

**“PERANAN PENGENDALIAN INTERN KAS DALAM MENUNJANG
EFEKTIVITAS PENGELOLAAN KAS
(Studi kasus pada PT”X”)”**

SKRIPSI

Diajukan untuk memenuhi salah satu syarat dalam menempuh Ujian Sarjana
Ekonomi Jurusan Akuntansi Universitas Widyatama



Disusun oleh:
Nama : Anthon
Nrp : 01.00.070

UNIVERSITAS WIDYATAMA
Terakreditasi (Accredited)
SK. Ketua Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi
(BAN-PT) Nomor: 001/BAN-PT/AK-1/VIII/1998
2003

*SEKOLAH
MEMPERSIAPKAN DIRI
KITA UNTUK MENGHADAPI
UJIAN. HIDUP
MENENTUKAN LULUS
TIDAKNYA KITA DARI
UJIAN ITU.
(- SAY -)*

*Ujilah dirimu sendiri, apakah
kamu tetap tegak di dalam
iman. Selidikilah dirimu.
(2 Korintus 13 : 5a)*

*PENGETAHUAN AKAN FIRMAN
ALLAH TANPA PENDIDIKAN
SEKOLAH LEBIH BAIK
DARIPADA MEMILIKI GELAR
TAPI TIDAK MENGENAL
ALLAH.
(- WILLIAM LYON PHELPS -)*

ABSTRAK
PERANAN PENGENDALIAN INTERNAL KAS DALAM MENUNJANG
EFEKTIVITAS PENGELOLAAN KAS
(studi kasus pada PT X)

Penulis membahas masalah mengenai apakah pengendalian internal kas telah memadai pada PT X, apakah pengelolaan kas telah efektif pada PT X dan apakah pengendalian internal kas telah berperan dalam menunjang efektivitas pengelolaan kas pada PT X.

Tujuan dari penulisan skripsi ini adalah untuk mengetahui memadai atau tidaknya pengendalian internal kas pada PT X, untuk mengetahui efektif atau tidaknya pengelolaan kas, dan untuk mengetahui apakah pengendalian internal kas berperan dalam menunjang efektivitas pengelolaan kas yang diterapkan oleh PT X.

Metodologi yang digunakan adalah metode deskriptif dengan pendekatan studi kasus. Data primer diperoleh melalui penelitian lapangan yaitu dengan mengadakan observasi, wawancara dan kuesioner mengenai objek yang sedang diteliti. Sedangkan data sekunder diperoleh dari literatur-literatur yang berhubungan dengan masalah yang diteliti.

Hipotesis penelitian ini adalah pengendalian internal kas yang diterapkan oleh PT X secara memadai berperan menunjang efektivitas pengelolaan kas.

Berdasarkan hasil penelitian, pengendalian internal yang dilakukan PT X telah memadai, hal ini didukung oleh unsur-unsur; lingkungan pengendalian, penaksiran risiko, aktivitas pengendalian, informasi dan komunikasi, dan pemantaua. Adapun pengelolaan kas yang diterapkan PT X telah efektif hal ini tercermin dari adanya prosedur dalam penerimaan kas, penerimaan kas kecil, pengeluaran kas dan pengeluaran kas kecil.

Akhirnya dapat diambil suatu simpulan bahwa pengendalian internal kas telah berperan dalam menunjang efektivitas pengelolaan kas.

KATA PENGANTAR

Segala puji dan syukur penulis panjatkan kepada Tuhan Yesus Kristus atas segala rahmat dan karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan penyusunan skripsi ini. Judul skripsi tersebut adalah “Peranan Pengendalian Internal Kas Dalam Menunjang Efektivitas Pengelolaan Kas”, yang merupakan salah satu syarat untuk menempuh ujian Sarjana Ekonomi Jurusan Akuntansi pada Universitas Widyatama.

Pada penulisan skripsi ini, penulis menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari sempurna, karena disebabkan terbatasnya kemampuan dan pengetahuan penulis. Dalam kesempatan ini penulis sangat mengharapkan kritik dan saran yang bersifat membangun untuk perbaikan penulisan di masa yang akan datang. Semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi perusahaan di mana penulis melakukan penelitian dan memberikan pengetahuan bagi pembacanya.

Dalam penyusunan skripsi ini penulis menyadari bahwa mendapat dukungan berupa doa, saran, bantuan dan dorongan semangat dari berbagai pihak. Dalam kesempatan ini dengan kerendahan hati, penulis akan menyampaikan ucapan terima kasihnya kepada:

1. Bapak H.Sudarli G., S.E., Ak., Dipl. Df., MBA, selaku dosen pembimbing pertama, yang telah menyisihkan waktunya yang paling berharga untuk membimbing serta memberikan petunjuk dan saran sehingga penulisan skripsi dapat selesai.
2. Bapak R.Wedi Rusmawan, S.E., selaku dosen pembimbing dua, yang telah meluangkan waktunya untuk membimbing serta memberikan petunjuk dan saran sehingga penulisan skripsi dapat selesai.
3. Bapak Prof. Dr. H. Surachman S, S.E., sebagai Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Widyatama.
4. Bapak Bachtiar Asikin, S.E., M.M., sebagai Ketua Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Widyatama.

5. Seluruh Staf Dosen yang telah memberikan bekal pengetahuan yang sangat berharga selama penulis menuntut ilmu di Fakultas Ekonomi Jurusan Akuntansi Universitas Widyatama.
6. Karyawan Administrasi, dan Karyawan Perpustakaan Universitas Widyatama yang telah membantu penulis dalam mengikuti perkuliahan.
7. Bapak Harto Gunawan selaku Direktur PT X dan seluruh karyawan PT X yang telah banyak membantu dalam memberikan data dan ijin kepada penulis untuk melakukan penelitian serta memberikan banyak masukan yang berguna untuk menyusun skripsi ini.
8. Papa, Mama, Kuku, dan adik-adikku yang tercinta dan tersayang atas doa, kesabaran, pengertian, dorongan moril, dan segala perhatiannya yang tidak henti-hentinya kepada penulis.
9. Sahabatku: Chep'z (Rudy), Pendi (Abun), Widi (Kiat), Davey (Ruben), dan Aan yang telah banyak membantu dan memberikan perhatian dan waktunya kepada penulis dalam penulisan skripsi ini.
10. Teman-temanku: Ko Haryono, Budi, Ellenawati, Indriyani Hermawan, Handiyanto dan yang lainnya yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu yang telah berdoa dan membantu penulis.

Akhir kata, penulis berharap semoga Tuhan memberkati semua pihak yang telah memberikan bantuan kepada penulis. Semoga skripsi ini dapat memberikan sumbangan pemikiran yang berguna bagi rekan-rekan pembaca.

Bandung, April 2003

Penulis

Anthon

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR

ABSTRAK

DAFTAR ISI

DAFTAR LAMPIRAN

BAB I. PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian	1-2
1.2 Identifikasi Masalah	2
1.3 Maksud dan Tujuan Penelitian	3
1.4 Kegunaan Penelitian	4
1.5 Rerangka Pemikiran	4-8
1.6 Metodologi Penelitian	8-9
1.7 Lokasi dan Waktu Penelitian	9

BAB II. TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Pengertian Peranan	10
2.2 Pengertian Efektivitas	10-11
2.3 Pengendalian Intern	11-12
2.3.1 Pengertian Pengendalian Intern	12-14
2.3.2 Pentingnya Pengendalian Intern	14
2.3.3 Tujuan Pengendalian Intern	14-19
2.3.4 Unsur-unsur Pengendalian Intern	19-23
2.3.5 Yang Bertanggungjawab atas Pengendalian Intern	23-24
2.3.6 Prinsip-prinsip Pengendalian Intern	25
2.3.7 Keterbatasan Pengendalian Intern	26-28
2.3.8 Manfaat Pengendalian Intern bagi Manajemen	28-29

2.4	Kas	29
2.4.1	Pengertian Kas	29-30
2.4.2	Sifat dan Komposisi Kas	31
2.4.3	Fungsi Kas	32
2.4.4	Pengelolaan Kas	32-34
2.4.4.1	Pengelolaan atas Penerimaan Kas	34-35
2.4.4.2	Pengelolaan atas Pengeluaran Kas	35
2.4.5	Efektivitas Pengelolaan Kas	35-36
2.5	Pengendalian Intern Kas	36-37
2.5.1	Tujuan Pengendalian Intern Kas	37-38
2.5.1.1	Tujuan Pengendalian Intern atas Penerimaan Kas.....	39
2.5.1.2	Tujuan Pengendalian Intern atas Pengeluaran Kas.....	39-41
2.5.2	Prinsip-prinsip Pengendalian Intern Kas	41
2.5.2.1	Prinsip-prinsip Pengendalian Intern atas Penerimaan Kas	42
2.5.2.2	Prinsip-prinsip Pengendalian Intern atas Pengeluaran Kas	42-43
2.6	Unsur-unsur Pengendalian Intern Kas	43-46
2.7	Program Pengujian Kepatuhan Kas	46-47
2.8	Hubungan antara Pengendalian Intern dengan Efektivitas Pengelolaan Kas	47-48

BAB III. OBJEK DAN METODE PENELITIAN

3.1	Objek Penelitian	49
3.2	Metode Penelitian	49
3.2.1	Kriteria Responden	49-50
3.2.2	Teknik Pengumpulan Data	50-51
3.2.3	Pengembangan Instrumen	51-52

3.2.4	Variabel dan Skala Pengukuran	52
3.2.5	Analisis Data dan Pengujian Hipotesis	55
3.2.6	Penarikan Kesimpulan	56

BAB IV. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1	Gambaran Perusahaan Secara Umum	57
4.1.1	Sejarah Singkat Perusahaan	57-58
4.1.2	Struktur Organisasi dan Uraian Tugas	58-62
4.1.3	Aktivitas PT X	62-63
4.1.4	Efektivitas Pengelolaan Kas	63-72
4.1.5	Pelaksanaan Pengendalian Intern Kas Pada PT X	72-77
4.2	Pembahasan	78
4.2.1	Peranan Pengendalian Intern Kas dalam Menunjang Efektivitas Pengelolaan Kas.....	78-79
4.2.2	Efektivitas Pengelolaan Kas	79-81
4.2.3	Pengujian Hipotesis	81
4.2.3.1	Analisis Deskriptif	81-83
4.2.3.2	Analisis statistik	83-84

BAB V. SIMPULAN DAN SARAN

5.1	Simpulan	85-87
5.2	Saran-saran	87

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1	Struktur Organisasi PT X.
Lampiran 2	Flowchart Penerimaan Kas.
Lampiran 3	Flowchart Pengeluaran Kas.
Lampiran 4	Daftar Pertanyaan.
Lampiran 5	Hasil Penyebaran Kuesioner.
Lampiran 6	Bukti Penerimaan dan Pengeluaran Kas.
Lampiran 7	Kwitansi.
Lampiran 8	Surat Jalan.
Lampiran 9	Surat Survey.
Lampiran 10	Kartu Bimbingan.

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 3. Operasionalisasi Variabel	53-54

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Perkembangan dunia usaha yang semakin pesat menuntut Indonesia sebagai negara yang sedang berkembang untuk ikut serta dalam melakukan pembangunan. Pembangunan yang dilakukan dengan mengakibatkan semakin banyak dan semakin besarnya dunia usaha.

Dengan semakin berkembangnya perusahaan, maka fungsi pengendalian kurang dapat dilaksanakan dengan baik, karena jangkauan yang akan dikendalikan semakin luas dan kompleks sehingga kemampuan manajemen dirasakan sangat terbatas. Untuk itu manajemen memerlukan suatu alat bantu yang dapat membantu meningkatkan fungsi pengendalian yang disebut pengendalian intern.

Pengendalian intern merupakan suatu teknik pengawasan yaitu pengawasan keseluruhan dari kegiatan operasi perusahaan, baik mengenai organisasinya maupun sistem atau cara-cara yang digunakan untuk menjalankan perusahaan dan juga alat-alat yang digunakan perusahaan. Adapun pengendalian yang baik, tidak menjamin tidak akan terjadi kesalahan dan penyelewengan dalam perusahaan, tetapi setidaknya akan mengurangi terjadinya kesalahan dan kecurangan dalam batas-batas yang layak, sehingga apabila terjadi kesalahan dan kecurangan, hal ini dapat diketahui dan diatasi dengan cepat.

Dengan demikian jelaslah bahwa pengendalian intern tidak hanya memeriksa kebenaran angka-angka dan melindungi kekayaan perusahaan dari segi pembukuan saja, tetapi juga memperhatikan struktur organisasi perusahaan, meningkatkan efisiensi kerja dan menganalisis seberapa jauh pelaksanaan kebijakan pimpinan yang telah digariskan oleh perusahaan telah dilaksanakan dengan baik. Suatu pengendalian intern harus selalu dimonitor dan dievaluasi agar manfaat pengendalian intern tersebut senantiasa dapat dipertanggungjawabkan.

Perusahaan dalam menjalankan usahanya harus mengikuti perkembangan situasi ekonomi secara terus menerus. Setiap perkembangan yang terjadi perusahaan harus dapat mengantisipasi masalah secepat mungkin, kemudian menganalisis dan memecahkan dengan cara yang efektif dan efisien, agar dapat mencapai hasil yang diharapkan. Dalam situasi ekonomi yang terus berubah perusahaan harus dapat membuat strategi perencanaan pengelolaan kas yang tepat dan sehat.

Adapun alasan penulis menguraikan pengendalian intern tentang pengelolaan kas yang efektif, karena pengelolaan kas yang efektif itu sangat penting bagi perusahaan. Kas merupakan salah satu aktiva lancar yang paling berharga bagi perusahaan. Apabila pengelolaan kas tidak baik maka hal itu akan dapat mengganggu kelancaran aktivitas operasional perusahaan.

Perusahaan dapat mengetahui apakah pengelolaan kas yang ada sudah efektif atau belum dengan cara membandingkan *cash flow* tahun yang sebelumnya dengan *cash flow* tahun berjalan atau dapat juga membandingkan *cash budget* tahun sebelumnya dengan tahun berjalan. Apabila *cash flow* atau *cash budget* tahun berjalan sudah lebih baik dari tahun sebelumnya maka pengelolaan kas perusahaan itu sudah semakin efektif. Dan yang menjadi permasalahan pada PT X yang diteliti oleh penulis adalah bahwa pengendalian intern kas yang ada belum efektif dikarenakan perusahaan tersebut belum memiliki *cash budget*.

Jika perusahaan memiliki *cash budget* hal tersebut akan sangat membantu management dalam menetapkan kebijakan, karena *cash budget* merupakan salah satu alat pengendalian yang dapat digunakan oleh management untuk mencapai pengelolaan kas yang efektif

Berdasarkan uraian di atas, maka penulis mengambil judul untuk penulisan skripsi ini yaitu : **“Peranan Pengendalian Intern Kas Dalam Menunjang Efektivitas Pengelolaan Kas (Studi Kasus Pada PT X).”**

1.2 Identifikasi Masalah

Perusahaan yang diteliti oleh penulis merupakan suatu perusahaan yang terus berkembang dan merupakan suatu perusahaan yang berpotensi untuk dapat bersaing dalam menghadapi persaingan bebas. Agar pimpinan perusahaan dapat mengarahkan dan mengendalikan perusahaannya, perusahaan harus memiliki suatu pengendalian intern yang memadai supaya perusahaan dapat melindungi dan mengamankan harta kekayaannya, meningkatkan efisiensi kerja dan mendorong ditaatinya kebijakan-kebijakan yang diterapkan oleh manajemen.

Berdasarkan uraian tersebut di atas, penulis mengidentifikasi masalah-masalah yang menjadi titik berat dalam penelitian ini, yaitu :

1. Apakah pengendalian intern kas telah dilakukan secara memadai ?
2. Apakah pengelolaan kas telah dilakukan secara efektif ?
3. Bagaimana peranan pengendalian intern kas dalam menunjang efektivitas pengelolaan kas ?

1.3 Maksud dan Tujuan Penelitian

Adapun maksud penelitian ini dilakukan adalah untuk memperoleh data mengenai Pengendalian Intern Kas dan Efektivitas Pengelolaan Kas.

Adapun tujuan penelitian ini dilakukan adalah sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui dan menilai apakah pengendalian kas diterapkan secara memadai.
2. Untuk mengetahui apakah pengelolaan kas telah dilakukan secara efektif.
3. Mengetahui peranan pengendalian intern kas dalam menunjang efektifitas pergelolaan kas.

1.4 Kegunaan Penelitian

Hasil penelitian diharapkan berguna untuk :

1. Penulis sendiri

Penyusunan skripsi ini merupakan salah satu syarat akademik untuk menempuh Ujian Sarjana Ekonomi Jurusan Akuntansi pada Universitas Widyatama, juga merupakan pelajaran yang sangat berharga terutama dalam rangka memperbaiki cara berpikir penulis dalam menganalisis dan memecahkan masalah yang berhubungan dengan pengendalian intern kas dan efektivitas pengelolaan kas dengan metode ilmiah ;

2. Perusahaan yang diteliti

Hasil simpulan dari penelitian ini diharapkan dapat dijadikan bahan pertimbangan dan masukan bagi pimpinan perusahaan untuk melakukan perbaikan dari kelemahan-kelemahan pengendalian intern kas yang diterapkan perusahaan saat ini sehingga dapat lebih meminimalkan penyalahgunaan kas perusahaan di masa yang akan datang; khususnya mengenai pengendalian dan efektivitas pengelolaan kas;

3. Pihak ketiga

Diharapkan dapat menjadi suatu referensi untuk memahami pelaksanaan pengendalian intern kas dan pengelolaan kas.

1.5 Rerangka Pemikiran

Kas merupakan salah satu unsur yang penting dalam laporan keuangan karena keterlibatan hampir dalam setiap transaksi perusahaan. Selain itu kas merupakan satu-satunya harta yang dapat ditukarkan dengan harta lain, karena sifatnya yang sangat likuid dan transaksi kas menyajikan suatu masalah yang khusus dimana semua transaksi perusahaan pada akhirnya akan menyangkut kas, maka transaksi kas ini perlu mendapat perhatian dan pengendalian yang baik.

Bertambah besarnya perusahaan diikuti bertambah luasnya ruang lingkup organisasi akan menimbulkan masalah-masalah yang lebih kompleks. Salah satu

kesulitan yang dialami oleh manajemen adalah melakukan pengawasan secara langsung atas kegiatan perusahaan. Dengan semakin luasnya ruang lingkup yang harus dikendalikan maka akan dirasakan adanya kesulitan yang disebabkan karena keterbatasan kemampuan dari pihak manajemen itu sendiri. Untuk mengatasi masalah tersebut manajemen memerlukan suatu alat bantu untuk melakukan pengendalian yang memadai, yang disebut suatu sistem pengendalian intern yang memadai.

Pengendalian intern sangat diperlukan keberadaannya di dalam perusahaan. Apabila perusahaan telah memiliki pengendalian yang baik, maka kekurangan serta penyelewengan terhadap kas perusahaan dapat dikurangi seminimal mungkin. Oleh karena itu, sudah sepantasnya jika setiap perusahaan menyadari pentingnya pengendalian intern, yang tentunya diterapkan dan dijalankan perusahaan dengan baik dan benar.

Definisi *Internal Control* menurut **Statement on Auditing Standard (SAS No.78;1)** yang dikutip dari buku **Strawser (2001:5-3)** adalah sebagai berikut;

“Internal control is a process-effected by an entity’s board of directors, management, and other personnel-designed to provide reasonable assurance regarding the achievement of objectives in the following catagories :

- 1. Reliability of financial reporting;*
- 2. Effectiveness and efficiency of operations, and;*
- 3. Compliance with applicable laws and regulations.”*

Dari definisi di atas dapat disimpulkan bahwa pengendalian intern adalah suatu proses yang mempengaruhi dewan direksi, manajemen dan personel lainnya yang dirancang guna memberikan suatu jaminan bagi pencapaian tujuan perusahaan yang meliputi : 1)Keandalan laporan keuangan, 2)efektivitas dan efisiensi dari kegiatan operasi, 3) kepatuhan terhadap hukum dan peraturan yang berlaku.

Sedangkan pengertian pengendalian menurut **Arens, J.Elder and Mark S.Beasley (2003:295)** adalah sebagai berikut :

“A process designed to provide reasonable assurance regarding the achievement of management objectives in the following categories :

- 1. Reliability of financial reporting;*
- 2. Effectiveness and efficiency of operations, and;*

3. Compliance with applicable laws and regulations.”

Dari definisi di atas dapat dikatakan bahwa pengendalian intern adalah suatu sistem yang terdiri dari kebijakan-kebijakan dan prosedur-prosedur yang didesain untuk memberikan suatu jaminan kepada manajemen bahwa tujuan dan sasaran dari perusahaan tercapai.

Adapun tujuan pengendalian intern yang lebih spesifik dikemukakan oleh **Arens and Loebbecke (1997:283)** adalah untuk menjamin adanya hal-hal sebagai berikut :

- 1. Authority;***
- 2. Completeness;***
- 3. Accuracy;***
- 4. Classification;***
- 5. Existence;***
- 6. Timing;***
- 7. Posting and Summarization.”***

Adapun tujuan pengendalian intern menurut **Arens** yang disadur oleh **Amir Abadi Yusuf (1993:306)** adalah sebagai berikut:

1. Transaksi yang dicatat adalah absah (keabsahan)
Struktur pengendalian internal tidak boleh memungkinkan dimasukkannya transaksi fiktif atau transaksi yang tidak ada dalam jurnal atau catatan akuntansi lain;
2. Transaksi di otorisasi dengan pantas (otorisasi)
Jika terdapat transaksi yang tidak diotorisasi dapat menyebabkan transaksi yang curang dan akan berdampak pula terhadap pemborosan dan pengrusakan aktiva perusahaan;
3. Transaksi yang terjadi telah dicatat (kelengkapan)
Prosedur yang ada harus dapat mencegah penghilangan transaksi ke dalam catatan;
4. Transaksi dinilai dengan pantas (penilaian)
pengendalian intern yang memadai mencakup prosedur untuk menghindari kekeliruan dalam perhitungan dan pencatatan jumlah transaksi di berbagai tahap dalam proses pencatatan;
5. Transaksi diklasifikasikan dengan pantas (klasifikasi)
Klasifikasi perkiraan yang pantas sesuai dengan bagaimana perkiraan yang dibuat dalam jurnal, jika laporan keuangan ingin dikatakan wajar klasifikasi juga mencakup kategori seperti divisi dan produk;

6. Transaksi dicatat pada waktu yang sesuai (tepat waktu)
pencatatan transaksi baik sebelum atau sesudah waktu terjadinya, memperbesar kemungkinan transaksi tidak dicatat atau dicatat dalam jumlah tidak pantas. Jika terjadi pencatatan terlebih dahulu atau terlambat pada akhir periode laporan keuangan akan menjadi salah saji;
7. Transaksi dimasukkan ke berkas induk dengan pantas dan diikhtisarkan dengan benar (posting dan pengikhtisaran).

Unsur pengendalian intern menurut **Arens and Loebbecke (2000:292)** adalah sebagai berikut :

- “1. *The control environment;*
2. *Risk assessment;*
3. *Control activities;*
4. *Information and communicating;*
5. *Monitoring.*”

Efektivitas pengelolaan kas dapat dinilai jika ketentuan-ketentuan, standar-standar dan kebijakan-kebijakan yang telah ditetapkan dijalankan dengan sepenuhnya oleh setiap personil yang ada dalam perusahaan tersebut. Kebijakan-kebijakan perusahaan dapat berupa setiap penerimaan dan pengeluaran kas harus dicatat, Pengeluaran kas yang diatas jumlah yang ditentukan harus mendapat otorisasi dari pihak manajemen yang lebih tinggi, setiap penerimaan kas pada hari itu hari disetorkan ke bank pada hari itu juga. Pengelolaan kas juga dapat diartikan efektif jika tujuan dari pengelolaan kas itu sendiri tercapai.

Adapun tujuan dari pengelolaan kas itu sendiri adalah agar penerimaan kas yang diterima perusahaan adalah jumlah yang sebenarnya, agar perusahaan dapat melunasi kewajibannya pada saat jatuh tempo, agar jumlah uang kas yang tersedia di perusahaan tersedia dengan cukup tidak lebih tidak kurang.

Dengan demikian semakin memadai pengendalian intern yang ada dalam perusahaan dan semakin dipatuhinya pengendalian intern tersebut oleh seluruh personil perusahaan, maka semakin efektif pengelolaan kas yang dilakukan oleh pihak manajemen perusahaan. Sebaliknya jika pelaksanaan pengendalian intern

banyak menyimpang dari yang semestinya, maka efektivitas pengelolaan kas dapat dikatakan masih meragukan.

Berdasarkan uraian-uraian serta pemikiran-pemikiran di atas penulis mengemukakan hipotesis sebagai berikut: **“Pengendalian intern kas yang dilaksanakan secara memadai akan berperan dalam menunjang efektivitas pengelolaan kas”**.

1.6 Metodologi Penelitian

Dalam melaksanakan penelitian ini, penulis melakukan pendekatan melalui studi kasus, yaitu meneliti salah satu masalah yang ada dalam perusahaan, sedangkan metode yang digunakan yaitu metode deskriptif. Untuk menunjang analisis tersebut maka didukung oleh data primer dan sekunder. Teknik pengumpulan datanya ditempuh dengan cara sebagai berikut :

1. Studi Kepustakaan

Adalah untuk memperoleh landasan teori yang ada kaitannya dengan masalah yang diteliti. Penelitian kepustakaan ini dilaksanakan untuk memperoleh data sekunder dengan membaca literatur yang ada dan catatan-catatan yang diperoleh selama kuliah;

2. Penelitian lapangan

Dalam penelitian lapangan ini penulis langsung berhubungan dengan objek penelitian. Adapun cara yang ditempuh untuk memperoleh data primer ini adalah dengan :

- a) Kuesioner, yaitu pengumpulan data dengan mengajukan daftar pertanyaan mengenai unsur-unsur pengendalian intern yang seharusnya ada dalam perusahaan.
- b) Wawancara, yaitu teknik pengumpulan data dengan cara mengadakan tanya jawab dengan pihak yang bersangkutan dalam perusahaan, untuk memperoleh data yang lebih jelas maupun masalah-masalah penting yang akan membantu penulis dalam penelitian ini.

- c) Pengamatan, yaitu teknik pengumpulan data dengan mengamati secara langsung terhadap objek yang diteliti.

1.7 Lokasi dan Waktu Penelitian

Perusahaan yang menjadi objek penelitian skripsi ini adalah PT X di Bandung. Waktu penelitian dimulai dari bulan Agustus sampai selesai.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

Sejalan dengan semakin luas dan kompleksnya perusahaan pimpinan perusahaan dihadapkan pada realita keterbatasan untuk dapat memonitor semua kegiatan yang menjadi tanggungjawabnya. Oleh karena itu dibutuhkan suatu pengendalian intern sebagai alat bantu pimpinan perusahaan dalam memastikan tercapainya sasaran dan tujuan perusahaan.

Pengendalian intern yang baik diperoleh dari suatu struktur yang terkoordinasi, yang berguna bagi pimpinan perusahaan untuk menyusun laporan keuangan yang lebih teliti, mencegah kecurangan-kecurangan dalam perusahaan serta mengamankan kekayaan perusahaan.

2.1 Pengertian Konsep Peranan

Dalam menjalankan usahanya pimpinan perusahaan memerlukan alat bantu yang mempunyai peranan dalam mengarahkan dan mengendalikan setiap aktivitas perusahaan. Konsep tentang peranan (role) yang dikemukakan **Komaruddin (1994 : hal 168)** adalah sebagai berikut :

- “1. Bagian dari tugas utama yang harus dilakukan seseorang dalam manajemen.**
- 2. Pola penilaian yang diharapkan dapat menyertai suatu status.**
- 3. Bagian atau fungsi seseorang dalam kelompok.**
- 4. Fungsi yang diharapkan dari seseorang atau menjadi karakteristik yang ada padanya.**
- 5. Fungsi setiap variabel dalam hubungan sebab akibat.“**

2.2 Pengertian Efektivitas

Banyak pengertian yang diberikan para ahli mengenai efektivitas. Untuk memperjelas pengertian tersebut, penulis akan memberikan beberapa pengertian dari efektivitas.

Pengertian efektivitas menurut **“Arens and Loebbecke (1997:792)** adalah sebagai berikut :

“Effectiveness refers to the resources used to achieve these objectives.”

Definisi di atas menerangkan bahwa efektivitas menunjukkan sumberdaya yang digunakan untuk mencapai tujuannya.

Sedangkan pengertian efektivitas menurut **Komaruddin (1994:269)** adalah sebagai berikut :

“Efektivitas adalah suatu keadaan yang menunjukkan tingkat keberhasilan (atau kegagalan) kegiatan manajemen dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan lebih dahulu.”

Pengertian efektivitas menurut **Hiro (1997:115)** adalah sebagai berikut :

- “1. Ada efeknya (akibatnya, pengaruhnya, kesan);**
- 2. Manjur atau mujarab;**
- 3. Dapat membawa hasil, berhasil guna (tentang usaha, tindakan);**
- 4. Mulai berlaku (tentang undang-undang, peraturan).”**

2.3 Pengendalian Intern

Pengertian pengendalian intern dalam arti luas dapat dibagi menjadi dua yaitu pengendalian administratif dan pengendalian akuntansi. Pengendalian administrasi meliputi rencana organisasi dan semua cara serta prosedur-prosedur yang berhubungan dengan efisiensi usaha dan ketaatan terhadap kebijakan pimpinan perusahaan. Pengendalian akuntansi meliputi rencana organisasi dan semua cara serta prosedur-prosedur yang berhubungan dengan pengamanan harta milik perusahaan serta dapat dipercayanya laporan keuangan.

Pada perusahaan yang mempunyai ruang lingkup usaha yang cukup besar, seorang pimpinan tidak akan mampu menangani setiap operasi perusahaan secara langsung. Keterbatasan ini menuntut suatu perusahaan untuk memiliki struktur pengendalian internal. Perlindungan dan pengawasan yang dilakukan oleh struktur pengendalian internal yang memadai dapat mengurangi terjadi penyelewengan baik itu yang bersifat administratif maupun yang bersifat fisik. Kalaupun terjadi, hal ini dapat diketahui dan diatasi dengan cepat oleh manajemen.

Adapun pengertian pengendalian menurut **Usry and Hammer (1994:5)** adalah sebagai berikut:

“Control is management systematic effort to achieve objective by comparing performance to plans and taking appropriate to correct important differences”.

Adapun pengertian pengendalian menurut **Hornngren (1994:8)** adalah sebagai berikut:

“Control is an action that implements the planning decision and performance that provides feedback of the result.”

Dari uraian di atas dapat dikatakan bahwa pengendalian merupakan suatu tindakan yang mempengaruhi keputusan perencanaan dan evaluasi pelaksanaan.

Dengan demikian, pengendalian sebagai suatu proses diperlukan oleh seluruh aktivitas dalam suatu organisasi. Pengendalian merupakan kegiatan membandingkan kinerja yang sebenarnya dengan yang seharusnya atau yang direncanakan. Fungsi pengendalian disini untuk mengukur, mengevaluasi, dan mengusahakan agar setiap pelaksanaan tindakan berjalan sesuai dengan prosedur yang ditetapkan dalam rangka mencapai tujuan tertentu, selain itu juga untuk mengambil tindakan perbaikan jika diperlukan.

2.3.1 Pengertian Pengendalian Intern

Pengertian pengendalian intern dapat dilihat dari arti sempit dan arti luas. Arti sempit merupakan arti dari pengendalian intern yang mula-mula dikenal sebagai internal *check*, yaitu pengecekan penjumlahan baik penjumlahan mendatar (*cross footing*) maupun penjumlahan menurun (*footing*) yang dilakukan oleh dua orang atau lebih yang bekerja secara independen dengan tujuan untuk memperoleh kebenaran angka. Dalam arti luas, pengendalian intern tidak hanya meliputi pengecekan penjumlahan, tetapi meliputi semua alat yang digunakan manajemen untuk mengadakan pengawasan.

Pengendalian internal sangat penting dalam perkembangan operasi perusahaan, karena masalah-masalah yang timbul sangat kompleks. Dengan demikian, diperlukan suatu pengendalian internal yang baik dan memadai. Sesuai dengan perkembangan zaman dan juga perkembangan dunia usaha, istilah pengendalian internal pun mengalami perkembangan tidak hanya untuk mengawasi kecermatan dan pembukuan, tetapi mempunyai arti luas yaitu meliputi seluruh organisasi perusahaan.

Pengertian pengendalian internal yang dikeluarkan oleh **Ikatan Akuntan Indonesia (2001: 319.2)** bahwa:

“Pengendalian Internal adalah suatu proses yang dijalankan oleh dewan komisaris, manajemen, dan personel lain entitas yang didesain untuk memberikan keyakinan memadai tentang pencapaian tiga golongan tujuan berikut ini: (a) keandalan pelaporan keuangan, (b) efektivitas dan efisiensi operasi, dan (c) kepatuhan terhadap hukum dan peraturan yang berlaku.”

Definisi *Internal Control* menurut **Statement on Auditing Standard (SAS No.78;1)** yang dikutip dari buku **Strawser (2001:5-3)** adalah sebagai berikut;

“Internal control is a process-affected by an entity’s board of directors, management, and other personnel-designed to provide reasonable assurance regarding the achievement of objectives in the following catagories :

- 1. Reliability of financial reporting;*
- 2. Effectiveness and efficiency of operations, and;*
- 3. Compliance with applicable laws and regulations.”*

Sedangkan pengertian pengendalian menurut **Arens, J.Elder and Mark S.Beasley (2003:295)** adalah sebagai berikut :

“A process designed to provide reasonable assurance regarding the achievement of management objectives in the following categories :

- 1. Reliability of financial reporting;*
- 2. Effectiveness and efficiency of operations, and;*
- 3. Compliance with applicable laws and regulations.”*

Dari definisi mengenai pengendalian intern di atas terdapat beberapa konsep dasar menurut **Mulyadi (2002:180)** sebagai berikut :

1. Pengendalian Internal merupakan sistem yang terdiri dari kebijakan-kebijakan dan prosedur-prosedur yang spesifik.
2. Dalam pengendalian intern terdapat tujuan yang telah ditetapkan terlebih dahulu.

3. Pengendalian intern merupakan suatu proses untuk mencapai suatu tujuan tertentu, bukan merupakan tujuan itu sendiri.
4. Pengendalian intern dijalankan oleh setiap tingkatan organisasi, bukan hanya pedoman, prosedur dan kebijakan perusahaan saja.
5. Pengendalian intern diharapkan mampu memberikan keyakinan yang memadai, bukan keyakinan yang mutlak bagi manajemen dan dewan komisaris suatu entitas.

2.3.2 Pentingnya Pengendalian Intern

Untuk menciptakan pengendalian akuntansi yang baik, diperlukan pengendalian akuntansi meliputi rencana organisasi serta prosedur dan catatan keuangan yang disusun untuk meyakinkan bahwa :

1. Transaksi dilakukan sesuai dengan persetujuan pemimpin;
2. Transaksi dicatat dengan benar dan layak sehingga memungkinkan dibuatnya ikhtisar keuangan yang sesuai dengan prinsip akuntansi dan kriteria lain yang sesuai;
3. Jumlah aktiva atau harta perusahaan yang ada dalam catatan perusahaan dicocokkan dengan harta yang ada pada waktu tersebut dan mengambil tindakan yang sewajarnya jika terjadi perbedaan.

Menurut **Alvin A.Arens dan James K.Loebbecke (2000:224-226)** mengatakan bahwa dalam merancang pengendalian secara khusus manajemen perlu memperhatikan hal-hal sebagai berikut :

- “1. To provide reliable data;*
- 2. To safeguard assets and record's;*
- 3. To promote operational efficiency;*
- 4. To encourage adherence to prescribed policies”.*

2.3.3 Tujuan Pengendalian Intern

Pengendalian internal mempunyai tujuan untuk mendapatkan data tepat dan dapat dipercaya, melindungi harta atau aktiva perusahaan, dan meningkatkan efektivitas dari seluruh anggota perusahaan sehingga perusahaan dapat berjalan sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan.

Secara lengkap **Arens dan Loebbecke (2003:271)** mengemukakan tujuan pengendalian internal sebagai berikut:

“Management typically has the following three concern, or board objectives, in designing an control system:

- 1. Reliability of financial reporting*
- 2. Efficiency and effectiveness of operations*
- 3. Compliance with applicable laws and regulations”.*

Jadi, pengendalian internal dikatakan memadai bila dapat mencapai tujuan yang dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Keandalan pelaporan keuangan

Manajemen bertanggung jawab dalam menyiapkan laporan keuangan. Manajemen mempunyai kewajiban hukum dan profesional untuk menjamin bahwa informasi telah disiapkan sesuai dengan standar pelaporan, misalnya prinsip akuntansi yang berterima umum.

2. Efisiensi dan efektivitas dari operasional

Pengendalian dalam sebuah organisasi adalah alat untuk mencegah pemborosan atau kegiatan yang tidak perlu dalam segala aspek usaha perusahaan. Bagian penting dari efektivitas dan efisiensi adalah untuk pengamanan aktiva dan catatan akuntansi.

3. Kepatuhan terhadap hukum dan peraturan yang berlaku

Semua perusahaan harus taat terhadap hukum dan peraturan yang berlaku atau yang sudah ditetapkan oleh pemerintah. Beberapa diantaranya tidak berkaitan langsung dengan akuntansi, misalnya hukum perlindungan lingkungan dan hak-hak buruh atau pekerja. Sedangkan yang berkaitan langsung dengan akuntansi adalah peraturan perpajakan.

Dari uraian di atas, dapat dilihat bahwa pengendalian internal mempunyai pengertian yang luas yang tidak hanya mencakup masalah akuntansi saja, tetapi juga mencakup segala aspek manajerial sehubungan dengan pengelolaan perusahaan. Pengendalian internal bukan merupakan suatu bagian yang berdiri sendiri di dalam

perusahaan melainkan suatu sistem yang berfungsi sebagai alat bagi manajemen untuk mencapai tujuan-tujuan yang telah ditetapkan.

Adapun tujuan pengendalian intern yang lebih spesifik dikemukakan oleh **Arens and Loebbecke (1997:153)** adalah untuk menjamin adanya hal-hal sebagai berikut :

- “1. *Authority*
All material transaction must have approved by higher authority;
2. *Completeness*
All transactions that should be included in the journals have actually been included;
3. *Accuracy*
The accuracy of information for accounting transactions;
4. *Classification*
Examples of misclassifications for sales are including cash sales as credit sale, recording a sale of operating fixed asset as revenue;
5. *Existence*
Recorded transaction have actually occurred;
6. *Timing*
A timing error occurs if transactions are not recorded on the dates the transactions took places;
7. *Posting and Summarization*
The accuracy of the transfer of information from recorded transactions in journals to subsidiary records and the general ledger.”

Adapun tujuan pengendalian intern menurut **Arens** yang disadur oleh **Amir Abadi Yusuf (1993:306)** adalah sebagai berikut:

1. Transaksi yang dicatat adalah absah (keabsahan)
Struktur pengendalian internal tidak boleh memungkinkan dimasukkannya transaksi fiktif atau transaksi yang tidak ada dalam jurnal atas catatan akuntansi lain;
2. Transaksi di otorisasi dengan pantas (otorisasi)
Jika terdapat transaksi yang tidak diotorisasi dapat menyebabkan transaksi yang curang dan akan berdampak pula terhadap pemborosan dan pengrusakan aktiva perusahaan;
3. Transaksi yang terjadi telah dicatat (kelengkapan)
Prosedur yang ada harus dapat mencegah penghilangan transaksi ke dalam catatan;
4. Transaksi dinilai dengan pantas (penilaian)
pengendalian intern yang memadai mencakup prosedur untuk menghindari

kekeliruan dalam perhitungan dan pencatatan jumlah transaksi di berbagai tahap dalam proses pencatatan;

5. Transaksi diklasifikasikan dengan pantas (klasifikasi)
Klasifikasi perkiraan yang pantas sesuai dengan bagaimana perkiraan yang dibuat dalam jurnal, jika laporan keuangan ingin dikatakan wajar klasifikasi juga mencakup kategori seperti divisi dan produk;
6. Transaksi dicatat pada waktu yang sesuai (tepat waktu)
pencatatan transaksi baik sebelum atau sesudah waktu terjadinya, memperbesar kemungkinan transaksi tidak dicatat atau dicatat dalam jumlah tidak pantas. Jika terjadi pencatatan terlebih dahulu atau terlambat pada akhir periode laporan keuangan akan menjadi salah saji;
7. Transaksi dimasukkan ke berkas induk dengan pantas dan diikhtisarkan dengan benar (posting dan pengikhtisaran).

Dari pernyataan diatas dapat disimpulkan bahwa tujuan pokok dari pengendalian intern menurut **La Midjan (1999:45-46)** adalah sebagai berikut :

1. Mengamankan harta perusahaan
Harta perusahaan perlu diamankan dari segala kemungkinan yang akan merugikan perusahaan berupa pencurian, penyelewengan, kecurangan dan lain-lain, baik secara fisik maupun secara administratif;
2. Mengguji ketelitian dan kebenaran data akuntansi perusahaan
Menjaga agar data dan informasi bebas dari kesalahan dan menyediakan hasil yang konsisten bila memproses data yang serupa, sehingga pihak manajemen mempunyai informasi yang tepat dalam setiap pengambilan keputusan;
3. Mendorong efisiensi
Dengan digunakan berbagai metode dan prosedur-prosedur untuk mengendalikan biaya yaitu dengan menyusun budget, biaya standar akan menjadi alat yang efektif untuk mengendalikan biaya dengan tujuan akhir menciptakan efisiensi;
4. Mendorong dipatuhinya kebijakan manajemen
Untuk mencapai tujuan perusahaan, manajemen menetapkan kebijakan dan prosedur. Pengendalian intern ditujukan untuk memberikan jaminan yang memadai agar kebijakan manajemen dipatuhi oleh karyawan perusahaan.

Dari pengertian pengendalian dan uraian di atas, jelaslah bahwa tujuan pengendalian intern adalah untuk menciptakan laporan keuangan yang dapat dipercaya, menghasilkan efisiensi dan keefektifan dalam operasional dan dapat diterapkannya peraturan-peraturan dan hukum yang berlaku secara konsisten guna menjaga harta kekayaan perusahaan, untuk menciptakan ketelitian dan keandalan data akuntansi, untuk mendorong efisiensi guna mencegah duplukasi usaha yang tidak

perlu dalam segala kegiatan bisnis perusahaan dan untuk mencegah penggunaan sumber daya perusahaan yang tidak efisien dan efektif. Sehingga dapat dipatuhinya segala kebijakan yang telah ditetapkan oleh manajemen. Hal ini tidak terlepas dari keterbatasan pengendalian intern dalam sumber daya manusia dan biaya saja, melainkan juga disebabkan oleh mentalitas dari manusia. Oleh karena itu perlu untuk melakukan studi terhadap sesuatu hal yang pantas dan mengevaluasi pengendalian intern yang ada yang merupakan dasar untuk menetapkan kepercayaan dan mendeterminasikan tingkat pengujian yang diakibatkan oleh prosedur-prosedur yang terbatas.

Terdapat kesulitan-kesulitan dalam mencapai sasaran-sasaran pengendalian intern sepenuhnya. Kesulitan pertama disebabkan oleh kompleksitas dan perubahan cepat yang dihadapi perusahaan. Perusahaan dihujani dengan aturan-aturan perpajakan yang membingungkan dan berubah-ubah, teknologi baru, tindakan pesaing, dan sebagainya. Kompleksitas dan perubahan-perubahan seperti ini mempengaruhi tolak ukur yang menjadi dasar kegiatan pengendalian. Kesulitan kedua adalah serangkaian resiko yang dihadapi pengendalian intern dan perusahaan. Sebagai contoh, data mungkin saja di akses oleh orang yang tidak berhak. Kesulitan ketiga, ada kaitannya dengan kesulitan yang pertama, menyangkut pemanfaatan teknologi komputer dalam struktur pengendalian. Kesulitan keempat bersumber pada faktor manusia, karena sasaran pengendalian dicapai melalui manusia. Sebagai contoh, karyawan mungkin tidak memenuhi prosedur secara konsisten. Kesulitan terakhir berkaitan dengan biaya pengendalian. Misalnya, kapan perusahaan tidak lagi memperbesar usaha pengendalian, yang tentu saja biayanya mahal.

Perusahaan juga dihadapkan pada berbagai risiko. Risiko tertentu, misalnya dijumpai sebagai akibat persaingan di pasar. Menurut **La Midjan (1999:155-160)** beberapa di antara risiko yang berkaitan dengan sistem yang dihadapi perusahaan, selain risiko yang disebabkan oleh buruknya pengambilan keputusan dan tidak efisiennya operasi, adalah sebagai berikut:

1. Kesalahan yang tidak disengaja
Kesalahan dapat terjadi pada data masukan, seperti nama atau nomor pelanggan. Atau kesalahan dapat terjadi selama pemrosesan, seperti bila karyawan salah mengalikan jumlah yang dipesan dengan harga per unit. Kesalahan seperti ini dapat merusak akurasi dan keandalan arsip dan keluaran perusahaan. Kesalahan yang tidak disengaja seringkali terjadi karena karyawan kurang terlatih atau kurang diawasi, atau mereka menjadi lelah dan lalai.
2. Kesalahan yang disengaja
Kesalahan ini meliputi penipuan, tindakan pengelabuan untuk menutupi perbuatan melanggar hukum atau ketidakjujuran. Misalnya, karyawan yang menambah jumlah nilai yang tertulis di cek yang diterima pelanggan.
3. Kehilangan aset secara tidak sengaja
Aset yang hilang atau salah letak karena ketidaksengajaan. Aset yang hilang dapat berupa aset fisik maupun data. Misalnya, barang dagangan yang baru saja diterima diletakkan di rak yang salah dalam gudang, sehingga tidak dapat ditemukan oleh karyawan gudang pada saat akan diambil.
4. Pencurian aset
Aset perusahaan dapat dicuri oleh orang luar atau disalahgunakan oleh karyawan yang dipercaya mengurusinya. Misalnya, seorang karyawan bagian produksi yang membawa pulang perkakas tertentu.
5. Pelanggaran keamanan
Orang yang tidak berhak mungkin saja memperoleh akses ke arsip data atau aset perusahaan lainnya. Misalnya, seorang karyawan mungkin mengintip laporan gaji yang disimpan dalam laci arsip yang tidak terkunci.
6. Tindak kekerasan dan bencana alam
Tindak kekerasan tertentu dapat menyebabkan kerugian pada aset perusahaan, termasuk data. Jika hal ini cukup serius dapat menghentikan operasi bisnis bahkan menjerumuskan perusahaan ke arah kebangkrutan

2.3.4 Unsur-unsur Pengendalian Intern

Suatu sistem terdiri dari sub-sub sistem atau unsur pembentuk sistem yang saling berhubungan dan saling ketergantungan bahkan mungkin saja dapat mempengaruhi satu dengan yang lainnya. Begitu juga suatu pengendalian internal yang memadai harus terdiri dari unsur-unsur yang membentuk pengendalian internal tersebut.

Unsur pengendalian intern menurut **Arens and Loebbecke (2000:292)** adalah sebagai berikut :

- “1. *The control environment*;
 2. *Risk assessment*;
 3. *Control activities*;
 4. *Information and communicating*;
 5. *Monitoring.*”

Unsur pengendalian internal terdiri dari lima unsur menurut Mulyadi (2002 : 183 - 195), yaitu:

- “1. **Lingkungan Pengendalian**
 2. **Penaksiran Risiko**
 3. **Informasi dan Komunikasi**
 4. **Aktivitas Pengendalian**
 5. **Pemantauan.**”

Unsur-unsur pengendalian internal tersebut dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Lingkungan Pengendalian

Lingkungan pengendalian menciptakan suasana pengendalian dalam suatu organisasi dan mempengaruhi kesadaran personel organisasi tentang pengendalian. Lingkungan pengendalian merupakan landasan untuk semua unsur pengendalian internal, yang membentuk disiplin dan struktur.

Berbagai faktor yang membentuk lingkungan pengendalian dalam suatu entitas antara lain:

- a. Nilai integritas dan etika
- b. Komitmen terhadap kompetensi
- c. Dewan komisaris dan komite audit
- d. Filosofi dan gaya operasi manajemen
- e. Struktur organisasi
- f. Pembagian wewenang dan pembebanan tanggung jawab
- g. Kebijakan dan praktik sumber daya manusia

Dalam standar pekerjaan lapangan kedua, auditor harus memperoleh pemahaman atas lingkungan pengendalian yang mempunyai dampak besar terhadap keseriusan pengendalian internal yang diterapkan di dalam entitas. Lingkungan pengendalian mencerminkan sikap dan tindakan para pemilik dan manajer entitas

mengenai pentingnya pengendalian internal entitas. Efektivitas informasi dan komunikasi serta aktivitas pengendalian sangat ditentukan oleh atmosfer yang diciptakan oleh lingkungan pengendalian.

2. Penaksiran Risiko

Penaksiran risiko untuk tujuan pelaporan keuangan adalah identifikasi, analisis, dan pengelolaan risiko entitas yang berkaitan dengan penyusunan laporan keuangan, sesuai dengan prinsip akuntansi berterima umum. Penaksiran risiko manajemen untuk tujuan pelaporan keuangan adalah penaksiran risiko yang terkandung dalam asersi tertentu dalam laporan keuangan dan desain dan implementasi aktivitas pengendalian yang ditujukan untuk mengurangi resiko tersebut pada tingkat minimum, dengan mempertimbangkan biaya dan manfaat.

Penaksiran risiko manajemen harus mencakup pertimbangan khusus terhadap risiko yang dapat timbul dari perubahan keadaan, seperti:

- a. Bidang baru bisnis atau transaksi yang memerlukan prosedur akuntansi yang belum pernah dikenal.
- b. Perubahan standar akuntansi.
- c. Hukum dan peraturan baru.

Perubahan yang berkaitan dengan revisi sistem dan teknologi baru yang digunakan untuk pengolahan informasi. Pertumbuhan pesat entitas yang menuntut perubahan fungsi pengolahan dan pelaporan informasi dan personel yang terlibat di dalam fungsi tersebut.

3. Informasi dan Komunikasi

Sistem akuntansi diciptakan untuk mengidentifikasi, merakit, menggolongkan, menganalisis, mencatat, dan melaporkan transaksi suatu entitas, serta menyelenggarakan pertanggungjawaban kekayaan dan utang entitas tersebut. Transaksi terdiri dari pertukaran aktiva dan jasa antar entitas dengan pihak luar, dan transfer atau penggunaan aktiva dan jasa dalam entitas.

Fokus utama kebijakan dan prosedur pengendalian yang berkaitan dengan sistem akuntansi adalah bahwa transaksi dilaksanakan dengan cara yang mencegah

salah saji dalam asersi manajemen di laporan keuangan. Oleh karena itu, sistem akuntansi yang efektif dapat memberikan keyakinan memadai bahwa transaksi yang dicatat atau terjadi adalah:

- a. Sah.
- b. Telah diotorisasi.
- c. Telah dicatat.
- d. Telah dinilai secara wajar.
- e. Telah digolongkan secara wajar.
- f. Telah dicatat dalam periode yang seharusnya.
- g. Telah dimasukkan ke dalam buku pembantu dan telah diringkas dengan benar.

Komunikasi mencakup penyampaian informasi kepada semua personel yang terlibat dalam pelaporan keuangan tentang bagaimana aktivitas mereka berkaitan dengan pekerjaan orang lain, baik yang berada di dalam maupun di luar organisasi. Komunikasi ini mencakup sistem pelaporan penyimpangan kepada pihak yang lebih tinggi dalam entitas. Pedoman kebijakan, pedoman akuntansi dan pelaporan keuangan, daftar akun, dan memo juga merupakan bagian dari komponen informasi dan komunikasi dalam struktur pengendalian internal.

4. Aktivitas Pengendalian

Aktivitas pengendalian adalah kebijakan dan prosedur yang dibuat untuk memberikan keyakinan bahwa petunjuk yang dibuat oleh manajemen dilaksanakan. Kebijakan dan prosedur ini memberikan keyakinan bahwa tindakan yang diperlukan telah dilaksanakan untuk mengurangi risiko dalam pencapaian tujuan entitas. Aktivitas pengendalian memiliki berbagai macam tujuan dan diterapkan dalam berbagai tingkat dan fungsi organisasi.

5. Pemantauan

Pemantauan adalah proses penilaian kualitas kinerja struktur pengendalian internal sepanjang waktu. Pemantauan dilaksanakan oleh personel yang semestinya melakukan pekerjaan tersebut, baik pada tahap desain maupun pengoperasian pengendalian, pada waktu yang tepat, untuk menentukan apakah struktur

pengendalian internal beroperasi sebagaimana yang diharapkan, dan untuk menentukan apakah struktur pengendalian internal tersebut telah memerlukan perubahan karena terjadinya perubahan keadaan.

2.3.5 Yang Bertanggungjawab atas pengendalian Intern

Setiap orang dalam organisasi bertanggung jawab terhadap, dan menjadi bagian dari pengendalian internal organisasi. Di samping itu, beberapa pihak luar, seperti auditor independen dan badan pengatur (*regulatory body*) dapat membantu organisasi dengan cara memberikan informasi yang bermanfaat bagi manajemen untuk pemberlakuan pengendalian internal dalam organisasi tersebut. Pihak luar ini tidak bertanggung jawab atas efektivitas dan bukan merupakan bagian dari pengendalian internal organisasi.

Pihak-pihak yang bertanggung jawab terhadap pengendalian internal tersebut menurut Mulyadi (2002 : 181 – 183) adalah:

- “1. Manajemen.**
- 2. Dewan Komisaris dan Komite Audit.**
- 3. Auditor Internal.**
- 4. Personel Lain Entitas.**
- 5. Auditor Independen.**
- 6. Pihak Luar.”**

Dari pihak-pihak yang bertanggungjawab tersebut akan dijelaskan sebagai berikut :

1. Manajemen.

Manajemen bertanggung jawab untuk mengembangkan dan menyelenggarakan secara efektif struktur pengendalian internal organisasi. Direktur utama perusahaan bertanggung jawab untuk menciptakan atmosfer pengendalian di tingkat puncak, agar kesadaran terhadap pentingnya pengendalian menjadi tumbuh di seluruh organisasi. Di samping itu, direktur utama juga bertanggung jawab untuk menjamin bahwa semua komponen struktur pengendalian internal terwujud di dalam organisasinya.

2. Dewan Komisaris dan Komite Audit.

Dewan komisaris bertanggung jawab untuk menentukan apakah manajemen memenuhi tanggung jawab mereka dalam mengembangkan dan menyelenggarakan struktur pengendalian internal.

3. Auditor Internal.

Auditor internal bertanggung jawab untuk memeriksa dan mengevaluasi memadai atau tidaknya struktur pengendalian internal entitas dan membuat rekomendasi peningkatannya. Auditor internal bukan pihak utama yang bertanggung jawab atas struktur pengendalian internal entitas. Manajemen, dewan komisaris, dan komite audit merupakan pihak utama yang bertanggung jawab atas struktur pengendalian internal entitas.

4. Personel Lain Entitas.

Peran dan tanggungjawab semua personel lain yang menyediakan informasi atau menggunakan informasi yang dihasilkan oleh struktur pengendalian internal harus ditetapkan dan dikomunikasikan dengan baik.

5. Auditor Independen.

Sebagai bagian prosedur audit terhadap laporan keuangan, auditor dapat menemukan kelemahan struktur pengendalian internal kliennya, sehingga ia dapat mengkomunikasikan temuan auditnya tersebut kepada manajemen, komite audit, atau dewan komisaris. Berdasarkan temuan auditor tersebut, manajemen dapat melakukan peningkatan pengendalian internal entitas.

6. Pihak Luar Lain.

Pihak luar lain yang bertanggung jawab atas struktur pengendalian internal entitas adalah badan pengatur (*regulatory body*), seperti Bank Indonesia dan Bapepam. Badan pengatur ini mengeluarkan persyaratan minimum pengendalian internal yang harus dipenuhi oleh suatu entitas dan memantau kepatuhan entitas terhadap persyaratan tersebut.

2.3.6 Prinsip-prinsip Pengendalian Intern

Untuk mendapatkan suatu pengendalian intern yang baik, menurut **Bambang Hartadi (1999:9)** harus diperhatikan prinsip-prinsip yang ada dalam suatu pengendalian pada perusahaan, yaitu :

1. Pegawai yang berkualitas dan dapat dipercaya
Masing-masing pegawai ini tentu diberi tanggung jawab yang sesuai dengan kecakapannya, pengalamannya, dan kejujurannya;
2. Pemisahan wewenang
Struktur organisasi harus disusun dengan baik dan jelas sehingga di satu pihak tenaga kerja dapat dipergunakan dengan sebaik-baiknya, tapi di lain pihak sekaligus terdapat pembagian tugas untuk maksud pengendalian intern;
3. Pengawasan
Hasil pekerjaan masing-masing karyawan harus diawasi dan dinilai oleh masing-masing atasannya yang bertanggungjawab atas hasil pekerjaan bawahan atau karyawannya;
4. Penetapan tanggung jawab secara perseorangan
Dalam menetapkan tanggung jawab mengenai suatu tugas dapat diikuti pelaksanaannya sehingga menghubungkan hasil pelaksanaan tersebut dengan tanggung jawab masing-masing;
5. Pencatatan yang seksama dengan segera
Semua transaksi baik ekstern maupun intern yang mempunyai akibat ekonomis, harus segera dicatat dalam dokumen dasar (formulir) yang sudah disediakan, pencatatan yang dilakukan harus lengkap, hal ini diperkuat dengan menggunakan formulir yang diberi nomor urut tercetak, dan disimpan dalam urutan yang baik, karena dengan adanya nomor urut tersebut jika dokumen hilang atau dicuri dapat segera diketahui;
6. Penjagaan fisik
Dengan adanya penjagaan secara fisik misalnya kas register, lemari besi yang terkunci, dan lain-lain maka kerugian-kerugian karena kecurangan-kecurangan akan banyak berkurang;
7. Pemeriksaan oleh petugas yang bebas dari tugas rutin
Secara periodik sistem administrasi haruslah diteliti kembali oleh suatu bagian yang bebas dari pekerjaan rutin dalam perusahaan.

Secara umum, dapat dikatakan bahwa pengendalian intern yang baik adalah jika tidak seorangpun berada dalam kedudukan yang memungkinkan dapat membuat kesalahan-kesalahan dan meneruskan tindakan-tindakan yang tidak diinginkan tanpa diketahui dalam waktu yang lama.

2.3.7 Keterbatasan Pengendalian Intern

Pengendalian internal setiap entitas memiliki keterbatasan bawaan. Oleh karena itu, pengendalian internal hanya memberikan keyakinan memadai, bukan mutlak, kepada manajemen dan dewan komisaris tentang pencapaian tujuan entitas.

Keterbatasan pengendalian intern menurut **Boynton and Kell (1996:256)** adalah sebagai berikut :

- “1. *Mistakes in judgement;*
2. *Breakdowns;*
3. *Collusion;*
4. *Management oversight;*
5. *Costs versus benefits.*”

Mistakes in judgement

Occasionally, management and other personel may exercise poor judgement in making business decisions or in performing routine duties because of inadequate information, time constraints, or other pressure.

Breakdowns

In established controls may occur because personel may misunderstand instruction or make error due to carelessness, distraction, or fatigue. Temporary or permanent changes in personel or in system or procedures may also contribute to breakdown.

Collusion

Individuals acting together such as an employee who performs an important control acting with another employee, customer, or supplier may be able to perpetrate and control an irregularity so as to prevent its detection by the internal control structure.

Management Oversight

Management can overrule prescribed policies or procedures for illegitimate purposes such as personal gain or enhanced presentation of an entity's financial condition or compliance status. Oversight practices include making deliberate misrepresentations to auditors and others such as by issuing false documents to support the recording of fictitious sales transactions.

Costs versus benefits

The cost of an entity's internal control structure should not exceed the benefits that are expected to ensue, because precise measurement of both costs and benefits usually is not possible, management must make both quantitative estimates and judgement in evaluating the cost-benefit relationship.

Keterbatasan bawaan yang melekat dalam setiap pengendalian internal menurut Mulyadi (2000 : 181):

- “1. Kesalahan dalam pertimbangan.**
- 2. Gangguan.**
- 3. Kolusi.**
- 4. Pengabaian oleh Manajemen.**
- 5. Biaya lawan manfaat.”**

Untuk dapat memahami keterbatasan bawaan tersebut, di bawah ini akan dijelaskan dari masing-masing keterbatasan tersebut:

1. Kesalahan dalam pertimbangan
Seringkali, manajemen personel lain dapat salah dalam mempertimbangkan keputusan bisnis yang diambil atau dalam melaksanakan tugas rutin karena tidak memadainya informasi, keterbatasan waktu, atau tekanan lain.
2. Gangguan
Gangguan dalam pengendalian yang telah ditetapkan dapat terjadi karena personel secara keliru memahami perintah atau membuat kesalahan karena kelalaian, tidak adanya perhatian, atau kelelahan. Perubahan yang bersifat sementara atau permanen dalam personel atau dalam sistem dan prosedur dapat pula dapat mengakibatkan gangguan.
3. Kolusi
Tindakan bersama beberapa individu untuk tujuan kejahatan disebut dengan kolusi (*collusion*). Kolusi dapat mengakibatkan bobolnya pengendalian internal yang dibangun untuk melindungi kekayaan entitas dan tidak terungkapnya ketidakberesan atau tidak terdeteksinya kecurangan oleh struktur pengendalian internal yang dirancang.
4. Pengabaian oleh manajemen
Manajemen dapat mengabaikan kebijakan atau prosedur yang telah ditetapkan untuk tujuan yang tidak sah seperti keuntungan pribadi manajer, penyajian kondisi keuangan yang berlebihan, atau kepatuhan semu. Contohnya adalah

manajemen melaporkan laba yang lebih tinggi dari jumlah sebenarnya untuk mendapatkan bonus lebih tinggi bagi dirinya atau untuk menutupi ketidakpatuhannya terhadap peraturan perundangan yang berlaku.

5. Biaya lawan manfaat

Biaya yang diperlukan untuk mengoperasikan struktur pengendalian internal tidak boleh melebihi manfaat yang diharapkan dari pengendalian internal tersebut. Karena pengukuran secara tepat baik biaya maupun manfaat biasanya tidak mungkin dilakukan, manajemen harus memperkirakan dan mempertimbangkan secara kuantitatif dan kualitatif dalam mengevaluasi biaya dan manfaat suatu struktur pengendalian internal.

2.3.8 Manfaat Pengendalian Intern bagi Manajemen

Semakin luas daerah lingkup perusahaan mengakibatkan manajemen tidak dapat melakukan pengawasan secara langsung atau secara pribadi terhadap jalannya operasi perusahaan. Sedangkan tanggungjawab yang utama untuk menjaga keamanan hak milik perusahaan dan untuk mencegah terjadinya kesalahan-kesalahan serta kecurangan-kecurangan terletak di tangan manajemen.

Oleh karena itu, bagi manajemen mempertahankan terus adanya pengendalian intern termasuk sistem pelaporan yang baik adalah sangat diperlukan, menyerahkan dan mendelegasikan tanggungjawab dengan tepat. Beberapa peranan penting pengendalian intern dalam perusahaan, yaitu:

1. Tidak mungkin lagi bagi manajemen untuk melakukan kegiatan transaksi sampai pada tahap penyelesaian secara sendirian, sehingga dapat mengurangi terjadinya pencurian;
2. Dengan adanya penyerahan tugas dan wewenang akan menimbulkan pertanggungjawaban, pengendalian dapat dipakai sebagai ukuran untuk menilai kebijakan yang telah ditetapkan sebelumnya oleh manajemen
3. Dengan pengendalian intern, maka kegiatan dapat dikoordinasikan dan harta perusahaan dapat dilindungi;

4. Dapat dicegah terjadinya kesalahan-kesalahan dan penyelewengan-penyelewengan karena dengan pengendalian intern akan terdapat arus kegiatan yang teratur dari petugas ke petugas yang berikutnya mengulangi pekerjaan petugas sebelumnya;
5. Dalam waktu yang singkat dapat mengetahui dan menemukan kesalahan-kesalahan dan penyelewengan-penyelewengan yang terjadi, dan menentukan siapa yang bertanggungjawab atas kesalahan dan penyelewengan yang terjadi.

Berdasarkan uraian di atas tanggung jawab untuk menyusun dan melaksanakan pengendalian intern terletak pada manajemen, dan pengendalian intern ini merupakan alat untuk meletakkan kepercayaan akuntan dalam menjalankan tugasnya.

2.4 Kas

Kas merupakan aktiva lancar yang paling berharga bagi perusahaan karena sifatnya yang likuid. Hampir semua transaksi bermula dan berakhir ke penerimaan kas atau pengeluaran kas. Tanpa tersedianya kas yang memadai, perusahaan akan mengalami kesulitan dalam melakukan aktivitas sehari-hari. Akibatnya kegiatan atau aktivitas perusahaan akan terhambat dan tujuan tidak dapat dicapai.

2.4.1 Pengertian Kas

Kas adalah aktiva perusahaan yang selalu berputar ke segenap bagian dalam tubuh perusahaan. Kas merupakan media pertukaran dan dasar untuk mengukur perkiraan yang terdapat di dalam laporan keuangan karena kas bersifat relevan, sederhana serta dipakai secara universal di dalam menilai perubahan modal dan pertukaran barang dan jasa.

Kas juga dimasukkan sebagai aktiva lancar karena kas memiliki tingkat likuiditas yang tinggi, bahkan paling tinggi diantara semua aktiva perusahaan yang ada. Oleh karena itu, di dalam mengelola kas harus diterapkan suatu pengendalian yang baik atas kas, karena kas sering dijadikan alat untuk melakukan penyelewengan dan kecurangan.

Pengertian kas menurut **Ikatan Akuntan Indonesia (1995-2.2)** adalah sebagai berikut :

“Kas terdiri dari saldo kas (cash on hand) dan rekening giro. Setara kas (cash equivalent) adalah investasi yang sifatnya sangat likuid, berjangka pendek dan dengan cepat dapat dijadikan kas dalam jumlah tertentu tanpa menghadapi resiko perubahan nilai yang signifikan.”

Jadi dengan pengertian di atas dapat dikatakan bahwa kas terdiri dari uang tunai yang ada di perusahaan, baik yang ada di dalam kas kecil maupun dana-dana kas lainnya seperti penerimaan uang tunai dan cek-cek yang belum disetor ke bank serta item-item lainnya yang dapat disamakan dengan kas, artinya dapat digunakan sebagai alat tukar atau dapat diterima sebagai simpanan.

Pengertian kas menurut **Standar Akuntansi Keuangan (1996-PSAK 9.2)** menyebutkan bahwa :

“ Yang dimaksud dengan kas adalah alat pembayaran yang siap dan bebas dipergunakan untuk membiayai kegiatan umum perusahaan”.

Pengertian kas menurut **Standar Akuntansi Keuangan (2002-PSAK 31.3)** menyebutkan bahwa :

“Kas adalah mata uang kertas dan logam, baik rupiah maupun valuta asing yang masih berlaku sebagai alat pembayaran yang sah.”

Pengertian kas adalah termasuk mata uang rupiah dan valuta asing yang ditarik dari peredaran dan yang masih dalam masa tenggang untuk pertukarannya ke Bank Indonesia atau bank sentral negara yang bersangkutan. Sementara itu, pengertian kas tersebut tidak termasuk emas batangan dan uang logam yang diterbitkan untuk memperingati peristiwa nasional.

Bentuk kas yang sangat mudah untuk disembunyikan dan mudah untuk dipertukarkan (*transferable*), sehingga jika hilang akan sulit untuk melacaknya. Karena faktor risiko tinggi yang melekat pada kas tersebut, sehingga dibutuhkan tindakan-tindakan pengendalian dan pengamanan yang baik.

2.4.2 Sifat dan Komposisi Kas

Menurut **Smith and Skousen (1992:267)** sifat dan komposisi kas adalah sebagai berikut :

“To be reported as “cash”, an item must be readily available and not restricted for use in the payment of current obligations. Item that are classified as cash include coin and currency on hand and unrestricted funds available on deposit in a bank, which are often called demand deposits since they can be withdrawn upon demand.”

Dari uraian tersebut di atas dapat dijelaskan bahwa untuk dilaporkan sebagai “kas”, harus siap tersedia untuk pembayaran kewajiban saat ini dan harus bebas dari pembatasan kontrak yang membatasi penggunaannya untuk penyelesaian hutang. Kas terdiri dari uang logam, uang kertas, dana yang tersedia pada simpanan pada bank, cek dan giro bilyet.

Kelancaran pembiayaan perusahaan, terutama tergantung oleh ada tidaknya uang tunai. Uang tunai yang ada dalam perusahaan harus tersedia dengan cukup. Pada umumnya, setiap perusahaan memiliki *petty cash fund* atau dana kas kecil untuk sejumlah kecil pengeluaran sehari-hari. Ada beberapa motif untuk menahan uang kas dalam perusahaan yaitu :

1. Motif Transaksi

Motif menahan uang kas yang digunakan perusahaan untuk menyelenggarakan kegiatan sehari-hari seperti pembelian dan penjualan

2. Motif Berjaga-jaga

Motif menahan uang kas yang diperlukan untuk kemungkinan kebutuhan mendadak

3. Motif Spekulasi

Motif menahan uang kas untuk spekulasi yang diperlukan jika perusahaan harus mengadakan transaksi yang dapat menghasilkan laba atau kesempatan bisnis yang menguntungkan.

2.4.3 Fungsi Kas

Kas adalah aktiva yang tidak produktif oleh karenanya harus dijaga, agar jumlah kas tidak terlalu besar sehingga tidak ada uang kas yang menganggur. Daya beli uang bisa berubah-ubah mungkin naik atau turun, tetapi kenaikan atau penurunan daya beli ini tidak akan mengakibatkan penilaian kembali terhadap kas.

Kas juga menjadi begitu penting, karena baik perorangan, perusahaan dan bahkan pemerintah harus mempertahankan posisi likuiditas yang memadai, yaitu mereka harus memiliki sejumlah uang yang mencukupi untuk membayar kewajibannya pada saat jatuh tempo agar aktivitas operasional perusahaan yang bersangkutan dapat terus berlangsung.

Fungsi kas menurut **Keiso and Weygandt (1998:332)** adalah

“cash, the most liquid assets is the standard medium of exchange and the basic for measuring and accounting for all other items.”

Dari uraian di atas dapat disimpulkan bahwa fungsi kas adalah

1. Memberi dasar bagi pengukuran dan akuntansi untuk semua pos-pos yang lain dalam neraca.
2. Karena berlaku sebagai alat tukar dalam perekonomian, maka kas dapat terlibat secara langsung dalam hampir semua transaksi usaha.
3. Untuk mengetahui posisi likuiditas perusahaan.

2.4.4 Pengelolaan Kas

Manajemen kas atau pengelolaan kas merupakan salah satu fungsi manajemen dalam merencanakan dan mengendalikan kas. Manajemen kas dapat dianggap sebagai suatu fungsi keuangan yang mendasar dalam kebanyakan perusahaan karena kas mempunyai kedudukan sentral dalam usaha sehari-hari, maupun bagi keperluan yang menunjang pelaksanaan operasi perusahaan. Jumlah kas yang memadai sangat penting bagi kelancaran usaha sehari-hari, maupun bagi keperluan yang menunjang pelaksanaan keputusan-keputusan strategis berjangka panjang, seperti : usaha penelitian dan pengembangan, usaha perluasan kapasitas, dan sebagainya.

Tujuan utama perusahaan dalam mengelola kas pada dasarnya adalah meminimalkan risiko perusahaan dalam keadaan *insolvency*, yaitu keadaan perusahaan yang tidak mampu lagi untuk membayar hutang-hutang tepat pada waktunya. Dalam keadaan demikian, perusahaan secara teknis dapat dikatakan bangkrut.

Jumlah kas yang berlebihan atau kurang, keduanya mempunyai akibat negatif bagi perusahaan. Kekurangan kas dapat mengakibatkan tidak terbayarnya berbagai kewajiban, seperti hutang gaji dan hutang bank, hutang dagang kepada supplier, dan sebagainya. Jelas hal ini akan menurunkan produktivitas kerja serta merugikan nama baik perusahaan di mata supplier, sebaliknya kas yang berlebihan berarti menyerap dana modal kerja yang langka dan mahal, sehingga menaikkan beban tetap perusahaan.

Berdasarkan hal tersebut di atas, untuk mencapai tujuan dari manajemen kas, harus didukung oleh faktor-faktor sebagai berikut :

1. Adanya anggaran kas yang direncanakan dengan baik yaitu dengan mengestimasi penerimaan dan pengeluaran kas untuk periode yang akan datang;
2. Adanya pengelolaan atas penerimaan dan pengeluaran kas;
3. Investasi yang terarah atas dana yang berlebihan;
4. Menjalin hubungan baik dengan bank;
5. Adanya pengendalian intern kas atas penerimaan dan pengeluaran kas.

Alasan perlunya dilakukan pengelolaan dan pengendalian kas adalah sebagai berikut :

1. Kas merupakan aktiva lancar yang mudah sekali disalahgunakan. Pengendalian terhadap kas harus dibentuk/diciptakan untuk meyakinkan bahwa kas milik perusahaan tidak disalahgunakan untuk kepentingan pribadi oleh seseorang dalam hubungannya dengan perusahaan
2. Jumlah kas yang dimiliki oleh suatu perusahaan harus diatur secara hati-hati sehingga tidak terjadi kelebihan atau kekurangan kas pada suatu waktu. Pengeluaran kas secara harian, seperti membayar seluruh keperluan dan jasa yang

diperlukan atau dibeli oleh perusahaan dan menyelesaikan seluruh kewajibannya jika jatuh tempo, mengharuskan suatu dan kas yang memadai yang harus tetap dipertahankan untuk kebutuhan tersebut.

Pada sisi lain, kas bukan merupakan aktiva yang produktif (dimiliki tetapi tidak dapat memberikan pengembalian), sehingga tidak perlu memegang uang dalam jumlah yang besar yang melebihi jumlah yang dibutuhkan secara harian dan suatu jumlah tertentu untuk berjaga-jaga. Kas yang lebih dari suatu jumlah yang dibutuhkan, harus diinvestasikan dalam surat berharga yang memberikan penghasilan/dalam aktiva produktif lainnya.

2.4.4.1 Pengelolaan atas Penerimaan Kas

Menurut **Mulyadi (2001:456)**, Penerimaan kas terdiri dari jaringan prosedur sebagai berikut :

- “a) Prosedur penerimaan kas dari penjualan tunai.**
- b) Prosedur penerimaan kas dari piutang.**
- c) Prosedur penyetoran kas ke bank.”**

Sumber penerimaan kas dalam perusahaan manufaktur berasal dari penjualan tunai dan penerimaan kas dari piutang. Dalam pengendalian intern yang baik, setiap penerimaan kas harus disetor dalam jumlah penuh ke bank pada hari yang sama atau hari kerja berikutnya. Tidak diperkenankan melakukan pengeluaran kas dari kas yang diterima dari sumber-sumber tersebut. Dengan demikian catatan penerimaan kas di dalam jurnal penerimaan kas dapat direkonsiliasi dengan catatan setoran ke bank yang terdapat dalam rekening koran bank. Dengan kata lain, catatan kas perusahaan dapat dicek ketelitian/keabsahannya dengan cara membandingkan dengan catatan bank.

Prosedur pencatatan penerimaan kas. Prosedur yang dapat digunakan adalah :

- a) Harus ditunjukkan dengan jelas fungsi penerimaan kas dan setiap penerimaan kas harus segera dicatat dan disetor ke bank
- b) Diadakan pemisahan fungsi penerimaan kas dan fungsi pencatatan kas

- c) Diadakan pengawasan ketat terhadap fungsi penerimaan kas, selain itu setiap hari di buat laporan kas.

2.4.4.2 Pengelolaan atas Pengeluaran Kas

Menurut **Mulyadi (2001:515)**, Pengeluaran kas terdiri dari jaringan prosedur sebagai berikut :

- “a) Prosedur pembuatan bukti kas keluar.**
- b) Prosedur pembayaran kas.**
- c) Prosedur pencatatan pengeluaran kas.”**

Pengendalian intern yang baik mengharuskan setiap pengeluaran kas dilakukan dengan cek. Untuk pengeluaran yang jumlahnya relatif kecil dilakukan melalui dana kas kecil yang diselenggarakan dengan sistem imprest. Pengeluaran kas dengan cek dapat menjamin diterimanya pembayaran tersebut oleh perusahaan yang berhak menerimanya dan memungkinkan dilibatkannya pihak ketiga (dalam hal ini bank) untuk ikut serta mengawasi pengeluaran kas. Dengan demikian, sistem pengeluaran kas ini hanya akan menyangkut pengeluaran kas dengan cek saja, sedangkan kas yang tidak dapat dilakukan dengan cek diatur dalam sistem kas kecil.

Prosedur pengawasan yang penting adalah :

- a) Semua pengeluaran kas menggunakan cek, kecuali untuk pengeluaran-pengeluaran kecil dibayar dengan kas kecil
- b) Dibentuk kas kecil yang diawasi ketat
- c) Penulisan cek hanya dilakukan apabila didukung bukti-bukti (dokumen) yang lengkap
- d) Diadakan pemeriksaan intern dengan jangka waktu yang tidak tentu
- e) Diharuskan membuat laporan kas harian.

2.4.5 Efektivitas Pengelolaaan Kas

Pengertian efektivitas menurut **“Arens and Loebbecke (1997:792)** adalah sebagai berikut :

“Effectiveness refers to the resources used to achieve these objectives.”

Definisi di atas menerangkan bahwa efektivitas menunjukkan sumberdaya yang digunakan untuk mencapai tujuannya.

Sedangkan menurut **Komaruddin (1994:269)** efektivitas diuraikan sebagai berikut :

“Efektivitas adalah suatu keadaan yang menunjukkan tingkat keberhasilan (atau kegagalan) kegiatan manajemen dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan terlebih dahulu.”

Sedangkan yang dimaksud dengan pengelolaan kas adalah memaksimalkan uang yang tersedia dan pendapatan bunga yang menganggur dan termasuk pencegahan terhadap kesalahan pada perkiraan kas, merupakan langkah awal yang baik untuk mencegah kesalahan yang terjadi dalam mengelola kas serta pada perkiraan-perkiraan lainnya.

Jadi dapat dikatakan bahwa efektivitas pengelolaan kas adalah Kemampuan suatu perusahaan/organisasi untuk mencegah terjadinya suatu kesalahan pada perkiraan kas dan kemampuan suatu perusahaan/organisasi untuk memaksimalkan uang yang tersedia dan pendapatan bunga dalam menjalankan aktivitas operasionalnya.

2.5 Pengendalian Intern Kas

Secara umum pengendalian intern kas menolak adanya campur tangan terhadap catatan akuntansi oleh mereka yang menangani kas. Hal ini akan mengurangi kemungkinan terjadinya ayat jurnal yang tidak wajar untuk menyembunyikan penyalahgunaan penerimaan dan pengeluaran kas.

Pengendalian intern kas juga mensyaratkan adanya pemisahan fungsi antara penerimaan dan pengeluaran kas. Karena sifatnya yang mudah untuk dipindahtangankan dan tidak dapat dibuktikan pemilikinya, maka kas sangat mudah digelapkan. Oleh karena itu, perlu diadakan pengawasab yang ketat terhadap kas.

Pada umumnya suatu pengendalian intern kas akan memisahkan fungsi penyimpanan dan pencatatan kas untuk meminimalisasi penyalahgunaan kas.

Pengendalian intern suatu perusahaan akan berbeda dengan perusahaan yang lain, karena bentuk dan jenis perusahaan berbeda-beda. Pengendalian intern terhadap kas dibagi menjadi dua yaitu pengendalian intern atas penerimaan kas dan pengendalian intern atas pengeluaran kas.

Dasar-dasar tertentu yang bisa digunakan sebagai pedoman mengadakan pengawasan terhadap kas adalah sebagai berikut :

Dengan adanya pengendalian intern yang memadai, perusahaan dapat mengurangi peluang-peluang untuk pencurian, kehilangan dan kesalahan yang tidak disengaja dalam akuntansi dan pengendalian kas. Namun, pengendalian intern yang baik tidak dapat menghilangkan semua tindakan penyalahgunaan dan kekeliruan, hanya dapat mengurangi.

2.5.1 Tujuan Pengendalian Intern Kas

Kas merupakan pos yang paling penting di dalam neraca, karena berlaku sebagai alat tukar dalam perekonomian kita. Hampir semua transaksi perusahaan berhubungan baik secara langsung maupun tidak langsung dan terlibat dengan perkiraan kas. Kas juga menjadi begitu penting karena setiap perusahaan harus dapat mempertahankan posisi likuiditas yang memadai, dimana mereka harus memiliki sejumlah uang yang mencukupi untuk membayar kewajiban pada saat jatuh tempo agar perusahaan dapat terus beroperasi.

Kas merupakan aktiva yang paling likuid dan sangat mudah untuk diselewengkan bila tidak dijaga dengan baik. Menjadi tugas manajemen perusahaan untuk merancang pengendalian intern kas yang efektif agar kas dapat dilindungi dari pencurian dan penggelapan.

Adapun tujuan dari pengendalian intern kas menurut **Arens and Loebbecke (2000:700)** adalah untuk mencegah terjadinya hal-hal berikut :

- “1. Failure to bill a customer;
 2. Billing a customer at a lower price than called for by company policy;
 3. A defalcation of cash by interception of cash receipts from customer before they are recorded with the account changed off as a bad debt;
 4. Duplicate payment of a vendor invoice;
 5. Improper payments of officers personel expenditures;
 6. Payments for raw materials that were not received;
 7. Payments to an employee for more hours that he or she worked;
 8. Payments of interest to a related party for an amount in excess of the going rate.”*

Adapun tujuan dari pengendalian intern kas yang dikemukakan oleh **Wilson and Campbell (1991;457)** adalah sebagai berikut :

- “1. Proper planning so that requisite are on hand to meet the business needs both short term and long range;
 2. Effective utilition or all times of company funds;
 3. Establishment of accountability for cash receipt and sufficient safeguard until the money are places in the depository;
 4. Maintenance of adequate bank balances, where appropriate, to support propper commercial bank relation.”**

Dari pendapat tersebut di atas dapat disimpulkan bahwa tujuan dari pengendalian intern kas adalah :

1. Penyediaan kas yang cukup untuk operasi normal perusahaan baik untuk jangka pendek maupun untuk jangka panjang;
2. Untuk memastikan bahwa pengeluaran kas hanya untuk tujuan-tujuan yang diotorisasi;
3. Tanggungjawab independen untuk penerimaan kas dan memberi perlindungan sampai dana disimpan;
4. Menyelenggarakan pencatatan yang cukup;
5. Menggunakan dana perusahaan secara efektif pada setiap waktu;
6. Untuk melindungi saldo kas dari pencurian atau penyelewengan;
7. Memelihara saldo bank yang memadai untuk menjaga hubungan dengan bank komersial.

2.5.1.1 Pengendalian Intern atas Penerimaan Kas

Tujuan pengendalian intern atas penerimaan kas menurut Arens and Loebbecke (1997:362) yang dialihbahasakan oleh Amir Abadi Yusuf adalah :

1. Penerimaan kas yang dicatat adalah untuk dan yang sebenarnya diterima oleh perusahaan;
2. Penerimaan kas dicatat dalam jurnal penerimaan kas;
3. Penerimaan kas yang disetorkan dan dicatat sesuai dengan jumlah yang diterima;
4. Penerimaan kas diklasifikasikan secara tepat;
5. Penerimaan kas dicatat berdasarkan tepat waktu;
6. Penerimaan kas telah benar dimasukkan ke dalam catatan tambahan dan diikhtisarkan dengan benar.

Adapun kecurangan-kecurangan yang sering terjadi di dalam penerimaan kas:

1. *Lapping*, yaitu menyelewengkan kas dengan cara melaporkan penerimaan lebih lambat daripada saat penerimaannya, perkiraan debitur yang bersangkutan baru akan dikredit setelah diterima pembayaran dari debitur lain.
2. Menggunakan dana untuk sementara waktu, tanpa memalsukan catatan atau pembukuan atau hanya dengan tidak mencatat uang yang telah diterima.
3. Dengan mencantumkan angka penjumlahan buku kas yang lebih besar atas pengeluaran atau lebih kecil atas penerimaan daripada jumlah yang sebenarnya.
4. Dengan terlalu tinggi membukukan potongan harga.
5. Dengan menghapuskan piutang sebagai piutang tak tertagih dan mengantungi uang hasil penagihan piutang.
6. Dengan menahan berbagai jenis pendapatan lain.
7. Dengan tidak melaporkan penjualan dan mengantungi uang hasil penjualannya.

2.5.1.2 Pengendalian Intern atas Pengeluaran Kas

Tujuan pengendalian intern atas pengeluaran kas menurut Arens and Loebbecke (1997:363) yang dialihbahasakan oleh Amir Abadi Yusuf adalah :

1. Penggunaan dana yang lebih efektif.
2. Penyelenggaraan pengendalian untuk menjamin bahwa pembayaran hanya dilakukan untuk tujuan yang sesuai,

3. Membatasi jumlah pengeluaran kas, artinya pengeluaran hanya dapat dilakukan apabila telah mendapat persetujuan dari pihak yang berwenang
4. Pencatatan harus dilakukan untuk setiap transaksi atas pengeluaran kas.

Adapun kecurangan-kecurangan yang sering terjadi di dalam pengeluaran kas:

1. Membukukan pengeluaran kas palsu.
2. *Kitting*, yaitu pinjaman tanpa mendapat persetujuan, dengan cara tidak mencatat pembayaran, tapi mencatat penyeteroran dalam hal melakukan transfer ke bank.
3. Mencantumkan jumlah total yang tidak benar dalam buku kas.
4. Menaikkan jumlah cek setelah ditandatangani.
5. Mencantumkan potongan harga dengan jumlah yang lebih rendah daripada yang sebelumnya.
6. Menguangkan cek gaji dan upah atau dividen yang belum ditagih oleh yang berhak.
7. Mengubah bukti atau *voucher* pengeluaran kas kecil.
8. Memalsukan cek dan memusnahkannya pada saat diterima dan bank menggantikannya dengan cek lain yang dibatalkan.

Apabila pengendalian atas kas tersebut telah diterapkan, maka kebanyakan praktik-praktik ini tidak dapat dilaksanakan tanpa melalui persekongkolan. Penggunaan perkiraan-perkiraan berikut dapat mencegah terjadinya penyalahgunaan kas dalam suatu perusahaan :

1. *Imprest Payroll Account*

Penggunaan perkiraan ini untuk melakukan pembayaran gaji kepada karyawan terutama perusahaan-perusahaan yang mempunyai karyawan dalam jumlah yang banyak.

2. *Branch Bank Account*

Perkiraan bank cabang untuk membina hubungan di masyarakat lokal dan memungkinkan sentralisasi operasi pada tingkat cabang. Semua penerimaan di kantor cabang di setor ke bank cabang dan jumlah totalnya dipindahkan ke

perkiraan bank di kantor pusat secara periodik, sedangkan pengeluaran di kantor cabang atas dasar imprest.

3. *Imprest Petty Cash Fund*

Data ini digunakan untuk membiayai pengeluaran-pengeluaran rutin yang jumlahnya tidak material dan dapat dibayar lebih mudah dan cepat dengan menggunakan uang tunai daripada cek. Kegunaan perkiraan ini memungkinkan adanya pemeriksaan atas bukti-bukti pengeluaran kas kecil oleh pejabat yang berwenang sebelum pengisian kembali.

4. *Voucher System*

Metode ini memungkinkan semua pengeluaran diotorisasi dan ditelusuri keabsahannya sebelum pembayaran cek.

2.5.2 Prinsip-prinsip Pengendalian Intern Kas

Menurut **Smith and Skousen (1992;270)** karakteristik dari pengendalian kas adalah sebagai berikut :

- “1. *Specifically assigned responsibility for handling cash receipts*
2. *Separation of handling and recording cash receipts*
3. *Daily deposit of all cash received*
4. *Voucher system to control cash payments*
5. *Internal audit irregular interval*
6. *Double record of cash bank and books with reconciliation performed by someone outside the accounting function.*”

Jadi karakteristik mendasar yang melekat pada pengendalian kas adalah :

1. Secara khusus ditujukan pada pertanggungjawaban penanganan penerima kas
2. Pemisahan fungsi pemegang penerimaan kas dan pencatatan penerimaan kas
3. Penyimpanan semua uang kas yang diterima setiap hari
4. Sistem kupon untuk pengendalian pembayaran kas
5. Pemeriksaan internal pada selang waktu yang tidak teratur
6. Pencatatan ganda, yaitu mencocokkan catatan perusahaan dan catatan bank, melalui rekonsiliasi yang dilakukan oleh orang di luar fungsi akuntansi

2.5.2.1 Prinsip-prinsip Pengendalian Intern Kas atas Penerimaan Kas

Pengendalian yang layak untuk penerimaan kas menurut Wilson and Campbell (1996:404) yang dialihbahasakan oleh Tjintjin Fenix Tjendera, antara lain:

- a) Semua penerimaan kas yang ditransfer melalui pos harus dicatat oleh kasir secara periodik, catatan ini harus ditelusuri melalui deposit slip atau bukti kas
- b) Semua penerimaan kas didepositkan/disimpan secara utuh setiap hari. Prosedur ini memungkinkan juga diperlukannya duplikat deposit slip yang dikirim oleh bank atau petugas lain (selain kasir) kepada departemen tersendiri untuk digunakan dalam pemeriksaan
- c) Fungsi penerimaan kas dan pengeluaran kas seharusnya dipisahkan
- d) Rekonsiliasi kas seharusnya dibuat untuk membandingkan antara catatan perusahaan dan catatan bank.
- e) Mekanik diperlukan untuk memeriksa cash register/mesin kas
- f) Penjualan tunai harus diverifikasi melalui catatan persediaan barang dagangan, dan jumlah barang dagangan secara fisik.

2.5.2.2 Prinsip-prinsip Pengendalian Intern Kas atas Pengeluaran Kas

Pengendalian yang layak untuk pengeluaran kas menurut **Weygandt and Keiso (1999:291)**, yaitu :

1. *Establishment of responsibility*
Only designated personel authorized to sign checks
2. *Segregation of duties*
Different individuals approve and make payment, check signer do not record disburshment
3. *Documentation procedures*
Use prenumbered check and account for them in sequence, each check must have approved invoice
4. *Physical, mechanical and electrronic control*
Store blank check in safer, with limited access, print check amount by machine in indelible ink
5. *Independent Internal verification*
Compare checks to invoice, reconcile bank statement monthly
6. *Other Control.*

Berdasarkan uraian di atas dapat dikatakan bahwa pengendalian intern pengeluaran kas memiliki prinsip-prinsip sebagai berikut :

1. Tanggung jawab, harus ditetapkan pejabat yang berwenang dalam menandatangani cek;
2. Uraian tugas, pejabat yang menandatangani cek harus berbeda dengan pejabat yang mencatat pengeluaran kas;
3. Prosedur dokumentasi, digunakan cek yang bernomor urut tercetak dan setiap cek harus dilampiri dengan faktur yang telah disetujui untuk dibayar;
4. Pengendalian, cek yang masih kosong disimpan dalam tempat penyimpanan dengan akses yang terbatas dan jumlah uang yang dibayarkan dicetak menggunakan mesin dengan tinta yang tidak dapat dihapus;
5. Verifikasi internal, jumlah yang tertera pada cek harus dibandingkan dahulu dengan faktur dan dibuat rekonsiliasi bank bulanan untuk mencocokkan saldo bank menurut catatan perusahaan dengan saldo rekening koran;
6. Pengendalian lain, faktur yang sudah dibayar dicap lunas agar tidak terjadi pembayaran ganda.

2.6 Unsur-unsur Pengendalian Intern Kas

Menurut **Mulyadi (2001:471-474)** unsur-unsur pengendalian dalam suatu siklus kas adalah sebagai berikut :

- 1. Organisasi**
- 2. Sistem otorisasi**
- 3. Praktik yang sehat**

Penjelasan dari unsur-unsur pengendalian kas tersebut adalah sebagai berikut :

1. Organisasi
 - a) Fungsi penyimpanan kas harus terpisah dari fungsi akuntansi
 - b) Transaksi penerimaan dan pengeluaran kas tidak boleh dilakukan oleh fungsi penyimpanan kas sejak awal sampai akhir tanpa campur tangan dari unit organisasi yang lain.

2. Sistem otorisasi dan prosedur pencatatan
 - a) Penerimaan dan pengeluaran kas harus mendapat otorisasi dari pejabat yang berwenang
 - b) Pembukuan dan penutupan rekening bank harus mendapat persetujuan dari yang berwenang
 - c) Pencatatan di dalam jurnal penerimaan dan pengeluaran kas (atau dalam metode pencatatan tertentu dalam register chart) harus didasarkan bukti kas masuk dan bukti kas keluar yang telah mendapat otorisasi yang berwenang yang dilampiri dengan dokumen pendukung yang lengkap.
3. Praktik yang sehat
 - a) Saldo kas yang ada ditangan harus dilindungi dari kemungkinan pencurian atau penggunaan yang tidak semestinya
 - b) Dokumen dasar dan dokumen pendukung transaksi pengeluaran kas harus dibubuhi cap “lunas” oleh fungsi penyimpanan kas setelah transaksi pengeluaran kas dilakukan
 - c) Penggunaan rekening koran bank (*bank statement*) yang merupakan informasi bagi pihak ketiga untuk memeriksa kebenaran/keabsahan catatan kas oleh unit organisasi yang tidak terlibat dalam pencatatan dan penyimpanan kas (fungsi pemeriksaan intern)
 - d) Jika pengeluaran kas hanya menyangkut jumlah yang kecil, pengeluaran ini dilakukan lewat dana kas kecil, yang akuntansinya dilakukan dengan sistem imprest
 - e) Kas yang ada ditangan dan kas yang ada di perjalanan diasuransikan dari kerugian
 - f) Kasir diperlengkapi dengan alat-alat yang mencegah terjadinya pencurian yang ada di tangan (misalnya mesin register kas, lemari besi, dan strong room)
 - g) Secara periodik diadakan pencocokan jumlah fisik kas yang ada di tangan dengan jumlah kas menurut catatan.

Jika ditinjau berdasarkan unsur-unsur pengendalian intern, uraian di atas dapat dirumuskan kembali sebagai berikut :

1. Lingkungan pengendalian

Lingkungan pengendalian merupakan pengaruh gabungan dari berbagai faktor yang membentuk, memperkuat atau memperlemah efektivitas kebijakan dan prosedur tertentu. Faktor-faktor tersebut adalah :

- a) Adanya filosofi manajemen dan gaya operasinya.
- b) Adanya struktur organisasi satuan usaha.
- c) Adanya pemberian wewenang dan pembagian tanggungjawab yang jelas atas fungsi-fungsi yang berhubungan dengan kas.
- d) Secara periodik diadakan pemeriksaan tertentu sehingga dapat memantau dan menindaklanjuti kinerja bidang keuangan pemeriksaan intern yang dilakukan secara rutin dalam hal pengaman kas.
- e) Karyawan yang ahli dibidangnya dan dipercaya.

2. Sistem Akuntansi

Adanya metode dan catatan yang diciptakan untuk mengidentifikasi, menghimpun, menganalisis, mengelompokkan, mencatat, dan melaporkan transaksi penerimaan dan pengeluaran kas, dan untuk menyelenggarakan pertanggungjawaban kas sehingga dapat diyakini adanya :

- a) Mengidentifikasi dan mencatat semua transaksi yang sah.
- b) Menggambarkan transaksi secara tepat waktu dan cukup rinci sehingga memungkinkan pengelompokkan transaksi secara semestinya.
- c) Mengukur nilai transaksi dengan cara yang memungkinkan pencatatan nilai keuangan yang layak dalam pelaporan keuangan.
- d) Menentukan periode terjadinya untuk memungkinkan pencatatan transaksi pada periode akuntansi yang semestinya.
- e) Menyajikan dengan semestinya transaksi dan pengungkapan dalam laporan keuangan.

3. Prosedur Pengendalian

- a) Penerimaan dan pengeluaran kas harus mendapat otorisasi dari pejabat yang berwenang.
- b) Fungsi penyimpanan harus terpisah dari fungsi akuntansi dan transaksi penerimaan dan pengeluaran kas tidak boleh dilaksanakan sendiri oleh fungsi penyimpanan kas sejak awal sampai akhir tanpa campur tangan dari fungsi yang lain.
- c) Perencanaan dan penggunaan dokumen dan catatan yang memadai untuk membantu pencatatan secara semestinya atas transaksi penerimaan dan pengeluaran kas. Dokumen bukti penerimaan kas dan bukti pengeluaran kas yang dibuat hendaknya bernomor urut cetak.
- d) Pengamanan yang cukup atas akses dan penggunaan kas perusahaan dan catatan, misalnya dengan menggunakan mesin register kas, lemari besi, strong room, dan adanya fasilitas yang dilindungi untuk akses ke program dan arsip komputer
- e) Pengecekan secara independen atas pelaksanaan dan penilaian yang semestinya atas pekerjaan klerikal, rekonsiliasi, dan perbandingan kas yang ada dengan pertanggungjawaban yang tercatat.

2.7 Program pengujian Kepatuhan Kas

Untuk menguji apakah pengendalian dalam siklus kas efektif, maka perlu dilakukan pengujian kepatuhan sebagai berikut :

1. Pengujian untuk mengetahui adanya kepatuhan terhadap pengendalian.
2. Pengujian untuk mengetahui tingkat kepatuhan terhadap pengendalian

Rancangan program pengujian terhadap kepatuhan siklus kas tersebut dapat dilakukan sebagai berikut

1. Lakukan pengamatan terhadap pemisahan fungsi penyimpanan kas dengan fungsi kas.

2. Lakukan pengamatan terhadap fasilitas pengamanan yang melindungi kasir dari kemungkinan pencurian kas yang disimpan.
3. Ambil sample bukti kas masuk;
 - a) Periksa otorisasi yang tercantum didalamnya
 - b) Periksa surat pemberitahuan dari debitur yang melampirinya
 - c) Bandingkan jumlah kas yang diterima dan bukti setoran bank yang bersangkutan
4. Ambil sample bukti kas keluar.
5. Ambil sample berita acara perhitungan kas.
6. Ambil sample bukti kas keluar yang bersangkutan dengan pengisian kembali dana kas kecil.

2.8 Hubungan antara Pengendalian Intern dengan Efektivitas Pengelolaan Kas

Sistem pengendalian intern yang dirancang dengan baik akan dapat mendorong ditetapkannya kebijakan manajemen. Selain itu menurut **Al. Haryono Yusuf (1992;4)** keuntungan sistem pengendalian intern yang dirancang dengan baik adalah sebagai berikut :

- “1. Mendorong terciptanya efisiensi operasi.**
- 2. Melindungi aktiva perusahaan dari pemborosan, kecurangan, dan pencurian.**
- 3. Menjamin terciptanya data akuntansi yang tepat dan bisa dipercaya.”**

Dari kutipan tersebut di atas disebutkan bahwa salah satu keuntungan yang diperoleh dari suatu sistem pengendalian intern yang dirancang dengan baik yaitu dapat melindungi aktiva perusahaan dari pemborosan, kecurangan dan pencurian, dalam hal ini aktiva tersebut adalah aktiva berupa kas.

Efektivitas pengelolaan kas dapat dinilai jika ketentuan-ketentuan, standar-standar dan kebijakan-kebijakan yang telah ditetapkan dijalankan dengan sepenuhnya oleh setiap personil yang ada dalam perusahaan tersebut. Pengelolaan kas juga dapat diartikan efektif jika tujuan dari pengelolaan kas itu sendiri tercapai.

Dengan demikian semakin memadai pengendalian intern yang ada dalam perusahaan dan semakin dipatuhinya pengendalian intern tersebut oleh seluruh personil perusahaan, maka semakin efektif pengelolaan kas yang dilakukan oleh pihak manajemen perusahaan. Sebaliknya jika pelaksanaan pengendalian intern banyak yang menyimpang dari yang semestinya, maka efektivitas pengelolaan kas dapat dikatakan masih meragukan.

BAB III

OBJEK DAN METODE PENELITIAN

3.1 Objek Penelitian

Dalam rangka penyusunan skripsi ini, penulis melakukan penelitian pada PT X, yaitu sebuah perusahaan yang bergerak di bidang tekstil, yang berlokasi di Jl. Joyodikromo, kamp Hujung RT09/RW 7 Leuwigajah-Cimahi-Bandung. Selanjutnya penulis menitikberatkan penelitian pada bagaimana peranan pengendalian intern kas dalam menunjang efektivitas pengelolaan kas pada PT X.

3.2 Metode Penelitian

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif, yaitu penelitian dengan mengumpulkan data sesuai dengan keadaan yang sebenarnya, serta memberikan gambaran dan analisis mengenai masalah yang ada. Sedangkan penelitiannya dengan menggunakan pendekatan studi kasus, artinya penelitian dilakukan pada satu objek penelitian. Data yang dikumpulkan meliputi data primer dan data sekunder.

Data primer adalah data yang diperoleh penulis langsung dari perusahaan yang diteliti, sedangkan data sekunder adalah data yang diperoleh penulis dengan mempelajari dan menelaah serta mengumpulkan buku-buku referensi mengenai teori yang berhubungan dengan masalah pengendalian intern kas dan peranannya dalam menunjang efektivitas pengelolaan kas. Data sekunder digunakan sebagai landasan teoritis, yang digunakan sebagai bahan pembandingan dengan apa yang terdapat pada kenyataannya di PT X.

3.2.1 Kriteria Responden

Dalam rangka mendapatkan data primer, peneliti melakukan pengumpulan data dengan membagikan kuesioner kepada pejabat yang berwenang dalam hubungannya dengan masalah yang akan diteliti, yaitu :

Jumlah responden yang direncanakan mengisi kuesioner untuk variabel independen yaitu :

1. Direktur
2. Wakil Direktur
3. Internal Auditor
4. Manajer

Jumlah responden yang direncanakan untuk mengisi kuesioner untuk variabel dependen yaitu :

1. Bagian Administrasi Kredit
2. Bagian Penjualan
3. Bagian Akuntansi dan Keuangan
4. Bagian Gudang

3.2.2 Teknik Pengumpulan Data

Data yang dikumpulkan dilakukan dengan dua cara yaitu :

1. Penelitian Lapangan (*Field Research*)

Yaitu mengumpulkan data dengan jalan langsung terjun (survei) pada perusahaan yang menjadi objek objek penelitian. Untuk memperoleh data primer dari perusahaan, maka cara yang dilakukan adalah :

- a) Kuesioner, yaitu dengan mengajukan beberapa pertanyaan yang berhubungan dengan materi yang dibahas untuk memperoleh data primer. Sumber data ini penulis gunakan sebagai landasan teoritis dalam memperoleh evaluasi yang baik terhadap sumber data dari objek penelitian. Kuesioner ini akan dibagikan kepada enam orang pejabat yang berwenang dalam hubungannya dengan masalah yang akan diteliti, yaitu Direktur, Manajer, Bagian Administrasi Kredit, Bagian Penjualan, Bagian Akuntansi dan Keuangan, dan Bagian Gudang.
- b) Wawancara, yaitu penelitian dengan cara tanya jawab dengan pejabat yang bersangkutan dengan masalah yang diteliti, antara lain Direktur, Manajer,

Bagian Penjualan, Bagian Akuntansi dan Keuangan, sehingga penulis dapat memperoleh data mengenai sejarah dan perkembangan perusahaan, struktur organisasi berikut perincian tugas, keterangan dan pendapat mengenai pengendalian intern kas dalam menunjang efektivitas pengelolaan kas yang terdapat pada PT X. Sifat wawancara yang dilakukan adalah informal (wawancara lisan).

- c) Observasi, yaitu peneliti mengadakan pengamatan secara langsung terhadap pengendalian intern kas pada PT X. Selain itu, mempelajari buku-buku dan dokumen perusahaan yang berhubungan dengan masalah yang dibahas, yang ditujukan untuk melengkapi data yang dibutuhkan.

2. Penelitian Kepustakaan

Yaitu pengumpulan data yang berasal dari literatur-literatur yang berhubungan dengan materi yang dibahas untuk memperoleh data sekunder. Sumber data ini penulis gunakan sebagai landasan teoritis dalam memperoleh evaluasi yang baik terhadap sumber data dari objek penelitian.

3.2.3 Pengembangan Instrumen

Pengertian “instrumen” dalam penelitian ini adalah alat yang dipakai untuk menghimpun data. Data yang diharapkan dari penelitian ini bersumber dari kepustakaan dan lapangan. Data kepustakaan merupakan data sekunder, sedangkan data primer diperoleh melalui penelitian lapangan, yaitu data yang berasal dari responden yang termasuk dalam kriteria responden.

Pengumpulan data melalui penelitian lapangan adalah menggunakan kuesioner. Kuesioner adalah sebuah pertanyaan secara logis berhubungan dengan masalah penelitian dan tiap pertanyaan merupakan jawaban-jawaban yang mempunyai makna dalam menguji hipotesis.

Pertanyaan yang akan digunakan oleh penulis dalam menggumpulkan data terdiri dari dua bagian, yaitu :

1. Bagian pertama, metode kuesioner terbuka, diajukan beberapa pertanyaan menyangkut identitas umum responden, antara lain nama, pendidikan terakhir, jabatan, lama kerja.
2. Bagian kedua, dengan metode kuesioner terbuka dan tertutup, diajukan sejumlah pertanyaan yang menyangkut peranan pengendalian intern kas dalam menunjang efektivitas pengelolaan kas pada PT X.

3.2.4 Variabel dan Skala Pengukuran

Berdasarkan hipotesis yang telah penulis kemukakan dalam bab I, yaitu dengan adanya pengendalian intern kas yang dilaksanakan secara memadai akan menunjang efektivitas pengelolaan kas, maka dalam hal ini terdapat dua variabel yaitu :

a) Variabel bebas (*independent variable*)

Variabel bebas adalah variabel yang ada atau terjadi mendahului dan mempengaruhi variabel yang lainnya. Dalam skripsi ini yang menjadi variabel bebas adalah “**Kememadain Pengendalian Intern Kas.**”

b) Variabel tidak bebas (*dependent variable*)

Variabel tidak bebas adalah variabel yang dipengaruhi atau disebabkan oleh variabel lainnya. Dalam skripsi ini yang menjadi variabel tidak bebas adalah “**Efektivitas Pengelolaan Kas.**”

Skala pengukuran yang diambil dalam penelitian ini adalah skala ordinal. Skala ordinal ini memungkinkan peneliti untuk mengurutkan responden ke dalam urutan atas dasar sikapnya terhadap masalah tertentu, dalam hal ini yaitu peranan pengendalian intern kas dalam menunjang efektivitas pengelolaan kas.

Tabel 3
Variabel, Indikator Variabel, Skala Pengukuran, dan Instrumen

Variabel	Indikator Variabel	Skala Pengukuran	Instrumen
Kememadaian Pengendalian Intern Kas	I. Penerimaan Kas		
	A. Lingkungan Pengendalian 1. Falsafah manajemen dan gaya operasi; 2. Struktur Organisasi; 3. Pendelegasian wewenang dan tanggung jawab; 4. Kebijakan Perusahaan.	Ordinal	Kuesioner
	B. Perkiraan risiko yang akan timbul 1. Perubahan lingkungan kerja; 2. Karyawan baru; 3. Teknologi baru.	Ordinal	Kuesioner
	C. Aktivitas Pengendalian 1. Pelaksanaan review; 2. Pengendalian fisik; 3. Pemisahan tugas.	Ordinal	Kuesioner
	D. Informasi dan Komunikasi 1. Menyusun dan mencatat semua transaksi yang sah; 2. Pengklasifikasian transaksi keuangan; 3. Komunikasi.	Ordinal	Kuesioner
	E. Pemantauan 1. Tanggungjawab manajemen dalam mengevaluasi, menindaklanjuti, dan melaporkan.	Ordinal	Kuesioner
	Tujuan Pengendalian Intern 1. Keandalan Pelaporan Keuangan; 2. Efisiensi dan efektivitas operasi; 3. Ketaatan pada hukum dan peraturan.		
	II. Pengeluaran Kas		
	A. Lingkungan Pengendalian 1. Falsafah manajemen dan gaya operasi; 2. Struktur Organisasi; 3. Pendelegasian wewenang dan tanggung jawab; 4. Kebijakan Perusahaan.	Ordinal	Kuesioner

	<p>B. Perkiraan risiko yang akan timbul</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Perubahan lingkungan kerja; 2. Karyawan baru; 3. Teknologi baru. 	Ordinal	Kuesioner
	<p>C. Aktivitas Pengendalian</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Pelaksanaan review; 2. Pengendalian fisik; 3. Pemisahan tugas. 	Ordinal	Kuesioner
	<p>D. Informasi dan Komunikasi</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Menyusun dan mencatat semua transaksi yang sah; 2. Pengklasifikasian transaksi keuangan; 3. Komunikasi. 	Ordinal	Kuesioner
	<p>E. Pemantauan</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Tanggungjawab manajemen dalam mengevaluasi, menindaklanjuti, dan melaporkan. 	Ordinal	Kuesioner
	<p>Tujuan Pengendalian Intern</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Keandalan Pelaporan Keuangan; 2. Efisiensi dan efektivitas operasi; 3. Ketaatan pada hukum dan peraturan. 	Ordinal Ordinal Ordinal	Kuesioner Kuesioner Kuesioner
Efektivitas Pengelolaan Kas	<p>Efektivitas Pengelolaan kas dapat tercapai jika hal-hal berikut dapat diatasi</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Lapping</i>; 2. Tidak melaporkan penjualan; 3. Membukukan Pengeluaran kas palsu; 4. <i>Kitting</i> ; 5. Mencantumkan jumlah yang salah dalam buku kas. 	Ordinal	Kuesioner

3.2.5 Analisis Data dan Pengujian Hipotesis

Setelah data diperoleh dan dikumpulkan, untuk mengetahui ada tidaknya hubungan serta besarnya peranan pengendalian intern kas dalam menunjang efektivitas pengelolaan kas diperlukan pengujian hipotesis.

Dalam pengolahan data hasil kuesioner yang penulis sajikan menggunakan pertanyaan tertutup, yaitu daftar pertanyaan yang memungkinkan jawabannya sudah ditentukan terlebih dahulu dan pertanyaan terbuka yang jawabannya tidak ditentukan. Pilihan jawaban yang diberikan :**YA, TIDAK.**

Berdasarkan jawaban yang diperoleh dari responden, dilakukan analisis yang menunjukkan berapa besar peranan pengendalian intern kas dalam menunjang efektivitas pengelolaan kas. Pengujian hipotesis dilakukan dengan menghitung persentase, yaitu menggunakan perhitungan :

$$\frac{\text{Jumlah Jawaban "Ya"}}{\text{Jumlah Jawaban Kuesioner}} \times 100\%$$

Untuk keperluan interpretasi hasil perhitungan persentase, **Dean J.Champion (1990:302)** mengemukakan sebagai berikut :

1. *0%-25% No association or low association (weak association);*
2. *26%-50% Moderately low association (moderately association);*
3. *51%-75% Moderately high association(moderately strong association);*
4. *76%-100% High Association (strong association) up to perfect association."*

Dalam Pengujian hipotesis ini, penentuan diterima atau ditolaknya hipotesis dapat dilihat dari hasil perhitungan persentase. Jika hasil perhitungan persentase menunjukkan 76%-100%, maka hipotesis yang penulis ajukan dapat diterima.

3.2.6 Penarikan Simpulan

Simpulan ini merupakan hasil dari pengumpulan data, operasionalisasi variabel, serta analisis data dan pengujian hipotesis. Simpulan ini menjelaskan faktor-faktor yang mendukung diterima atau ditolaknya hipotesis dan faktor-faktor yang kurang mendukung diterima atau ditolaknya hipotesis, serta memberikan saran-saran perbaikan yang diajukan penulis atas kelemahan yang ditemukan selama penelitian.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Hasil Penelitian

4.1.1 Sejarah Singkat Perusahaan

Perusahaan yang menjadi objek penelitian pada skripsi ini adalah perusahaan yang melakukan penjualan barang-barang garment, dengan bentuk hukum perseroan terbatas.

PT X berlokasi di Jalan.Joyodikromo Kamp. Hujung RT. 9 / RW. 7 Kel. Utama - Kec. Cimahi Selatan Leuwigajah – Cimahi – Bandung. Pertama kali didirikan pada tahun 1989 oleh seorang pengusaha swasta yang bernama Song Cung Yao. Adapun dasar pendirian sesuai dengan perkembangan industrialisasi yang pada tahun itu sangat baik pertumbuhannya di Indonesia.

Produk-produk yang dihasilkan terutama untuk tujuan ekspor. Tujuan pendirian perusahaan ini adalah untuk menyerap sejumlah tenaga kerja dan hingga saat ini jumlah tenaga kerja yang ada sekitar 7000 orang karyawan. Selain menyerap tenaga kerja juga memberikan asset berupa ilmu produksi untuk masyarakat dan bangsa Indonesia pada umumnya dan pekerja Indonesia pada khususnya.

Dengan dasar pertimbangan profesionalisme industrialisasi dan alih teknologi maka didatangkan tenaga ahli dari luar dengan tujuan untuk dapat mendidik para pekerja Indonesia menjadi tenaga ahli. Tenaga ahli yang didatangkan dari luar negeri tersebut menjabat selama 1-3 tahun.

Adapun produk-produk yang dihasilkan antara lain :

1. Benang Acrylic
2. Benang Fancy
3. Kain
4. Kaos kaki

5. Topi
6. Sweater
7. Syal

4.1.2 Struktur Organisasi dan Uraian Tugas

Metode pembagian kerja yang merupakan hakikat organisasi mengharuskan dilakukannya perincian-perincian pada bidang kerja dan disusunnya pola-pola hubungan kerja di antara individu-individu, sehingga terciptalah suatu struktur organisasi yang jelas.

Struktur organisasi merupakan rerangka kerja yang menggambarkan adanya pembagian tugas, wewenang, dan tanggung jawab setiap tingkatan yang berada di dalam organisasi untuk melaksanakan kegiatan kearah pencapaian tujuan yang telah ditetapkan.

Struktur organisasi PT X secara keseluruhan dapat dilihat pada lampiran, sedangkan pembagian tugas untuk masing-masing bagian yang juga menyatakan tugas, wewenang, dan tanggung jawab bagian tersebut adalah sebagai berikut :

1. Direktur

- a) Mengelola dan bertanggungjawab atas aktivitas yang dilaksanakan oleh perusahaan secara menyeluruh.
- b) Membuat program tahunan, mengevaluasi program tahun lalu.
- c) Memimpin dan mengawasi perusahaan sesuai dengan maksud dan tujuan perusahaan dan senantiasa berusaha meningkatkan efisiensi dan efektivitas perusahaan.

2. Wakil Direktur

- a) Membantu Direktur dalam menjalankan aktivitas dan tujuan perusahaan.
- b) Menyelesaikan masalah non rutin yang tidak dapat diselesaikan bawahannya.

- c) Mewakili perusahaan dalam memelihara hubungan baik dengan pemerintah dan lingkungan usaha.
- d) Mengkoordinir aktivitas semua bagian yang ada dalam perusahaan.

3. Internal Auditor

- a) Melaksanakan pengawasan atas aktivitas operasional, meneliti, mengevaluasi langkah atau kebijakan yang digariskan dengan tujuan untuk memperoleh rancangan yang lebih baik.
- b) Merencanakan dan membuat program kerja dan jadwal pemeriksaan atas unit yang ada di dalam perusahaan.
- c) Meneliti dan menilai efektivitas penerapan dan pengendalian internal bidang akuntansi keuangan, operasional, dan efektivitas perusahaan lainnya serta berusaha untuk mengembangkan pengendalian internal yang efektif.
- d) Memeriksa praktek dan prosedur operasional sejalan dengan kebijakan, rencana, dan prosedur yang telah ditetapkan.
- e) Menyusun dan menyerahkan laporan hasil pemeriksaan dan memberikan usulan perbaikan kepada direktur.
- f) Bekerjasama dengan unit organisasi lainnya sehubungan dengan tugas yang menyangkut bidang pemeriksaan agar dapat mencapai tujuan dilaksanakannya pengendalian.
- g) Memberikan saran dan rekomendasi kepada manajemen mengenai langkah-langkah yang perlu diambil.

4. Manajer

- a) Mencapai target penjualan yang telah ditentukan.
- b) Bertanggung jawab terhadap pembinaan serta pengembangan staf.
- c) Mengawasi ketersediaan produk.
- d) Memberikan pelayanan (quality service) yang baik terhadap konsumen.

5. Bagian Administrasi Kredit

- a) Mengelola kredit untuk mendongkrak penjualan.
- b) Melakukan seleksi terhadap konsumen yang layak untuk menerima kredit.
- c) Bertanggung jawab terhadap penagihan piutang.
- d) Bertanggung jawab terhadap pengiriman barang (delivery).
- e) Membantu tugas Bagian Pemesanan Barang dalam menerima pesanan.

6. Bagian Penjualan

- a) Mengkoordinir kegiatan penjualan.
- b) Memotivasi para karyawan untuk meningkatkan penjualan.
- c) Membimbing bagian-bagian yang ada dibawahnya.
- d) Menyajikan laporan dari penerimaan pesanan.

7. Bagian Akuntansi dan Keuangan

- a) Menyelenggarakan aktivitas akuntansi dan keuangan secara tertib dan dapat dipertanggungjawabkan.
- b) Memberikan pembinaan dan pengarahan kepada bawahannya tentang pelaksanaan teknik dalam bidang akuntansi dan keuangan serta memeriksa pekerjaan bawahannya.
- c) Membuat laporan keuangan secara periodik yang didukung oleh bukti yang sah tentang posisi keuangan perusahaan.
- d) Menyelenggarakan pengarsipan dokumen-dokumen pembukuan dengan tertib dan teratur.
- e) Bertanggungjawab atas kebenaran, kewajaran, dan ketepatan waktu pada catatan-catatan yang dilaksanakannya.
- f) Membuat laporan dan bertanggungjawab kepada manajer.

8. Bagian Gudang

- a) Menyediakan bahan baku yang diperlukan.

- b) Melaporkan persediaan bahan baku yang hampir habis dan memesan kembali bahan baku tersebut.
- c) Melakukan pemeriksaan harian.

9. Bagian Produksi

- a) Menghasilkan produk tepat pada waktunya.
- b) Menghasilkan produk yang berkualitas.

10. Kolektor

- a) Menagih piutang yang telah jatuh tempo setelah mendapat persetujuan dari Bagian Administrasi Kredit.
- b) Melaporkan piutang baik yang tertagih maupun yang tidak tertagih kepada Bagian Administrasi Kredit.

11. Bagian Pengiriman Barang

- a) Mengirimkan barang yang telah dipesan oleh konsumen setelah mendapat persetujuan dari Bagian Administrasi Kredit.
- b) Membuat laporan kepada Bagian Administrasi Kredit setelah pengiriman barang kepada konsumen.

12. Bagian Pemesanan Barang

- a) Menerima pesanan barang dari konsumen.
- b) Melakukan pemesanan bahan baku yang hampir habis sesuai dengan laporan dari Bagian Gudang.
- c) Membuat laporan pada bagian penjualan.

13. Bagian Pelatihan

- a) Menyelenggarakan kegiatan pelatihan bagi karyawan baru.
- b) Memotivasi para karyawan agar berprestasi.
- c) Menerangkan langkah-langkah yang harus dilakukan oleh para karyawan baru.

14. Bagian Pencatatan di Gudang

- a) Mencatat barang yang keluar dari gudang.
- b) Mencatat barang yang masuk ke gudang.

- c) Membuat laporan kepada Kepala Bagian Gudang mengenai barang yang masuk dan keluar.

15. Bagian Akuntansi

- a) Menyelenggarakan pencatatan dari bukti-bukti transaksi yang telah diterima kasir.
- b) Membuat laporan mengenai posisi kas kepada Kepala Bagian Akuntansi dan Keuangan.

16. Bagian Keuangan

- a) Memeriksa keabsahan bukti-bukti transaksi yang telah diterima oleh kasir.
- b) Mengotorisasi pengeluaran untuk kas kecil.
- c) Mengotorisasi pengeluaran untuk gaji dan upah.
- d) Memeriksa dan mengisi kembali kas kecil setiap minggunya.
- e) Menerima uang dari kasir untuk disetorkan ke bank.
- f) Membuat laporan kepada Kepala Bagian Akuntansi dan Keuangan.

17. Kasir

- a) Menerima uang dari hasil penjualan, baik tunai maupun kredit.
- b) Mengeluarkan uang untuk keperluan sehari-hari sesuai dengan bukti-buktinya.
- c) Mengelola kas kecil.
- d) Melakukan pembayaran gaji dan upah setelah diotorisasi oleh Bagian Keuangan.
- e) Melaporkan penerimaan dan pengeluaran kas harian kepada Bagian Keuangan.

4.1.3 Aktivitas PT X

PT X yang bergerak dalam bidang garment ini memulai aktivitasnya dengan memproduksi bahan dasar menjadi bahan baku untuk salah satu hasil

produksi yaitu dari jenis kapas menjadi benang. Kemudian benang diolah menjadi kain dan sebagainya sesuai dengan kebutuhan bahan baku benang.

Selain itu PT X juga bergerak dalam industri pemintalan / *Spin Industry*. Adapun barang jadi yang dihasilkan adalah rajut, kaos kaki, sweater, sarung tangan, syal dan topi. Semua produk-produk tersebut untuk tujuan ekspor.

Perusahaan membuat produk semata-mata untuk memenuhi kebutuhan / permintaan *buyer* khususnya negara Eropa, Asia Barat dan Afrika (sasaran *market export* perusahaan) dan dunia pada umumnya.

4.1.4 Pelaksanaan Pengendalian Intern Kas pada PT X

Kas merupakan pos yang paling likuid dan berharga diantara pos-pos aktiva lancar lainnya. Pengendalian intern yang kurang memadai terhadap kas akan menimbulkan kebocoran-kebocoran dan akan mempengaruhi bahkan mengurangi likuiditas perusahaan sehingga kewajiban jangka pendek tidak dapat dipenuhi dan mengakibatkan perusahaan kehilangan kepercayaan dari masyarakat.

Pengendalian intern kas sangat penting dilaksanakan pada setiap perusahaan, karena saldo kas merupakan aktiva yang sangat likuid sehingga sangat mudah untuk dicuri atau digunakan dengan tidak semestinya. PT X menerapkan pengendalian intern kas yang meliputi komponen-komponen sebagai berikut :

1) Lingkungan Pengendalian

Lingkungan pengendalian merupakan dasar yang utama. Di dalam lingkungan ini tercermin sikap dan tindakan manajemen mengenai pengendalian perusahaan. Lingkungan pengendalian erat hubungannya dengan pelaksanaan operasional, yaitu para pegawai yang melaksanakan kegiatan perusahaan. Sehingga secara langsung akan menentukan corak organisasi yang akan mempengaruhi kesadaran mengendalikan karyawannya, yang terdiri dari :

a) Falsafah Manajemen dan Gaya Operasi

Filosofi adalah seperangkat keyakinan dasar (*basic beliefs*) yang menjadi parameter bagi perusahaan dan karyawannya, sedangkan gaya operasi

mencerminkan ide manajer tentang bagaimana operasi suatu kesatuan usaha harus dilaksanakan. Tujuan utama manajemen adalah meningkatkan laba perusahaan dan mengembangkan perusahaan. Filosofi manajemen PT X yaitu berkembang perlahan tapi pasti. Hal ini terlihat dari semakin meningkatnya penjualan setiap tahunnya. Direktur selalu memperhatikan pencapaian target penjualan dengan membandingkan anggaran dan realisasinya. Selain itu Direktur juga selalu mengevaluasi hasil laporan dari bawahannya

Pimpinan PT X yaitu Direktur sangat memperhatikan staf dan karyawannya dalam pelaksanaan tugas dan tanggung jawabnya masing-masing, sehingga staf dan karyawan bekerja dengan sungguh-sungguh untuk mempertanggungjawabkan pekerjaan kepada atasannya. Falsafah manajemen dan gaya operasi ini dapat mengurangi dan meredam tindakan penyelewengan yang dilakukan oleh individu-individu di dalam perusahaan.

b) Struktur Organisasi

Kesatuan struktur organisasi menyediakan rerangka kerja operasi perusahaan untuk mencapai keseluruhan tujuan perusahaan yang telah direncanakan, dilaksanakan, dikendalikan, dan diawasi. Penentuan struktur organisasi yang memadai termasuk memikirkan lingkup pelimpahan wewenang dan tanggung jawab serta garis komando yang jelas. Struktur organisasi yang ditetapkan di PT X disusun secara jelas dan sistematis, sehingga tidak ada tugas rangkap yang dapat menimbulkan penyimpangan. Struktur organisasi tersebut menggambarkan uraian tugas yang jelas, baik menyangkut wewenang, tanggung jawab, fungsi maupun hubungan organisasi, sehingga terlihat adanya pemisahan tugas dan fungsi yang cukup baik yang memudahkan pekerjaan seseorang dan tanggung jawabnya dalam rangka pencapaian tujuan organisasi.

c) Pendelegasian Wewenang dan Tanggung Jawab

Pendelegasian wewenang dan tanggung jawab telah diuraikan dalam struktur organisasi sehingga setiap karyawan akan bekerja sesuai dengan bagian dan tugasnya seperti yang tercantum dalam uraian tugas, termasuk bagian yang

terlibat dalam penerimaan, pengeluaran, otorisasi, dan pemeriksaan kas. Pendelegasian wewenang dan tanggung jawab tersebut biasanya melalui surat khusus yang mendelegasikan wewenang kepada yang menerimanya.

d) Kebijakan Perusahaan

Pimpinan perusahaan memberikan perhatian kepada karyawannya dengan cara memberikan gaji yang memadai, memberikan tunjangan-tunjangan bagi karyawan yang menduduki jabatan-jabatan tertentu, tunjangan hari raya berdasarkan lamanya bekerja, dan pemberian cuti berkala. Direktur menilai prestasi bawahannya dan memberikan kompensasi atas prestasi bawahannya seperti pemberian bonus, sehingga karyawan akan semakin terpacu untuk memberikan yang terbaik bagi perusahaan.

Karyawan yang ada pada PT X pada umumnya telah mematuhi peraturan-peraturan yang ada di perusahaan, walaupun masih ada beberapa karyawan yang melanggarnya, misalnya terlambat masuk kerja dan terlambat masuk kembali setelah istirahat siang. Jika terjadi kepentingan yang bertentangan, maka akan diputuskan secara bersama-sama dengan Direktur sesuai dengan tingkat kepentingannya.

2) Perkiraan Risiko yang Timbul

Perkiraan risiko yang akan timbul bertujuan untuk mengidentifikasi, menganalisis, dan mengelola resiko yang berhubungan dengan pengendalian intern di dalam perusahaan. Risiko-risiko yang ada disebabkan oleh faktor-faktor intern dan ekstern. Risiko dapat timbul oleh keadaan sebagai berikut :

a) Perubahan Lingkungan PT X

Perubahan peraturan atau lingkungan operasi perusahaan dapat mengakibatkan perubahan dalam tekanan persaingan dan risiko yang berbeda. PT X terus berusaha melakukan penyempurnaan pengendalian intern terhadap kas agar terhindar dari manipulasi dan pencurian dengan dilakukannya evaluasi dan perbaikan-perbaikan atas pengendalian intern yang telah berjalan jika terdapat kelemahan, termasuk kebijakan-kebijakan dan peraturan-peraturan yang ada,

sehingga dapat meminimalkan atau mengantisipasi risiko yang mungkin timbul. Misalnya bila sebelumnya kas hanya disimpan di laci yang terkunci, sekarang PT X telah menggunakan brankas dengan kode-kode tertentu dan kunci yang hanya diketahui oleh kasir.

b) Karyawan Baru

Dengan adanya karyawan baru yang masih mempunyai semangat kerja tinggi akan memacu karyawan lainnya untuk bekerja dengan lebih baik. Di samping itu, terdapat ide-ide baru dan pandangan atau pengertian lain atas pengendalian intern yang sedang diterapkan dalam perusahaan yang sangat membantu bila karyawan tersebut berkualitas baik.

Untuk mendapatkan karyawan yang baik dan berkualitas tersebut PT X mengadakan seleksi yaitu dengan wawancara, tes tertulis, dan memberikan kesempatan bagi karyawan baru tersebut untuk mengikuti masa percobaan selama tiga bulan. Adapun tujuan diberikan masa percobaan selama tiga bulan agar dapat dievaluasi cara kerjanya serta diberikan pelatihan-pelatihan mengenai bidangnya, sehingga karyawan-karyawan yang ada di perusahaan benar-benar karyawan yang berkualitas. Selain itu, terdapat kebijakan perusahaan dalam merekrut karyawan baru, yaitu karyawan yang ada di PT X tidak boleh mempunyai hubungan keluarga.

c) Teknologi Baru

PT X telah menggunakan system komputerisasi dalam membuat bukti-bukti transaksi, sehingga dapat meminimalkan kecurangan yang mungkin terjadi dan mengefisienkan atau menghemat waktu kerja. Tetapi untuk sistem absensi perusahaan masih menggunakan cara manual yang memungkinkan terjadinya penyimpangan.

3) Aktivitas Pengendalian

Penerimaan kas pada PT X diperoleh dari penjualan tunai dan penerimaan piutang dari para pelanggan. Piutang yang diberikan oleh perusahaan biasanya mempunyai jangka waktu antara satu bulan sampai tiga bulan, terhitung sejak

terjadinya transaksi dan tergantung pada besar kecilnya jumlah transaksi yang dilakukan. Semakin besar jumlah transaksi, jangka waktu pelunasan piutangnya akan semakin lama. Sebaliknya jika jumlah transaksi semakin kecil, jangka waktu pelunasan piutangnya akan semakin cepat.

Kasir membuat bukti transaksi penerimaan beserta uangnya, kemudian membuat laporan kepada Bagian Keuangan setiap hari. Bagian Keuangan sebelum memaraf bukti penerimaan yang dibuat oleh kasir, mencocokkan terlebih dahulu antara jumlah uang yang diterima dengan faktur-faktur yang telah dilunasi. Selanjutnya kasir melaporkan kepada Bagian Akuntansi untuk dicatat. Sedangkan dalam pengeluaran untuk keperluan operasional, kasir mengeluarkan uang setelah mendapat persetujuan dan diparaf oleh Bagian Keuangan kemudian melaporkannya kepada Bagian Akuntansi. Selanjutnya Bagian Keuangan membuat laporan kas yang diperiksa setiap harinya oleh Kepala Bagian Akuntansi dan Keuangan.

Akibat transaksi penerimaan dan pengeluaran kas sering terjadi, dimana kas merupakan aktiva paling likuid sehingga dapat dengan mudah disalahgunakan atau digunakan untuk hal-hal yang tidak semestinya, maka PT X memerlukan pengendalian intern yang memadai yang diharapkan dapat menciptakan pengelolaan kas yang efektif. Untuk mengatasi hal tersebut, maka pengendalian intern yang telah dilaksanakan harus senantiasa dievaluasi dan ditinjau ulang.

Aktivitas pengendalian (*Control Activities*) terdiri dari kebijakan dan prosedur yang dirasakan bahwa diperlunya tindakan untuk meredam risiko dalam upaya pencapaian keseluruhan tujuan secara umum. Unsur-unsur aktivitas pengendalian sebagai berikut :

a) Pelaksanaan Review

Kegiatan pengendalian dilakukan dengan mengadakan perbandingan antara penampilan kerja aktual dengan target atau sasaran yang telah ditetapkan. Tinjauan ulang atas pelaksanaan kerja ini biasanya dilakukan oleh Direktur terhadap bagian-

bagian yang terdapat di dalam perusahaan. Jika terjadi penyimpangan maka akan dilakukan tindakan koreksi.

Tinjauan ulang tersebut bisa juga dilakukan dengan pemeriksaan mendadak, misalnya memeriksa catatan penerimaan dan pengeluaran kas dengan bukti pendukung yang ada dan kas yang terdapat di dalam brankas.

b) Pengendalian Fisik

Pengendalian fisik ini terdiri dari prosedur-prosedur pengamanan atas kekayaan dan catatan perusahaan. Kegiatan pengendalian fisik ini dilaksanakan untuk menjaga asset dari perbedaan perhitungan antara catatan dengan hasil perhitungan fisik dan menghindari pencurian atas asset.

PT X telah melaksanakan pengamanan yang baik, yaitu dengan menyediakan brankas dan lemari khusus yang terkunci untuk menyimpan uang dan dokumen-dokumen perusahaan.

c) Pemisahan Tugas

Tujuan utama pemisahan tugas adalah untuk menghindari timbulnya kesalahan-kesalahan yang disengaja atau tidak dalam mengotorisasi transaksi, mencatat transaksi, dan pemeliharaan asset. Struktur organisasi PT X mencerminkan pemisahan tugas yang jelas seperti di bawah ini :

1. Fungsi Otorisasi

Wewenang otorisasi ada pada Bagian Keuangan dan Kepala Bagian Akuntansi, dalam hal tersebut sekaligus sebagai pengendalian terhadap pemakaian atau penggunaan kas perusahaan, untuk menghindari atau mencapai efektivitas pengelolaan kas.

2. Fungsi Pengawasan

Umumnya fungsi ini dilaksanakan oleh masing-masing bagian yang bersangkutan, terutama Direktur. Misalnya untuk pengawasan kas dilakukan oleh Kepala Bagian Akuntansi dan Keuangan.

3. Fungsi Pencatatan

Fungsi ini mencatat transaksi-transaksi yang terjadi dalam perusahaan yang dapat mengubah struktur kekayaan perusahaan, baik penerimaan maupun pengeluaran kas. Fungsi ini dilaksanakan oleh Bagian Akuntansi

4. Fungsi Penyimpanan

Bagian penyimpanan kas melakukan kegiatan menyimpan uang yang ada di dalam perusahaan. Bagian penyimpanan ini melakukan penerimaan uang untuk keperluan operasional. Fungsi penyimpanan ini dilakukan oleh kasir.

4) Informasi dan Komunikasi

Untuk mencapai pengendalian intern yang efektif, maka informasi dan komunikasi harus berjalan dengan baik. Diantaranya dengan pencatatan informasi yang baik, panduan kebijakan yang tercantum pada peraturan PT X dan laporan keuangan yang disusun secara periodik. Unsur-unsur dari informasi dan komunikasi adalah sebagai berikut :

a) Menyusun dan mencatat semua transaksi yang sah

Bagian Akuntansi telah menyusun dan mencatat semua transaksi yang sah. Transaksi tersebut sah karena bukti-bukti pendukungnya telah diotorisasi serta sesuai dengan jangka waktu terjadinya transaksi yang boleh dicatat. Kemudian hasil pekerjaannya diperiksa oleh Kepala Bagian Akuntansi dan Keuangan, sehingga menghasilkan informasi yang memadai dan tepat waktu. Informasi tersebut membantu pelaksanaan pengendalian intern di perusahaan dan proses pengambilan keputusan oleh Direktur.

b) Pengklasifikasian transaksi keuangan

Bagian Akuntansi selalu mencantumkan tanggal, bulan, dan tahun pada saat transaksi tersebut terjadi dan mengklasifikasikan transaksi tersebut ke dalam pos-pos sesuai dengan rekeningnya dan membantu dalam menyusun laporan keuangan. Dengan demikian yang diberikan oleh Bagian Akuntansi tersebut mudah dimengerti oleh yang membutuhkannya.

c) Komunikasi

Komunikasi di dalam perusahaan baik secara lisan yang berupa tindakan yang dilakukan oleh manajemen maupun tulisan yang berupa laporan pertanggungjawaban telah berlangsung dengan baik, terutama yang berhubungan dengan kas, sehingga dapat mempermudah pengendalian intern di PT X. Kasir selalu meminta persetujuan dari Bagian Keuangan dalam mengeluarkan uang. Kemudian Bagian Keuangan memeriksa bukti-bukti transaksi dengan uang yang ada dan membuat laporan kepada Kepala Bagian Akuntansi dan Keuangan. Selanjutnya Kepala Bagian Akuntansi dan Keuangan mempertanggungjawabkan kepada Direktur.

5) Pemantauan

Pemantauan kegiatan rutin PT X dilaksanakan oleh bagian-bagian yang terkait. Misalnya pemantauan untuk kegiatan penerimaan dan pengeluaran serta pencatatan kas dilaksanakan oleh Kepala Bagian Akuntansi dan Keuangan. Pemantauan secara umum pada PT X dilakukan oleh Direktur terhadap bagian-bagian yang ada di dalam perusahaan. Kemudian hasil dari pemantauan tersebut dievaluasi dan diambil tindakan koreksi bila terjadi penyimpangan.

Pemantauan yang dilakukan terhadap kas merupakan pemantauan terhadap:

1. Jumlah kas yang ada pada brankas dengan catatan yang ada dan bukti-bukti pendukungnya.
2. Ketersediaan kas pada perusahaan untuk membiayai kebutuhan operasional.
3. Peraturan dan kebijakan yang ada.
4. Pencatatan lembur karyawan dan jumlah karyawan agar tidak terjadi pembayaran gaji pada orang yang salah.
5. Pencatatan transaksi yang sesuai dengan prosedur dan bukti-bukti yang telah diotorisasi.

Tujuan pengendalian internal:

1. Ketaatan terhadap peraturan dan undang-undang yang berlaku

PT X selalu berusaha menaati setiap peraturan, baik peraturan yang dikeluarkan oleh pemerintah maupun kebijakan yang dibuat perusahaan sendiri. Berdasarkan hasil penelitian yang penulis lakukan, PT X telah menaati hukum dan peraturan yang berlaku dan telah dilaksanakan dengan baik, seperti berikut ini :

- a. Laporan keuangan yang disusun berdasarkan pada standar akuntansi keuangan dan prinsip akuntansi yang berlaku umum
- b. Kebijakan penetapan tariff oleh manajemen
- c. Pembayaran pajak yang dilakukan perusahaan adalah tepat waktu

2. Keandalan Pelaporan Keuangan

Dalam pencatatan setiap transaksi baik penerimaan maupun pengeluaran kas selalu didukung oleh bukti dan otorisasi dari pihak yang berwenang sehingga dapat ditelusuri apabila terdapat perbedaan. Adapun laporan keuangan yang disusun harus memenuhi hal-hal sebagai berikut :

a. Cermat

Laporan keuangan PT X disusun berdasarkan transaksi yang terjadi dan telah diotorisasi oleh pejabat yang berwenang.

b. Jelas

Setiap transaksi yang terjadi di dalam perusahaan diklasifikasikan dengan jelas dan benar sesuai dengan kelompok transaksi yang bersangkutan. Hal ini dimaksudkan agar penyusunan laporan keuangan akan lebih mudah dan memberikan informasi yang jelas.

c. Ringkas

Laporan keuangan yang disusun oleh perusahaan dibuat ringkas mungkin agar dapat dimengerti oleh semua pihak yang memerlukannya, dan agar dapat mempermudah proses pengambilan keputusan.

d. Tepat waktu

Laporan Keuangan PT X disusun berdasarkan transaksi yang telah terjadi dalam suatu periode pembukuan. Hal ini dimaksudkan agar laporan keuangan tersebut dapat digunakan oleh manajemen pada saat laporan keuangan tersebut dibutuhkan.

3. Efektivitas dan Efisiensi Operasi

PT X selalu melakukan pengamanan terhadap sumber daya yang digunakan dalam perusahaan. Hal ini dilakukan untuk mencegah terjadinya pemborosan yang tidak perlu, sehingga menunjang efektivitas dan efisiensi kegiatan operasi yang dijalankan oleh perusahaan.

4.1.5 Pengelolaan Kas pada PT X

Adapun pengelolaan kas yang terdapat pada PT X yaitu meliputi :

1. Penerimaan kas

Penerimaan kas pada PT X diperoleh dari penjualan tunai, penerimaan piutang dari para pelanggan, pendapatan lain-lain yang berasal dari pendapatan bunga dan sewa tempat. Prosedur penerimaan dari penjualan tunai adalah sebagai berikut :

Penjualan diperoleh dari penjualan berbagai jenis produk kepada konsumen. Kasir menerima uang dari pembeli sebesar jumlah dalam faktur penjualan tunai. Kemudian kasir membuat faktur penjualan rangkap tiga, yaitu :

- 1) Lembar pertama : untuk pembeli
- 2) Lembar kedua : untuk Bagian Gudang
- 3) Lembar ketiga : untuk Bagian Akuntansi

Bagian Akuntansi setelah menerima faktur penjualan tunai akan memasukkan ke dalam jurnal, yaitu :

Kas	Rp xxx
Penjualan	Rp xxx

Untuk penerimaan kas dari pembayaran piutang, prosedur penerimaan kas adalah sebagai berikut :

Bagian Pemesanan Barang menerima pesanan produk dari pelanggan, kemudian pesanan tersebut diberitahukan kepada Bagian Administrasi Kredit sehingga Bagian Administrasi Kredit dapat menilai layak atau tidaknya pelanggan tersebut memperoleh kredit. Jika Bagian Administrasi Kredit menyetujui, maka Bagian Pemesanan Barang memberi perintah kepada Bagian Pengiriman untuk mengirim barang kepada pelanggan dan memberitahukan batas waktu pembayaran. Atau dapat dilakukan dengan cara lain, yaitu pelanggan dapat mengambil sendiri barangnya ke PT X dan menanyakan langsung tanggal pembayarannya ke Bagian Administrasi Kredit. Kemudian Bagian Administrasi Kredit membuat faktur penjualan kredit sebanyak tiga lembar yang didistribusikan kepada :

1. Lembar pertama : untuk pembeli
2. Lembar kedua : untuk Administrasi Kredit
3. Lembar ketiga : untuk Bagian Akuntansi

Kemudian Bagian Akuntansi akan menjurnalnya dan memasukkannya dalam buku pembantu piutang. Jurnalnya adalah sebagai berikut :

Piutang dagang	Rp xxx
Penjualan	Rp xxx

Selanjutnya pada saat piutang tersebut jatuh tempo, Bagian Administrasi Kredit memerintahkan kolektor untuk menagih piutang yang telah jatuh tempo tersebut dengan membawa faktur penjualan yang belum dilunasinya. Jika pelanggan tersebut membayar hutangnya maka kolektor membuat kwitansi penerimaan yang disertai dengan tanda tangan, dan nama kolektor yang menagih. Setelah uangnya diterima, kolektor tersebut memberikan uang tersebut kepada kasir, lalu

kasir membuat dokumen penerimaan piutang rangkap tiga yang didistribusikan kepada :

1. Lembar pertama : untuk kasir
2. Lembar kedua : untuk Administrasi Kredit
3. Lembar ketiga : untuk Bagian Akuntansi

Selanjutnya Bagian Akuntansi akan mencatat transaksi tersebut ke dalam jurnal dan buku pembantu piutang. Jurnalnya adalah sebagai berikut :

Kas	Rp xxx
Piutang dagang	Rp xxx

Jika kolektor memberitahukan bahwa pelanggan tersebut tidak dapat memenuhi kewajibannya, maka Bagian Administrasi Kredit akan melakukan konfirmasi langsung kepada pelanggan tersebut dan apabila ternyata benar, maka pelanggan tersebut tidak diperbolehkan memesan produk lagi sebelum ia memenuhi kewajibannya.

Penerimaan dari pendapatan lain-lain oleh Bagian Akuntansi dijurnal sebagai berikut :

Kas	Rp xxx
Pendapatan.....	Rp xxx

Pada akhir kerjanya, Bagian Keuangan memeriksa bukti-bukti transaksi dan kas yang ada pada kasir. Setelah mencocokkan jumlah uang yang diterima dengan jumlah uang yang tercantum pada bukti kas masuk, maka Bagian Keuangan menandatangani bukti kas masuk tersebut. Kemudian uang tersebut disimpan oleh Bagian Keuangan untuk disetor ke bank pada hari itu juga atau paling lambat keesokan harinya.

2. Penerimaan Kas Kecil

Prosedur penerimaan kas kecil melibatkan Bagian Keuangan, Bagian Akuntansi, dan kasir. Adapun prosedur serta ketentuan yang harus dilakukan atau ditaati untuk melaksanakan transaksi penerimaan kas kecil dapat dijelaskan sebagai berikut :

Pengisian dana kas kecil pada PT X ini menggunakan sistem *imprest*, dan jumlah saldo kas kecil yang ditetapkan sebesar Rp 5.000.000,00. Bagian Keuangan menyerahkan uang tunai kepada pemegang dana kas kecil sebesar jumlah biaya yang telah dikeluarkan untuk keperluan rutin dan segera. Pengisian kas kecil dilakukan seminggu sekali.

Berdasarkan bukti-bukti transaksi, pemegang dana kas kecil mengajukan pengisian kembali dana kas kecil kepada Bagian Keuangan. Setelah mendapat persetujuan, maka pemegang dana kas kecil mengisi formulir Pengisian Kembali Dana Kas Kecil rangkap dua untuk mendapatkan uang tunai kepada Bagian Keuangan

1. Lembar pertama sebagai arsip Bagian Keuangan
2. Lembar kedua diberikan pada Bagian Akuntansi

Selanjutnya pemegang dana kas kecil akan mencatat dalam buku kas kecil. Setelah pengisian dana, jumlah saldo buku kas kecil harus sebesar Rp 5.000.000,00 dan Bagian Akuntansi akan menjurnalnya sebagai berikut :

Pengeluaran-pengeluaran	Rp xxx
Kas di Bank	Rp xxx

Dalam buku kas kecil tercantum semua transaksi penerimaan dan pengeluaran kas kecil. Berdasarkan data dari buku tersebut, tiap bulan pemegang dana kas kecil, yaitu kasir, membuat laporan kas kecil selama satu bulan. Selanjutnya laporan tersebut akan diserahkan kepada Kepala Bagian Akuntansi untuk diperiksa.

3. Pengeluaran Kas

Transaksi pengeluaran kas yang terjadi pada PT X umumnya meliputi :

- a. Pengeluaran kas untuk mengisi dana kas kecil
- b. Pengeluaran kas untuk membayar gaji karyawan
- c. Pengeluaran kas untuk pembelian bahan baku / bahan dasar

Prosedur pengeluaran kas untuk membayar gaji karyawan dilakukan pada akhir bulan. Kasir menyerahkan daftar gaji kepada Bagian Keuangan. Kemudian Bagian Keuangan memeriksa dan mentransfer gaji setiap karyawan ke dalam rekening masing-masing karyawan sebesar gaji para karyawan. Bagian Akuntansi akan mencatat di dalam jurnal yaitu :

Gaji karyawan	Rp xxx
Kas di bank	Rp xxx

4. Pengeluaran Kas Kecil

Prosedur pengeluaran dana kas kecil melibatkan bagian yang membutuhkan, Bagian Keuangan dan kasir. Transaksi pengeluaran yang terjadi adalah pengeluaran untuk keperluan rutin PT X. Adapun prosedur pengeluaran kas PT X dapat dijelaskan sebagai berikut :

Bagian yang membutuhkan mengisi formulir Permintaan Pengeluaran Kas Kecil, untuk memperoleh sejumlah uang. Formulirnya rangkap dua, yang didistribusikan kepada :

1. Lembar pertama : Untuk bagian yang meminta
2. Lembar kedua : Untuk arsip kasir

Setelah diisi dan disetujui oleh Bagian Keuangan, maka kasir akan memberikan sejumlah uang sebesar yang tertera dalam formulir tersebut kepada bagian yang bersangkutan.

Efektivitas pengelolaan kas dapat dicapai jika hal-hal berikut ini dapat dihindari / dikurangi :

1. *Lapping*

yaitu menyelewengkan kas dengan cara melaporkan penerimaan lebih lambat daripada saat penerimaannya.

2. Tidak melaporkan penjualan

yaitu transaksi penjualan yang terjadi tidak dilaporkan dan mengantungi uang hasil penjualan.

3. Membukukan pengeluaran palsu

yaitu membuat bukti palsu atau pengeluaran yang dicatat sebenarnya tidak pernah terjadi atau tidak pernah ada.

4. *Kitting*

yaitu pinjaman tanpa mendapat persetujuan, dengan cara tidak mencatat pembayaran, tapi mencatat penyeteroran dalam hal melakukan transfer ke bank.

5. Mencantumkan jumlah yang salah pada buku kas

Jumlah kas yang diterima dengan jumlah yang dicatat dalam buku kas berbeda.

4.2 Pembahasan

4.2.1 Peranan Pengendalian Internal Kas Dalam Menunjang Efektivitas Pengelolaan Kas

Setelah melakukan penelitian penulis berpendapat bahwa pengendalian internal kas pada PT X memadai, karena pengendalian internal yang dijalankan PT X telah memenuhi unsur-unsur pengendalian internal yaitu :

1. Lingkungan Pengendalian

Pada umumnya lingkungan pengendalian yang ada di PT X memadai, hal ini tercermin dari pelaksanaan unsur-unsur lingkungan pengendalian. PT X telah mempunyai struktur organisasi yang mengatur dengan jelas garis komando di dalam perusahaan, pendelegasian wewenang dan tanggung jawab yaitu setiap bagian di dalam perusahaan telah mengetahui dengan jelas tugas dan tanggung

jawab masing-masing, dan adanya kebijakan perusahaan seperti pemberian bonus bagi karyawan yang berprestasi, pemberian tunjangan-tunjangan dan adanya pemberian cuti secara berkala.

2. Perkiraan Risiko yang Timbul

Risiko yang mungkin timbul telah diidentifikasi, dianalisis, dan dikelola dengan baik oleh PT X, sehingga dapat mempermudah pelaksanaan pengendalian internal dan mengurangi penyimpangan di PT X. Hal ini tercermin dari adanya pelatihan terhadap karyawan yang dapat berupa pendidikan keahlian dan pendidikan lainnya yang dapat meningkatkan keahlian karyawan serta adanya masa *training* bagi karyawan baru selama tiga bulan. Walaupun masih terdapat kelemahan dalam sistem absensi yang masih dilakukan secara manual, sehingga dapat menyebabkan adanya kecurangan-kecurangan dalam sistem absensi yang terjadi akibat tidak terpantau.

3. Aktivitas Pengendalian

Aktivitas pengendalian pada PT X telah memadai, tercermin dari pelaksanaan unsur-unsur aktivitas pengendalian dengan baik oleh bagian yang ada di PT X, seperti adanya pemisahan antara fungsi otorisasi, fungsi pengawasan, fungsi pencatatan, dan fungsi penyimpanan.

4. Informasi dan Komunikasi

Informasi dan komunikasi pada PT X telah berjalan dengan baik, hal ini terlihat dari penyusunan dan penyampaian informasi serta komunikasi antara bagian-bagian yang terkait di PT X, sehingga membantu manajemen dalam pelaksanaan pengendalian intern.

5. Pemantauan

Pemantauan pada PT X telah berjalan cukup baik, hal ini terlihat dari adanya tindakan evaluasi dan tindakan koreksi jika terdapat kelemahan, sehingga akan semakin menyempurnakan pengendalian intern yang ada pada PT X.

4.2.2 Efektivitas Pengelolaan Kas

Setelah melakukan penelitian penulis berpendapat bahwa pengelolaan kas pada PT X memadai, karena adanya pemisahan tugas atau fungsi dalam :

1. Penerimaan Kas

Telah adanya pemisahan tugas dan tanggungjawab yang jelas, dimana dalam penerimaan kas tidak hanya melibatkan satu bagian saja. Sehingga tidak akan dapat terjadi kecurangan yang dilakukan oleh salah satu pihak.

2. Penerimaan Kas Kecil

Penerimaan kas kecil melibatkan tiga bagian yaitu Bagian Keuangan, Bagian Akuntansi dan kasir. Untuk mengisi kembali dana kas kecil kasir harus mengisi terlebih dahulu formulir pengisian kembali dana kas kecil yang dilampiri dengan bukti-bukti transaksi pengeluaran kas yang dapat berupa kwitansi, faktur-faktur dan lain sebagainya.

3. Pengeluaran Kas

Pengeluaran kas untuk membayar gaji pegawai, sebelum Bagian Keuangan melakukan pembayaran gaji kepada para karyawan, Bagian Keuangan terlebih dahulu menerima laporan dari kasir mengenai gaji setiap karyawan. Setelah Bagian Keuangan memeriksa semua laporan mengenai gaji para karyawan Bagian Keuangan kemudian mentransfer gaji para karyawan ke dalam rekening masing-masing karyawan. Pembayaran gaji para karyawan dengan cara transfer selain efisien dan efektif juga mengurangi resiko berupa kehilangan dan perampokan dari pihak yang tidak bertanggungjawab.

4. Pengeluaran Kas Kecil

Bagian yang membutuhkan pengeluaran kas kecil harus mengisi terlebih dahulu formulir permintaan pengeluaran kas kecil rangkap dua. Lembar pertama untuk kasir dan lembar kedua untuk bagian yang membutuhkan. Sebelum melakukan pengeluaran kas kecil formulir permintaan pengeluaran kas kecil harus mendapat otorisasi terlebih dahulu dari Bagian Keuangan. Setelah mendapat persetujuan, bagian yang membutuhkan membawa formulir

yang telah disetujui oleh Bagian Keuangan ke kasir. Kasir akan mengeluarkan kas sebesar jumlah yang tercantum dalam formulir permintaan pengeluaran kas kecil yang telah disetujui oleh Bagian Keuangan.

Efektivitas pengelolaan kas dapat dicapai jika hal-hal berikut ini dapat dihindari / dikurangi :

1. *Lapping*

Terdapat pemisahan fungsi antara bagian penyimpanan dengan bagian pencatatan dan uang yang diterima pada hari itu langsung disetorkan ke bank atau paling lambat keesokan harinya. Bagian Keuangan selalu memeriksa transaksi penerimaan dan pengeluaran kas yang ada pada kasir. Kemudian Bagian Keuangan membuat laporan kepada Kepala Bagian Akuntansi dan Keuangan. Di PT X tidak pernah terjadi penggelapan kas dengan cara *lapping*.

2. Tidak melaporkan penjualan

Bagian Keuangan selalu memeriksa hasil penjualan setiap hari dengan melakukan *cross check* antara catatan menurut kasir dan catatan pengambilan barang di gudang. Kemudian Kepala Bagian Akuntansi dan Keuangan akan mencocokkannya dengan catatan yang ada pada Bagian Akuntansi, sehingga tidak memungkinkan kasir untuk tidak melaporkan penjualan.

3. Membukukan pengeluaran palsu

Setiap pengeluaran yang terjadi di PT X harus diotorisasi oleh Bagian Keuangan dengan memeriksa kebenarannya terlebih dahulu, sehingga kasir atau bagian lain sulit untuk membukukan pengeluaran palsu.

4. *Kitting*

Kecurangan dengan cara *kitting* tidak pernah terjadi, karena PT X hanya menggunakan satu bank saja dan selalu diadakan pencocokan antara catatan saldo menurut bank dan catatan saldo yang ada di perusahaan. Hal ini akan dapat menghindari penyalahgunaan kas dengan cara *kitting*.

5. Mencantumkan jumlah yang salah pada buku kas

Seperti yang telah dijelaskan di atas, Bagian Keuangan selalu mencocokkan jumlah kas yang ada di kasir dengan bukti-bukti transaksinya. Kemudian Kepala Bagian Akuntansi dan Keuangan mencocokkannya kembali dengan catatan yang ada pada Bagian Akuntansi, sehingga kesalahan mencantumkan jumlah kas kecil sekali karena tidak hanya diperiksa oleh satu bagian saja.

4.2.3 Pengujian Hipotesis

4.2.3.1 Analisis Deskriptif Kualitatif

Dalam melakukan pengujian ini penulis dibantu dengan pertanyaan kuesioner, yang hasilnya kemudian dikelompokkan dan dihitung. Selain itu penulis juga melakukan pengamatan langsung dan wawancara dengan pejabat yang terkait dengan hal yang penulis bahas.

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan tersebut, penulis dapat simpulkan bahwa pengendalian internal kas yang dilaksanakan pada PT X telah berperan dalam menunjang efektivitas pengelolaan kas. Simpulan ini berdasarkan :

- A) Dalam pengendalian internal kas
- a) Perusahaan telah mempunyai struktur organisasi yang jelas yang menggambarkan uraian tugas yang jelas, baik yang menyangkut wewenang maupun tanggung jawab. Perusahaan juga mempunyai kebijakan dan peraturan yang ditaati dengan cukup baik oleh karyawannya.
 - b) Direktur telah melakukan evaluasi terhadap pengendalian intern yang ada. Penggunaan sistem komputerisasi, walaupun terdapat kelemahan dalam sistem absensi serta seleksi karyawan baru dapat membantu pengendalian intern PT X.
 - c) Terdapat pemisahan fungsi antara bagian penyimpanan (kasir), bagian pencatatan (Bagian Akuntansi), otorisasi (Bagian Keuangan), dan

yang memeriksa (Kepala Bagian Akuntansi dan Keuangan). Direktur juga melakukan peninjauan ulang atas hasil kerja setiap bagian yang ada di perusahaan. Selain itu, terdapat brankas dan *filling cabinet* yang terkunci untuk menyimpan uang dan dokumen-dokumen penting perusahaan.

- d) Pencatatan transaksi yang terjadi didasarkan pada bukti-bukti yang telah diotorisasi dan dicantumkan tanggalnya. Kemudian transaksi dikelompokkan ke dalam pos-pos sesuai dengan rekeningnya masing-masing, sehingga memudahkan dalam penyampaian informasi dan komunikasi antara bagian yang terkait.
- e) Direktur telah mengevaluasi kebijakan, prosedur, dan posisi kas yang telah terjadi, baik penerimaan maupun pengeluaran kas untuk menentukan langkah selanjutnya.

B) Dalam Pengelolaan Kas

- a) Terdapat pemisahan fungsi antara bagian penyimpanan, bagian pencatatan, yang mengotorisasi, dan yang memeriksa, sehingga dapat meminimalkan kecurangan atau penyalahgunaan kas yang ada di dalam perusahaan.
- b) Seluruh pendapatan yang diterima pada hari itu langsung disetorkan ke bank dan saldonya selalu diperiksa oleh Kepala Bagian Akuntansi dan Keuangan.
- c) Setiap transaksi dilakukan dengan sistem komputerisasi dengan mencantumkan tanggal dan diotorisasi oleh Bagian Keuangan.
- d) Bagian Keuangan selalu mencocokkan jumlah kas yang ada pada kasir dengan bukti-bukti transaksinya dan Kepala Bagian Akuntansi dan Keuangan mencocokkannya kembali dengan catatan yang ada pada Bagian Akuntansi.

4.2.3.2 Analisis Statistik

Hasil jawaban untuk kuesioner pengendalian internal kas yang terdiri dari 81 pertanyaan dan diperoleh jawaban “YA” sebanyak 252, frekuensi jawaban kuesioner sebanyak 324. Dan hasil jawaban untuk kuesioner efektivitas pengelolaan kas yang terdiri dari 15 pertanyaan diperoleh jawaban “YA” sebanyak 47, frekuensi jawaban kuesioner sebanyak 60. Dengan menggunakan rumus Champion dapat dihitung persentasenya adalah sebagai berikut :

Persentase pengendalian internal kas

$$\text{Persentase} = \frac{\text{Jumlah Jawaban "Ya"}}{\text{Frekuensi Jawaban Kuesioner}} \times 100\%$$

$$\text{Persentase} = \frac{252}{324} \times 100\%$$

$$= 77,77\%$$

Persentase efektivitas pengelolaan kas

$$\text{Persentase} = \frac{\text{Jumlah Jawaban "Ya"}}{\text{Frekuensi Jawaban Kuesioner}} \times 100\%$$

$$\text{Persentase} = \frac{47}{60} \times 100\%$$

$$= 78,33\%$$

Berdasarkan hasil yang diperoleh yaitu sebesar 77,77% untuk pengendalian internal kas dan 78,33% untuk efektivitas pengelolaan kas, hal tersebut menunjukkan bahwa pengendalian kas yang dilaksanakan PT X telah memadai, sehingga peranan pengendalian internal kas dalam menunjang efektivitas pengelolaan kas telah efektif. Berdasarkan hipotesis yang telah diajukan dapat disimpulkan bahwa hipotesis tersebut dapat diterima.

BAB V

SIMPULAN DAN SARAN

5.1 Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dikemukakan sebelumnya, penulis dapat menarik simpulan sebagai berikut :

1. Pengendalian intern kas yang ada di perusahaan telah memadai, hal ini tercermin dalam pelaksanaan pengendalian intern yang ada pada PT X, yaitu :
 - a. Terdapat struktur organisasi yang didalamnya terdapat uraian tugas yang mencerminkan tanggung jawab setiap bagian yang ada di dalam perusahaan, sehingga mendorong karyawannya untuk mematuhi setiap peraturan yang ada.
 - b. Adanya seleksi terhadap calon karyawan baru untuk mendapatkan karyawan yang berkualitas dan penggunaan sistem komputerisasi dalam pembuatan bukti transaksi.
 - c. Terdapat pemisahan fungsi otorisasi, pengawasan, pencatatan, dan penyimpanan kas. Adanya pelaksanaan *review* pada PT X untuk menilai pelaksanaan prosedur, khususnya prosedur yang berhubungan dengan kas.
 - d. Adanya otorisasi dari pejabat yang berwenang untuk setiap transaksi pengeluaran kas. Pelaksanaan penjurnalan oleh Bagian Akuntansi dilakukan berdasarkan dokumen yang telah diisi dan diotorisasi disertai bukti-bukti pendukung.
 - e. Pelaksanaan *monitoring* terhadap laporan pengeluaran dan penerimaan kas yang diterima oleh pejabat yang terkait.
 - f. Adanya brankas dan lemari khusus tempat penyimpanan uang dan dokumen-dokumen perusahaan yang terkunci dan menggunakan kode-kode khusus serta tidak dapat dibuka oleh sembarang orang.

2. Pengelolaan kas yang dilakukan di PT X telah efektif hal ini tercermin dari:
 - a. Terdapat pemisahan fungsi antara bagian penyimpanan, bagian pencatatan, yang mengotorisasi, dan yang memeriksa, sehingga dapat meminimalkan kecurangan atau penyalahgunaan kas yang ada di dalam perusahaan.
 - b. Seluruh pendapatan yang diterima pada hari itu langsung disetorkan ke bank dan saldonya selalu diperiksa oleh Kepala Bagian Akuntansi dan Keuangan.
 - c. Setiap transaksi dilakukan dengan sistem komputerisasi dengan mencantumkan tanggal dan diotorisasi oleh Bagian Keuangan.
 - d. Bagian Keuangan selalu memeriksa transaksi penerimaan dan pengeluaran kas yang ada pada kasir, sehingga penggelapan kas dengan cara *lapping* dapat dihindari.

3. Pengendalian intern kas telah berperan dalam menunjang efektivitas pengelolaan kas, hal ini dapat dilihat dari :
 - a. Terdapat pemisahan fungsi antara bagian penyimpanan dan bagian pencatatan serta uang yang diterima hari itu langsung disetorkan ke bank atau paling lambat keesokan harinya.
 - b. Bagian Keuangan selalu memeriksa hasil penjualan dengan melakukan *cross check* antara catatan menurut kasir dan catatan pengambilan barang di gudang.
 - c. Dengan adanya otorisasi dari pejabat berwenang untuk setiap pengeluaran, sehingga tidak terjadi pengeluaran yang tidak semestinya dan dengan adanya PT X telah meminimalkan risiko pencurian uang tunai dan penyalahgunaannya oleh orang-orang yang tidak bertanggungjawab.
 - d. Pencocokan antara catatan saldo menurut bank dengan catatan saldo pada perusahaan oleh Kepala Bagian Akuntansi dan Keuangan.

- e. Bagian Keuangan selalu mencocokkan jumlah kas yang ada pada kasir dengan bukti-bukti transaksinya, kemudian Kepala Bagian Akuntansi dan Keuangan mencocokkan kembali dengan catatan menurut Bagian Akuntansi.

5.2 Saran

Berdasarkan hasil penelitian dan simpulan di atas, maka penulis ingin memberikan saran untuk memperbaiki kelemahan yang masih ada pada PT X. Adapun saran perbaikan tersebut adalah agar PT X menerapkan *cash budget* karena cash budget sangat berperan dalam penyediaan dana bagian kegiatan usaha operasional perusahaan. Selain itu dengan adanya *cash budget* dapat membantu perusahaan dalam menentukan penyediaan kas yang diperlukan agar tidak terlalu banyak ataupun sedikit.

DAFTAR PUSTAKA

- Arens, Alvin A and Loebbecke, 2000, *Auditing An Integrated Approach*, Eighth Edition, Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice Hall International Inc
- Arens, Alvin A, Randal J Elder, and Mark S Beasley, 2003, *Auditing and Assurance Services An Integrated Approach*, Ninth Edition, New Jersey: Pearson Education International
- AL Haryono Yusuf, 1992, **Dasar-dasar Akuntansi**, Edisi Keempat, Yogyakarta : Penerbit Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi YKPN
- Champion Dean J, 1990, *Basic Statistic For Social Research*, Second Edition, New York: Mac Milan Publishing Co
- Hartadi, Bambang, 1999, **Sistem Pengendalian Intern**, Edisi Ketiga, Yogyakarta : Penerbit BPFE Yogyakarta
- Hiro Tugiman, 1997, **Standar Profesional Audit Internal**, Kanisius
- Jerry R Starwser, Robert H Strawser, 2000, *Auditing Theory & Practice*, Ninth Edition, By Dame a Division of Thomsom Learning
- Komite SAK, Ikatan Akuntan Indonesia, 2002, **Standar Akuntansi Keuangan**, Jakarta: Penerbit Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia
- Komarudin, 1994, *Ensiklopedia Manajemen*, Edisi Kedua, Jakarta : Penerbit Bumi Aksara
- Kell, Walter G & Boynton, 1996, *Modern Auditing*, Fifth Edition, Newyork : John Wiley & Sons Inc
- La Midjan, 1999, **Sistem Informasi Akuntansi I**, Edisi Keenam, Bandung : Penerbit Lembaga Informatika Akuntansi
- Mulyadi, 2002, *Auditing*, Edisi Keenam, Jakarta : Penerbit Salemba Empat
- Weygandt, Kieso, Kell, 1998, *Accounting Principles*, Fourth Edition, Newyork : John Wiley & Sons Inc

Hal : Permohonan Pengisian Kuesioner

Kepada :

Yth : Bapak/Ibu

Di Tempat

Dengan Hormat,

Dalam rangka penyelesaian tugas akhir program Strata Satu (S-1) Jurusan Akuntansi pada Universitas Widyatama, kami bermaksud mengadakan penelitian mengenai “Peranan Pengendalian Intern Kas dalam Menunjang Efektivitas Pengelolaan Kas.” Adapun tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui peranan pengendalian intern kas dalam menunjang efektivitas pengelolaan kas.

Agar penelitian ini dapat terlaksana, kami mohon kesediaan Bapak/Ibu agar meluangkan waktu untuk mengisi kuesioner yang kami lampirkan bersama surat ini, kami akan mengambil kembali kuesioner tersebut. Kami akan tetap merahasiakan identitas Bapak/Ibu sebagai sumber data.

Kami mengucapkan terima kasih atas bantuan yang Bapak/Ibu berikan.

Mengetahui,
Dosen Pembimbing

Hormat Saya,
Penulis

(H.Sudarli G. SE, AK MBA, MM)

(Anthon)

Daftar Pertanyaan

Pertanyaan ini terdiri dari dua tipe yaitu pertanyaan umum dan pertanyaan khusus. Apabila Bapak/Ibu keberatan untuk mengisi pertanyaan umum, pertanyaan tersebut tidak perlu diisi. Pada pertanyaan khusus terdapat dua jenis, yaitu isian dan pilihan.

A. Pertanyaan umum

- (I) Nama :
- (II) Pendidikan terakhir :
- (III) Jabatan :
- (IV) Lama kerja :

B. Pertanyaan khusus

Pada pertanyaan khusus ini terdapat dua jenis, yaitu pertanyaan khusus tertutup dan pertanyaan khusus terbuka. Pada pertanyaan khusus tertutup pilihlah salah satu jawaban yang dianggap paling tepat untuk setiap pertanyaan sesuai dengan kenyataan di tempat Bapak/Ibu selama bekerja di PT "X" dengan cara memberi tanda (✓) pada kolom jawaban yang telah tersedia. Sedangkan pada pertanyaan khusus terbuka isilah pada tempat yang telah tersedia.

**KUESIONER UNTUK PENGENDALIAN INTERN KAS YANG
MEMADAI**

No.	Pertanyaan	Jawaban	Kuesioner
		Ya (1)	Tidak (0)
	Unsur-unsur Pengendalian Intern A. Lingkungan Pengendalian		
1.	Apakah manajemen telah menjadikan filosofi perusahaan sebagai pedoman kerja?		
2.	Apakah filosofi perusahaan telah mencerminkan apa yang seharusnya dikerjakan?		
3.	Apakah ide manajer tentang bagaimana operasi harus dilaksanakan tercermin dalam gaya operasi?		
4.	Apakah struktur organisasi perusahaan telah menggambarkan garis wewenang dan tanggungjawab yang jelas?		
5.	Apakah arus informasi yang terdapat dalam struktur organisasi telah menunjang pengendalian intern?		
6.	Apakah pendelegasian wewenang dan tanggung jawab tersebut membantu perusahaan dalam mencapai tujuannya?		
7.	Apakah pimpinan perusahaan telah mendelegasikan wewenangnya pada orang yang tepat?		
8.	Apakah fungsi-fungsi manajemen yang dibentuk telah berjalan sesuai dengan tanggungjawabnya?		
9.	Apakah perusahaan telah memiliki kebijakan tentang prosedur akuntansi?		
10.	Apakah perusahaan memiliki kebijakan tentang kepentingan yang bertentangan (<i>conflict of interest</i>)?		

11.	<p>Apakah karyawan selalu mematuhi prosedur dan kebijakan yang berlaku?</p> <p>B. PERKIRAAN RESIKO YANG AKAN TIMBUL</p>		
12.	Apakah sering terjadi kenaikan jabatan di dalam perusahaan?		
13.	Apakah telah dilaksanakan penilaian terhadap hasil kerja tiap karyawan?		
14.	Apakah di perusahaan memberi penghargaan yang pantas bagi prestasi karyawan?		
15.	Apakah teknologi baru mempengaruhi kinerja perusahaan?		
16.	Apakah teknologi tersebut mempermudah pengendalian intern?		
17.	Apakah sering terjadi pergantian pimpinan di dalam perusahaan yang dapat mengubah struktur organisasi perusahaan?		
18.	Apakah dengan adanya perubahan pimpinan akan berpengaruh terhadap kinerja perusahaan		
19.	Apakah perusahaan sering melakukan penerimaan karyawan baru?		
20.	Apakah karyawan baru yang ada pada perusahaan merupakan karyawan yang berkualitas?		
21.	Apakah perusahaan sering menyelenggarakan pelatihan kerja (<i>training</i>) untuk meningkatkan kualitas kerja karyawannya?		
22.	Apakah karyawan tersebut telah ditempatkan pada posisi yang sesuai dengan kemampuannya?		

	C. KEGIATAN PENGENDALIAN		
23.	Apakah pimpinan mereview kinerja para stafnya?		
24.	Apakah laporan penerimaan dan pengeluaran kas disusun secara periodik?		
25.	Apakah pimpinan melakukan pengawasan terhadap aktivitas manajemen yang dijalankan?		
26.	Apakah laporan penerimaan kas harian diperiksa oleh manajer keuangan?		
27.	Apakah laporan pengeluaran kas harian diperiksa oleh manajer keuangan?		
28.	Apakah catatan dokumen perusahaan yang penting disimpan dan diarsip dengan baik?		
29.	Apakah perusahaan menggunakan akses khusus untuk membuka arsip data komputer?		
30.	Apakah ada tempat yang layak untuk menyimpan kas di dalam perusahaan untuk penjagaan secara fisik?		
31.	Apakah fungsi penyimpanan kas terpisah dari fungsi akuntansi?		
32.	Apakah fungsi akuntansi terpisah dari fungsi otorisasi?		
33.	Apakah fungsi penyimpanan kas terpisah dari fungsi otorisasi?		
	D. INFORMASI DAN KOMUNIKASI		
34.	Apakah pencatatan dalam jurnal penerimaan dan pengeluaran kas didasarkan bukti-bukti yang telah diotorisasi oleh yang berwenang?		
35.	Apakah jurnal penerimaan dan pengeluaran kas dilampiri dokumen pendukung yang lengkap?		

36.	Apakah sebelum dilakukan pencatatan, bagian pencatatan melakukan terlebih dahulu untuk memastikan bahwa transaksi yang dicatat benar-benar terjadi?		
37.	Apakah selalu dilaksanakan pencatatan dengan segera atas dokumen yang sudah diterima?		
38.	Apakah setiap transaksi yang dicatat telah dikelompokkan menurut kelompok masing-masing?		
39.	Apakah dilakukan pencatatan sesuai dengan periode terjadinya, sehingga memudahkan dalam pengelompokan transaksi?		
40.	Apakah setiap kas telah dimasukkan ke dalam buku pembantu dan diikhtisarkan dengan benar?		
41.	Apakah perusahaan menganggap bukan penerimaan kas jika diterima pembayaran dari langganan berupa cek atau giro mundur?		
42.	Apakah telah dilakukan pencatatan yang sesuai dengan Standar Akuntansi Keuangan?		
43.	Apakah dilakukan pencatatan atas transaksi sesuai dengan periode terjadinya?		
44.	Apakah suatu piutang yang telah dihapuskan masih diawasi untuk kemungkinan penagihan di kemudian hari?		
	E. Penindaklanjutan		
45.	Apakah ada pemeriksaan atas kelengkapan dan keabsahan dokumen?		
46.	Apakah ada sanksi untuk setiap pelanggaran yang disengaja?		
47.	Apakah pimpinan mengevaluasi posisi kas yang telah terjadi?		

48.	Apakah hasil evaluasi tersebut dijadikan pedoman bagi pimpinan untuk menentukan langkah selanjutnya?		
49.	Apakah ada sikap dan tanggapan dari pimpinan perusahaan terhadap laporan keuangan?		
50.	Apakah ada pemeriksaan dan evaluasi atas kebijakan dan prosedur yang ada di dalam perusahaan?		
Tujuan Pengendalian Intern Kas			
51.	Apakah kas yang tersedia sudah cukup untuk operasi normal perusahaan baik untuk jangka pendek maupun jangka panjang?		
52.	Apakah pengeluaran kas yang dilakukan hanya untuk tujuan-tujuan yang diotorisasi?		
53.	Apakah perusahaan telah menyelenggarakan pencatatan yang cukup?		
54.	Apakah perusahaan telah menggunakan dana yang ada secara efektif pada setiap waktu?		
55.	Apakah penerimaan kas diklasifikasikan secara tepat?		
56.	Apakah penerimaan kas dicatat dalam jurnal penerimaan kas?		
57.	Apakah telah dilakukan pencatatan atas setiap transaksi pengeluaran kas?		

KUESIONER EFEKTIVITAS PENGELOLAAN KAS

No.	Pertanyaan	Jawaban	Kuesioner
		Ya (1)	Tidak (0)
1.	Apakah kas yang diterima hari itu disetor ke bank hari itu juga atau selambat-lambatnya keesokan hari kerja?		
2.	Apakah tidak terdapat duplikasi tugas oleh seorang pegawai yang memungkinkan terjadinya penyalahgunaan kas?		
3.	Apakah perusahaan menggunakan mesin register kas di dalam melakukan transaksi penerimaan dan pengeluaran kas?		
4.	Apakah setiap transaksi yang lunas diberi cap "LUNAS"?		
5.	Apakah telah dilakukan <i>cross check</i> terhadap bukti kas yang masuk?		
6.	Apakah telah dilakukan <i>cross check</i> terhadap bukti kas yang keluar?		
7.	Apakah pada bukti-bukti pengeluaran kas dicantumkan tanggal terjadinya transaksi?		
8.	Apakah formulir yang digunakan oleh perusahaan telah menggunakan huruf cetak dan bernomor urut cetak?		
9.	Apakah perusahaan telah memiliki lemari khusus tempat penyimpanan surat dan catatan penting?		
10.	Apakah kasir telah memeriksa bukti-bukti pendukung yang diterima sebelum ia menandatangani laporan pemakaian kas?		
11.	Apakah pembukuan dan penutupan rekening bank mendapat persetujuan dari pejabat yang berwenang?		

12.	Apakah dilaksanakan pengecekan atas ketelitian pencatatan dan penyimpanan kas di bank dengan mencocokkan rekening koran di bank dengan catatan yang ada di perusahaan?		
13.	Apakah laporan pemakaian kas telah disertai bukti-bukti pendukung yang sah?		
14.	Apakah setiap laporan yang diberikan oleh kasir diperiksa kebenarannya oleh bagian keuangan?		
15.	Apakah jumlah yang terdapat dalam buku kas diperiksa kembali oleh bagian keuangan?		

PERTANYAAN KHUSUS TERBUKA

1. Kebijakan apa saja yang ditetapkan perusahaan tentang kas?

.....
.....

2. Siapa saja yang berhak menilai hasil kerja tiap karyawan?

.....
.....

3. Siapa yang bertugas menyusun laporan penerimaan dan pengeluaran kas?

.....
.....

4. Siapa yang bertugas memeriksa laporan tersebut?

.....
.....

5. Apakah terdapat tempat untuk menyimpan dokumen-dokumen penting di perusahaan (jika ada sebutkan)?

.....
.....

6. Apakah terdapat tempat khusus untuk menyimpan uang di perusahaan (jika ada sebutkan)?

.....
.....

7. Tindakan apa saja yang akan dilakukan apabila terjadi pelanggaran oleh karyawan?

.....
.....

8. Siapa yang bertugas menyetor uang ke bank?

.....
.....

**Hasil Jawaban Kuesioner Variabel Independen
Kemudahan Pengendalian Intern Kas**

No Kuesioner	Responden				Jumlah Jawaban		Total
	I	II	III	IV	YA	TIDAK	
1	Y	Y	Y	Y	4	0	4
2	Y	Y	Y	Y	4	0	4
3	Y	Y	T	T	2	2	4
4	Y	Y	Y	Y	4	0	4
5	Y	Y	Y	T	3	1	4
6	Y	Y	Y	Y	4	0	4
7	Y	T	T	T	1	3	4
8	Y	Y	Y	Y	4	0	4
9	Y	Y	Y	Y	4	0	4
10	T	T	T	T	0	4	4
11	T	T	T	T	0	4	4
12	Y	Y	Y	Y	4	0	4
13	Y	Y	Y	Y	4	0	4
14	T	T	T	T	0	4	4
15	T	T	T	T	0	4	4
16	T	T	T	T	0	4	4
17	T	T	T	T	0	4	4
18	T	T	T	T	0	4	4
19	T	Y	T	Y	2	2	4
20	Y	Y	Y	Y	4	0	4
21	Y	Y	Y	Y	4	0	4
22	Y	Y	Y	Y	4	0	4
23	Y	Y	Y	Y	4	0	4
24	Y	Y	Y	Y	4	0	4
25	Y	T	Y	Y	3	1	4
26	Y	Y	Y	Y	4	0	4
27	Y	Y	Y	Y	4	0	4
28	Y	Y	Y	Y	4	0	4
29	Y	Y	Y	Y	4	0	4
30	Y	Y	Y	Y	4	0	4
31	Y	Y	Y	Y	4	0	4
32	Y	Y	Y	Y	4	0	4
33	Y	Y	Y	Y	4	0	4
34	Y	Y	Y	Y	4	0	4
35	T	T	Y	Y	2	2	4
36	Y	Y	Y	Y	4	0	4
37	Y	Y	Y	Y	4	0	4
38	Y	Y	Y	Y	4	0	4
39	T	T	T	T	0	4	4
40	Y	Y	Y	Y	4	0	4
41	Y	Y	Y	Y	4	0	4
42	Y	Y	Y	T	3	1	4
43	Y	Y	Y	Y	4	0	4
44	Y	Y	Y	Y	4	0	4

45	Y	Y	Y	T	3	1	4
46	Y	Y	Y	T	3	1	4
47	Y	Y	Y	Y	4	0	4
48	Y	Y	Y	Y	4	0	4
49	Y	Y	Y	Y	4	0	4
50	Y	Y	Y	Y	4	0	4
51	Y	Y	T	Y	3	1	4
52	Y	Y	Y	Y	4	0	4
53	Y	T	Y	Y	3	1	4
54	Y	Y	Y	Y	4	0	4
55	T	Y	Y	Y	3	1	4
56	Y	Y	Y	Y	4	0	4
57	Y	Y	Y	Y	4	0	4
58	Y	Y	Y	Y	4	0	4
59	T	T	T	T	0	4	4
60	Y	Y	T	Y	3	1	4
61	T	T	T	T	0	4	4
62	T	T	T	T	0	4	4
63	Y	Y	Y	T	3	1	4
64	Y	Y	Y	Y	4	0	4
65	Y	Y	Y	Y	4	0	4
66	T	T	T	T	0	4	4
67	Y	T	Y	Y	3	1	4
68	Y	Y	Y	Y	4	0	4
69	Y	Y	Y	Y	4	0	4
70	Y	Y	Y	Y	4	0	4
71	Y	T	T	Y	2	2	4
72	Y	Y	Y	Y	4	0	4
73	Y	Y	Y	Y	4	0	4
74	Y	Y	Y	Y	4	0	4
75	Y	Y	Y	Y	4	0	4
76	Y	Y	Y	Y	4	0	4
77	Y	T	Y	Y	3	1	4
78	Y	Y	T	Y	3	1	4
79	Y	Y	Y	Y	4	0	4
80	Y	Y	Y	Y	4	0	4
81	Y	Y	Y	Y	4	0	4
Jumlah					252	72	324

**Hasil Jawaban Kuesioner Variabel Dependen
Efektivitas Pengelolaan Kas**

No Kuesioner	Responden				Jumlah Jawaban		Total
	I	II	III	IV	YA	TIDAK	
1	Y	Y	Y	Y	4	0	4
2	Y	Y	Y	T	3	1	4
3	T	T	T	T	0	4	4
4	Y	Y	Y	Y	4	0	4
5	Y	T	T	Y	2	2	4
6	Y	T	T	Y	2	2	4
7	Y	Y	Y	Y	4	0	4
8	T	T	T	T	0	4	4
9	Y	Y	Y	Y	4	0	4
10	Y	Y	Y	Y	4	0	4
11	Y	Y	Y	Y	4	0	4
12	Y	Y	Y	Y	4	0	4
13	Y	Y	Y	Y	4	0	4
14	Y	Y	Y	Y	4	0	4
15	Y	Y	Y	Y	4	0	4
Jumlah					47	13	60