

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Pengertian Fungsi

Salah satu alat yang utama bagi pimpinan perusahaan dalam membuat usahanya menjadi produktif adalah akuntansi yang modern. Oleh karena itu perusahaan memerlukan alat bantu yang mempunyai fungsi dalam mengarahkan dan mengendalikan perusahaan. Dalam hal ini pimpinan mengharapkan bantuan *controller* dalam mengarahkan tindakannya untuk mengendalikan penjualan dan piutang.

Menurut **Syahrul dan Muhammad Afdinizar (2000:412)** pengertian fungsi adalah :

- 1. “Merupakan suatu jabatan kedudukan**
- 2. Kegunaan akan suatu hal”.**

Berdasarkan pengertian fungsi di atas, dapat disimpulkan bahwa pengertian fungsi yang dimaksud dalam skripsi ini adalah kedudukan dan kegunaan akan suatu hal, sehingga maksud dari suatu hal akan jelas.

2.2 *Controller* Sebagai Suatu Fungsi

2.2.1 Pengertian *Controllership* dan *Controller*

Controllership merupakan ilmu yang mempelajari kegiatan bagaimana menggunakan akuntansi untuk membantu manajemen dalam menjalankan operasi perusahaan, dalam arti bagaimana menghidupkan data akuntansi dan menggunakannya. Data akuntansi tersebut dapat sebagai bahan pertimbangan untuk pengambilan keputusan. Fungsi *controller* ini dilaksanakan oleh seorang *controller*.

Controller atau pengawasan menurut **Komaruddin (2000:164)** adalah:

“Seseorang petugas dalam pengawasan besar atau menengah yang memiliki keahlian teknis seorang akuntan. Fungsi pengawas yang terutama adalah berhubungan dengan akunting, penafsiran terhadap hasil analisa, pengeditan, urusan perpajakan, peramalan dan ekonomi”.

Govindarajan dan Anthony (2002:11) yang dialihbahasakan oleh F.X Kurniawan sebagai berikut:

“Controller merupakan proses dimana para manajer mempengaruhi anggota organisasi lainnya untuk mengimplementasikan strategi organisasi.”

Sedangkan Matz dan Usry (2003:8) mengemukakan sebagai berikut:

“The controller is the executive manager responsible for the accounting function. The controller coordinates managements participation in the planning and controlling attained of objectives, in determining the effectiveness of policies, and in creating organizational structure and process. The controller through out the enterprise and proposing the system.”

Controller terutama merupakan seorang eksekutif staf, yang fungsi utamanya adalah mengembangkan suatu organisasi dan sistem perkiraan, kebijaksanaan, catatan, dan prosedur yang akan menyediakan data yang dapat dianalisis dan diinterpretasikan oleh para pimpinan fungsional lain dalam pengambilan keputusan untuk mencapai sasaran dan tujuan perusahaan. *Controller* melakukan pengendalian tidak langsung berupa penyajian laporan, analisis, rekomendasi dan nasehat kepada para pimpinan dalam mencapai tujuan perusahaan.

Garrison (2000:10) mengartikan *controller* sebagai berikut:

“The manager in charge of accounting department is known as the controller. The controller is a member of the top management team, and also an active participant in the planning, control, and decision making process”.

Berdasarkan pengertian di atas manajer departemen akuntansi dikenal sebagai *controller*. *Controller* merupakan anggota dari manajemen tingkat atas dan juga merupakan partisipan yang aktif dalam perencanaan, pengendalian, dan proses pengambilan keputusan. Secara umum dapat dikatakan bahwa seorang *controller* tidak mengendalikan perusahaan, melainkan membantu manajemen atau pimpinan perusahaan untuk mengendalikan perusahaan.

Berdasarkan pengertian di atas, *controller* tidak hanya melakukan fungsi pencatatan dalam bidang akuntansi, melainkan mencakup seluruh aspek kegiatan perusahaan. Tugas *controller* meliputi perencanaan, pelaporan dan pengawasan berbagai kegiatan perusahaan. Oleh karenanya, *controller* harus mengawasi dan menyelenggarakan catatan akuntansi dan laporan statistik, melakukan analisis dan interpretasi terhadap laporan akuntansinya serta memberikan informasi yang dapat membantu manajer operasional mencapai tujuan departemennya yang mendukung tujuan perusahaan.

Dalam hal ini, *controller* hanya bertindak sebagai koordinator dari rencana usaha berbagai fungsi operasi yang ada dalam perusahaan, sedangkan tanggung jawab dan pengendalian operasional berada pada kepala departemen fungsional masing-masing. *Controller* hanya memberi saran, membuat laporan dan mengadakan konsultasi untuk mencapai suatu pengendalian dan keputusan yang terbaik.

2.2.2 Fungsi Controller

Dari pengertian *controller* diatas, jelas terlihat bahwa *controller* memegang bermacam-macam fungsi didalam perusahaan. Fungsi *controller* terus mengalami perkembangan dari masa ke masa. Bahkan sampai saat ini perkembangan itu masih terus berlanjut hingga saat ini masih terdapat banyak definisi fungsi *controller*. Fungsi pengendalian merupakan fungsi utama *controller* yang dijelaskan oleh **Horngren dan Stratton (2002:13)** adalah sebagai berikut :

“The controller is a key executive who aids managerials planning and control throughtout the company’s subdivision”.

Sedangkan menurut **Abdul Halim (2000:63)** adalah sebagai berikut:

- 1. Mendesain dan menjalankan informasi dan mengawasi sistem.**
- 2. Menyiapkan laporan keuangan dan pelaporan keuangan kepada pemegang saham atau pihak lain.**

3. Menyiapkan dan menganalisis prestasi dan membantu pimpinan untuk memahami laporan, menganalisis proposal anggaran dan program, mengkonsolidasikan rencana anggaran masing-masing bagian untuk dijadikan anggaran tahunan.
4. Mengawasi prosedur internal dan eksternal audit untuk menjamin validitas data.
5. Membantu mengembangkan kemampuan masing-masing orang dengan cara pelatihan yang berhubungan dengan fungsi *controller*.

Menurut Wilson dan Campbell (2002:12-13) fungsi-fungsi dasar *controller* adalah sebagai berikut:

1) Perencanaan (*planning*)

Menetapkan dan memelihara suatu rencana operasi yang terintegrasi sejalan dengan sasaran dan tujuan perusahaan, baik jangka pendek maupun jangka panjang, menganalisa, merevisi, mengkomunikasikan kepada semua tingkat manajemen serta menggunakan sistem-sistem dan prosedur-prosedur yang cocok.

2) Pengendalian (*controlling*)

Mengembangkan dan merevisi norma-norma (*standards*) yang memuaskan sebagai ukuran pelaksanaan dan menyediakan pedoman serta bantuan kepada anggota manajemen yang lain dalam menjamin adanya penyesuaian hasil pelaksanaan yang sebenarnya terhadap norma standar.

3) Pelaporan (*reporting*)

Menyusun, menganalisa dan menginterpretasikan hasil-hasil keuangan untuk digunakan oleh manajemen dalam proses pengambilan keputusan, mengevaluasi data dalam hubungannya dengan tujuan perusahaan dan tujuan satuan organisasinya, menyiapkan dan menyampaikan berkas-berkas laporan ekstern yang diperlukan untuk memenuhi permintaan instansi pemerintah, para pemegang saham, institusi keuangan, para pelanggan dan masyarakat umum.

4) Akuntansi (*accounting*)

Mendesain, memelihara dan menetapkan sistem akuntansi keuangan dan biaya pada semua jenjang perusahaan, termasuk untuk perusahaan secara menyeluruh, per divisi, per pabrik dan per satuan untuk dapat mencatat secara wajar semua transaksi keuangan dalam pembukuan agar sesuai dengan prinsip-prinsip akuntansi yang sehat, disertai dengan pengendalian intern (*internal control*) yang memadai.

5) Tanggung jawab utama lainnya (*other responsibilities*)

Mengelola dan mengawasi fungsi-fungsi misalnya fungsi perpajakan, termasuk saling berhadapan dengan inspeksi pajak, memelihara hubungan yang sesuai dengan auditor intern dan ekstern, mengadakan dan menata program-program asuransi, mengembangkan dan memelihara sistem dan prosedur, mengembangkan program penyimpanan catatan, mengawasi fungsi kebhendahaan yang telah dilimpahkan, membentuk program mengenai hubungan dengan para investor dan dengan masyarakat umum serta mengarahkan fungsi-fungsi lain yang telah dilimpahkan.

Perlu ditekankan bahwa *controller* tidak boleh dilimpahi dengan fungsi-fungsi yang bersifat operasional, sehingga dapat melemahkan dan mengurangi efektivitas usahanya dalam bidang pengendalian intern penjualan dan piutang.

2.2.3 Kualifikasi *Controller*

Adapun kualifikasi yang dimaksudkan, menurut **Wilson dan Campbell** yang diterjemahkan oleh **Tjintjin Fenix Tjendera (2002:21)** adalah :

- a. Dasar teknis yang sangat baik dalam akuntansi dan akuntansi biaya, disertai suatu pengertian dan pengetahuan yang menyeluruh mengenai prinsip-prinsip akuntansi.
- b. Pemahaman terhadap prinsip-prinsip pengendalian.
- c. Pemahaman umum mengenai jenis industri dalam mana perusahaan tergolong, dan pemahaman terhadap kekuatan sosial, ekonomi dan politik yang terlibat.

- d. Pemahaman yang mendalam mengenai perusahaan, termasuk teknologi, produk, kebijaksanaan, tujuan, sejarah, organisasi dan lingkungan.
- e. Kemampuan berkomunikasi dengan semua tingkat manajemen dan suatu pemahaman dasar terhadap masalah fungsional lainnya yang berhubungan dengan teknik, produksi, pembelian, hubungan masyarakat dan pemasaran.
- f. Kemampuan untuk menyatakan ide dengan jelas, secara tertulis ataupun dalam penyajian yang informatif.
- g. Kemampuan menggerakkan orang-orang lain untuk mencapai tindakan dan hasil yang positif.

Jadi, selain diharapkan memiliki kemampuan teknis dalam bidang akuntansi, seorang *controller* harus juga memiliki integritas dan kemampuan untuk berkomunikasi dan menyatakan ide dengan jelas agar fakta-fakta yang disajikan dapat dimengerti dan berguna dalam mengambil keputusan.

2.2.4 Tugas dan Tanggung Jawab *Controller*

Dalam lingkungan operasi perusahaan yang luas dan selalu mengalami perubahan, *controller* dapat memberikan informasi dan mengarahkan pimpinan dalam mengambil keputusan.

Sekarang ini *controller* tidak hanya membatasi dirinya dalam fungsi pencatatan, tapi harus mampu membuat laporan yang diberikannya serta memberikan saran-saran dan informasi lainnya kepada pimpinan perusahaan dalam membuat keputusan. Oleh karena itu, *controller* harus memahami ide pimpinan dan menterjemahkan dalam data. *Controller* juga harus berorientasi pada pandangan manajemen yang mengarah pada operasi-operasi perusahaan yang paling menguntungkan.

Pada sisi lain, *controller* juga melakukan pengendalian. Dua jenis pengendalian dilakukan *controller* yaitu pengendalian operasi dan akuntansi.

Pengendalian operasi merupakan pengendalian atau pengawasan langsung terhadap departemen yang dibawahinya. Dalam hal ini *controller* hanya memiliki wewenang di departemennya sendiri.

Pengendalian akuntansi merupakan pengendalian atau pengawasan tidak langsung melalui mekanisme laporan. Dalam pengendalian akuntansi ini, *controller* mempunyai kewenangan di seluruh departemen tetapi *controller* hanya dapat memberikan saran-saran atau masukan-masukan bagi manajemen untuk pengambilan keputusan yang terbaik.

Menurut **Wilson dan Campbell** yang dialihbahasakan oleh **Tjendera (2001:19-20)**, *controller* sebagai fungsi staf mempunyai ciri-ciri tugas sebagai berikut :

1. ***Controller* terutama merupakan seorang eksekutif staf, yang fungsi utamanya adalah mengembangkan suatu organisasi dan sistem perkiraan, kebijaksanaan, catatan dan prosedur yang akan menyediakan data yang dapat dianalisa dan diinterpretasikan oleh para pimpinan fungsional lain dalam pengambilan keputusan untuk mencapai sasaran dan tujuan perusahaan.**
2. **Meskipun tanggung jawab untuk mengarahkan operasi dilimpahkan pada para pimpinan fungsional yang lain, tetapi *controller* harus sanggup memahami dan menjalin hubungan dan masalah-masalah mereka, agar dia efektif dan dapat membantu untuk memecahkan masalahnya.**
3. **Fakta-fakta, informasi dan data harus dikomunikasikan sedemikian rupa sehingga mudah dimengerti oleh mereka yang membutuhkannya.**
4. ***Controller* memiliki kesanggupan untuk menterjemahkan fakta dan data statistik ke dalam bentuk trend (arah) dan hubungan-hubungannya.**
5. ***Controller* harus cermat dalam temuan (*findings*) dan pelaporannya; akan tetapi, dia juga harus memiliki kesanggupan untuk melihat ke depan dan sanggup memberi penilaian terhadap masa yang akan datang.**
6. **Pada umumnya perusahaan memiliki kemampuan untuk mengisolasi masalah pokoknya; akan tetapi, perusahaan yang selalu mengambil tindakan positif tepat pada waktunya.**
7. ***Controller* harus mengadakan tindak lanjut (*follow up*) terhadap penelitian dan interpretasinya.**

8. **Controller** harus dapat diandalkan oleh para pimpinan dengan menyediakan informasi yang cermat, dan segera, disertai suatu sikap ingin membantu.
9. **Controller** harus jujur dan tidak memihak.
10. **Controller** harus sanggup menjual atau memasarkan ide kemampuannya analitis dan fungsi totalnya.
11. Meskipun menyadari tujuan penuh dari tugasnya, **controller** harus juga menyadari keterbatasannya.

Berdasarkan pengertian diatas, fungsi *controller* sangat dipengaruhi oleh tugas-tugas yang dilakukannya. Seluruh tugas yang dilakukan *controller* harus sesuai dengan keahlian yang dimilikinya, karena itu *controller* disebut seseorang yang memiliki keahlian dikarenakan tugas dan fungsinya sangat dibutuhkan oleh perusahaan yang ingin berkembang. Oleh karenanya *controller* harus melakukan fungsinya dengan sebaik mungkin. Selain memiliki keahlian yang eksklusif, *controller* pun memiliki kekurangan sama halnya seperti yang lainnya.

Menurut **Wilson and Campbell** yang dialihbahasakan oleh **Tjendera (2001:17)**, luasnya kewenangan dan tanggung jawab *controller* dapat ditetapkan menurut salah satu dari ketiga cara berikut :

1. Sesuai dengan ketentuan dalam anggaran rumah tangga.
2. Menurut resolusi dari komisi eksekutif.
3. Menurut perintah umum dari presiden direktur.

Tanggung jawab dan kegiatan fungsional *controller* pada dasarnya dapat dikategorikan seperti yang dikemukakan oleh **Wilson and Campbell** yang dialihbahasakan oleh **Tjendera (2002:12)** adalah sebagai berikut :

1. Perencanaan (*Planning*)

Menetapkan dan memelihara suatu organisasi yang terintegrasi sejalan dengan sasaran dan tujuan perusahaan, baik jangka pendek maupun jangka panjang, menganalisa, merevisi (bila perlu), mengkomunikasikan kepada semua tingkat manajemen serta menggunakan sisten-sistem dan prosedur-prosedur yang cocok.

2. Pengendalian (*Controller*)

Mengembangkan dan merevisi norma-norma (standar) yang memuaskan sebagai ukuran pelaksanaan, dan menyediakan pedoman serta bantuan

kepada para anggota yang lain dalam menjamin adanya penyesuaian hasil pelaksanaan sebenarnya terhadap norma standar.

3. Pelaporan (*Reporting*)

Pelaporan berhubungan erat dengan perencanaan dan pengendalian. Dalam pelaporan, *controller* menyusun, menganalisa dan hasil-hasil keuangan digunakan oleh manajemen dalam pengambilan keputusan, mengevaluasi data dalam hubungannya dengan tujuan perusahaan dan tujuan suatu organisasinya, menyiapkan dan menyampaikan berkas-berkas laporan ekstern yang diperlukan untuk memenuhi permintaan instansi pemerintah, para pemegang saham, institusi keuangan, para pelanggan dan masyarakat umum.

4. Akuntansi (*Accounting*)

Mendesain, menetapkan, dan memelihara sistem akuntansi keuangan dan biaya pada semua jenjang perusahaan, termasuk untuk perusahaan secara menyeluruh, per divisi, per pabrik, dan per satuan, untuk mencatat secara wajar semua transaksi keuangan dalam pembukuan agar sesuai dengan prinsip-prinsip akuntansi yang sehat, disertai dengan pengendalian internal (*Internal Control*) yang memadai.

5. Tanggung jawab utama lainnya (*Other Responsibilities*)

Mengelola dan mengawasi fungsi-fungsi, misalnya fungsi perpajakan, termasuk berhadapan dengan inspeksi pajak; memelihara hubungan yang sesuai dengan auditor intern dan ekstern; mengadakan dan menata program-program asuransi; mengembangkan dan memelihara sistem dan prosedur; mengembangkan program penyimpanan catatan; mengawasi fungsi kebendaharaan yang telah dilimpahkan; membentuk program mengenai hubungan dengan para investor dan dengan masyarakat umum; serta mengarahkan fungsi-fungsi lain yang telah dilimpahkan.

Berdasarkan pengertian diatas *controller* harus memiliki tanggungjawab penuh terhadap segala pengendalian yang dilakukan agar mendatangkan hasil yang sesuai dengan ketetapan perusahaan. Sehingga segala pengendalian yang dilakukan dapat tercapai dengan baik.

2.3 Efektivitas

2.3.1 Pengertian Efektivitas

Menurut **Kamus Besar Bahasa Indonesia (2002;250)**, kata efektivitas berasal dari kata efektif yang dapat diuraikan sebagai berikut :

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

Pengertian efektivitas yang dikemukakan Arens dan Loebbecke (2001:792) adalah sebagai berikut:

“Effectivitas refers to the accomplishment of objectives, where as efficiency refers to the resource used to achieve those objectives”

Pengertian efektivitas menurut Komaruddin (2001:169):

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

Pengertian efektivitas yang dikemukakan oleh Anthony and Govindrajan (2003:131) adalah berikut:

“Effectiveness is relationship between a responsibility center’s outputs and its objectives.”

Sedangkan pengertian efektivitas menurut Kothler (2000:34) adalah sebagai berikut:

“Efektivitas adalah ukuran keberhasilan suatu kegiatan atau program yang dikaitkan dengan tujuan yang ditetapkan.”

Berdasarkan pernyataan di atas, dapat diketahui bahwa efektivitas menitikberatkan pada tingkat keberhasilan organisasi dalam pencapaian tujuan yang telah ditetapkan. Hal ini berarti penilaian efektivitas didasarkan pada sejauh mana tujuan suatu organisasi dapat dicapai. Jadi efektivitas merupakan gambaran tingkat keberhasilan dalam mencapai target yang telah ditetapkan. Dalam melakukan pengendalian, *controller* akan merumuskan hal-hal yang dapat meningkatkan efektivitas manajemen perusahaan untuk tindakan perbaikan di masa yang akan datang.

2.4 Pengendalian Internal

2.4.1 Pengertian Pengendalian Internal

Dengan adanya pelimpahan tugas, wewenang dan tanggung jawab disuatu perusahaan, maka diperlukan suatu pengendalian internal yang efektif dan memadai. Oleh karena itu, pengendalian internal di dalam suatu organisasi harus dimiliki oleh suatu perusahaan.

Ada beberapa pengertian dari beberapa ahli mengenai pengendalian internal. Penulis mengemukakan pengertian pengendalian internal antara lain:

Pengendalian internal menurut **Bodnar** yang dialihbahasakan oleh **Deddy (2003,233)** adalah:

“Sebuah proses yang dipengaruhi oleh jajaran direktur entitas, manajemen dan karyawan lainnya yang dirancang untuk memberikan jaminan masuk akal mengenai pencapaian tujuan dalam kategori berikut ini:

- a. Pelaporan keuangan yang bisa diandalkan**
- b. Efektivitas dan efisiensi dari operasi**
- c. Pemenuhan hukum dan peraturan yang berlaku.”**

Pengendalian internal menurut **Ikatan Akuntan Indonesia (2002)**:

“Struktur pengendalian internal satuan usaha terdiri dari kebijakan prosedur yang diterapkan untuk memberikan keyakinan memadai bahwa tujuan tertentu satuan usaha akan tercapai.”

Dengan demikian pengendalian internal merupakan suatu proses dan merupakan alat bantu manajemen untuk mencapai tujuan. Pengendalian internal yang baik berarti: (1) kegiatan organisasi efektif dan efisien, (2) laporan keuangan atau informasi dari organisasi dapat dipercaya, (3) manajemen dalam organisasi patuh terhadap hukum dan ketentuan perundang-undangan yang berlaku.

2.4.2 Unsur-unsur Pengendalian Internal

Pengendalian internal mencakup lima unsur yang dirancang dan digunakan oleh manajemen untuk memberikan keyakinan yang memadai bahwa tujuan pengendalian internal dapat dipenuhi. Kelima unsur ini saling berhubungan satu sama lain.

Unsur-unsur pengendalian internal menurut **Arrens et al., (2006;274)** adalah sebagai berikut:

“Internal control include five categories of control that management’s control objective will be met. There are called the components of internal control and are (1) the control environment, (2) risk assessment, (3) control activities, (4) information and communication, (5) monitoring.”

Unsur-unsur komponen pengendalian internal dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Lingkungan Pengendalian (*Control Environment*)

Lingkungan pengendalian adalah efek kumpulan dari beragam faktor pada pembuatan, penguatan atau mengurangi efektivitas dari kebijakan dan prosedur khusus.

Dengan kata lain, lingkungan kontrol mengatur keseluruhan nada dari organisasi dan mempengaruhi kesadaran kontrol dari karyawan.

Faktor yang disertakan dalam lingkungan kontrol adalah sebagai berikut:

- a. Nilai integritas dan etika.
- b. Komitmen kepada kompetensi.
- c. Filosofi manajemen dan gaya operasional.
- d. Perhatian dan arahan yang diberikan oleh dewan direksi dan komitenya.
- e. Cara memberikan otoritas dan tanggung jawab.
- f. Kebijakan dan prosedur sumber daya manusia.
- g. Struktur Organisasi.

2. Penilaian Risiko (*Risk Assessment*)

Penilaian risiko adalah mengidentifikasi, menganalisis dan mengatur risiko yang mempengaruhi tujuan perusahaan.

Langkah yang paling kritis dalam penilaian risiko adalah mengidentifikasi perubahan kondisi internal dan eksternal dan tindakan yang terkait yang mungkin diperlukan.

Risiko yang timbul biasanya meliputi:

- a. Perubahan dalam lingkungan operasi perusahaan.
- b. Karyawan baru.

- c. Sistem informasi baru.
 - d. Pertumbuhan yang pesat.
 - e. Teknologi baru.
 - f. Lingkup produksi/kegiatan baru.
 - g. Restrukturisasi perusahaan.
 - h. Operasi perusahaan secara internal.
 - i. Kepastian akuntansi.
3. Aktivitas Pengendalian (*Control Activities*)

Aktivitas pengendalian adalah kebijakan dan prosedur yang dibuat untuk membantu menjamin bahwa arahan manajemen dijalankan.

Secara umum aktivitas pengendalian meliputi:

- a. Telaah kinerja (kinerja keuangan dan non keuangan).
 - b. Pengolahan (*Processing*), meliputi:
 - 1) Pengendalian umum meliputi pengendalian atas pusat operasi data, perolehan dan pemeliharaan sistem *software*, akses terhadap keamanan dan pemeliharaan sistem akuntansi.
 - 2) Pengendalian aplikasi; pengendalian ini membantu meyakinkan dan menjamin bahwa transaksi yang dilakukan secara valid (sah), telah diotorisasi, diproses secara akurat dan lengkap.
 - 3) Pengendalian fisik yang menekankan pada pengamanan aktiva yang meliputi:
 - a. Pengamanan atas akses terhadap aktiva dan catatan.
 - b. Menjaga aset dari perbedaan perhitungan antara catatan dan fisiknya.
 - c. Pemisahan tugas.
4. Informasi dan Komunikasi (*Information and Communication*)
- Informasi dan komunikasi adalah menangkap dan menukar informasi dalam melaksanakan tanggung jawab masing-masing.
5. Pengawasan (*Monitoring*)
- Pengawasan adalah suatu proses yang menguji dan menilai kualitas pelaksanaan pengendalian internal.

2.4.3 Kelemahan Pengendalian Internal

Pengendalian internal tidak dapat sepenuhnya dikatakan efektif. Hal ini dikarenakan selalu ada kemungkinan bahwa data yang dihasilkan tidak akurat yang diakibatkan adanya beberapa kelemahan yang melekat pada sistem pengendalian itu sendiri.

Keterbatasan yang melekat pada pengendalian internal yang dikemukakan oleh **Mulyadi dan Puradiredja (2000;172)** antara lain:

- “ 1. Kesalahan dalam Pertimbangan**
Seringkali manajemen dan personil 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 dapat terjadi karena personil secara keliru memahami perintah atau membuat kesalahan karena kelalaian, tidak adanya perhatian atau kelelahan.
- 3. Kolusi**
Kolusi merupakan tindakan beberapa individu untuk tujuan kejahatan. Kolusi dapat mengakibatkan bobolnya pengendalian internal yang dibangun untuk melindungi aktiva perusahaan dan tidak tertangkapnya ketidakberesan atau tidak terdeteksinya kecurangan oleh pengendalian internal yang dirancang.
- 4. Pengabaian oleh Manajemen**
Hal ini dilakukan pada kebijakan atau prosedur yang telah ditetapkan untuk tujuan yang tidak sah seperti keuntungan.
- 5. Pribadi Manajer**
Penyajian kondisi keuangan yang berlebihan atau kepatuhan semu.
- 6. Biaya Lawan Manfaat**
Dimaksudkan agar biaya yang diperlukan untuk mengoperasi sistem pengendalian internal tidak boleh melebihi manfaat yang diharapkan dari pengendalian internal tersebut.”

Sehingga, dari uraian yang telah dikemukakan dapat dijelaskan bahwa kelemahan pengendalian internal terdiri dari kesalahan dalam pertimbangan, gangguan, kolusi, pengabaian manajemen, pribadi manajer dan biaya lawan manfaat. Kelemahan tersebut dapat menyebabkan tujuan yang telah diharapkan oleh organisasi tidak dapat terwujud

2.5 Piutang

Setiap perusahaan pasti memiliki piutang walaupun demikian, jumlah dan bentuk pengendaliannya belum tentu sama antara satu perusahaan dengan perusahaan yang lain. Piutang timbul biasanya akibat transaksi penjualan secara kredit. Hal ini terjadi karena tidak semua transaksi bisa dilakukan dengan tunai. Selain untuk meningkatkan volume penjualan, transaksi atau penjualan secara kredit juga berguna untuk menciptakan kepercayaan, hubungan baik, dan kesinambungan perusahaan dimasa yang akan datang.

2.5.1 Pengertian Piutang

Adapun pengertian piutang menurut pakar-pakarnya seperti, **Kieso** dan **Weygant** diterjemahkan oleh **Gina Gania (2001:420)** adalah sebagai berikut:

“Piutang merupakan klaim terhadap pelanggan dan yang lain atas uang, barang atau jasa. Piutang atau tagihan pada umumnya timbul sebagai akibat dari transaksi penjualan atau penyerahan barang atau jasa secara kredit, pinjaman yang diberikan, klaim atas ganti rugi, dan uang sewa atas barang perusahaan yang disewakan kepada pihak lain”.

Sedangkan menurut **Warren, dkk** yang diterjemahkan oleh **Alfonsus Sirait dan Helda Gunawan (2000:324)** yaitu:

“Piutang (*receivable*) meliputi semua klaim dalam bentuk uang terhadap entitas lainnya, termasuk individu, perusahaan, atau organisasi lainnya.”

Adapun menurut **Sunarto (2003:37)** mendefinisikan piutang (*receivable*) sebagai:

“Tagihan yang timbul dari penjualan barang dagangan atau jasa secara kredit.”

Berdasarkan beberapa definisi tersebut maka yang dimaksud dengan piutang adalah tagihan meliputi segala macam tuntutan atau klaim kepada pihak lain yang pada umumnya akan berakibat adanya penerimaan kas atau dalam bentuk lain di masa yang akan datang.

2.5.2 Klasifikasi Piutang

Banyak perusahaan melakukan penjualan secara kredit dengan maksud untuk dapat menjual lebih banyak produk atau jasa. Piutang yang timbul dari penjualan semacam itu biasanya diklasifikasikan sebagai piutang usaha atau wesel tagih. Piutang ini biasanya memiliki bagian yang signifikan dari total aktiva lancar perusahaan.

Menurut **Warren, dkk** yang diterjemahkan oleh **Alfonsus Sirait** dan **Helda Gunawan (2000:324)**, klasifikasi piutang adalah sebagai berikut:

1. Piutang Usaha

Transaksi paling umum yang menciptaka piutang adalah penjualan barang dagang atau jasa secara kredit. Piutang dicatat dengan mendebet akun piutang usaha. Piutang usaha (*account receivable*) semacam ini normalnya diperkirakan akan tertagih dalam periode waktu yang relatif pendek seperti 30 atau 60 hari. Piutang usaha diklasifikasikan dalam neraca sebagai aktiva lancar.

2. Wesel Tagih

Sepanjang wesel tagih diperkirakan akan tertagih dalam setahun, maka biasanya diklasifikasikan dalam neraca sebagai aktiva lancar. Wesel tagih (*notes receivable*) adalah jumlah yang terutang bagi pelanggan, dimana pelanggan dimaksud telah menerbitkan surat utang formal kepada perusahaan.

3. Piutang Lain-lain

Piutang lain-lain biasanya disajikan secara terpisah dalam neraca. Jika piutang ini diharapkan akan tertagih dalam satu tahun, maka piutang tersebut diklasifikasikan sebagai aktiva lancar. Jika penagihannya lebih dari satu tahun, maka piutang ini diklasifikasikan sebagai aktiva tidak lancar dan dilaporkan dibawah judul investasi. Piutang lain-lain (*other receivable*) meliputi, piutang bunga, piutang pajak, dan piutang dari pejabat atau karyawan.

Selain berdasarkan klasifikasi tersebut di atas, piutang juga dapat diklasifikasikan berdasarkan jangka waktu pelunasan yaitu:

1. **Piutang lancar (jangka pendek) pelunasan kurang dari 12 bulan.**
2. **Piutang tidak lancar (jangka panjang) pelunasan lebih dari 12 bulan.**

Pengklasifikasian berdasarkan jangka waktu ini berdasarkan atas pernyataan **Ikatan Akuntansi Indonesia (IAI)** di dalam **PSAK no. 1, (2002:1.9;39)** yang menyatakan bahwa:

“Perusahaan menyajikan aktiva lancar terpisah dari aktiva tak lancar dan kewajiban jangka pendek terpisah dari kewajiban jangka panjang kecuali untuk industri tertentu yang diatur dalam SAK khusus. Aktiva lancar disajikan menurut urutan jatuh tempo”.

Tujuan penyusunan akuntansi piutang terdiri atas prosedur piutang agar dapat menciptakan informasi dan pengendalian atas piutang sehingga dapat menangani hal-hal sebagai berikut:

1. Akibat finansial dari penjualan secara kredit ialah timbulnya piutang. Timbulnya piutang maupun hapusnya piutang antara lain karena pembayaran atau penagihan harus terjadi secara wajar.
2. Kemacetan atas piutang maupun keterlambatan pembayarannya akan mempengaruhi likuiditas perusahaan, malahan dapat menimbulkan kerugian.

Menurut **Azhar Susanto (2001:192)** menjelaskan bahwa tugas pokok bagian piutang adalah:

1. **Tugas registrasi (pencatatan) atas semua transaksi keuangan akibat penjualan secara kredit.**
2. **Tugas control (pengawasan) terhadap ditaatinya syarat-syarat pembayaran.**
3. **Tugas control (pengawasan) atas maksimum kredit yang akan diberikan terutama untuk para debitur lama.**

Berdasarkan beberapa definisi tersebut maka yang dimaksud dengan klasifikasi piutang adalah segala macam jenis piutang yang diberikan kepada pihak lain yang pada umumnya akan berakibat pemberian kredit kepada pihak lain sesuai dengan ketentuan piutang.

2.5.3 Manajemen Piutang

Penjualan kredit yang dilakukan oleh perusahaan tidak akan menghasilkan penerimaan kas dengan segera. Semakin besar penjualan di kredit maka semakin besar pula investasi perusahaan dalam bentuk piutang. Besar kecilnya jumlah investasi perusahaan dalam bentuk piutang, secara umum dipengaruhi oleh beberapa faktor berikut:

1. Jangka waktu kredit yang diberikan, semakin lama batas waktu pembayaran semakin besar penjualan kredit sehingga semakin besar investasi dalam bentuk piutang.
2. Kebijaksanaan dan kebiasaan perusahaan dalam menentukan atau memilih langganan yang akan diberikan kredit.
3. Kebiasaan membayar langganan, biasanya mereka mencari cara yang lebih menguntungkan, misalnya mengambil kas diskon.
4. Volume penjualan kredit, semakin besar volume penjualan kredit, semakin besar pula cara investasi dalam bentuk piutang.

Piutang yang dihasilkan dari penjualan kredit membawa resiko yang besar dalam perusahaan, jika ternyata penagihan piutang tersebut tidak lancar atau kemungkinan menimbulkan resiko tidak tertagihnya piutang karena itu diperlukan suatu kebijaksanaan kredit yang efektif, prosedur penagihan piutang, juga pengendalian piutang intern dan pencatatan yang memadai atas piutang.

2.5.4 Tujuan Pengendalian Piutang

Tujuan pengendalian internal menurut **Arens dan Lobbecke (2003:271)** dalam hal ini pengendalian internal terhadap piutang dengan tujuan untuk:

- “1). *Reliability of financial reporting*
- 2). *Control related to the reliability of financial reporting*
- 3). *Efficiency and effectiveness of operations*
- 4). *Compliance with applicable laws and regulations*”

Keempat tujuan pengendalian piutang atas transaksi dapat diuraikan sebagai berikut:

1). *Reliability of financial reporting* (menyediakan data yang dapat dipercaya)

Informasi yang akurat, tepat waktu dan dapat dipercaya sangat diperlukan oleh manajemen untuk melaksanakan kegiatan operasinya. Pengendalian internal terhadap piutang dapat membantu memenuhi kebutuhan manajemen akan informasi tersebut.

2). *Control related to the reliability of financial reporting* (melindungi harta dan catatan perusahaan)

Adanya pengendalian yang baik atas harta dan catatan perusahaan akan mengurangi kesempatan terjadinya kecurangan atau penyalahgunaan terhadap harta dan catatan tersebut, baik yang dilakukan dengan sengaja maupun kesalahan-kesalahan lain yang sifatnya tidak disengaja.

3). *Efficiency and effectiveness of operations* (meningkatkan efisiensi dan efektivitas operasi perusahaan)

Adanya pengendalian yang baik terhadap piutang, akan mengurangi kemungkinan terjadinya perangkapan tugas dan penggunaan sumber daya secara tidak efisien.

4). *Compliance with applicable laws and regulations* (meningkatkan kepatuhan terhadap kebijakan-kebijakan yang ditetapkan)

Pengendalian yang baik terhadap piutang akan memberikan suatu keyakinan memadai bahwa kebijakan-kebijakan yang telah ditetapkan oleh perusahaan akan dipatuhi oleh semua pihak yang terlibat.

2.6 Penjualan

2.6.1 Pengertian Penjualan

Penjualan merupakan salah satu aktivitas yang ada dalam perusahaan, melalui aktivitas ini pendapatan utama perusahaan diperoleh.

Kotler (2000;120) mendefinisikan penjualan sebagai berikut :

“Sales is business transaction involving the delivery (i.e giving) of commodity, an item of merchandise...in exchange for (the receipt of) cash, a promise to pay or money equivalent, or for combination of these item; it is recorded and reported in terms of amount of it such cash, promise to pay...”

Secara yuridis formal, pengertian penjualan dapat diambil dari Kamus Bisnis Perbankan (Guritno, 1992,350) sebagai berikut :

“Penjualan adalah perbuatan atau hal menjual, khususnya berupa pengalihan kepemilikan dan hak suatu milik (*property*) dari seseorang kepada orang lain dengan harga tertentu”.

Berdasarkan pengertian diatas penjualan merupakan kegiatan utama dalam suatu perusahaan. Dengan cara seperti ini perusahaan dapat memperluas kegiatannya dan agar dapat memperoleh profit yang sebesar-besarnya.

2.6.2 Tujuan Penjualan

Dalam suatu perusahaan kegiatan penjualan adalah kegiatan yang penting karena dengan adanya kegiatan penjualan tersebut akan terbentuk laba yang dapat menjamin kelangsungan hidup perusahaan.

Menurut Winardi (1990,124) tujuan umum yang dimiliki perusahaan, yaitu sebagai berikut :

- “1. Mencapai volume penjualan tertentu.**
- 2. Mendapat laba maksimal dengan modal sekecil-kecilnya.**
- 3. Mempertahankan kelangsungan hidupnya secara terus-menerus (*going concern*).**
- 4. Menunjang pertumbuhan perusahaan.”**

Tujuan umum perusahaan dalam kegiatan penjualan adalah mencapai volume tertentu dari penjualan, mendapat laba maksimal, dan mempertahankan atau bahkan berusaha meningkatkan serta menunjang pertumbuhan perusahaan.

Kemampuan perusahaan di dalam menjual barang dan jasanya di pasaran dapat dijadikan suatu tolak ukur penilaian keberhasilan perusahaan. Untuk mencapai tujuan penjualan tersebut harus ada kerjasama yang baik, antara bagian-bagian dalam perusahaan.

2.6.3 Pengendalian Intern Penjualan

Penjualan merupakan salah satu aktivitas yang ada dalam perusahaan, melalui aktivitas ini pendapatan utama perusahaan diperoleh. Pendapatan yang diperoleh akan mempengaruhi besar kecilnya laba yang diterima perusahaan.

Laba bagi perusahaan dapat dikatakan sebagai salah satu unsur penggerak dinamika perusahaan, karena pada dasarnya tujuan utama pendirian perusahaan dalam perekonomian kompetitif adalah laba. Oleh karena fungsi penjualan sangat penting dan menentukan kelangsungan hidup perusahaan, pimpinan perusahaan harus benar-benar mengawasi dan mengendalikan penjualan ini agar dapat berfungsi dengan baik.

Pengertian pengendalian intern penjualan menurut IAI (2001;319,2) adalah :

“Pengendalian intern penjualan adalah suatu proses yang dijalankan oleh dewan komisaris, manajemen, dan personel lain yang didesain untuk memberikan keyakinan yang memadai tentang pencapaian tiga golongan ini : a) Keandalan informasi keuangan, b) Efektivitas dan efisiensi operasi c) Kepatuhan terhadap hukum dan peraturan yang berlaku”.

Berdasarkan pengertian diatas pengendalian intern penjualan sangat dibutuhkan dalam perusahaan khususnya dalam hal penjualan, karena dengan pengendalian segala sesuatu dapat dilakukan sesuai dengan prosedur yang berlaku.

2.6.4 Tujuan Pengendalian Intern Penjualan

Tujuan pengendalian intern penjualan adalah untuk mencapai tujuan perusahaan, baik mengenai produk atau jasa yang diberikan, penetapan harga atau tarif, metode penjualan, dan perencanaan. Menurut Arens et al (2003;390-391), tujuan dari pengendalian intern atas penjualan adalah :

- “1. Recorded sales are for shipment actually made to existing (existence);***
- 2. Existing sales transaction’s are recorded (completeness);***
- 3. Recorded sales are for amount of goods shipped and are correctly billed and recorded (accuracy);***
- 4. Sales transactions are properly classified (classification);***
- 5. Sales are recorded on the correct dates (timing);***
- 6. Sales transaction are properly included in the accounts receivable master file and are correctly summarized (posting and summarization)”.***

Berdasarkan definisi di atas dapat dijelaskan sebagai berikut :

1. Penjualan yang dicatat adalah untuk pengiriman aktual kepada pelanggan non fiktif (keabsahan);
2. Transaksi penjualan yang telah dicatat (kelengkapan);
3. Penjualan yang dicatat adalah untuk jumlah barang yang dikirim dan ditagih serta dicatat dengan benar (penilaian);
4. Transaksi penjualan diklasifikasikan dengan pantas (klasifikasi);
5. Penjualan dicatat dalam waktu yang tepat (tepat waktu);
6. Transaksi penjualan dimasukkan dalam berkas induk dan ikhtisar dengan benar (posting dan pengikhtisaran).

2.7 Fungsi *Controller* dalam Mengefektifkan Pengendalian Intern Penjualan dan Piutang.

Penjualan merupakan salah satu aktivitas perusahaan yang berhubungan dengan pihak lain di mana perusahaan menyerahkan produk yang dimiliki serta menerima imbalan berupa uang yang senilai dengan produk yang diserahkan. Selain penjualan, *controller* pun perlu pengendalian atas piutang dari proses penjualan. Untuk aktivitas penjualan dan piutang tersebut, *controller* melakukan pengendalian atas penjualan dan piutang yang merupakan tindak lanjut yang segera terhadap kondisi yang tidak memuaskan sebelum berkembang menjadi kerugian yang besar bagi perusahaan akibat tidak adanya pengendalian penjualan dan piutang.

Fungsi *controller* dalam pengendalian dilakukan dengan cara, *controller* akan mengidentifikasi dan menganalisis penyimpangan yang terjadi serta memberikan saran dan rekomendasi perbaikan kepada pihak yang bertanggung jawab. Berdasarkan uraian-uraian di atas dapat diketahui bahwa *controller* memberikan fungsi pengendalian bagi departemen yang memerlukannya, salah satunya dalam hal ini adalah departemen penjualan dan bagian piutang. Dengan adanya fungsi *controller* dapat mencapai efektivitas pengendalian penjualan dan piutang. Penjualan dan piutang dapat dikatakan efektif apabila telah tercapainya kesepakatan dan telah dipenuhinya ketentuan-ketentuan yang berlaku selama

proses pembayaran piutang, serta tidak adanya penyimpangan yang akan mengakibatkan kerugian pada perusahaan.

