

BAB V

PEMBAHASAN

A. Prosedur Pengendalian Internal Piutang Usaha yang Diterapkan oleh Primkopal Depo Pusat Pembekalan Timur (Dopusbektim) Surabaya

Pengendalian internal memainkan peran yang penting tidak hanya di perusahaan atau organisasi besar tetapi juga di perusahaan atau organisasi kecil, karena dengan adanya perlindungan internal yang baik diharapkan aktivitas yang dijalankan oleh suatu perusahaan atau organisasi dapat terlaksana sesuai dengan kebijakan yang telah ditetapkan.

Menurut Sawyer dalam teorinya menyebutkan bahwa pengendalian internal adalah suatu proses yang dipengaruhi oleh kegiatan direksi, manajemen atau karyawan lain yang dirancang untuk memberikan keamanan yang memadai berkenaan dengan tercapainya tiga jenis golongan berikut ini: (1) kehandalan pelaporan keuangan; (2) efektifitas dan efisiensi operasi dan (3) kepatuhan terhadap hukum dan peraturan yang berlaku.¹⁵³

Kemudian menurut Arfan Ikshan, pengendalian internal mencakup struktur organisasi, metode dan tindakan yang dikoordinasikan terutama untuk memelihara aset organisasi dan mengecek ketelitian dan keandalan data akuntansi, terutama untuk meningkatkan efisiensi dan kepatuhan terhadap kebijakan manajemen.¹⁵⁴

¹⁵³ Lawrence B. Sawyer, *Internal Auditing...*, hlm. 58.

¹⁵⁴ Arfan Ikhsan, *Akuntansi Manajemen...*, hlm. 109.

Dalam penelitian Kurniawan menyebutkan bahwa pengendalian piutang adalah salah satu cara perusahaan atau organisasi untuk mengantisipasi kemungkinan piutang tak tertagih, dengan adanya sistem pengendalian internal piutang diharapkan perusahaan atau organisasi dapat meminimalisasi kerugian yang ditimbulkan dari piutang tak tertagih yang salah satunya disebabkan dari lamanya umur piutang tersebut tidak ditagihkan kepada pengguna jasa. Resiko tidak terbayarkan piutangpun dapat diperkecil sehingga perusahaan dapat lebih meningkatkan arus kas dan laba perusahaan.¹⁵⁵ Berikut merupakan tabel kesesuaian pengendalian internal yang diterapkan oleh Primkopal Dopusbektim Surabaya berdasarkan lima komponen pengendalian internal menurut COSO, yaitu:

Tabel 5.1
Perbandingan Pengendalian Internal yang Diterapkan oleh Primkopal Dopusbektim Surabaya dengan Lima Komponen Pengendalian Internal Menurut COSO

No.	Komponen Pengendalian Internal Menurut COSO	Primkopal Dopusbektim Surabaya	Keterangan
1.	Lingkungan Pengendalian a. Nilai-nilai integritas dan etika. b. Komitmen terhadap kompetensi.	Lingkungan Pengendalian a. Memiliki kebijakan dan aturan/petunjuk pelaksanaan mengenai tata tertib dan disiplin yang dikomunikasikan kepada seluruh pegawai secara lisan maupun tertulis. b. Menerima pegawai harian lepas (PHL) sesuai dengan tingkat pendidikan; pendidikan rata-rata pegawai di koperasi saat ini minimal berijazah SLTA; masih ada beberapa posisi yang tidak ditempati sesuai dengan pendidikan; serta ada seminar, program pendidikan dan pelatihan yang	a. Sesuai. b. Kurang sesuai, karena masih ada posisi yang belum ditempati sesuai pendidikan dan pendidikan dan pelatihan yang diberikan belum dilaksanakan

¹⁵⁵ Vebi Puput Kurniawan, *Analisis Sistem Pengendalian Internal...*, diakses pada tanggal 7 Mei 2020.

	<p>c. Filosofi manajemen dan gaya operasi.</p> <p>d. Struktur organisasi.</p> <p>e. Komite audit untuk dewan direksi.</p> <p>f. Cara pembagian tugas dan tanggung jawab.</p> <p>g. Kebijakan dan praktik sumber daya manusia.</p>	<p>diberikan pegawai namun masih belum dilaksanakan secara berkala.</p> <p>c. Kebijakan dan prosedur yang ada sudah tertulis; kewajiban, hak, dan larangan pegawai sudah diatur; dan pimpinan berupaya meminimalisir segala penyimpangan.</p> <p>d. Struktur organisasi telah dibuat dan disusun dengan baik, uraian tugas dan wewenang untuk masing-masing individu sudah jelas dan adil.</p> <p>e. Hanya memiliki dewan komite audit yaitu badan pengawas dan akuntan publik serta komite audit telah menjalankan tugasnya yaitu mengawasi kinerja dari koperasi.</p> <p>f. Setiap pegawai sudah mengetahui tugas dan tanggung jawab masing-masing, uraian tugas dan tanggung jawab ada secara tertulis.</p> <p>g. Adanya rotasi untuk mengurangi kejenuhan; penyesuaian kebijakan yang diterapkan dengan kebutuhan pegawai; dan adanya pelatihan dan pendidikan.</p>	<p>secara berkala.</p> <p>c. Sesuai.</p> <p>d. Sesuai.</p> <p>e. Sesuai, tidak ada dewan direksi karena kedudukan tertinggi adalah Rapat Anggota Tahunan dan komite audit telah menjalankan tugasnya dengan baik</p> <p>f. Sesuai</p> <p>g. Sesuai</p>
2.	<p>Aktivitas Pengendalian</p> <p>a. Personel yang kompeten, rotasi kerja, dan cuti wajib.</p> <p>b. Pemisahan tanggung jawab untuk operasi yang berkaitan.</p>	<p>Aktivitas Pengendalian</p> <p>a. Pegawai diberikan pelatihan, pendidikan, dan seminar; terdapat rotasi kerja untuk mengurangi kejenuhan dan meminimalisir kecurangan; dan cuti wajib yang diberikan sebanyak 2 kali dalam 1 tahun dengan total cuti berjumlah 12 hari.</p> <p>b. Koperasi telah melaksanakan pemisahan tugas dan tanggung jawab sesuai <i>job description</i>, namun ada perangkapan beberapa fungsi yang dilakukan oleh satu orang pegawai.</p>	<p>a. Sesuai</p> <p>b. Kurang sesuai, setidaknya antar fungsi dan transaksi harus dilakukan oleh lebih dari satu orang atau</p>

	<p>c. Operasional, penyimpanan aset, dan akuntansi.</p> <p>d. Bukti dan langkah-langkah keamanan.</p>	<p>c. Otoritas dan persetujuan keputusan pemberian pinjaman di berikan oleh juru bayar sebagai fungsi penagihan dan pada bagian bendahara antara fungsi akuntansi dan fungsi penyimpanan aset masih dilaksanakan oleh satu orang pegawai.</p> <p>d. Adanya pos penjagaan, Akses menuju uang kas hanya dipegang oleh satu orang yaitu bendahara dan semua arsip-arsip, dokumentasi, faktur-faktur, bukti, dan laporan-laporan sudah diberikan nomor urut tercetak dan rangkap 3.</p>	<p>terpisah.</p> <p>c. Kurang sesuai, karena ada fungsi yang dirangkap dan dikerjakan oleh satu orang pegawai.</p> <p>d. Sesuai</p>
3.	Penaksiran Risiko	Koperasi telah melakukan pencocokan data transaksi piutang dengan unit-unit yang terkait dengan aktivitas piutang usaha; menghadiri kegiatan di luar koperasi seperti seminar dan pelatihan; mengikuti perkembangan dan menyesuaikan dengan kondisi serta mempertimbangkan teknologi, model bisnis, produk, maupun kegiatan baru.	Sesuai
4.	Informasi dan Komunikasi	Komunikasi antara tingkat atas dengan tingkat bawah telah dijaga dengan baik dengan melakukan rapat rutin; memberikan pemahaman terkait tugas-tugas dan tanggung jawab setiap pegawainya sesuai dengan standar operasional yang berlaku; Setiap transaksi yang berhubungan dengan piutang telah dicatat lengkap dan sesuai dengan sistem akuntansi yang berlaku di lingkungan koperasi Angkatan Laut; dan dokumentasi data-data juga disimpan dan dicatat dengan baik dan teratur secara manual maupun komputer.	Sesuai
5.	Pemantauan atau Pengawasan	Primkopal Dopusbektim Surabaya selalu melakukan pengawasan secara periodik atau terus menerus; memiliki badan pengawas sebagai tim auditor internal dan setiap 1 tahun sekali akan mendatangkan tim auditor dari luar yaitu PUSKOPAL; jika ditemukan penyimpangan atau kelemahan Primkopal Dopusbektim Surabaya akan segera melakukan evaluasi dan perbaikan; dan memberikan <i>punishment</i> kepada pegawai yang melakukan tindakan penyelewengan.	Sesuai

Berdasarkan tabel 5.1 dan penjelasan-penjelasan diatas secara keseluruhan prosedur pengendalian internal piutang usaha pada Primkopal Dopusbektim Surabaya sudah cukup terlaksana dengan baik namun belum optimal, karena ada sebagian komponen-komponen pengendalian internal diantaranya komponen lingkungan pengendalian dan aktivitas pengendalian yang belum sepenuhnya sesuai dengan lima komponen COSO.

Lingkungan pengendalian terhadap piutang usaha pada Primkopal Dopusbektim Surabaya, berdasarkan temuan peneliti, pada poin komitmen terhadap kompetensi masih belum berjalan dengan baik atau belum cukup memadai, hal ini karena masih ada posisi yang belum ditempati sesuai pendidikan serta pelatihan dan seminar yang diberikan belum dilaksanakan secara berkala. Menurut Bonar dan Hoopwood, kompetensi karyawan merupakan hal yang penting untuk memungkinkan proses pengendalian internal dapat berfungsi dengan baik. Terakhir, sebenarnya kualitas dan kompetensi karyawanlah yang dapat memastikan terlaksananya proses pengendalian yang baik. Tidak ada proses pengendalian yang dapat berfungsi dengan baik tanpa karyawan yang kompeten.¹⁵⁶ Bambang Hartadi juga berpendapat, sebagaimana dikutip oleh Latif dan Solang, bahwa faktor yang paling sulit dan paling penting dalam pengendalian adalah orang-orang yang dapat menunjang suatu sistem dapat berjalan baik. Masalah karyawan kadang-kadang menimbulkan permasalahan dalam pengendalian intern,

¹⁵⁶ George H. Bonar dan William S. Hopwood, *Sistem Informasi Akuntansi...*, hlm. 134.

orang-orang yang tidak berpengalaman berarti akan berbuat kesalahan lebih dibanding dengan orang yang telah berpengalaman.¹⁵⁷

Aktivitas pengendalian terhadap piutang usaha pada Primkopal Dopusbektim Surabaya, berdasarkan temuan peneliti, terdapat 2 poin yang masih belum berjalan dengan baik atau belum cukup memadai, yaitu:

1. Pada poin pemisahan tanggung jawab untuk operasi yang berkaitan, ada perangkapan beberapa fungsi yang dilakukan oleh satu orang pegawai. Menurut Warren dkk, tanggung jawab untuk operasi yang berkaitan harus dibagi antara dua orang staf atau lebih. Hal ini menekan kemungkinan terjadinya ketidakefisienan, kesalahan, dan kecurangan.¹⁵⁸
2. Pada poin operasional, penyimpanan aset, dan akuntansi, bahwasannya ada perangkapan fungsi yaitu fungsi akuntansi dan fungsi penyimpanan aset dipegang oleh bagian bendahara dan masih dilaksanakan oleh satu orang pegawai. Menurut Warren dkk, tanggung jawab untuk operasi, penyimpanan aset, dan akuntansi harus dipisahkan. Dengan demikian catatan akuntansi akan berperan sebagai pemeriksa independen atas individu yang bertanggung jawab atas penyimpanan aset dan yang bertanggung jawab atas operasi usaha.¹⁵⁹ Dalam penelitian Agustin juga menyebutkan bahwa tanggung jawab untuk operasional,

¹⁵⁷ Abdul Latif dan Yuningsih Van Solang, "Analisis Sistem Pengendalian Intern...", Desember 2016, hlm. 23.

¹⁵⁸ Carl S. Warren dkk, *Pengantar Akuntansi I*..., hlm. 395.

¹⁵⁹ *Ibid*, hlm. 395.

penanganan aset perusahaan, dan akuntansi harus dipisahkan untuk dapat mengurangi kemungkinan terjadinya kesalahan dan kecurangan. Catatan akuntansi akan sangat berpengaruh sebagai pemeriksaan independen sebagai pemeriksaan independen atas perorangan yang bertanggung jawab atas penyimpanan aset dan bertanggung jawab atas operasional usaha perusahaan.¹⁶⁰

Penaksiran risiko terhadap piutang usaha pada Primkopal Dopusbektim Surabaya telah berjalan dengan baik, hal ini karena koperasi melakukan pencocokan data transaksi piutang dengan unit-unit yang terkait dengan aktivitas piutang usaha, menghadiri kegiatan di luar koperasi seperti seminar dan pelatihan, mengikuti perkembangan dan menyesuaikan dengan kondisi serta mempertimbangkan teknologi, model bisnis, produk, maupun kegiatan baru. Hal ini relevan dengan penelitian yang dilakukan Zulvia yang menyatakan aktivitas penentuan risiko terhadap piutang usaha telah memadai dan sudah efektif, hal ini ditandai dengan adanya penaksiran risiko atas kemungkinan salah saji laporan yang meliputi kejadian-kejadian internal dan eksternal yang timbul karena perubahan lingkungan operasional atas pemberian pinjaman dalam perusahaan.¹⁶¹

Informasi dan komunikasi terhadap piutang usaha pada Primkopal Dopusbektim Surabaya telah berjalan dengan baik atau sudah memadai, hal ini ditandai dengan adanya rapat rutin yang diadakan untuk memberikan informasi dan kebijakan terbaru, memberikan pemahaman terkait tugas-

¹⁶⁰ Agustin, "Analisis Pengendalian Piutang Terhadap Penagihan Piutang ...", Juli 2019, hlm. 55.

¹⁶¹ Dewi Zulvia, "Analisis Pengendalian Intern Piutang Usaha...", April 2015, hlm. 16.

tugas dan tanggung jawab setiap pegawainya sesuai dengan standar operasional yang berlaku, dan terdapat sistem informasi yang mencakup data-data terkait piutang usaha yang disimpan dan dicatat dengan baik. Menurut penelitian Kurniawan, informasi dan komunikasi merupakan elemen penting dari pengendalian internal perusahaan. Informasi tentang lingkungan pengendalian, penilaian risiko, prosedur pengendalian dan monitoring dibutuhkan manajemen perusahaan untuk mengarahkan operasional dan memastikan kepatuhan pada pelaporan, hukum dan peraturan yang diperlukan.¹⁶²

Pemantauan atau pengawasan terhadap piutang usaha pada Primkopal Dopusbektim Surabaya telah berjalan dengan baik atau sudah memadai, hal ini ditandai dengan adanya pengawasan secara periodik atau terus menerus, memiliki badan pengawas sebagai tim auditor internal dan eksternal yang didatangkan setiap 1 tahun sekali, jika ditemukan penyimpangan atau kelemahan Primkopal Dopusbektim Surabaya akan segera melakukan evaluasi dan perbaikan, dan memberikan *punishment* kepada pegawai yang melakukan tindakan penyelewengan. Hal ini relevan dengan penelitian yang dilakukan Lahope dkk yang menyatakan pemantauan terhadap pemberian kredit sudah berjalan dengan baik, hal ini dikarenakan koperasi selalu melakukan pemantauan kreditnya setiap bulan, jika ditemukan adanya

¹⁶² Agustin, "Analisis Pengendalian Piutang Terhadap Penagihan Piutang ...", Juli 2019, hlm. 55.

penyimpangan-penyimpangan, karyawan akan segera melaporkan langsung kekurangan yang terjadi, sehingga nantinya tidak terjadi kesalahan.¹⁶³

B. Efektivitas Prosedur Pengendalian Internal Piutang Usaha pada Primkopal Depo Pusat Pembekalan Timur (Dopusbektim) Surabaya

Setiap organisasi atau perusahaan memiliki standar penilaian pengendalian internal piutang usaha yang berbeda-beda. Primkopal Dopusbektim Surabaya tidak menentukan standar atau ukuran rasio perputaran piutang dan periode penagihan rata-rata, begitu pula dengan Puskopal Koarmada II Surabaya yang hanya berperan sebagai koordinator untuk koperasi di lingkungan Angkatan Laut yaitu Primkopal, terkait jenis usaha Primkopal dilaksanakan oleh internal masing-masing. Seperti yang dijelaskan oleh Ibu Uciek dalam wawancara:

Terkait dengan usaha masing-masing Primkopal itu internal mereka yang melaksanakan kemudian juga terkait usaha simpan pinjam ya itu jadi interen mereka Primkopal, jadi Puskopal itu hanya ini aja sebagai koordinator. Jadi kita tidak masuk ke dalamnya masing-masing Primkopal, walaupun misalnya simpan pinjamnya ga naik atau ga sesuai SHU ya itu interen. Hanya kita mengkoordinir bahwa Primkopal ini sudah sesuai yang direncanakan. Jadi kebijakan masing-masing Primkopal. Kalau Dinas Koperasi itu hanya sebagai Pembina kita aja mbak. Jadi kalau ada permasalahan kita bisa tanya.¹⁶⁴

Untuk menganalisis efektifitas pengendalian internal piutang usaha pada Primkopal Dopusbektim Surabaya dapat menggunakan rasio perputaran piutang dan periode penagihan rata-rata. Kasmir menyebutkan

¹⁶³ Wendy Hillari Lahope, dkk, "Analisis Sistem Pengendalian Internal...", 2018, hlm. 495.

¹⁶⁴ Hasil wawancara dengan Ibu Uciek selaku Ketua Ideologi dan Administrasi di Puskopal Koarmada II Surabaya pada tanggal 12 November 2021

bahwa rasio perputaran piutang mengukur berapa lama penagihan piutang selama satu periode atau berapa kali dana yang ditanam dalam piutang berputar dalam satu periode. Semakin tinggi perputaran piutang menunjukkan bahwa modal kerja yang ditanamkan dalam piutang semakin rendah dan hal ini menandakan kondisi bagi perusahaan semakin baik. Sebaliknya jika perputaran piutang semakin rendah ada *over investment* dalam piutang.¹⁶⁵

Dalam teorinya Kasmir juga menyebutkan bahwa periode penagihan rata-rata menunjukkan jumlah hari (berapa hari) piutang tersebut rata-rata belum dibayar.¹⁶⁶ Dalam penelitian yang dilakukan Agustin menyebutkan bahwa semakin cepat atau kecil jumlah harinya maka periode penagihan rata-rata akan semakin baik.¹⁶⁷ Penagihan piutang merupakan proses mengubah kembali piutang yang ditimbulkan karena penjualan barang dan jasa menjadi uang tunai.¹⁶⁸

Berdasarkan pemaparan data di Bab IV dan penjelasan diatas bahwasannya pengendalian internal yang terdapat pada Primkopal Dopusbektim Surabaya masih belum efektif dan efisien namun hal ini tidak sampai menimbulkan piutang tak tertagih karena adanya sistem pemotongan gaji.

¹⁶⁵ Kasmir, *Analisis Laporan Keuangan...*, hlm. 176-178.

¹⁶⁶ Ibid, hlm. 176-178.

¹⁶⁷ Agustin, "Analisis Pengendalian Piutang Terhadap Penagihan Piutang ...", Juli 2019, hlm. 61.

¹⁶⁸ Kamalah Saadah dan Arie Apriadi Nugraha, "Peranan Pengendalian Internal Terhadap Efektivitas Penagihan Piutang Pada UMKM Sentra Kaos Surapati Bandung", *Jurnal Akuntansi Bisnis dan Ekonomi*, Vol. 6 No. 1, Maret 2020, hlm. 1589-1602.

Dari hasil perhitungan melalui rasio perputaran piutang dari tahun 2018 sampai dengan tahun 2020 mengalami fluktuasi, perputaran piutang pada tahun 2018 menunjukkan yaitu 1,07 kali. Namun, pada tahun 2019 perputaran piutang mengalami penurunan yaitu 0,59 kali dengan perubahan penurunan sebesar 0,48 dari tahun sebelumnya. Kemudian, pada tahun 2020 mengalami peningkatan perputaran piutang kembali yaitu 0,83 kali atau naik sebesar 0,24, hal ini disebabkan tingkat perputaran piutang yang tidak stabil dan hasil angka yang rendah, bahkan pada tahun 2019 dan 2020 nilainya tidak mencapai angka 1, akibatnya piutang yang timbul tidak bisa dikumpulkan dan digunakan menjadi kas dengan cepat.

Hasil penelitian ini relevan dengan penelitian terdahulu oleh Sarumaha¹⁶⁹ terkait analisis efektivitas pengelolaan piutang dan sistem pengendalian piutang yang hasilnya menunjukkan bahwa tingkat perputaran piutang pada Koperasi Masyarakat Bumiputera (KOMAS) Telukdalam dari tahun ke tahun belum efektif karena perputaran piutangnya kurang dari 15 kali.

Semakin tinggi perputaran piutang menunjukkan bahwa modal kerja yang ditanamkan dalam piutang semakin rendah dan hal ini menandakan kondisi bagi perusahaan semakin baik. Sebaliknya jika perputaran piutang semakin rendah ada *over investment* dalam piutang.¹⁷⁰ Hal ini sesuai dengan pendapat Muslich, sebagaimana dikutip oleh Iswahyudi dan Dwi,

¹⁶⁹Tetiniati Sarumaha, *Analisis Efektivitas Pengelolaan...*, diakses pada tanggal 2 Mei 2020.

¹⁷⁰ Kasmir, *Analisis Laporan Keuangan...*, hlm. 176-178.

mengemukakan bahwa pengelolaan piutang yang efektif akan memberikan pengaruh terhadap tingkat profitabilitas perusahaan.¹⁷¹

Kemudian berdasarkan hasil perhitungan periode penagihan rata-rata dari tahun 2018 sampai dengan tahun 2020 juga mengalami fluktuasi namun sudah cukup baik, karena penagihan piutang menggunakan sistem pemotongan gaji melalui juru bayar yaitu setiap tanggal 1 setiap bulannya. Pada tahun 2018 periode penagihan rata-rata yaitu 336 hari, kemudian pada tahun 2019 periode penagihan rata-rata yaitu 610 hari, dan pada tahun 2020 periode penagihan rata-rata yaitu 433 hari. Perputaran piutang Primkopal Dopusbektim Surabaya paling rendah yaitu pada tahun 2019 yaitu 0,59 kali dengan periode penagihan rata-rata selama 610 hari.

Hasil penelitian ini relevan dengan penelitian Agustin¹⁷² yang menyebutkan bahwa nilai periode penagihan rata-rata tergantung atau dipengaruhi dengan nilai perputaran piutang, semakin tinggi tingkat perputarannya maka semakin kecil jumlah harinya akan semakin baik dan pengembalian piutang juga akan cepat. Sebaliknya jika tingkat perputaran piutang rendah maka pengembalian piutang akan lama.

¹⁷¹ Iswahyudi dan Dwi Prastowo Darminto, "Efektivitas Pengendalian Intern Piutang Usaha...", Desember 2019, hlm. 31-44.

¹⁷² Agustin, "Analisis Pengendalian Piutang Terhadap Penagihan Piutang...", Juli 2019, hlm. 61.