelitian ini adalah pemeriksaan operasional pada aktivitas penjualan kredit dan pengelolaan piutang dalam upaya mengatasi keterlambatan pembayaran piutang di PT Lucky Rejeki. Perusahaan ini merupakan perusahaan manufaktur kimia yang disebut *auxiliaries textile*.

Berdasarkan dari hasil pemeriksaan operasional yang telah dilakukan, dapat disimpulkan jika tingkat keterlambatan pembayaran piutang perusahaan tinggi. Dari hasil pemeriksaan yang telah dilakukan menunjukkan jika 71,10% dari total pembayaran piutang tahun 2018 dibayar dengan jangka waktu melebihi 90 hari. Penyebab dari keterlambatan pembayaran piutang pada PT Lucky Rejeki yaitu prosedur dan kebijakan terhadap penyeleksian serta persetujuan pemberian kredit yang tidak efektif, pengelolaan piutang yang belum memadai, pencatatan piutang yang belum memadai, serta penagihan piutang yang tidak memadai. Tingkat keterlambatan piutang yang besar menyebabkan 6 bulan perusahaan mengalami defisit pada kas. Defisit tersebut menyebabkan perusahaan memiliki *opportunity cost* sebesar Rp 12.197.439. Lebih dari 50% jumlah pelanggan PT Lucky Rejeki yang melakukan pembelian secara kredit terlambat dalam melakukan pembayaran piutang. Berdasarkan hasil pemeriksaan operasional ini menunjukkan jika sebesar Rp 26.689.340.030 dari total piutang yang telah dibayar pelanggan pada tahun 2018 masuk dalam kategori kredit bermasalah. Hal tersebut menunjukkan jika prosedur dan kebijakan penjualan kredit yang selama ini diterapkan di perusahaan tidak efisien dan efektif. Beberapa rekomendasi yang diberikan kepada perusahaan yaitu perusahaan perlu membuat dokumen serta melakukan analisis kredit, penetapan prosedur dan kebijakan penyeleksian pelanggan serta otorisasi pemberian kredit, kebijakan *credit limit*, menetapkan panduan untuk *collector* melakukan penagihan secara rutin, membuat laporan *account receivable aging schedule*, membuat surat perjanjian komitmen, memperbaiki laporan penjualan kredit, pemisahan tugas yang jelas, pemberian bonus kepada *salesman*, dan membuat jadwal penagihan *collector* dalam menagih piutang.

Kata kunci : Pemeriksaan Operasional, Penjualan Kredit dan Pengelolaan Piutang, Keterlambatan Pembayaran Piutang

## **ABSTRACT**

*Strict business competition cause every company must have a business strategy to be able to compete. Every company has different business strategies to achieve company goals. The main goal of every company is to get the highest operating profit. Therefore, sales activity is one of the determinants of the success of a company. If the company can maximize sales activities, the company's profits will increase. Nowadays, almost every company applies credit sales. Credit sales are considered to increase the company's sales, but the sale of credit will lead to accounts receivable. Customers are given a certain time limit to pay off the debt payments. However, the sale of credit creates a risk of late payment of uncollectible accounts and receivables. In addition, the company also needs to carry out effective management of accounts receivable in order to be able to collect receivables effectively.*

*Operational review is the process of evaluating and analyzing the level of economic, effectiveness and efficiency of the company's operations. The purpose of the operational review is to provide recommendations that can be applied by a company. In credit sales activities and management of receivables, an operational review is also needed to find the factors that often cause delays payment of receivables.*

*The research method used in this study is a descriptive study. This method is done by collecting data that can describe the characteristics of the object of research. Data collection techniques carried out in this study are field studies consisting of interviews, observation and documentation and literature studies. Data processing techniques used in this study are quantitative analysis and qualitative analysis. This study uses primary and secondary data. The object of this research is the operational review on credit sales and management of receivable activities to overcome delays payment of receivables at PT Lucky Rejeki. This company is a chemical manufacturing company called auxiliaries textile.*

*Based on the results of the operational checks that have been carried out, it can be concluded if the level of late payment of company receivables is high. From the results of the examinations that have been conducted, it is shown that 71.10% of the total payment of receivables in 2018 is paid for a period exceeding 90 days. The causes of late payment of accounts receivable at PT Lucky Rejeki are procedures and policies for selection and ineffective credit approval, inadequate management of accounts receivable, inadequate record of accounts receivable, and inadequate collection of accounts receivable. The level of delay in large accounts receivable causes the company to experience a deficit in cash for 6 months. This deficit caused the company to have an opportunity cost of Rp. 12,197,439. More than 50% of the number of customers of PT Lucky Rejeki who make purchases on credit is late in making payments of receivables. Based on the results of the operational examination, it shows if Rp 26.689.340.030 of the total receivables that have been paid by customers in 2018 fall into the category of non-performing loans. This shows that the credit sales procedures and policies that have been implemented in the company have been inefficient and ineffective. Some recommendations are given to companies, namely companies need to make documents and conduct credit analysis, determination of procedures and policies for customer selection and credit authorization, credit limit policies, set guidelines for collectors to collect regularly, make accounts receivable aging schedule, make agreement commitment, improve credit sales report, clear segregation of duties, give bonuses to salesmen, and create a billing schedule for collectors to collect receivables.*

*Keywords: Operational Review, Credit Sales and Management of Receivables, Delays Payment of Receivable*

## KATA PENGANTAR

Puji syukur pada Tuhan Yang Maha Esa atas kasih dan karunia-Nya, peneliti dapat menyelesaikan penelitian yang berjudul “Pemeriksaan Operasional Pada Aktivitas Penjualan Kredit dan Pengelolaan Piutang Dalam Upaya Mengatasi Keterlambatan Waktu Pembayaran Piutang (Studi Kasus Pada PT Lucky Rejeki)” dengan tepat waktu. Penyusunan skripsi ini dilakukan dalam rangka memenuhi syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Akuntansi pada Program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Katolik Parahyangan.

Penyusunan skripsi ini tidak terlepas dari dukungan dan bantuan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, peneliti ingin mengucapkan terima kasih kepada berbagai pihak yang selama ini telah mendukung dan membantu peneliti, diantaranya kepada:

1. Keluarga peneliti yang selalu mendoakan, mendukung dan memberi semangat kepada peneliti dalam menyelesaikan skripsi ini.
2. Ibu Dr. Amelia Setiawan, SE., Ak., M.Ak., CISA., selaku dosen pembimbing peneliti yang sudah bersedia meluangkan waktu untuk membimbing penyusunan skripsi ini dalam memberikan bimbingan, masukan dan motivasi sehingga penyusunan skripsi ini dapat terselesaikan dengan baik.
3. Ibu Dr. Sylvia Fettry E. M., SE., M.Si., Ak., selaku Ketua Program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Katolik Parahyangan.
4. Bapak Tanto Kurnia, S.T., M.A., M.Ak., selaku dosen wali peneliti yang sudah memberikan arahan dan masukan selama proses perkuliahan.
5. Seluruh dosen Fakultas Ekonomi Universitas Katolik Parahyangan yang telah membagikan ilmu dan pengalamannya kepada peneliti.
6. Seluruh staf administrasi tata usaha dan karyawan Fakultas Ekonomi Universitas Parahyangan.
7. Manajemen PT Lucky Rejeki yang telah mengizinkan serta sudah bersedia memberikan informasi dan data-data berkaitan dengan kegiatan operasional perusahaan kepada peneliti.

8. Sahabat-sahabat peneliti sejak awal perkuliahan di Unpar yaitu Vienna, Yola, Grace, Regina, Rachel, Angel, Jessica, Edria, Melissa, Widia yang selalu memberikan dukungan, masukan dan semangat kepada peneliti.
9. Sahabat-sahabat peneliti sejak SMA yaitu Jessica, Maudy, Rara, Sasa, Yohana yang selalu memberikan dukungan dan semangat kepada peneliti dalam penyelesaian skripsi ini.
10. Teman-teman Akuntansi Unpar angkatan 2015.
11. Semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu per satu.

Peneliti menyadari bahwa skripsi ini masih memiliki banyak kekurangan. Oleh karena itu, peneliti mengharapkan kritik dan saran dari pembaca untuk menyempurnakan skripsi ini. akhir kata, peneliti memohon maaf apabila ada kesalahan yang kurang berkenan dan semoga skripsi ini dapat bermanfaat serta menambah wawasan bagi semua pihak yang membacanya.

Bandung, Juli 2019

Yesisca

## DAFTAR ISI

ABSTRAK .....	v
<i>ABSTRACT</i> .....	vi
KATA PENGANTAR .....	vii
DAFTAR ISI .....	ix
DAFTAR TABEL .....	xii
DAFTAR GAMBAR .....	xiii
DAFTAR LAMPIRAN .....	xiv
BAB 1 PENDAHULUAN .....	1
1.1 Latar Belakang Penelitian .....	1
1.2 Rumusan Masalah Penelitian .....	3
1.3 Tujuan Penelitian .....	3
1.4 Manfaat Penelitian .....	4
1.5 Kerangka Pemikiran .....	4
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 .....	10
2.2.3 Manfaat Pemeriksaan Operasional .....	11
2.2.4 Tahap-tahap Pemeriksaan Operasional .....	12
2.2.5 Ekonomis, Efektivitas dan Efisiensi .....	14
2.3 Penjualan .....	15
2.3.1 Pengertian penjualan .....	15
2.3.2 Jenis-jenis Penjualan .....	15
2.3.3 Tahapan Penjualan .....	16
2.3.4 Analisis Kredit dalam Pemberian Persetujuan Penjualan Kredit ...	17
2.4 Piutang Usaha .....	19

2.4.1 Pengertian Piutang Usaha.....	19
2.4.2 Pengelolaan Piutang .....	19
2.4.3 Kebijakan Piutang .....	20
2.5 Anggaran Kas.....	21
2.5.1 Anggaran Kas .....	22
2.5.2 Komponen Anggaran Kas .....	22
2.6 <i>Accounts Receivable Aging Schedule</i> .....	23
2.7 <i>Accounts Receivable Average Collection Period</i> .....	23
2.8 <i>Accounts Receivable Turnover</i> .....	23
2.9 Peta Teori .....	24
2.10 Pemeriksaan Operasional pada Aktivitas Penjualan Kredit dan Pengelolaan Piutang .....	25
<b>BAB 3 METODE DAN OBJEK PENELITIAN.....</b>	<b>26</b>
3.1 Metode Penelitian.....	26
3.1.1 Sumber Data Penelitian.....	26
3.1.2 Teknik Pengumpulan Data .....	27
3.1.3 Teknik Pengolahan Data .....	29
3.1.4 Kerangka Penelitian .....	30
3.1.5 Operasional Variabel.....	33
3.2 Objek penelitian .....	34
3.2.1 Gambaran Umum Perusahaan.....	35
3.2.3 Deskripsi Pekerjaan.....	36
3.2.2 Struktur Organisasi.....	36
3.2.4 Gambaran Umum Aktivitas Penjualan Kredit dan Pengelolaan Piutang.....	40
<b>BAB 4 PEMBAHASAN .....</b>	<b>44</b>
4.1 Tahap Perencanaan ( <i>Planning Phase</i> ) .....	45
4.2 Tahap Program Kerja ( <i>Work Program Phase</i> ).....	61
4.3 Tahap Kerja Lapangan ( <i>Field Work Phase</i> ).....	63
4.3.1 Memahami Prosedur dan Kebijakan penjualan kredit perusahaan pada PT Lucky Rejeki .....	63

4.3.2 Memahami Prosedur dan Kebijakan Pencatatan dan Pengelolaan Piutang pada PT Lucky Rejeki.....	72
4.3.3 Memahami Prosedur dan Kebijakan Penagihan Piutang pada PT Lucky Rejeki .....	77
4.3.4 Memahami Aktivitas Alur Dokumen Penjualan Kredit dan Pengelolaan Piutang pada PT Lucky Rejeki .....	82
4.3.5 Melakukan Analisis Data Kuantitatif terkait dengan Penjualan Kredit dan Pengelolaan Piutang pada PT Lucky Rejeki .....	84
4.3.5.1 Melakukan Perhitungan Rasio Perputaran Piutang .....	85
4.3.5.2 Melakukan Perhitungan Laporan Penerimaan dan Pengeluaran Kas Perusahaan Selama Tahun 2018 .....	86
4.3.5.3 Perhitungan rata-rata periode pembayaran piutang pelanggan .....	92
4.3.5.4 Perhitungan Penyisihan Penghapusan Piutang .....	97
4.4 Tahap Pengembangan Temuan dan Rekomendasi ( <i>Development and Finding Recommendation Phase</i> ) .....	101
4.4.1 Temuan terkait Penyeleksian Pelanggan Belum Memadai .....	106
4.4.2 Temuan terkait Prosedur dan Kebijakan Persetujuan Pemberian Kredit yang Tidak Efektif .....	108
4.4.3 Temuan terkait Pengelolaan Piutang pada Aktivitas Penjualan Kredit yang Belum Memadai .....	111
4.4.4 Temuan terkait Penagihan Piutang yang Belum Memadai .....	117
4.5 Manfaat Pemeriksaan Operasional Pada Aktivitas Penjualan dan Pengelolaan Piutang dalam Upaya Mengurangi Tingkat Keterlambatan Pembayaran Piutang.....	120
BAB 5 KESIMPULAN DAN SARAN.....	125
5.1 Kesimpulan.....	125
5.2 Saran.....	129
DAFTAR PUSTAKA	
LAMPIRAN	
RIWAYAT HIDUP	

## DAFTAR TABEL

Tabel 3.1. Operasional variabel .....	33
Tabel 4.1. Persentase Penjualan kredit PT Lucky Rejeki 1 Januari -31 Desember 2018	46
Tabel 4.2. Accounts Receivable Aging Schedule 1 Januari – 31 Desember 2018 (Rupiah) .....	48
Tabel 4.3. Tabel Persentase Pembayaran Piutang Tahun 2018 .....	50
Tabel 4.4. Average Receivable Collection Period 1 Januari - 31 Desember 2018 .....	52
Tabel 4.5. Data Piutang tahun 2018 .....	53
Tabel 4.6. Risk Control Matrix .....	55
Tabel 4.7. Rasio Perputaran Piutang .....	85
Tabel 4.8. Laporan Penerimaan dan Pengeluaran Kas 1 Januari-31 Desember 2018 (Rupiah) .....	88
Tabel 4.9. Rata-rata Periode Pembayaran Piutang Pelanggan pada Tahun 2018 .....	92
Tabel 4.10. Perhitungan Penyisihan Penghapusan Piutang .....	99

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1. Kerangka Pemikiran .....	8
Gambar 2.1. Peta Teori .....	24
Gambar 3.1. Kerangka Penelitian .....	32
Gambar 3.2. Struktur Organisasi PT Lucky Rejeki .....	36

## DAFTAR LAMPIRAN

- LAMPIRAN 1 Hasil Wawancara dengan *General Manager*
- LAMPIRAN 2 Hasil Wawancara dengan *Marketing Staff*
- LAMPIRAN 3 Hasil Wawancara dengan *Head of Marketing*
- LAMPIRAN 4 Hasil Wawancara dengan *Accounting Staff*
- LAMPIRAN 5 Hasil Wawancara dengan *Accounting Staff*
- LAMPIRAN 6 Hasil Wawancara dengan *Collector*
- LAMPIRAN 7 Hasil Observasi berkaitan dengan Suasana Kantor PT Lucky Rejeki
- LAMPIRAN 8 Hasil Observasi berkaitan dengan saat Karyawan sedang Bekerja pada  
PT Lucky Rejeki
- LAMPIRAN 9 Dokumen-dokumen penjualan
- LAMPIRAN 10 Keterangan Pemberian Gaji *Salesman*
- LAMPIRAN 11 Laporan Data Penjualan PT Lucky Rejeki
- LAMPIRAN 12 Rekomendasi Surat Perjanjian Komitmen
- LAMPIRAN 13 Rekomendasi Dokumen Laporan Pengumuman Piutang per bulan
- LAMPIRAN 14 Rekomendasi Perbaikan Laporan Penjualan
- LAMPIRAN 15 Rekomendasi Dokumen Penilaian pelanggan
- LAMPIRAN 16 Rekomendasi Panduan Tahap-tahap Penagihan
- LAMPIRAN 17 Rekomendasi Jadwal Penagihan *Collector*
- LAMPIRAN 18 Rekomendasi Penerapan Batasan Kredit

# **BAB 1**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Penelitian**

Di Indonesia, persaingan dunia bisnis saat ini semakin ketat. Hal tersebut menimbulkan banyak tantangan yang dihadapi setiap perusahaan agar dapat mempertahankan keberadaan perusahaannya. Seiring dengan berjalannya waktu, sudah banyak perusahaan yang menyadari pentingnya memiliki strategi penjualan yang bagus, karena hal tersebut dapat meningkatkan penjualan suatu perusahaan. Saat ini, banyak perusahaan yang memiliki strategi penjualan yang unik dan berbeda satu sama lain untuk menarik pelanggan. Tidak hanya berfokus pada strategi saja, tetapi aktivitas penjualan pada suatu perusahaan juga harus dapat dikelola dengan efisien dan efektif. Aktivitas penjualan merupakan aktivitas yang terpenting karena sebagai sumber pendapatan utama perusahaan. Apabila aktivitas penjualan tidak dikelola dengan baik maka secara langsung akan merugikan perusahaan. Pada umumnya, setiap perusahaan akan sangat berfokus pada aktivitas penjualan agar dapat menghasilkan laba yang besar. Perusahaan dapat menggunakan laba tersebut untuk menjalankan kegiatan operasional perusahaan agar dapat bertahan dalam suatu industri, serta dapat mengembangkan bisnis perusahaan. Perusahaan juga perlu untuk menekan beban agar laba yang diperoleh semakin besar.

Dewasa ini, banyak industri yang berkembang sangat pesat seperti industri makanan, minuman, pakaian, kimia dan lainnya. Beberapa tahun terakhir, industri kimia telah menjadi salah satu sektor penyumbang utama terhadap Produk Domestik Bruto (PDB) nasional.<sup>1</sup> Saat ini, di Indonesia sudah banyak perusahaan yang bergerak di industri kimia, sehingga sangat mudah menemukan barang substitusi pada industri ini. Hal tersebut menunjukkan jika persaingan pada industri ini sangat ketat. Setiap perusahaan yang bergerak di industri kimia dapat memaksimalkan laba dengan melakukan penjualan

---

<sup>1</sup> Sumber dari: <https://ekbis.sindonews.com/read/1319854/34/makin-berdaya-saing-pengembangan-sektor-kimia-dipacu-1531017099>

secara tunai maupun kredit. Seiring dengan perkembangan bisnis, telah banyak perusahaan yang menerapkan penjualan secara kredit. Penjualan secara kredit dapat meningkatkan penjualan suatu perusahaan lebih besar dibandingkan penjualan tunai, tetapi menimbulkan piutang usaha. Oleh karena itu, penting bagi setiap perusahaan untuk memperhatikan pengelolaan piutang. Ada dua risiko yang dapat timbul pada aktivitas penjualan kredit dan pengelolaan piutang dalam suatu perusahaan yaitu keterlambatan pembayaran piutang dan piutang yang tidak tertagih. Penting bagi perusahaan untuk memiliki prosedur dan kebijakan yang tepat dan ketat terhadap aktivitas penjualan kredit serta pengelolaan piutang. Setiap perusahaan perlu untuk menetapkan standar kredit, syarat persetujuan pemberian kredit, pemberian diskon dengan ketentuan khusus, serta memiliki pencatatan piutang yang baik dan memadai. Hal tersebut penting dilakukan untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas pada aktivitas penjualan kredit dan pengelolaan piutang.

PT Lucky Rejeki terletak di jalan Raya Batu Jajar no 35 Bandung. Perusahaan ini adalah perusahaan manufaktur yang bergerak di industri kimia. Bahan kimia yang diproduksi oleh PT Lucky Rejeki khusus sebagai bahan untuk pembuatan tekstil. Penjualan di PT Lucky Rejeki dapat dilakukan secara tunai maupun kredit. Namun selama ini hampir seluruh transaksi penjualan di PT Lucky Rejeki terjadi secara kredit, baik penjualan yang jumlahnya besar maupun kecil. Kebijakan pembayaran piutang pelanggan PT Lucky Rejeki memiliki batas waktu pembayaran 30 sampai 90 hari. PT Lucky Rejeki hanya memiliki 1 *salesman* yang berada di Jawa Tengah, dikhususkan untuk memasarkan produknya di daerah tersebut. Untuk saat ini, di Bandung PT Lucky Rejeki tidak memiliki *salesman*, penjualan dilakukan dengan memasarkan produk yang dilakukan langsung oleh pemiliknya. Dapat dikatakan juga metode penjualan yang diterapkan dari mulut ke mulut.

Pada umumnya, salah satu risiko terbesar dalam penjualan kredit adalah besarnya tingkat keterlambatan pembayaran piutang. Keterlambatan waktu pembayaran piutang dapat menyebabkan arus kas perusahaan menjadi terhambat. Oleh karena itu, pemeriksaan operasional terhadap aktivitas penjualan kredit dan pengelolaan piutang di

PT Lucky Rejeki perlu dilakukan agar dapat menemukan masalah-masalah yang perlu diperbaiki untuk meningkatkan ketepatan waktu dalam pembayaran piutang di PT Lucky Rejeki. Pemeriksaan operasional yang dilakukan ini, bertujuan untuk memberikan solusi serta rekomendasi kepada PT Lucky Rejeki atas masalah-masalah yang dihadapi perusahaan agar dapat menjadi pertimbangan perusahaan dalam melakukan perbaikan.

## **1.2 Rumusan Masalah Penelitian**

Berdasarkan latar belakang yang telah dijabarkan sebelumnya, berikut masalah yang akan dibahas dalam penelitian ini yaitu:

1. Bagaimana kebijakan dan prosedur penjualan kredit dan pengelolaan piutang yang diterapkan di PT Lucky Rejeki selama ini?
2. Apa saja faktor-faktor yang menyebabkan keterlambatan pembayaran piutang di PT Lucky Rejeki?
3. Bagaimana peran pemeriksaan operasional atas aktivitas penjualan kredit dan pengelolaan piutang pada PT Lucky Rejeki?

## **1.3 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah yang telah dijabarkan sebelumnya, berikut tujuan penelitian yang akan dibahas dalam penelitian ini yaitu:

1. Mengetahui faktor-faktor yang menyebabkan keterlambatan pembayaran piutang di PT Lucky Rejeki
2. Mengetahui kebijakan dan prosedur penjualan kredit dan pengelolaan piutang yang diterapkan di PT Lucky Rejeki selama ini
3. Mengetahui peran pemeriksaan operasional atas aktivitas penjualan kredit dan pengelolaan piutang pada PT Lucky Rejeki

## **1.4 Manfaat Penelitian**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat ke berbagai pihak, sebagai berikut:

### **1. Peneliti**

Penelitian yang dilakukan ini dapat memberikan manfaat bagi peneliti untuk menambah wawasan serta mengasah kemampuan peneliti secara langsung untuk melakukan suatu pemeriksaan operasional. Pemeriksaan operasional pada aktivitas penjualan kredit dan pengelolaan piutang ini melatih peneliti untuk menerapkan materi-materi berkaitan dengan Audit Manajemen yang telah diterima saat mengikuti kuliah, sehingga tidak hanya menjadi teori yang diterima saja tetapi bisa diterapkan langsung dan menjadi pengalaman yang berharga. Dengan penelitian ini, peneliti dilatih untuk melakukan pemeriksaan operasional dari tahap awal sampai akhir secara individu dan bukan berkelompok.

### **2. Perusahaan**

Penelitian ini dapat memberikan manfaat bagi perusahaan untuk mengetahui masalah-masalah yang terjadi pada PT Lucky Rejeki yang menyebabkan keterlambatan pembayaran piutang. Diharapkan dengan pemeriksaan operasional ini perusahaan dapat mempertimbangkan rekomendasi yang diberikan peneliti. Diharapkan penelitian ini dapat menjadi evaluasi bagi perusahaan untuk melakukan perbaikan di masa yang akan datang.

### **3. Pembaca**

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan pengetahuan mengenai pemeriksaan operasional pada aktivitas penjualan kredit dan pengelolaan piutang dalam upaya mengurangi keterlambatan pembayaran piutang usaha. Penelitian ini juga diharapkan dapat membantu memberikan referensi untuk penelitian sejenis.

## **1.5 Kerangka Pemikiran**

Seiring dengan perkembangan dunia bisnis yang sangat pesat ini, menimbulkan persaingan yang semakin ketat antar perusahaan. Setiap perusahaan yang bersaing harus dapat mempertahankan keberlangsungan hidup perusahaannya. Suatu

perusahaan harus mampu untuk mengatasi ancaman dan memaksimalkan peluang yang ada dengan mengurangi kelemahan dan mempertahankan kekuatan yang dimiliki perusahaan tersebut. Oleh karena itu, diperlukan pemeriksaan operasional untuk mengevaluasi aktivitas perusahaan yang kurang efisien dan efektif agar kinerja perusahaan lebih baik. Evaluasi itu dilakukan untuk memperbaiki kelemahan-kelemahan yang dimiliki perusahaan saat ini agar dapat menjadi kekuatan perusahaan di masa yang akan datang.

Pemeriksaan operasional adalah proses untuk menganalisis operasi dan aktivitas internal perusahaan sehingga dapat diidentifikasi area yang membutuhkan perbaikan secara berkelanjutan (Reider, 2002:2). Pemeriksaan operasional akan difokuskan pada *critical area* (berpotensi menjadi masalah apabila tidak dilakukan pencegahan) atau *critical problem*, (masalah sudah terjadi dan berdampak besar bagi perusahaan), salah satu dari kedua hal itulah yang akan dipilih sebagai objek penelitian sesuai dengan kondisi dan informasi yang didapat dari perusahaan yang akan diteliti. *Critical area* atau *critical problem* itulah yang akan diperiksa lebih lanjut untuk menentukan kondisi, kriteria, penyebab, dampak dan rekomendasi yang terbaik untuk permasalahan tersebut. Pemeriksaan operasional akan membantu perusahaan agar mengetahui kelemahan yang dimiliki perusahaan seperti kekurangan dana, ketidakpastian atau kebingungan yang dihadapi perusahaan (Wysong, 2001).

Pemeriksaan operasional yang dilakukan bertujuan untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi operasional perusahaan. Suatu perusahaan dikatakan mencapai tingkat efektivitas apabila perusahaan telah berhasil mencapai tujuan atau target yang telah ditetapkan sebelumnya (Reider, 2002:20). Sedangkan, suatu perusahaan dikatakan mencapai tingkat efisiensi apabila metode operasi yang diterapkan sudah tepat untuk mengurangi atau meminimalkan penggunaan sumber daya dengan tetap mengutamakan kualitas sumber daya tersebut (Reider, 2002:20). Aktivitas operasional perusahaan baik penjualan, produksi, pembelian, dan *payroll* akan ideal jika sudah dikatakan efisien dan efektif.

Dalam melakukan pemeriksaan operasional terdapat lima tahapan (Reider, 2002:39). Tahap-tahapnya adalah tahap perencanaan (*planning*), tahap program kerja (*work programs*), tahap pelaksanaan kerja lapangan (*field work*), tahap pengembangan temuan audit dan rekomendasi (*development of findings and recommendations*), dan tahap pelaporan (*reporting*). Semua tahap tersebut harus dilakukan secara berurutan karena saling berhubungan satu sama lain, tahap-tahap tersebut tidak boleh dilakukan secara acak. Adapun tujuan paling penting dalam pemeriksaan operasional adalah memberikan rekomendasi untuk memperbaiki operasional suatu perusahaan.

Sumber utama pendapatan suatu perusahaan adalah melalui aktivitas penjualan. Apabila aktivitas penjualan perusahaan tidak dapat dikelola dengan baik maka dapat menimbulkan kerugian besar bagi perusahaan. Aktivitas penjualan adalah serangkaian aktivitas bisnis dan pengolahan informasi yang terkait dengan kegiatan menyediakan barang atau jasa kepada pelanggan sampai menerima pembayaran atas penjualan tersebut (Romney & Steinbart, 2018:354). Dengan melakukan aktivitas penjualan maka perusahaan akan mendapatkan uang yang dapat digunakan untuk menjalankan operasi perusahaan. Penjualan dapat dilakukan secara tunai maupun kredit. Namun untuk saat ini, banyak perusahaan yang menerapkan penjualan secara kredit. Hal tersebut dilakukan karena penjualan kredit lebih menguntungkan bagi pelanggan maupun perusahaan dalam melakukan transaksi. Penjualan kredit dapat meningkatkan penjualan perusahaan lebih besar daripada hanya melakukan penjualan secara tunai. Dengan penjualan kredit perusahaan akan memberikan jangka waktu tertentu bagi pelanggan untuk membayar piutangnya, sehingga pelanggan tidak akan langsung mengeluarkan uang tunai saat transaksi penjualan tersebut dilakukan. Piutang adalah klaim yang dapat berupa uang, barang atau jasa yang ditagihkan kepada pelanggan (Kieso, Weygant, & Warfield, 2018:6).

Penjualan kredit sangat erat hubungannya dengan piutang usaha. Oleh karena itu, setiap perusahaan yang menerapkan penjualan kredit sangat perlu untuk memperhatikan cara pengelolaan piutang yang baik. Dalam pengelolaan piutang perusahaan perlu untuk memiliki prosedur dan kebijakan. Kebijakan kredit digunakan

untuk penyeleksian pemberian kredit, standar kredit dan syarat kredit. Pengelolaan piutang diawali dengan membuat keputusan pemberian kredit. Perusahaan perlu melakukan penyeleksian dalam pemberian kredit kepada pelanggan serta menentukan batas maksimum kredit yang akan diberikan. Perusahaan perlu melakukan analisis kredit kepada pelanggan sebelum memberikan kredit dengan analisis 5K yaitu karakter, kemampuan, kapital, kolateral, dan kondisi (Sundjaja, Barlian, & Sundjaja, 2013:373). Perusahaan juga perlu menetapkan syarat kredit yang berkaitan dengan jangka waktu pelunasan kredit, serta pemberian potongan diskon bagi pelanggan yang membayar lebih cepat dari jangka waktu yang telah disepakati. Perusahaan juga perlu memiliki prosedur dan kebijakan berkaitan dengan proses penagihan pembayaran piutang.

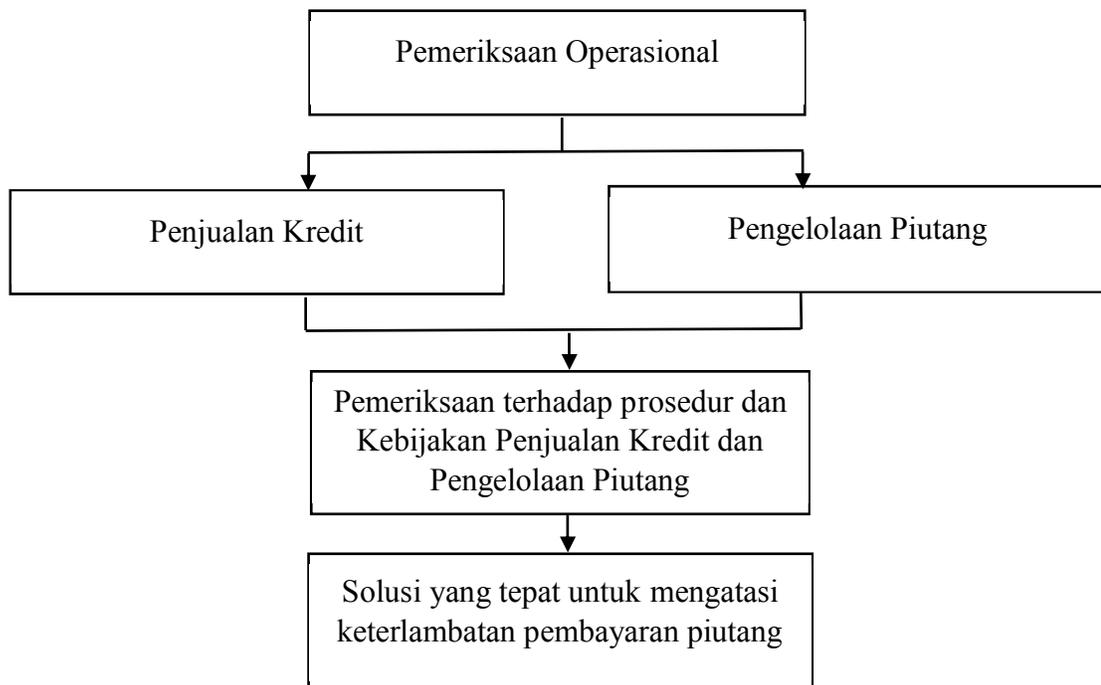
Perusahaan dapat menggunakan *accounts receivable aging schedule* dalam pengelolaan piutang. *Accounts receivable aging schedule* adalah teknik untuk mengevaluasi piutang perusahaan dengan mengurutkan umur piutang (Gitman & Zutter, 2015:676). Kinerja pengelolaan piutang perusahaan juga dapat diukur dengan perputaran piutang (*account receivable turnover*). Perputaran piutang mengukur perbandingan antara penjualan perusahaan dan besarnya piutang yang belum tertagih (Sundjaja, Barlian, & Sundjaja, 2013:183). Angka perputaran piutang yang rendah artinya penagihan piutang pada suatu periode buruk karena menunjukkan semakin sedikitnya piutang yang dapat ditagih. Sedangkan, jika angka perputaran piutang tinggi menunjukkan piutang yang dapat ditagih banyak, sehingga memperkecil risiko piutang yang tidak tertagih. Selain itu dalam mengukur periode tagih perusahaan dalam menerima pembayaran dari pelanggan, dapat menggunakan *account receivable average collection period* (rata-rata periode tagih). *Average collection period* adalah rata-rata waktu yang diperlukan untuk dapat menagih piutang (Gitman & Zutter, 2015:122).

Untuk mengurangi risiko kekurangan kas, serta menyeimbangkan arus kas, penting bagi perusahaan untuk memiliki anggaran kas. Anggaran kas bersifat kuantitatif sebagai rencana tindakan yang diusulkan oleh manajemen pada periode tertentu dan mengoordinasikan rencana yang harus diimplementasikan (Srikant & Madhav, 2018:219). Dengan anggaran kas dapat membantu perusahaan dalam menjaga keseimbangan saldo kas sesuai dengan kebutuhan. Kebutuhan tersebut berkaitan dengan penerimaan dan

pengeluaran kas di masa yang akan datang, memberikan informasi berkaitan dengan waktu yang tepat bagi perusahaan untuk melakukan pinjaman, serta waktu yang diperlukan perusahaan dapat mengembalikan pinjaman tersebut.

Penjualan kredit dapat menyebabkan risiko piutang yang terlambat dibayar dan piutang yang tidak tertagih. Pada umumnya permasalahan yang sering timbul pada aktivitas penjualan kredit dan pengelolaan piutang adalah keterlambatan pembayaran piutang yang dapat menyebabkan arus kas perusahaan menjadi terhambat. Oleh karena itu, diperlukan pemeriksaan operasional pada aktivitas penjualan dan pengolahan piutang dalam upaya mengatasi keterlambatan pembayaran piutang (gambar 1.1). Pemeriksaan operasional ini dilakukan agar dapat meningkatkan ketepatan waktu pembayaran piutang menjadi lebih baik di masa yang akan datang.

**Gambar 1.1.**  
**Kerangka Pemikiran**



Sumber: Hasil olahan