

## Evaluasi Sistem Pengendalian Internal Pada Siklus Pendapatan Untuk Mengatasi Masalah Arus Kas Pt. X Di Mojokerto Dan Sukodono

Ayu Citra Dewi

Jurusan Akuntansi / Fakultas Bisnis dan Ekonomika

Email : ayucitra93@gmail.com

**Abstrak** - Penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi pengendalian internal terkait siklus pendapatan yang diterapkan pada PT. X yang bergerak di bidang produksi *glass cover* dan *kaca tempered*. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan menggunakan metode wawancara, observasi dan analisis dokumen berupa data piutang. Hasil penelitian menunjukkan masih banyaknya kelemahan-kelemahan pengendalian internal yang diterapkan dan rasio perputaran piutang rendah. Perputaran piutang yang tidak lancar menyebabkan masalah arus kas karena lambatnya ketersediaan kas yang digunakan untuk membayar banyaknya biaya-biaya. Arus kas merupakan bagian utama dalam bisnis perusahaan. Salah satu arus kas masuk perusahaan adalah dari aktivitas penjualan. Pengendalian internal perlu diterapkan khususnya pada aktivitas siklus pendapatan agar arus kas perusahaan dapat berjalan dengan lancar sehingga kegiatan operasional perusahaan dapat berjalan efektif dan efisien.

**Kata Kunci** : Pengendalian Internal, Siklus Pendapatan, Piutang Usaha, Arus Kas

*Abstract – This study aims to evaluate the internal control for the revenue cycle at PT. X that concentrate in manufacturing glass cover and tempered glass. This study used a qualitative approach with using interviews, observation and document analysis of receivable. The result showed there are still many internal control's weakness were applied and receivables turnover ratio is low. A low receivables turnover ratio led to cash flow problems because of slow availability of cash to pay many costs. Cash flow is a major part of the company's business. One of the cash inflow's company is from sales activity. Internal control need to be applied in particular to the revenue cycle activities that cash flow of the company can run smoothly so that operation of the compay can run effectively and efficiently.*

**Keywords** : *Internal Control, Revenue Cycle, Account Receivable, Cash Flow*

### PENDAHULUAN

Kondisi perusahaan manufaktur di Indonesia mengalami perubahan secara cepat. Dengan tren industri yang semakin berkaitan dengan globalisasi dan semakin besarnya ketergantungan pada teknologi dan informasi menuntut re-evaluasi berkala terkait pengendalian internal di perusahaan (Hoag and Orchard, 2014). Pengendalian internal di dalam perusahaan bertujuan agar kegiatan

operasional dapat berjalan efektif dan efisien, meningkatkan keandalan laporan keuangan, dan kepatuhan pada aturan yang berlaku.

Pengendalian internal sangat penting dalam siklus pendapatan karena pendapatan menjadi salah satu daerah utama yang biasa terjadi kecurangan dan penyalahgunaan (AICPA, 2002). Pengendalian internal digunakan untuk memastikan bahwa perusahaan mampu memenuhi tujuan strateginya. Pada umumnya, perusahaan bertujuan untuk menghasilkan laba dalam mempertahankan bisnisnya. Untuk mencapai laba yang maksimal maka perusahaan dapat meningkatkan penjualan baik secara tunai maupun kredit.

Pada saat melakukan penjualan secara kredit maka akan timbul piutang. Piutang merupakan aset penting dalam bisnis. Keterlambatan untuk memperoleh kas, maka aliran kas akan menurun dan mengurangi keuntungan perusahaan (CPA Australia, 2008). Dengan adanya sistem pengendalian internal dengan manajemen piutang yang efektif maka dapat meningkatkan arus kas dan mengurangi kerugian kredit macet (Salek, 2005).

Bisnis bangkrut dalam jangka panjang karena menurunnya keuntungan, tetapi dalam jangka pendek bisnis gagal karena tidak memiliki cukup uang untuk membayar tagihan-tagihannya. Arus kas adalah bagian hidup bisnis perusahaan, lebih banyak perusahaan yang bangkrut karena masalah arus kas dibandingkan dengan masalah lainnya (Sage, 2014).

PT. X merupakan salah satu perusahaan manufaktur yang sebagian besar aktivitas penjualannya dilakukan secara kredit. Perusahaan ini masih memiliki kelemahan-kelemahan pengendalian internal dalam siklus pendapatan yang menyebabkan tingginya tingkat piutang dan tingkat perputaran piutang perusahaan yang masih rendah. Hal tersebut berpengaruh pada arus kas perusahaan menjadi terganggu yaitu lambatnya ketersediaan kas sehingga perusahaan terhambat untuk menggunakan kas terkait dalam operasional perusahaan sehingga hutang perusahaan bertambah untuk membiayai operasional perusahaan. Oleh karena itu, diperlukan sistem pengendalian internal yang tepat untuk mengatasi masalah arus kas dalam PT. X sehingga kegiatan operasional dapat berjalan dengan baik.

## **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini merupakan *applied research*, dimana penelitian diawali dengan mengidentifikasi permasalahan yang ada dalam perusahaan yaitu pengendalian internal yang masih terdapat kelemahan yang menyebabkan perputaran piutang serta arus kas terganggu dan mencari solusi untuk penyelesaian masalah tersebut. Penelitian ini dilakukan untuk menjawab *main research question* sebagai berikut :

“Bagaimana sistem pengendalian internal yang tepat terkait siklus pendapatan untuk mengatasi masalah arus kas pada PT. X ?”

Dari *main research question* dirumuskan beberapa *mini research question* yaitu :

1. Bagaimana siklus pendapatan di PT. X ?
2. Bagaimana pengendalian internal terkait siklus pendapatan yang diterapkan PT. X saat ini?
3. Apa yang menjadi kelemahan pengendalian internal pada siklus pendapatan yang diterapkan PT. X?
4. Bagaimana dampak kelemahan pengendalian internal pada siklus pendapatan dalam PT. X?
5. Bagaimana pengendalian internal yang tepat untuk mengatasi masalah arus kas dalam PT. X ?

Metode pengumpulan data dilakukan melalui metode wawancara dengan direktur utama yang merangkap sebagai bagian penjualan, komisaris yang merangkap sebagai bagian keuangan, kepala akuntan, administrasi penjualan dan juga bagian penagihan. Metode wawancara dan juga observasi dilakukan untuk mengetahui bagaimana siklus pendapatan di PT. X, pengendalian internal yang diterapkan dan masalah arus kas yang ada di PT. X. Analisis dokumen terkait struktur organisasi, *job description*, standar operasional perusahaan, dokumen-dokumen yang digunakan dalam siklus pendapatan dan juga data piutang PT. X dilakukan untuk mendapatkan informasi tambahan dan mendukung analisis pengendalian.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Sebagian besar pendapatan PT. X berasal dari penjualan kredit yang pada akhirnya timbul piutang. Berdasarkan analisis tingkat kinerja piutang PT. X bahwa kondisi perusahaan saat ini perputaran piutang 1 : 2 dengan hutang yang berarti uang yang masuk ke perusahaan lebih lama daripada uang yang dikeluarkan untuk biaya-biaya.

Kondisi arus kas PT . X menunjukkan bahwa arus kas masuk terhambat dari sisi piutang yang meningkat akibat banyaknya pelanggan yang menunda pembayaran, di sisi lain arus kas keluar terkait pembelian bahan baku juga tinggi karena pembelian lebih banyak dilakukan secara tunai dibandingkan secara kredit. Dari analisis arus kas PT. X tersebut dapat disimpulkan bahwa arus kas perusahaan terganggu karena lambatnya arus kas masuk akibat penerapan manajemen piutang yang kurang baik sehingga mempengaruhi proses pembelian dan proses produksi juga terhambat.

Berikut ini adalah perhitungan perputaran piutang dalam PT. X pada tahun 2012 dan 2013 dengan data sebagai berikut :

**Tabel 1**  
**Penjualan Kredit (Lokal dan Ekspor) PT. X**  
**Tahun 2012 – 2013**

Bulan	2012	2013
<b>Januari</b>	1.927.844.909	2.169.075.019
<b>Februari</b>	2.288.462.483	2.717.575.527
<b>Maret</b>	1.917.803.528	2.102.687.959
<b>April</b>	1.906.883.429	2.471.035.588
<b>Mei</b>	2.212.399.411	2.442.733.391
<b>Juni</b>	1.826.848.224	1.952.063.949
<b>Juli</b>	1.589.787.717	1.737.643.570
<b>Agustus</b>	1.098.637.364	1.146.185.640
<b>September</b>	1.152.910.988	1.362.575.462
<b>Oktober</b>	1.480.041.090	1.424.924.172
<b>November</b>	1.605.689.288	1.949.030.805
<b>Desember</b>	1.787.010.994	2.190.206.395
<b>Total</b>	<b>20.794.319.425</b>	<b>23.303.006.826</b>

**Tabel 2**  
**Rincian Jumlah Piutang, Rata-Rata Piutang dan Penjualan**  
**Tahun 2012-2013**

2012		2013	
<b>Saldo Awal Piutang</b>	Rp 3.491.315.495,00	<b>Saldo Awal Piutang</b>	Rp 3.612.713.364,00
<b>Saldo Akhir Piutang</b>	Rp 3.612.713.364,00	<b>Saldo Akhir Piutang</b>	Rp 3.456.155.424,00
<b>Rata-Rata Piutang</b>	Rp 3.552.014.430,00	<b>Rata-Rata Piutang</b>	Rp 3.534.434.394,00
<b>Penjualan</b>	Rp 20.794.319.425,00	<b>Penjualan</b>	Rp 23.303.006.826,00

$$\begin{aligned} \text{Tingkat perputaran piutang 2012} &= \frac{\text{Penjualan bersih}}{\text{Piutang rata-rata}} \\ &= \frac{20.794.319.425}{3.552.014.430} \\ &= 5,9 \text{ kali} \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{Rata-rata pengumpulan piutang} &= \frac{360 \text{ hari}}{5,9 \text{ kali}} \\ &= 61 \text{ hari} \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{Tingkat perputaran piutang 2013} &= \frac{\text{Penjualan bersih}}{\text{Piutang rata-rata}} \\ &= \frac{23.303.006.826}{3.534.434.394} \\ &= 6,6 \text{ kali} \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{Rata-rata pengumpulan piutang} &= \frac{360 \text{ hari}}{6,6 \text{ kali}} \\ &= 55 \text{ hari} \end{aligned}$$

**Tabel 3**  
**Rata-Rata Piutang, Penjualan, Tingkat Perputaran Piutang, dan**  
**Jumlah Hari Rata-Rata Pengumpulan Piutang PT. X Tahun 2012-2013**

2012		2013	
<b>Rata-Rata Piutang</b>	Rp 3.552.014.430,00	<b>Rata-Rata Piutang</b>	Rp 3.534.434.394,00
<b>Penjualan</b>	Rp 20.794.319.425,00	<b>Penjualan</b>	Rp 23.303.006.826,00
<b>Tingkat Perputaran Piutang</b>	5,9 kali	<b>Tingkat Perputaran Piutang</b>	6,6 kali
<b>Jumlah Hari Rata-Rata Pengumpulan Piutang</b>	61 hari	<b>Jumlah Hari Rata-Rata Pengumpulan Piutang</b>	55 hari

Pada tahun 2012, dengan penjualan bersih sebesar Rp 20.794.319.425,00 dan tingkat rata-rata piutang adalah Rp 3.552.014.430,00 diperoleh hasil tingkat perputaran piutang 5,9 kali dengan rata-rata pengumpulan piutang sebesar 61 hari yang berarti perusahaan menerima pelunasan piutang sebanyak 5,9 kali dalam satu tahun dengan rata-rata waktu pencairan 61 hari.

Sedangkan, pada tahun 2013, dengan penjualan bersih sebesar Rp 23.303.006.826,00 dan tingkat rata-rata piutang adalah Rp 3.534.434.394,00, diperoleh hasil rasio tingkat perputaran piutang yaitu 6,6 kali dengan rata-rata pengumpulan piutang sebesar 55 hari yang artinya perusahaan menerima pelunasan piutang sebanyak 6,6 kali dalam satu tahun dengan rata-rata waktu pencairan 55 hari. Dari kedua data tersebut disimpulkan bahwa tingkat perputaran piutang dalam PT. X meningkat dari tahun 2012 dengan 5,9 kali menjadi 6,6 kali.

Namun, perputaran piutang di dalam PT. X tergolong kecil. Sebab, menurut Niswonger (2002), perputaran piutang merupakan sebuah ukuran seberapa sering piutang usaha berubah menjadi kas dalam setahun dimana dengan ketentuan kredit, dan piutang usaha harus berputar sedikit diatas 12 kali dalam setahun. Sedangkan, hasil dari perhitungan tersebut, perputaran piutang PT. X dari tahun 2012 dan 2013 tidak terdapat perputaran piutang yang perputarannya mencapai 12 kali. Hal ini disebabkan karena kebijakan kredit yang lunak di dalam perusahaan sehingga banyak terjadi penundaan pembayaran oleh pelanggan sehingga perputaran piutangnya sangat lambat.

Hasil analisis pengendalian internal terkait *control environment*, *risk assessment*, *information and communication* dan *monitoring* menunjukkan tidak banyak kelemahan dalam penerapannya. Namun, pada penerapan control activities masih terdapat banyak kelemahan pada aktivitas siklus pendapatan. Berikut ini merupakan temuan-temuan dari analisis pengendalian yang diterapkan pada PT. X :

1. Perusahaan memiliki SOP mulai dari penanganan order hingga pencatatan piutang namun dalam pelaksanaannya masih terdapat beberapa hal yang tidak diterapkan sesuai SOP.

2. Pada tahap *sales order entry*, perusahaan hanya berfokus pada transaksi penjualan dan tidak menerapkan kebijakan kredit limit agar mencapai omzetnya, hal ini dibuktikan dengan banyaknya pelanggan yang memiliki hutang yang banyak masih dapat melakukan transaksi.
3. Pada tahap *shipping*, sering terjadi keterlambatan pengiriman akibat bagian produksi yang tidak menjalankan produksi sesuai dengan perencanaan produksi yang dibuat oleh PPIC. Sehingga menyebabkan kegiatan operasional terganggu.
4. Pada tahap *billing*, perusahaan memiliki banyak kendala dengan banyaknya pelanggan yang menunda-nunda melunasi hutangnya dengan berbagai alasan tertentu sehingga banyak piutang yang sering melewati jatuh tempo. Proses penagihan pun juga terkadang melibatkan direktur utama dalam mengkonfirmasi tagihan piutang pelanggan. Hal tersebut akibat kebijakan kredit yang diterapkan di perusahaan terlalu longgar dan pelanggan PT. X rata-rata merupakan pelanggan lama.
5. Pada tahap *cash collection*, banyak pelanggan yang melakukan pembayaran melewati jangka waktu pembayaran yang ditetapkan, sehingga penerimaan kas menjadi terhambat.
6. Fungsi piutang pada bagian penagihan juga masih belum efektif karena adanya pekerjaan yang tidak sesuai dengan jabatannya. Bagian penagihan belum menerapkan *aging schedule* secara rutin dan bagian akuntan juga tidak melakukan analisis piutang secara rutin per bulan yang seharusnya ditujukan kepada direktur.
7. Melalui analisis perputaran piutang, dapat diketahui bahwa perputaran piutang dalam PT. X masih tergolong lambat sehingga menyebabkan banyak piutang yang menumpuk pada pelanggan. Jika hal ini dibiarkan terus-menerus maka perputaran arus kas perusahaan akan terganggu karena lamanya piutang berubah menjadi kas sehingga juga mempengaruhi arus kas masuk perusahaan.

Tabel 4  
 Analisis Kelemahan, Dampak dan  
 Rekomendasi Pengendalian Internal Terkait Siklus Pendapatan

No.	Aktivitas Siklus Pendapatan	Kelemahan	Dampak	Rekomendasi
1	<i>Sales Order Entry</i>			
a)	<i>Taking Customer Order</i>	Tidak semua dokumen OC ditandatangani oleh pelanggan.	Adanya risiko kerugian jika pelanggan tidak membayarkan hutangnya sesuai dengan perjanjian OC.	Dokumen OC sebaiknya wajib ditandatangani oleh pelanggan agar pelanggan lebih bertanggung jawab terhadap perjanjian yang dilakukan.
b)	<i>Credit Approval</i>	PT. X tidak melakukan evaluasi pelanggan sebelum melakukan transaksi	Adanya potensi piutang tak tertagih dan keterlambatan pembayaran karena tidak mengetahui kemampuan pelanggan dalam membayarkan hutangnya.	Perusahaan dapat lebih selektif dalam mengevaluasi calon pelanggan yaitu dengan melakukan credit selection melalui penilaian 5C (Character, Capacity, Capital, Collateral, Conditions), analisis kemampuan pelanggan dalam membayar piutang, melihat catatan pembayaran piutang sebelumnya dan memberikan persyaratan kredit yang jelas kepada pelanggan.
c)	<i>Checking Availability</i>	PT. X tidak menerapkan kebijakan kredit limit, jika menerapkan yang ditakutkan perusahaan adalah tidak mencapai omzet.	Piutang pelanggan akan semakin besar, dan tingkat konversi piutang menjadi kas semakin lama sehingga arus kas perusahaan terganggu.	Perusahaan dapat menerapkan kebijakan kredit limit untuk meminimalkan risiko piutang tak tertagih dalam jumlah besar serta dapat memperlancar arus kas.
d)	<i>Responding to Customer Inquiries</i>		-	-
2	<i>Shipping</i>			



a)	<b>Pick and Pack the Order</b>	Fungsi penyimpanan aset dilakukan pada bagian gudang yang juga merangkap sebagai bagian pengiriman.	Fungsi penyimpanan aset menjadi tidak maksimal, adanya potensi kecurangan pada bagian gudang terkait persediaan yang dapat menimbulkan kerugian perusahaan.	Perusahaan dapat menambahkan karyawan pada bagian gudang atau bagian pengiriman, agar fungsi penyimpanan aset persediaan pada gudang menjadi lebih maksimal dan persediaan dapat disimpan dengan aman.
		Adanya CCTV namun tidak aktif, selain itu tidak ada pembatasan akses keluar masuk barang di gudang pabrik karena gudang bersifat terbuka.	Dapat terjadinya kehilangan aset persediaan akibat adanya penyimpanan karyawan, orang yang tidak berkepentingan dapat mengambil barang di gudang seandainya sehingga dapat merugikan perusahaan.	Mengaktifkan kembali CCTV pada gudang untuk mencegah adanya penyimpanan serta mengetahui pihak yang melakukan penyimpanan jika ada penyimpanan yang sebenarnya terjadi. Bagian gudang dapat membuat pembatasan akses keluar masuk barang di gudang misalnya hanya bagian gudang yang dapat mengambil barang di gudang melalui dokumen permintaan barang serta adanya shift karyawan untuk menjaga gudang.
b)	<b>Ship the Order</b>	Adanya keterlambatan dalam pengiriman barang akibat tidak kesesuaian pelaksanaan produksi sesuai yang direncanakan.	Pelanggan banyak komplain dan juga mempengaruhi lamanya pelunasan pelanggan yang melewati jatuh tempo.	Adanya ketegasan pada bagian produksi sehingga pelaksanaan produksi dapat dilaksanakan sesuai dengan yang direncanakan PPIC.
3	<b>Billing</b>			
a)	<b>Invoicing</b>	Perusahaan lebih longgar terhadap jangka waktu kredit yang diberikan kepada pelanggan.	Banyaknya pelanggan yang menunda-nunda pembayaran sehingga menghambat perputaran piutang dan berpengaruh pada arus kas perusahaan.	Perusahaan dapat lebih mempertimbangkan lagi kebijakan kredit yang diberikan dalam hal pemberian jangka waktu pelunasan pelanggan.
		Pada dokumen invoice tidak terdapat keterangan asal nomor PO dan juga prosedur pembayaran	Dapat menyulitkan pencarian dokumen jika suatu saat tidak ada sistem komputer yang aktif.	Sebaiknya perusahaan menambahkan keterangan nomor PO pada dokumen invoice agar memudahkan pencarian dokumen jika tidak ada sistem komputer yang aktif.

		Aplikasi reminder tidak dimanfaatkan secara maksimal	Pengecekan piutang pelanggan menjadi lebih lama dan dapat terlewatkan akibat human error.	Aplikasi reminder dimanfaatkan secara maksimal untuk membantu memudahkan bagian penagihan menunjukkan piutang-piutang yang akan jatuh tempo.
		Pengiriman surat jalan ke kantor Bratang tidak tepat waktu.	Pembuatan invoice yang didasarkan pada surat jalan asli menjadi terhambat. Sehingga penagihan juga terhambat untuk dilakukan.	Adanya kebijakan yang sesuai dan dilaksanakan secara konsisten terkait dengan pengiriman surat jalan ke kantor Bratang agar pembuatan invoice dapat dibuat secara tepat waktu.
<b>b)</b>	<b>Maintain Receivable Account</b>	Pembuatan laporan outstanding piutang dan konfirmasi piutang kepada pelanggan tidak dilakukan secara rutin	Laporan piutang tidak sepenuhnya akurat, sehingga perusahaan tidak mengetahui nilai piutang yang sebenarnya.	Pembuatan laporan outstanding piutang dan konfirmasi piutang kepada pelanggan dapat dilakukan kembali secara rutin setiap bulannya agar menghasilkan laporan piutang yang lebih akurat.
		Analisis piutang yang tidak dilakukan secara rutin oleh bagian akuntan.	Perusahaan kurang mengetahui risiko yang akan dihadapi terkait permasalahan piutang yang ada.	Bagian akuntan dapat melakukan kembali analisis piutang secara rutin per bulan serta perhitungan perputaran piutang dan rata-rata pengumpulan piutang juga dapat dilakukan untuk mengetahui kondisi piutang perusahaan saat ini sehingga dapat digunakan sebagai dasar untuk menilai risiko yang akan dihadapi.
		Pemantauan piutang melalui aging schedule tidak diterapkan oleh bagian penagihan.	Bagian penagihan kurang mengetahui secara detail pelanggan-pelanggan yang memiliki piutang baik yang belum atau yang sudah lewat jatuh tempo.	Bagian penagihan dapat membuat <i>aging schedule</i> piutang untuk mengetahui piutang mana saja yang sudah jatuh tempo dan harus ditagihkan terlebih dahulu. Selain itu dapat mengetahui piutang mana saja yang perlu dihapuskan karena tidak dapat ditagih kembali.
		Pemantauan terhadap permasalahan piutang yang ada tidak dilakukan secara rutin melalui pembuatan	Kurangnya mendapatkan informasi terkait permasalahan piutang yang saat ini sedang dihadapi.	Bagian penagihan dapat melakukan pembuatan mapping tagihan secara rutin untuk mengetahui pelanggan-pelanggan yang bermasalah, dan

		mapping tagihan dan analisis piutang perbulan.		bagian akuntan dapat melakukan analisis piutang secara rutin setiap bulan agar dapat mengetahui kondisi permasalahan terkait piutang yang saat ini sedang dihadapi.
c)	<i>Account Adjustment and Write Off</i>	PT. X tidak mencadangkan piutang tak tertagih, dan meyakini pelanggan pasti melunasi piutangnya walaupun sering terlambat.	Perusahaan dapat mengalami risiko kerugian sewaktu-waktu jika pelanggan tidak dapat melunasi piutangnya karena kondisi keuangan yang tidak mendukung	Perusahaan seharusnya melakukan pencadangan piutang tak tertagih. Bagian pengalihan dapat membuat <i>aging schedule</i> piutang secara rutin untuk mengetahui jatuh tempo piutang pelanggan. Dari aging schedule tersebut maka dapat ditentukan persentase piutang tak tertagih.
4)	<i>Cash Collection</i>	Tidak adanya dokumen bukti kas masuk atau bukti bank masuk apabila ada penerimaan pelunasan dari pelanggan.	Tidak adanya bukti fisik sebagai dasar penghapusan piutang atas pelunasan pelanggan dan dapat menyulitkan bagian keuangan jika melakukan pengecekan pelunasan ketika tidak ada sistem komputer yang aktif.	Sebaiknya bagian keuangan membuat dokumen BKM atau BBM sebagai bukti pelunasan dari pelanggan sehingga dapat memudahkan jika suatu saat melakukan pencarian dokumen.
		Tidak adanya prosedur pembayaran secara jelas	Bagian keuangan mengalami kesulitan penginputan pelunasan piutang ketika melakukan pengecekan rekening menemukan pelunasan dari pelanggan tanpa keterangan nama pelanggan.	Perusahaan dapat menambahkan pada dokumen invoice keterangan prosedur pembayaran atau penjualan dapat memberikan informasi kepada pelanggan terkait prosedur pembayaran sehingga nantinya tidak menyulitkan bagian keuangan.
		Dokumen lama tidak disimpan dalam lemari, hanya ditaruh di dalam kerdus dan diletakkan di sekitar meja karyawan	Dokumen dapat hilang atau rusak sehingga menyulitkan dalam pencarian jika suatu saat membutuhkan dokumen tersebut.	Perusahaan dapat menyediakan lemari untuk penyimpanan dokumen serta diberi kunci pengamanan agar tidak mudah diakses oleh orang yang tidak berkepentingan. Selain itu perusahaan dapat membuat kebijakan mengenai penyimpanan dokumen dan pihak yang boleh mengakses dokumen tersebut.

## **KESIMPULAN DAN SARAN**

Dari hasil analisis pengendalian internal dan kondisi arus kas PT. X dapat disimpulkan bahwa pengendalian internal yang diterapkan PT. X masih terdapat kelemahan khususnya pada *control activities* yang menyebabkan kondisi arus kas perusahaan terganggu.

Berdasarkan permasalahan-permasalahan yang ada pada PT. X, maka diperlukan rekomendasi untuk perbaikan pengendalian internal yang ada. Dalam hal ini diperlukan adanya komitmen dari setiap individu yang ada dalam perusahaan. Dengan diterapkannya pengendalian internal dan penerapan manajemen piutang yang efektif dapat membantu mengatasi masalah arus kas perusahaan. Jika pihak manajemen tidak dapat mengelola piutangnya maka akan berdampak pada arus kas masuk perusahaan menjadi terhambat. Oleh karena itu, hal yang utama yang harus dilakukan perusahaan adalah sebagai berikut :

1. Sebaiknya PT. X menerapkan kebijakan kredit limit pelanggan dan juga melihat kemampuan pelanggan dalam melunasi piutang dengan melakukan evaluasi pelanggan melalui penilaian 5C (*Character, Capacity, Capital, Collateral, Conditions*). Serta, didukung dengan pelaksanaan penagihan piutang untuk meminimalkan risiko piutang tak tertagih dan juga dapat meningkatkan arus kas masuk perusahaan lebih cepat.
2. Sebaiknya PT. X lebih mempertimbangkan lagi terkait kebijakan kredit yang diberikan kepada pelanggan dalam hal pemberian jangka waktu kredit. Apabila pelanggan tersebut memiliki piutang yang besar namun profitable bagi perusahaan, maka perusahaan sebaiknya mempertahankan pelanggan tersebut namun pelanggan tersebut diberikan pendekatan khusus agar pelanggan tersebut melakukan pelunasannya secara rutin.
3. Perusahaan sebaiknya mencadangkan piutang tak tertagih untuk meminimalkan risiko kerugian sewaktu-waktu jika pelanggan tidak dapat melunasi piutangnya dalam jumlah besar.
4. Penerapan SOP terkait siklus penjualan sebaiknya dilakukan secara konsisten, khususnya pada konfirmasi piutang kepada customer sebaiknya dilakukan secara berkala untuk memastikan bahwa saldo piutang yang dicatat perusahaan sesuai dengan saldo piutang yang tercatat pada pelanggan.

5. PT. X seharusnya lebih meningkatkan *credit monitoring*, yaitu dengan membuat *aging schedule*. Pembuatan *aging schedule* dapat membantu perusahaan melihat jatuh tempo piutang pelanggan. Analisis *aging schedule* juga dapat membantu mengidentifikasi akar munculnya potensi masalah arus kas.

## DAFTAR PUSTAKA

- Agbejule, Adebajo And Annukka Jokipii. 2009. ***Strategy Control Activities, Monitoring and Effectiveness***. Managerial Auditing Journal Vol. 24 No. 6. Emerald Group Publishing Limited
- Arens, Beasley, And Elder. 2008. ***Auditing and Assurance Services: An Intergrated Approach 12th Edition***. Upper Sadle River, New Jersey: Pearson Education, Inc.
- BizHelp24, 2008. ***Avoiding Cash Flow Problem***. ([www.treasury.nl/files/2008/03/470](http://www.treasury.nl/files/2008/03/470) diakses pada tanggal 20 Juli 2014)
- BAPEPAM. 2006. ***Studi Penerapan Pengendalian Interen Pada Emiten dan Perusahaan Publik***. Departemen Keuangan Republik Indonesia, Jakarta.
- Barad, Mahesh M. 2010. ***"A Study of Liquidity Management of Indian Steel Industry"***. Saurashtra University, Rajkot, India.
- Boynton, C. William, and Raymond N. Johnson. 2006. ***Modern Auditing: Assurance Service, And The Integrity of Financial Reporting 8th Edition***. United State of America: John Wiley & Sons, Inc.
- CIMA. 2001. ***Business Basic-Cash Flow Management***. London : 63 Portland Place.
- COSO. 1992. ***Internal Control-Integrated Framework*** ([www.coso.org](http://www.coso.org))
- COSO. 2013. ***Internal Control-Integrated Framework*** ([www.coso.org](http://www.coso.org))
- CPA, Australia, 2007. ***Business Management-Internal Controls for small business***. Melbourne: Victoria 3000, 385 Bourke Street
- FME, Team. 2013. ***Cash Flow Analysis***. ([www.free-management-ebooks.com](http://www.free-management-ebooks.com) diakses pada tanggal 25 Juli 2014).
- Gitman, L.J. & Zutter, C.J. (2012). ***Principles of Managerial Finance***. Thirteenth Edition. United States: Prentice Hall.
- Government Finance Officers Association. ***Revenue Control and Management Policy: Accounts Receivable Controls, Approved 2007***. (<http://www.gfoa.org/downloads/revenueaccountsreceivable.pdf> diakses pada tanggal 15 Februari 2014)
- International Federation of Accountants (IFAC). 2011. ***Global Survey on Risk Management and Internal Control***. New York.
- Ivanova, Rositsa. 2013. ***Analysis of Enterprise's Cash Flows -Problems and Solutions in the Conditionsof Crisis***. University of National and World Economy, Department of Accounting and Analysis.
- LearnLoads. 2014. ***How to Improve Cash Flow***. ([www.learnloads.com/resources/improve-cashflow](http://www.learnloads.com/resources/improve-cashflow) diakses pada tanggal 25 Juli 2014).

- Markit. 2013. *Purchasing Manager's Index Index™ HSBC - Indonesia Manufacturing PMI™ HSBC*.
- Markit. 2014. *Purchasing Manager's Index Index™ HSBC - Indonesia Manufacturing PMI™ HSBC*.
- Moeller, Robert & Witt, Herbert. 1999. *Brink's "Modern Internal Auditing"*, 5th edition, USA, John Wiley and Sons Inc.
- Ojeka Stephen A. (B.Sc, M.Sc Accounting), 2011. "*Credit Policy And Its Effect On Liquidity: A Study Of Selected Manufacturing Companies In Nigeria*", Hailey College of Commerce, University of the Punjab: Pakistan, The Journal of Commerce, Vol. 3, No. 3
- Lou X, Orchard & Matthew L. Hoag. 2014. *Revenue Process Internal Control For Manufacturers : An Evaluation Tool For Independent Auditors and Managers*. Clayton State University : USA, Journal of Business & Economics Research, Vol. 12, No. 2.
- Romney. Marshall B. And Paul John Steinbart. 2009. *Accounting Information System, 11th edition*. Prentice Hall, USA.
- Sage, 2014. *Manage Your Cash Flow*. United States. ([www.sage.co.uk/businessadvice](http://www.sage.co.uk/businessadvice) diakses pada tanggal 25 Juli 2014)
- Salek, G. John. 2005. *Account Receivable Management Best Practices*. United State of America: John Wiley & Sons, Inc.
- Sawyer, B., Lawrence. 2003. *Sawyer's Internal Auditing 5th Edition : The Practice of Modern Internal Auditing*. Florida: The Institute of Internal Auditor.
- Tempo, 2002. *Bapepam: Kasus Kimia Farma Merupakan Tindak Pidana* ([www.tempo.co](http://www.tempo.co) diakses pada tanggal 10 Juni 2014).
- Wicaksana, Indrajit. 2011. *Analisis Pengaruh Pengendalian Piutang Terhadap Efektivitas Arus Kas*. Fakultas Ekonomi dan Manajemen, Institut Pertanian Bogor.