

BAB 4

ANALISIS DAN PEMBAHASAN

Pada tahun 1989 manajemen perusahaan telah membuat *Standard Operating Procedure* (SOP) untuk seluruh kegiatan perusahaan. Sampai menjelang akhir tahun 2008, SOP tersebut belum pernah mengalami pembaharuan, walaupun sebenarnya telah terjadi perubahan proses bisnis perusahaan pada kurun waktu tersebut. Oleh sebab itu pada bulan November 2008 perusahaan memutuskan menggunakan jasa konsultan untuk memperbaharui SOP tersebut. Pada bab 4 ini akan diuraikan SOP baru yang telah dihasilkan konsultan (penulis merupakan salah satu staf konsultan) dan analisis atas pengendalian internal yang terdapat pada SOP baru tersebut. Namun sebelumnya akan disajikan analisis atas SOP lama untuk menunjukkan latar belakang diperlukannya revisi atas SOP perusahaan.

4.1 Analisis atas SOP (lama)

SOP lama perusahaan terbagi menjadi enam bab, yaitu mengenai: (1) organisasi; (2) bagan akun; (3) kebijakan akuntansi; (4) anggaran tahunan; (5) prosedur akuntansi; serta (6) laporan manajemen dan akuntansi. Analisis atas SOP lama pada laporan ini difokuskan pada bab kelima, yaitu tentang prosedur akuntansi. Prosedur akuntansi pada SOP lama terdiri dari empat sub-prosedur, yaitu: (1) pengendalian kredit; (2) pengendalian piutang dan penjualan tunai; (3) *income audit*¹; serta (4) penghapusan piutang. Berikut akan diuraikan lebih jauh masing-masing sub-prosedur tersebut.

Prosedur pengendalian kredit

Prosedur ini terkait dengan pihak ketiga atau pelanggan yang melakukan pemesanan kamar dengan sistem pembayaran secara kredit. Pelanggan yang dimaksud adalah biro perjalanan yang biasanya melakukan perjalanan secara berkelompok (grup atau entitas tertentu). Prosedur pengendalian kredit ini terdiri dari beberapa sub-prosedur berikut ini:

¹ *Income audit* adalah pihak yang bertugas untuk memverifikasi penjualan dan memiliki wewenang dalam proses verifikasi seluruh pendapatan.

1. Pengendalian terhadap *inhouse guest account*²
Prosedur ini menjelaskan tugas manajer kredit untuk mereview *walk in list*³ dan *high balance report*⁴.
2. Pengendalian atas tagihan kartu kredit
Prosedur ini menjelaskan tentang langkah-langkah yang harus dilakukan oleh petugas terkait transaksi yang menggunakan kartu kredit.
3. Pengendalian atas tagihan pada biro perjalanan
Prosedur ini menjelaskan tentang persyaratan yang harus dipenuhi oleh biro perjalanan apabila ingin mendapatkan fasilitas kredit.
4. Pengendalian atas tagihan kredit komersial
Prosedur ini menjelaskan tentang persyaratan yang harus dipenuhi oleh perusahaan atau individu apabila ingin mendapatkan fasilitas kredit.
5. Rapat Kredit (*Credit Meeting*)
Prosedur ini mengatur tentang penyelenggaraan rapat kredit yang harus dilaksanakan minimal satu bulan sekali. Agenda rapat kredit adalah membahas beberapa hal penting seperti yang sudah ditentukan dalam SOP, yaitu membahas tentang piutang yang telah melewati batas jatuh tempo belum tertagih beserta tindak lanjutnya; perkembangan tingkat perkembangan tingkat perputaran piutang/rata-rata dibandingkan dengan periode lalu dan *budget*; dan usulan-usulan mengenai penyempurnaan kebijakan dan prosedur pengendalian kredit (jika dianggap perlu)
6. Penyelenggaraan administrasi kredit
Prosedur ini menyangkut beberapa hal yang harus dilakukan manajer kredit dalam penyelenggaraan administrasi yang terkait dengan aktivitas pengendalian kredit.
7. Pengendalian terhadap saldo tagihan (*outstanding account*)

² *Inhouse guest account* adalah rekening tamu yang masuk dalam daftar tamu hotel

³ *Walk in list* adalah daftar yang berisi informasi tentang pelanggan yang datang tanpa melakukan pemesanan terlebih dahulu.

⁴ *High balance report* adalah laporan yang berisi informasi tentang jumlah rekening tamu yang telah melampaui batas yang ditentukan, yaitu RP 1.000.000,-, yang dibuat oleh *Night Auditor*. *Night Auditor* adalah pihak yang melakukan verifikasi pada malam hari atas transaksi penjualan yang terjadi di pagi hari.

Prosedur ini mengatur tentang tindak lanjut yang dilakukan apabila terdapat rekening tamu yang sudah melampaui batas kreditnya dan atas tagihan *city ledger*⁵ yang melewati batas waktu kreditnya.

Penjelasan lebih detail masing-masing sub-prosedur di atas dapat dilihat di Lampiran 1a. Setelah mereview penjelasan masing-masing sub-prosedur pengendalian di atas, penulis menyimpulkan bahwa penyajian urutan sub-prosedur di atas kurang sistematis. Prosedur di atas disajikan berdasarkan kelompok aktifitas pengendalian kredit yang harus dilakukan. Prosedur di atas tidak memperlihatkan bagaimana alur aktifitas dari pertama pelanggan datang untuk melaksanakan transaksi secara kredit sampai dengan transaksi tersebut selesai dan muncul tagihan atas pemakaian jasa hotel yang telah diperoleh.

Uraian pada masing-masing sub-prosedur di atas juga kurang sistematis. Sebagai contoh, uraian sub-prosedur pengendalian kredit diawali dengan penjelasan aktifitas pengisian *blanko credit card voucher*, kemudian dilanjutkan dengan penjelasan tugas petugas hotel, dan tidak terdapat penjelasan lebih lanjut mengenai prosedur yang terkait dengan *blanko credit card voucher* tersebut. Contoh lain, penjelasan pada sub-prosedur mengenai *outstanding account* langsung dimulai dengan adanya pengiriman *reminders* pada pelanggan, namun tidak terdapat penjelasan tentang bagaimana *reminders* tersebut muncul. Alasan pengiriman *reminders* juga tidak jelas atau tidak konsisten, yaitu apakah dikirimkan bagi pelanggan yang melebihi batas kreditnya atau bagi pelanggan yang telah melampaui batas waktu pembayaran ataukah untuk keduanya.

Prosedur yang tidak sistematis tersebut membuat aliran dokumen menjadi tidak jelas, dimulai dari mana dan akan berakhir kemana, serta siapa saja yang memiliki otoritas dan akses terhadap dokumen tersebut. Sebagai contoh, dokumen formulir aplikasi yang diisi oleh biro perjalanan/perusahaan/individu yang ingin melakukan pembayaran secara kredit hanya disebutkan sekilas saja pada sub-prosedur pengendalian kredit atas tagihan pada Biro Perjalanan dan Kredit Komersil, dan tidak dijelaskan lebih lanjut pada prosedur berikutnya (sub-prosedur selanjutnya membahas mengenai pelaksanaan *credit meeting*). Demikian halnya dengan dokumen *blanko credit card voucher* yang harus diisi oleh *customer* yang ingin melakukan pembayaran secara kredit. Dokumen tersebut hanya sedikit dijelaskan pada sub-prosedur pengendalian terhadap kartu kredit, yang dilanjutkan dengan penjelasan tentang tugas petugas

⁵ *City ledger* adalah merupakan piutang yang sudah diverifikasi oleh *income audit*.

hotel yang melayani pembayaran dengan kartu kredit, dan sub-prosedur berikutnya menjelaskan tentang pengendalian atas tagihan pada biro perjalanan. Sedikitnya penjelasan tentang dokumen yang terkait pada masing-masing sub-prosedur dan tidak adanya keterkaitan antara satu sub-prosedur dengan sub-prosedur berikutnya menyebabkan aliran dokumen tidak dijelaskan dengan sistematis dan lengkap.

Selain sistematika prosedur, penulis melakukan analisis pengendalian internal atas prosedur pada SOP lama. Analisis difokuskan pada prosedur yang penyajiannya cukup lengkap, yaitu sub-prosedur pengendalian atas tagihan pada biro perjalanan dan kredit komersil. Pada dasarnya kegiatan pada kedua sub-prosedur tersebut adalah sama, yaitu prosedur bagi pelanggan yang ingin melakukan pembayaran secara kredit. Secara keseluruhan dapat disimpulkan bahwa pengendalian internal pada kedua sub-prosedur tersebut cukup baik, khususnya ditunjukkan oleh adanya pemisahan tugas/tanggung jawab serta pendokumentasian yang memadai.

Dokumen awal yang digunakan pada kedua sub-prosedur tersebut adalah formulir aplikasi. Formulir aplikasi tersebut harus diisi oleh pelanggan dan diproses lebih lanjut apabila sudah mendapat persetujuan dari Komite Kredit. Komite ini terdiri dari Manajer Umum, Manajer Penjualan, Manajer Kredit, serta Manajer Akuntansi dan Keuangan. Setelah Komite Kredit melakukan rapat dan menyetujui permohonan kredit, aplikasi kredit kemudian didokumentasikan oleh petugas piutang usaha, beserta dokumen-dokumen pendukungnya seperti referensi bank.

Prosedur tersebut menunjukkan adanya pemisahan tugas dan tanggung jawab (ditunjukkan oleh pemisahan tugas antara Komite Kredit yang menyetujui kredit dan petugas piutang yang melakukan pencatatan), otorisasi yang memadai (persetujuan kredit oleh Komite Kredit), serta pendokumentasiannya yang cukup baik (kelengkapan dokumentasi aplikasi dan persetujuan kredit). Walaupun pembagian tugas, otorisasi, dan pendokumentasian pada sub-prosedur pengendalian atas tagihan pada biro perjalanan dan kredit komersil di atas cukup baik, namun penulis tidak dapat melakukan analisis lebih lanjut tentang pengendalian atas prosedur pengendalian kredit secara keseluruhan. Penyajian prosedur yang kurang sistematis dan lengkap justru mengindikasikan adanya kelemahan pengendalian dokumentasi pada SOP lama ini.

Penulis juga mencoba membandingkan prosedur pengendalian kredit pada SOP lama di atas dengan praktik yang berlaku saat ini di lapangan. Pada dasarnya terdapat perbedaan antara prosedur pada SOP lama dengan pelaksanaan di lapangan. Perbedaan pertama terkait dengan

pelaksanaan *credit meeting*. Dalam prosedur yang sudah ditetapkan, *credit meeting* harus diselenggarakan minimal satu bulan sekali dan sudah diatur beberapa hal yang perlu dibahas, tetapi dalam kenyataannya *credit committee* hanya dilaksanakan ketika ada permohonan kredit saja. Tentunya diperlukan evaluasi apakah hal tersebut semata-mata menunjukkan telah terjadinya penyimpangan atas prosedur perusahaan ataukah menunjukkan prosedur lama tidak efisien dilakukan. Hal ini akan dijelaskan lebih jauh pada bagian penjelasan SOP baru.

Kasus lainnya terkait dengan pelaksanaan pengendalian atas kartu kredit. Prosedur pada SOP lama mewajibkan adanya pengisian *blanko credit card voucher* dan mewajibkan adanya verifikasi oleh petugas hotel atas kartu kredit pelanggan. Dalam kenyataannya prosedur tersebut tidak dilaksanakan. Semua aktifitas dilakukan oleh *front office* dan tidak terdapat pembatasan atas transaksi dengan kartu kredit. Walaupun sejauh ini hal tersebut belum menimbulkan masalah (selain kendala teknis yang berhubungan dengan bank), namun perbedaan antara SOP dan pelaksanaan praktik harus dievaluasi lebih jauh untuk memastikan apakah hal tersebut menunjukkan pelanggaran terhadap SOP ataukah mengindikasikan kemungkinan SOP yang perlu direvisi.

Secara keseluruhan dapat disimpulkan bahwa sistematisasi prosedur pengendalian kredit pada SOP lama kurang baik, kecukupan pengendalian internalnya belum dapat disimpulkan, serta terdapat perbedaan antara prosedur pada SOP lama dengan praktek yang dilaksanakan. Oleh sebab itu perlu dipertimbangkan dilakukan revisi SOP lama dengan tujuan memperbaiki sistematisasi dan pengendalian internalnya. SOP lama juga mungkin perlu disesuaikan dengan praktik yang berlaku saat ini, namun dengan tetap mempertahankan kaidah-kaidah pengendalian internal yang memadai.

Prosedur Pengendalian Piutang dan Penjualan Tunai

Prosedur ini terkait dengan proses atas transaksi penjualan, baik penjualan kredit maupun penjualan tunai. Prosedur pengendalian piutang dan penjualan tunai terdiri dari beberapa sub-prosedur berikut ini:

1. Umum

Prosedur ini menjelaskan tentang tata cara pembayaran dan pencatatan piutang atas transaksi penjualan yang terjadi.

2. *Guest Ledger*

Prosedur ini menjelaskan tentang tahapan pendokumentasian *guest ledger*⁶ agar dapat dilaksanakan secara tertib dan jelas otorisasinya.

3. *Penerimaan Tunai*

Prosedur ini menjelaskan proses penjualan tunai, termasuk pendokumentasiannya dan prosedur pencatatannya.

4. *City Ledger*

Prosedur ini menjelaskan tentang pendokumentasian *city ledger* dan juga prosedur yang terkait dengan *Income Audit*.

5. *Penagihan Piutang*

Prosedur ini terkait dengan penerbitan faktur sebagai bentuk penagihan piutang kepada pelanggan dan surat peringatan ulang (*reminder letters*) atas piutang yang belum dibayar.

6. *Rekening Tamu yang Terlambat Dibukukan*

Prosedur ini terkait dengan pendokumentasian dan cara pembayaran transaksi pelanggan yang menggunakan *guest check*⁷.

7. *Piutang yang Diragukan*

Prosedur ini terkait dengan proses yang harus dilakukan ketika pelanggan belum memenuhi kewajiban membayar tagihannya padahal sudah dilakukan upaya penagihan.

8. *Prosedur Pemesanan Kamar*

Prosedur ini terkait dengan proses pemesanan kamar dan cara pencatatannya ke dalam jurnal.

9. *Pembayaran Komisi*

Prosedur ini terkait dengan proses pembayaran komisi pada perusahaan penerbangan, biro perjalanan, dan agen lainnya, serta cara pencatatannya dalam jurnal.

10. *Rental & Consession*

Prosedur ini terkait dengan proses yang terkait dengan transaksi penyewaan ruangan pelanggan, baik secara sewa atau konsesi. Apabila dalam bentuk rental maka perusahaan akan menerima pendapatan sewa secara periodik dalam jumlah tetap, sedangkan secara

⁶*Guest ledger* adalah piutang yang belum diverifikasi oleh *income audit*.

⁷*Guest check* adalah lampiran/dokumen pendukung dalam dokumen registrasi tamu ketika tamu masuk

konsesi maka perusahaan akan mendapatkan pendapatan sewa sebesar persentase tertentu dari pendapatan yang diperoleh pihak ketiga.

11. *Discount, Allowance, & Miscellaneous Credit*

Prosedur ini menjelaskan tentang proses yang harus dilakukan apabila terdapat pengurangan dalam tagihan pelanggan.

Penjelasan lebih detail masing-masing sub-prosedur di atas dapat dilihat di Lampiran 1b. Setelah mereview penjelasan masing-masing sub-prosedur pengendalian di atas, penulis menyimpulkan bahwa penyajian urutan sub-prosedur di atas kurang sistematis. Prosedur di atas disajikan berdasarkan kelompok aktifitas pengendalian piutang dan penjualan tunai yang harus dilakukan. Prosedur di atas tidak memperlihatkan bagaimana alur aktifitas dari pertama pelanggan datang untuk melaksanakan transaksi secara kredit sampai dengan transaksi tersebut selesai dan muncul tagihan atas pemakaian jasa hotel yang telah diperoleh.

Uraian pada masing-masing sub-prosedur di atas juga kurang sistematis. Sebagai contoh, uraian sub-prosedur *guest ledger*, yang tidak dimulai dengan penjelasan mengenai pengertian *guest ledger* itu sendiri dan bagaimana *guest ledger* itu muncul. Penjelasannya langsung menuju ke proses yang sifatnya lebih ke pengendalian administrasinya, seperti untuk menjaga kelancaran *posting* dan pembukuan, yang dilanjutkan dengan proses pengadministrasian *guest folio*⁸.

Contoh lain, penjelasan pada prosedur pemesanan kamar tidak menunjukkan bagaimana proses pertama kali tamu atau biro perjalanan datang, harus memesan ke bagian mana (seperti misalnya harus ke bagian *front office*) serta bagaimana proses selanjutnya yang terjadi dalam bagian tersebut ketika menerima pemesanan kamar. Proses yang diuraikan langsung masuk ke dalam kewajiban pemesan/pelanggan yaitu pembayaran *booking fee*, dan selanjutnya menjelaskan tentang cara pencatatan jurnal dengan berbagai macam versi kasus, antara lain: pencatatan ketika menerima deposit; apabila terjadi pembatalan pemesanan; pembayaran deposit melalui agen; pencatatan ketika tamu datang; dan pembukuan komisi.

Contoh berikutnya, dalam prosedur *rental & consession* tidak dijelaskan bagaimana proses awal pihak ketiga dapat melakukan penyewaan ruangan dan dokumen apa yang terkait. Pembahasan dimulai dengan pendefinisian penyewaan ruangan secara sewa atau konsesi, kemudian dilanjutkan dengan proses atas faktur yang harus diterbitkan ke pihak ketiga melalui

⁸ *Guest Folio* adalah keterangan mengenai masing-masing rekening tamu yang masuk dalam hotel

persetujuan Manajer Keuangan dan Akuntansi, serta kebijakan tentang penentuan besarnya pendapatan apabila perjanjian transaksi secara *consession*.

Prosedur yang tidak sistematis tersebut membuat aliran dokumen pada proses pengendalian piutang dan penjualan tunai ini menjadi tidak jelas, dimulai dari mana dan akan berakhir kemana, serta siapa saja yang memiliki akses dan otorisasi terhadap dokumen tersebut. Sebagai contoh, dokumen-dokumen penting saat tamu melakukan pemesanan kamar tidak terdefinisi dengan jelas apa saja dokumennya, bagaimana dokumen tersebut diproses sampai akhirnya muncul faktur sebagai bentuk tagihan piutang pada pelanggan. Begitu juga dengan dokumen yang disebut dengan *guest check*. Dokumen tersebut muncul dalam prosedur rekening tamu yang terlambat dibukukan. Tidak ada penjelasan yang lengkap tentang definisi *guest check* dan prosedurnya, klasifikasi tamu yang dapat menggunakan *guest check* sampai dengan proses dokumen tersebut didokumentasikan. Tidak lengkapnya penjelasan mengenai dokumen terkait dalam satu transaksi, pemrosesan dokumennya yang tidak jelas, serta tidak adanya keterkaitan antara satu sub-prosedur dengan sub-prosedur berikutnya, membuat penjelasan aliran dokumen tidak sistematis.

Analisis lain yang dilakukan penulis adalah terhadap aspek pengendalian internal pada prosedur di atas. Analisis pengendalian internal hanya difokuskan pada empat sub-prosedur yang dinilai cukup lengkap penyajiannya, yaitu penagihan piutang, piutang yang diragukan, pembayaran komisi, serta diskon, penyisihan dan kredit lain-lain (*discount, allowance, & miscellaneous credit*). Faktur yang diterbitkan oleh bagian piutang (tetapi di prosedur tidak disebutkan) merupakan dokumen penting dalam prosedur penagihan piutang. Adanya pembagian tugas antara pihak yang menerbitkan faktur (bagian piutang) dengan bagian yang menindaklanjuti faktur yang belum terbayar (yaitu Manajer Kredit), serta pihak yang ikut bertanggung jawab atas *reminders letter* yang dikirimkan (yaitu *Executive Assistant Manager*), menunjukkan adanya pemisahan tugas dan tanggung jawab dalam prosedur ini. Pendokumentasian faktur yang telah diterbitkan serta bukti penyerahan faktur yang sudah diterima (dokumen serah terima) menunjukkan bahwa proses pendokumentasian dalam prosedur ini sudah cukup baik.

Selanjutnya, penetapan piutang yang diragukan ketertagihannya harus dilakukan melalui beberapa tahapan khusus, yaitu dimulai dari penyampaian laporan dari bagian piutang kepada Manajer Akuntansi dan Keuangan, pembahasan dalam rapat, serta pelaporan kepada Manajer

Umum. Tahapan prosedur tersebut menunjukkan adanya pemisahan tugas dan tanggung jawab, pengendalian akses dan otorisasi yang memadai atas penetapan piutang yang diragukan.

Pada sub-prosedur pembayaran komisi, pihak-pihak yang terkait adalah petugas utang (*account payable*), *chief accountant* (Manajer Akuntansi dan Keuangan), Manajer Kredit, serta Manajer Akuntansi dan Keuangan. Keempat pihak terkait tersebut memiliki tugas dan wewenang masing-masing. Contohnya, untuk pembayaran yang dilakukan oleh biro perjalanan, *allowance voucher* (sebagai pengurang atas tagihan *invoice*) disiapkan oleh petugas utang dan disetujui oleh *chief accountant*. Contoh lain, jika pembayaran komisi tidak dilakukan oleh tamu (pelanggan), maka akan dibuatkan permintaan pembayaran komisi yang ditandatangani oleh Manajer Kredit, kemudian disampaikan kepada petugas utang (*account payable*), diterbitkan *check* dan diteruskan pada Manajer Akuntansi dan Keuangan untuk mendapatkan persetujuan, selanjutnya baru dilakukan pembukuan. Prosedur tersebut menunjukkan adanya pemisahan tugas dan tanggung jawab serta pendokumentasian yang cukup baik.

Dokumen yang terkait dalam prosedur pemberian diskon, penyisihan dan kredit lain-lain (*discount, allowance, & miscellaneous credit*) adalah *allowance voucher*. Dokumen tersebut merupakan dokumen penting yang digunakan ketika ada pengurangan terhadap tagihan tamu. Dalam menyiapkan *allowance voucher* harus dilengkapi dengan beberapa informasi penting, antara lain tentang nomor kamar, nama tamu, departemen terkait dan penjelasan mengenai alasan pengurangan tagihan. *Allowance voucher* dicetak *pre-numbered*, kemudian dokumen tersebut harus diverifikasi oleh *Income Audit*, selanjutnya diserahkan kepada Manajer Akuntansi dan Keuangan untuk diteliti kembali. Prosedur tersebut menunjukkan adanya pemisahan tugas dan tanggung jawab, pendokumentasian dan otorisasi yang cukup baik.

Meskipun secara keseluruhan penulis menyimpulkan pembagian tugas, akses, pendokumentasian, dan otorisasi pada sub prosedur penagihan piutang, penetapan piutang yang diragukan, pembayaran komisi, serta diskon, penyisihan, dan kredit lain-lain sudah cukup baik, namun penulis tidak dapat melakukan analisis pengendalian atas penjelasan prosedur yang tidak lengkap. Oleh sebab itu secara keseluruhan, penulis sulit untuk menyimpulkan apakah pengendalian internal prosedur pengendalian kredit pada SOP lama sudah memadai atau belum. Penyajian prosedur yang kurang sistematis justru mengindikasikan adanya kelemahan pengendalian dokumentasi pada SOP lama ini.

Penulis juga mencoba untuk melihat perbandingan antara prosedur pengendalian piutang dan penjualan dengan praktik di lapangan. Penulis menemukan adanya perbedaan antara SOP dengan pelaksanaannya. Sebagai contoh, dalam prosedur *guest ledger* dijelaskan bahwa *guest folio* dan dokumen pendukungnya diserahkan pada seksi *city ledger*⁹ untuk diadministrasikan. Proses tersebut berbeda dengan praktiknya. Pada pembayaran secara kredit, *guest ledger* akan diubah menjadi *city ledger proposed* oleh resepsionis dan ditransfer ke *night audit* untuk dicetak dan juga diseahkan dokumen pendukungnya. *Proporsed city ledger* selanjutnya diajukan kepada *Income Audit* untuk diverifikasi. Selanjutnya akan diadministrasikan oleh bagian piutang dan pada akhirnya akan muncul faktur atas transaksi tersebut. Demikian halnya dengan prosedur penerimaan tunai yang tidak menjelaskan adanya *remittance of fund* seperti pada praktiknya.

Begitu juga dengan prosedur piutang yang diragukan. Dalam SOP dijelaskan bahwa piutang yang sulit tertagih harus dibahas dan dilaporkan kepada Manajer Umum sebelum ditransfer menjadi piutang ragu-ragu, kemudian dilaporkan secara tertulis pada Direksi PT XYZ. Dalam praktiknya setelah diadakan rapat pembahasan terkait piutang yang sulit ditagih, Manajer Keuangan dan Akuntansi harus membuat usulan penghapusan disertai alasan-alasannya untuk diajukan kembali pada rapat. Jika disetujui maka dokumen persetujuannya akan disampaikan pada Manajer Kredit untuk diadministrasikan, serta bagian piutang untuk dilakukan pencatatan. Kondisi yang berbeda antara SOP dengan praktik di lapangan perlu dievaluasi lebih lanjut, baik dari sisi prosedur tertulis maupun secara praktik.

Secara keseluruhan dapat disimpulkan bahwa sistematika prosedur pengendalian kredit pada SOP lama kurang baik, kecukupan pengendalian internalnya sulit disimpulkan karena prosedurnya kurang lengkap, serta terdapat perbedaan antara prosedur pada SOP lama dengan praktek yang dilaksanakan. Oleh sebab itu perlu dipertimbangkan dilakukan revisi SOP lama dengan tujuan memperbaiki sistematika dan pengendalian internalnya. SOP lama juga mungkin perlu disesuaikan dengan praktik yang berlaku saat ini, namun dengan tetap mempertahankan kaidah-kaidah pengendalian internal yang memadai.

Prosedur yang Berhubungan dengan Income Audit

Income Audit merupakan pihak yang memiliki tugas untuk memeriksa, memvalidasi dan memverifikasi seluruh bukti-bukti transaksi yang berkaitan dengan penjualan beserta bukti

⁹ *Seksi City Ledger* adalah istilah lain bagian piutang di dalam hotel

pendukungnya dan melakukan *night run*¹⁰. Prosedur ini terdiri dari beberapa sub-prosedur berikut ini:

1. Audit atas pendapatan kamar

Prosedur ini menjelaskan tentang tugas *Income Audit* terkait dengan pemeriksaan atas pendapatan yang diperoleh dari pemesanan kamar oleh pelanggan. Beberapa dokumen penting yang harus diperiksa antara lain: daftar tamu; kartu registrasi; dan laporan harian *housekeeper*.

2. Audit atas penjualan makanan dan minuman

Prosedur ini menjelaskan tentang tugas *Income Audit* terkait dengan pemeriksaan pendapatan yang diperoleh dari penjualan makanan dan minuman di *outlet-outlet*. Beberapa dokumen penting yang harus diperiksa antara lain seperti kelengkapan pertanggungjawaban setiap *guest check*, laporan penerimaan dari kasir *outlet* dan laporan rekonsiliasi.

3. Audit atas pendapatan departemen lainnya

Prosedur ini menjelaskan tugas *Income Audit* terkait dengan pemeriksaan kelengkapan pertanggungjawaban atas pendapatan departemen dari operasi lainnya (*Other Operation Department*).

4. Audit atas *other charge and credit*

Prosedur ini menjelaskan tugas *Income Audit* terkait dengan pemeriksaan atas pencatatan *other charges and credits* ke dalam D-Card (berisi tentang daftar *guest ledger* dan *proposed city ledger*), kesesuaian dengan dokumen pendukungnya dan ketepatan *posting*-nya.

5. Audit atas penerimaan kas

Prosedur ini menjelaskan tugas *Income Audit* terkait dengan pemeriksaan seluruh penerimaan kas.

6. Audit atas pemindahan *guest ledger* ke *city ledger*

Prosedur ini menjelaskan tugas *Income Audit* terkait dengan pemeriksaan atas pemindahan status *guest ledger* (piutang) ke *city ledger* (piutang yang sudah diverifikasi).

7. Penghitungan fisik dana kas

¹⁰ *Night run* merupakan kegiatan dimana bagian *Income Audit* melakukan verifikasi terhadap seluruh transaksi dalam hari yang bersangkutan dengan sistem yang sudah ada. Jika sudah sesuai transaksinya dan informasinya sudah lengkap maka *Income Audit* akan mengklik "enter" sebagai tanda persetujuan.

Prosedur ini menjelaskan tugas *Income Audit* terkait dengan pemeriksaan dana kas dengan cara melakukan penghitungan tanpa pemberitahuan minimal satu kali dalam satu bulan.

Penjelasan lebih detail masing-masing sub-prosedur di atas dapat dilihat di Lampiran 1c. Setelah mereview penjelasan masing-masing sub-prosedur pengendalian di atas, penulis menyimpulkan bahwa penyajian urutan sub-prosedur di atas sudah cukup sistematis meskipun belum sempurna. Prosedur di atas disajikan berdasarkan kelompok sumber pendapatan yang diperoleh dalam operasi bisnisnya. Penjelasan tugas *Income Audit* dimulai dari sumber pendapatan yang utama yaitu pendapatan atas kamar, kemudian dilanjutkan pada sumber pendapatan lainnya, seperti hasil penjualan makanan dan minuman, pendapatan departemen lain (OOD) dan seterusnya.

Uraian pada masing-masing sub-prosedur di atas sudah cukup sistematis. Sebagai contoh pada prosedur audit atas pendapatan kamar yang diawali dengan memeriksa daftar tamu yang dibuat oleh petugas *front office*, mencocokkannya dengan kartu registrasi tamu, mencocokkannya dengan tarif yang tercantum dalam daftar kedatangan (*arrival list*) dan laporan yang dibuat *Night Audit*, dan memastikan apakah tarif yang berlaku sesuai dengan yang berlaku pada hari tersebut. Selanjutnya pembebanan tarif kamar di hari berikutnya harus sesuai dengan tarif dalam daftar kedatangan (*arrival list*). Tugas berikutnya adalah memeriksa kartu registrasi yang diberi cap “DNS” (*did not stay*) apakah telah ditandatangani oleh *Duty Manager*, serta memeriksa laporan yang dibuat oleh *housekeeper* apakah sudah sesuai dengan laporan dari *Night Audit*.

Contoh lainnya adalah penjelasan pada sub-prosedur audit atas penjualan makanan dan minuman, dimulai dari *Income Audit* memeriksa kelengkapan pertanggungjawaban setiap *guest check* pada masing-masing *outlet*, membandingkan laporan penerimaan dari kasir *outlet* dengan jumlah menurut *machine tape* dan selanjutnya mencocokkan dengan laporan *Night Audit*. Demikian halnya dengan sub-prosedur audit atas penerimaan kas yang dimulai dengan memeriksa apakah seluruh penerimaan kas telah dilaporkan dengan benar oleh masing-masing kasir, diterima dan disetorkan ke bank oleh Kasir Umum (*General Cashier*), dilanjutkan dengan memeriksa *remittance of fund* apakah sudah sesuai dengan penerimaan kas menurut *machine reading*, sedangkan laporan penerimaan kas yang dibuat harian oleh Kasir Umum (*General Cashier*) harus sesuai dengan jumlah menurut *remittance of fund*.

Prosedur yang cukup sistematis tersebut membuat alur tahapan proses dan dokumen yang diperiksa menjadi cukup jelas, dokumen apa yang harus diperiksa dahulu kemudian tindakan-tindakan apa yang harus diambil. Sebagai contoh adalah dokumen daftar tamu (pada prosedur audit atas pemeriksaan kamar) dan dokumen-dokumen yang digunakan dalam prosedur audit atas penjualan makanan dan minuman, seperti yang sudah dijelaskan di atas. Demikian halnya dengan dokumen *remittance of funds* dalam prosedur audit atas penerimaan kas. Dokumen tersebut akan dicocokkan dengan penerimaan kas menurut *machine reading* dan laporan penerimaan kas harian yang dibuat oleh Kasir Umum (*General Cashier*). Sedangkan laporan penerimaan kas dari Kasir Umum (*General Cashier*) dicocokkan dengan jumlah yang disetor ke bank. Penjelasan tahapan prosedur yang sistematis tersebut, membuat pendefinisian dokumen terkait menjadi cukup jelas, walaupun antara satu sub-prosedur dengan prosedur yang lain tidak ada keterkaitan satu sama lain.

Selain sistematika prosedur, penulis melakukan analisis pengendalian internal atas prosedur terkait *Income Audit* tersebut. Dalam prosedur ini, penulis menyimpulkan bahwa pengendalian internalnya sudah cukup baik. Dalam prosedur tersebut terdapat pemisahan tugas/tanggung jawab, proses pendokumentasian, dan otorisasi yang cukup baik. Adanya fungsi *Income Audit* yang bertugas melakukan pemeriksaan atas dokumen-dokumen terkait dalam transaksi penjualan menunjukkan adanya pemisahan tugas dan pengendalian otorisasi yang cukup baik dalam proses penjualan. Seperti misalnya pada penjualan atas pendapatan kamar, *Income Audit* akan memeriksa beberapa dokumen yang terkait dengan proses ini, seperti daftar tamu, daftar kedatangan, kartu registrasi, laporan harian *housekeeper*, dimana semua dokumen tersebut terdapat pihak tersendiri yang bertanggung jawab dalam penyiapannya. Dengan kata lain dapat disimpulkan bahwa proses penyajian dokumen tidak berpusat pada satu bagian baik dalam otorisasinya maupun dalam pendokumentasiannya.

Demikian halnya dengan penjualan atas makanan dan minuman yang melibatkan beberapa pihak terkait seperti kasir *outlet* yang bertugas membuat ikhtisar penjualan harian (*daily sales summary*) dan *Night Audit* yang bertugas membuat laporan hasil penjualan *outlet* yang sudah diperiksa, kemudian didukung dengan peran *Income Audit* itu sendiri untuk memeriksa semua laporan-laporan yang sudah dibuat oleh kasir *outlet* untuk dicocokkan dengan laporan dari *Night Audit*. Begitu juga dengan prosedur audit atas penerimaan kas yang menggunakan dokumen *remittance of fund* dibuat oleh *front desk* dan diserahkan pada kasir umum beserta uang hasil

penerimaan tunai untuk kemudian disetorkan ke Bank. Atas transaksi yang terjadi tersebut, semua bukti-bukti dokumen terkait akan diperiksa oleh *Income Audit* untuk memastikan kebenarannya.

Penulis juga mencoba membandingkan prosedur di atas dengan praktik yang berlaku saat ini di lapangan. Pada dasarnya tidak terdapat perbedaan mendasar antara tugas *Income Audit* pada SOP dan praktiknya. Perbedaannya hanya terletak pada keberadaan bantuan sistem (*software*) sehingga mengurangi beban pekerjaan *Income Audit*. Sistem secara otomatis langsung melakukan sinkronisasi transaksi, sehingga *Income Audit* hanya akan memeriksa *bill* fisik. Disebabkan adanya keterbatasan informasi, waktu dan akses ke dalam bagian *Income Audit*, penulis tidak dapat menyimpulkan secara lebih detail perbedaan-perbedaan lainnya. Oleh karena itu, penulis belum dapat mengambil kesimpulan bahwa semua penjelasan yang telah diatur dalam SOP sudah terlaksana dengan baik atau belum dalam praktiknya.

Secara keseluruhan dapat disimpulkan bahwa sistematisa prosedur yang terkait dengan *income audit* sudah cukup baik, pengendalian internalnya sudah cukup memadai meskipun dalam prakteknya dimungkinkan masih ada perbedaan. Revisi atas prosedur mungkin hanya diperlukan untuk menyempurnakan prosedur di atas agar sesuai dengan *best practice* dengan mempertahankan kaidah-kaidah pengendalian internal.

Prosedur Penghapusan Piutang

Prosedur ini menjelaskan proses penghapusan piutang yang sudah tidak dapat tertagih. Piutang yang dinilai sulit untuk ditagih harus dilaporkan kepada Direksi untuk ditempuh penagihan. Apabila tetap tidak dapat ditagih maka diajukan usulan penghapusan piutang tersebut kepada Direksi dan diajukan permohonan persetujuan dari Dewan Komisaris. Penjelasannya lebih detail dapat dilihat di Lampiran 1d.

Setelah mereview penjelasan prosedur penghapusan piutang, penulis menyimpulkan bahwa penyajian prosedurnya sudah cukup sistematis. Penjelasan prosedur diawali proses pelaporan oleh unit-unit usaha terkait terkait piutang yang lama tidak dapat ditagih ke Direksi PT XYZ beserta bukti-bukti pendukung (seperti faktur). Atas dasar laporan tersebut, Direksi PT XYZ akan mengupayakan penagihan kembali. Jika tidak juga berhasil ditagih, Direksi akan menginformasikan pada unit yang bersangkutan untuk menyiapkan usulan penghapusan piutang dengan mengisi formulir penghapusan piutang (*write-off of account receivable form*). Formulir

tersebut harus mendapat persetujuan dari Asisten Manajer Akuntansi dan Keuangan, Manajer Akuntansi dan Keuangan, dan Manajer umum untuk selanjutnya dikirim ke Direksi PT XYZ. Bersamaan dengan itu, Manajer Akuntansi dan Keuangan akan mereview kembali formulir tersebut, membandingkannya dengan laporan piutang-piutang tak tertagih yang diajukan sebelumnya. Setelah mendapat persetujuan dari Direksi, usulan tersebut akan diajukan ke Dewan Komisaris untuk mendapat persetujuan penghapusannya. Persetujuan Komisaris dikirim ke unit-unit yang bersangkutan sebagai dasar pembukuan penghapusan piutang. Proses yang dijelaskan secara bertahap tersebut menunjukkan bahwa sistematika uraian prosedur yang disajikan sudah cukup baik. Proses yang sistematis berpengaruh terhadap aliran dokumennya menjadi lebih jelas, seperti yang telah disebutkan di atas. Alur dokumen tersebut terlihat jelas dimulai dari mana dan berakhir di mana.

Dari segi pengendalian internalnya, penulis menyimpulkan bahwa dalam prosedur tersebut sudah cukup baik, dimana terlihat adanya pemisahan tugas/tanggung jawab atas persetujuan penghapusan piutang. Terdapat pemisahan yang jelas antara bagian yang membuat formulir penghapusan piutang dengan pihak yang memberikan persetujuan. Adanya pemisahan wewenang dalam proses persetujuan tersebut menunjukkan bahwa pengendalian otorisasi dalam prosedur penghapusan piutang sudah cukup baik. Setelah proses otorisasi, dokumen tersebut baru dapat didokumentasikan. Oleh sebab itu secara keseluruhan dapat disimpulkan bahwa penyajian prosedur ini sudah cukup baik dibanding dengan prosedur pengendalian kredit dan pengendalian piutang dan penjualan.

Hasil perbandingan antara prosedur penghapusan piutang pada SOP lama di atas dengan praktik di lapangan menunjukkan adanya beberapa perbedaan, yaitu dalam hal pengajuan usulan penghapusan dan pencatatannya. Dalam praktiknya, Manajer Kredit merupakan pihak yang membuat usulan penghapusan untuk diajukan ke Direksi melalui Manajer Akuntansi dan Keuangan serta Manajer Umum, bukan unit usaha seperti pada SOP. Manajer Akuntansi dan Keuangan mereview kembali formulir penghapusan piutang tersebut. Pihak yang mengambil keputusan adalah Direksi atas dasar pertimbangan dari Komisaris. Keputusan akhir penghapusan piutang berada di tangan Direksi, bukan pada Komisaris seperti diatur dalam SOP. Demikian halnya dengan pendokumentasiannya, pencatatan tidak dilakukan oleh unit terkait tetapi Bagian Piutang. Keberadaan perbedaan-perbedaan tersebut mengindikasikan perlunya evaluasi lebih

lanjut atas prosedur penghapusan piutang untuk memastikan apakah hal tersebut menunjukkan pelanggaran terhadap SOP ataukah mengindikasikan kemungkinan SOP yang perlu direvisi.

Secara keseluruhan dapat disimpulkan bahwa sistematika prosedur penghapusan piutang sudah cukup baik, pengendalian internalnya juga cukup memadai, namun terdapat perbedaan antara prosedur pada SOP lama dengan praktik yang dilaksanakan. Oleh karena itu perlu dipertimbangkan dilakukan revisi SOP lama dengan tujuan melakukan penyesuaian dengan praktik yang berlaku saat ini, namun dengan tetap mempertahankan kaidah-kaidah pengendalian internal yang memadai.

Ikhtisar Analisis atas SOP (lama)

Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa dua sub-prosedur, yaitu prosedur pengendalian kredit serta prosedur pengendalian piutang dan penjualan tunai, memiliki keterbatasan sistematika penyajian, pengendalian internal, dan kesesuaian dengan praktik yang berlaku saat ini di lapangan. Sementara dua sub-prosedur lainnya, yaitu prosedur terkait *Income Audit* dan prosedur penghapusan piutang, memiliki sistematika penyajian dan pengendalian internal yang cukup memadai. Namun demikian pada kedua sub-prosedur tersebut juga terdapat perbedaan dengan praktik yang saat ini berlaku di lapangan. Untuk memperbaiki sistematika penyajian dan pengendalian internal atas prosedur secara keseluruhan serta penyesuaian atas praktik yang berlaku, terutama *best practice* dan tetap mempertahankan kaidah-kaidah pengendalian internal yang baik, perlu dilakukan revisi atas SOP (lama) di atas. Bagian selanjutnya akan menguraikan desain SOP (baru) yang telah didesain oleh konsultan (termasuk peneliti sebagai bagian dari tim konsultan).

4.2 Desain SOP Revisi (baru)

Sistematika SOP revisi disajikan dalam dua kelompok prosedur utama yaitu prosedur terkait penjualan dan prosedur terkait piutang. Pada masing-masing prosedur akan dijelaskan: (1) gambaran umum aktivitas; (2) pihak-pihak yang terkait; (3) kebijakan; (4) urutan prosedur; dan (5) dokumen. Berikut akan diuraikan secara detail desain SOP revisi tersebut.

4.2.1 Prosedur Penjualan

Gambaran umum aktivitas dan pihak-pihak yang terkait

Aktivitas terkait penjualan meliputi: (a) Penjualan; (b) *Night Audit*; (c) *Income Audit*; dan (d) Penjualan Usaha Lain-Lain. Pihak-pihak yang terkait dengan prosedur penjualan tersebut adalah:

1. *Front Desk*, yaitu pihak yang bertugas untuk menangani administrasi tamu yang akan menginap di hotel;
2. *Outlet Cashier*, yaitu pihak yang bertugas untuk melayani tamu yang melakukan transaksi di *outlet-outlet* dan merekap transaksi yang terjadi;
3. *Night Audit*, yaitu pihak yang bertugas untuk mengecek dan memeriksa kelengkapan dokumen pendukung transaksi dan kesesuaiannya dengan transaksi yang terjadi;
4. *Accounting & Finance Manager*, yaitu pihak yang memiliki wewenang untuk memberi persetujuan terhadap *invoice* yang diterbitkan atas pendapatan dalam bentuk sewa serta memiliki hak untuk memperoleh laporan hasil penjualan;
5. *Income Audit*, yaitu pihak yang bertugas untuk memvalidasi pengakuan pendapatan serta memastikan jumlah dan komposisi pendapatan melalui langkah-langkah yang sudah ditentukan; dan
6. *Account Receivable*, yaitu pihak yang bertugas untuk menerbitkan *invoice*.

Kebijakan-kebijakan umum

Aktifitas	Kebijakan Umum
Penjualan	<ul style="list-style-type: none"> • Jenis penjualan berdasarkan obyeknya: <ul style="list-style-type: none"> • Penjualan Kamar; • Penjualan <i>Food & Beverage</i> (F&B); • Penjualan Departemen Operasi Lainnya (OOD); dan • Penjualan Lain-lain • Jenis penjualan berdasarkan lokasinya: <ul style="list-style-type: none"> • <i>Front desk</i> • <i>Outlet</i> • Setiap penjualan yang terjadi pada dasarnya adalah

	<p>pendapatan yang dapat diakui oleh perusahaan. Namun, pengakuannya harus divalidasi bersamaan dengan pencatatan kas dan/atau piutang.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Atas setiap penjualan yang terjadi, dilakukan <i>posting</i> ke dalam <i>Guest Ledger</i>. • Selama tamu masih berada di hotel, seluruh rekening tamu harus diarsipkan secara tertib bersama kartu registrasi dan <i>guest folio</i>. • Pengecekan atas tandatangan dan nomor kamar harus dilakukan terlebih dahulu sebelum dibukukan ke dalam <i>Guest Ledger</i>. • Pada saat tamu akan meninggalkan hotel dan menyelesaikan rekeningnya, jika pembayaran dilakukan secara tunai maka <i>guest folio</i> akan ditutup. Jika transaksi dilakukan secara kredit, <i>guest folio</i> ditutup, dokumen pendukungnya didokumentasikan, dan <i>guest ledger</i> dipindah ke <i>proposed city ledger</i>.
<i>Night Audit</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Transaksi penjualan dapat diakui jika jasa yang diberikan telah lengkap dan diterima oleh tamu dimana hal tersebut dapat terlihat dalam dokumen-dokumen terkait transaksi. • Untuk keperluan tersebut, diperlukan aktivitas tertentu yang memberikan verifikasi sekaligus validasi atas keterjadian suatu penjualan • Prosedur <i>Night Audit</i> dilakukan dalam rangka tahap awal proses verifikasi dan validasi tersebut, untuk memastikan semua transaksi penjualan yang terjadi semuanya telah ditutup dengan tarif yang benar dan dilengkapi oleh dokumen-dokumen pendukung yang memadai.
<i>Income Audit</i>	<p>Terdapat beberapa tugas yang menjadi tanggung jawab <i>Income Audit</i> dalam menjalankan fungsinya, yaitu sebagai berikut:</p>

	<ul style="list-style-type: none"> • Audit atas pendapatan kamar Tujuan audit atas pendapatan kamar adalah mengidentifikasi kemungkinan: (1) tamu meninggalkan hotel tanpa penyelesaian pembayaran; (2) pemakaian kamar yang tidak dilaporkan; (3) penggunaan kamar dengan cara yang tidak sah; serta (4) tamu telah <i>check out</i> tetapi belum dikeluarkan dari daftar tamu sehingga kamar masih dianggap terpakai dan tidak dimanfaatkan. • Audit atas penjualan makanan dan minuman <i>Income Audit</i> bertugas memeriksa kelengkapan pertanggungjawaban setiap <i>guest check</i> pada masing-masing <i>outlet</i> dan mendokumentasikannya dalam lembar satu pemeriksaan (<i>control sheet</i>). Langkah ini dilakukan untuk memastikan kebenaran dan kelengkapan <i>Daily Sales Summary</i> yang dibuat oleh <i>Outlet Cashiers</i>. Setiap <i>guest check</i> yang hilang harus ditelusuri dan dimintakan pertanggungjawabannya dari <i>outlet cashier</i>. • Audit atas pendapatan departemen lainnya Dalam prosedur ini <i>income audit</i> bertugas memeriksa pendapatan atas operasi departemen lainnya, misalnya seperti pendapatan atas fax dan pemakaian <i>internet</i>. • Audit atas <i>other charge and credit</i> Setiap <i>allowance/credits</i> harus diperiksa apakah telah diperhitungkan dengan benar dan disetujui oleh yang berwenang. • Audit atas penerimaan kas Dalam prosedur ini <i>income audit</i> harus memeriksa seluruh bukti dan kesesuaian saldo penerimaan kas di kasir • Audit atas pemindahan <i>guest ledger</i> ke <i>city ledger</i> Pemindahan status <i>guest's ledger</i> ke <i>city ledger</i> harus
--	---

	diperiksa setiap hari oleh <i>Income Audit</i> dengan meneliti kebenaran dokumen-dokumen pendukungnya dan penjumlahannya serta dokumen dasar persetujuan pembayaran kredit.
Penjualan Usaha Lain-Lain	<ul style="list-style-type: none"> • Dalam rangka menunjang peningkatan kinerja bisnisnya, Hotel dapat mengembangkan penyewaan ruangan, baik dalam bentuk penyewaan kepada <i>end-customer</i> maupun penyewaan <i>outlet</i> kepada pihak lain (penjual). • Penyewaan ruangan kepada pelanggan merupakan transaksi sewa, dimana pembayaran akan dilakukan penyewa langsung setelah proses penyewaan selesai dilakukan. Transaksi ini juga memungkinkan didahului dengan deposit. • Penyewaan ruangan kepada pihak lain (penjual) dapat berupa <i>rental</i> atau <i>consession</i>, tergantung dari perjanjiannya, apakah diterima secara periodik dalam jumlah tetap atau sebesar persentase tertentu dari pendapatan yang diperoleh pihak ketiga.

Uraian Prosedur

Aktifitas	Uraian Prosedur
Penjualan	<p>1. Pemesanan Kamar</p> <ul style="list-style-type: none"> • Pemesanan tempat beberapa waktu dimuka dapat dilakukan oleh calon tamu, baik melalui <i>Travel Agent</i> ataupun perorangan. Pemesanan dilakukan dengan mengisi formulir pemesanan. Pengisian formulir pemesanan dilakukan oleh petugas <i>front office</i>. • Setelah informasi pemesanan terpenuhi, yaitu dengan melengkapi formulir pemesanan, disampaikan kepada tamu permintaan <i>booking fee</i> yang jumlah dan waktu pembayarannya disesuaikan dengan kebijakan yang telah ditetapkan.

	<ul style="list-style-type: none"> • Penyerahan <i>booking fee</i> tersebut dicatat atau dibukukan sebagai deposit dengan pencatatan sebagai berikut: <table border="1" data-bbox="670 306 1414 422"> <tr> <td><i>Dr. Cash</i></td> </tr> <tr> <td><i>Cr. Deposit Received</i></td> </tr> </table> • Pembatalan atau penundaan yang dilakukan menyimpang dari ketentuan hotel dikenakan <i>cancellation fee</i> sesuai peraturan yang berlaku. Jika hal tersebut terjadi, deposit yang ada dapat diakui sebagai pendapatan dan dilakukan pencatatan sebagai berikut: <table border="1" data-bbox="670 762 1425 877"> <tr> <td><i>Dr. Deposit Received</i></td> </tr> <tr> <td><i>Cr. Other Income</i></td> </tr> </table> 	<i>Dr. Cash</i>	<i>Cr. Deposit Received</i>	<i>Dr. Deposit Received</i>	<i>Cr. Other Income</i>
<i>Dr. Cash</i>					
<i>Cr. Deposit Received</i>					
<i>Dr. Deposit Received</i>					
<i>Cr. Other Income</i>					
	<p>2. Kedatangan Tamu</p> <ul style="list-style-type: none"> • Pada saat tamu datang, petugas <i>front desk</i> membuat registrasi dan mengisi formulir registrasi secara lengkap. Tamu yang diregistrasi atas nama organisasi/agen harus menunjukkan <i>Guarantee Letter</i>. • Berdasarkan informasi registrasi yang telah dilengkapi, petugas <i>front desk</i> membuka <i>Guest Folio</i> di sistem sesuai dengan jenis tamu, apakah tamu individu atau tamu <i>travel</i>. • Terkait dengan <i>booking fee</i> yang telah ada, dengan kedatangan tamu tersebut deposit yang ada dikonversi menjadi <i>guest ledger negative</i>. Atas hal tersebut dilakukan pencatatan sebagai berikut: <table border="1" data-bbox="670 1581 1414 1696"> <tr> <td><i>Dr. Deposit Received</i></td> </tr> <tr> <td><i>Cr. Guest Ledger</i></td> </tr> </table> 	<i>Dr. Deposit Received</i>	<i>Cr. Guest Ledger</i>		
<i>Dr. Deposit Received</i>					
<i>Cr. Guest Ledger</i>					

3. Transaksi

- Selama menginap di hotel, tamu dapat melakukan transaksi, baik di restoran maupun *outlet* lainnya. Setelah jasa diberikan, petugas kasir di *outlet* menyampaikan tagihan transaksi kepada tamu atau pelanggan lainnya.
- Terhadap transaksi yang diselesaikan secara tunai, petugas kasir menyimpan uang pembayaran transaksi tersebut dan melakukan *posting* ke dalam sistem untuk mengakui *Cash Sales (Debit)*. Transaksi tunai tersebut didokumentasikan dengan pencatatan sebagai berikut:

Dr. Cash Sales

Cr. Sales

- Terhadap transaksi yang dilakukan secara kredit, petugas kasir *outlet* melakukan *posting* ke dalam sistem untuk mengakui *Guest Ledger (Debit)* dengan mencatat nomor *folio*, dan menyimpan dokumen pendukungnya berupa lembar tagihan yang telah ditandatangani oleh tamu. Atas transaksi tersebut, dilakukan pencatatan sebagai berikut:

Dr. Guest Ledger

Cr. Sales

- Hasil penjualan tunai selanjutnya direkapitulasi dalam *Remittance of Fund* yang akan diserahkan kepada kasir utama untuk disetorkan ke Bank pada keesokan harinya.
- Di akhir tugasnya, petugas *front office*, *outlet cashier* maupun *cashier restaurant* harus menyerahkan seluruh dokumen pendukung (*supporting document*) transaksi pada *night audit* atau pada tempat yang sudah ditentukan sebelumnya untuk diproses lebih lanjut oleh *Night Audit*.

<p><i>Night Audit</i></p>	<p>Seluruh dokumen pendukung yang terkait dengan transaksi-transaksi yang terjadi selama hari itu dikumpulkan oleh <i>Night Audit</i> untuk dicek kelengkapan dan diperiksa apakah sudah sesuai dengan transaksi yang terjadi sebenarnya. Dalam proses tersebut, <i>Night Audit</i> melakukan langkah-langkah sebagai berikut:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Menjamin bahwa semua <i>outlet</i> sudah menutup semua transaksi mereka dan melaporkan transaksi tunaiya melalui <i>Remittance of Funds</i>. Terkait dengan hal ini, <i>Night Audit</i> juga mengambil keputusan tentang transaksi-transaksi yang berada pada batas <i>cut off</i> waktu. • Menjamin semua dokumen pendukung transaksi telah lengkap, baik yang terkait tamu maupun terkait transaksi lainnya. • Menjamin semua transaksi yang di-<i>posting</i> sudah benar dan saldonya tepat. Terkait dengan hal ini, <i>Night Audit</i> melakukan pemeriksaan ulang terhadap dokumen-dokumen pendukung khususnya dokumen yang mempengaruhi tarif yang digunakan seperti <i>guarantee letter</i> atau dokumen <i>allowance & discount</i> yang ada. • Mencetak semua laporan terkait penjualan, antara lain: <ol style="list-style-type: none"> a. <i>Daily Room Revenue Report</i> Merupakan laporan yang berisi tentang pendapatan atas penjualan setiap hari b. <i>List Recurring Charges</i> Merupakan daftar yang berisi pengenaan biaya yang berulang c. <i>Daily House Count Report</i> Merupakan laporan atas total penjualan yang terjadi pada satu hari
---------------------------	--

	<p><i>d. Daily Reconciliation</i> Merupakan laporan rekonsiliasi harian</p> <p><i>e. Cashier Balancing & Control</i> Merupakan dokumen yang berisi hasil <i>control</i> terhadap saldo pada kasir</p> <p><i>f. Daily List of Check Out</i> Merupakan daftar tamu yang <i>check out</i> pada setiap harinya</p> <p><i>g. Rack Rate Variance Report</i> Merupakan laporan daftar <i>rate</i> kamar</p> <p><i>h. Daily list of Room Charges Posted</i> Merupakan daftar harian tamu yang keluar dari hotel</p> <p><i>i. New Reservation Report</i> Merupakan daftar tamu yang baru melakukan pemesanan</p> <p><i>j. Report of Credit Over Limit</i> Merupakan daftar akun tamu yang sudah melampaui batas kredit yang telah disepakati</p> <p><i>k. Guest Ledger Debits List</i> Merupakan daftar rekening tamu yang masuk</p> <p><i>l. Guest Ledger Credits List</i> Merupakan daftar detail penjualan terhadap tiap-tiap rekening tamu</p> <p><i>m. Detail Of Proposed City Ledger Folios</i> Merupakan <i>guest ledger</i> yang diajukan pada <i>income audit</i> untuk disetujui menjadi <i>city ledger</i></p>
--	--

<p><i>Income Audit</i></p>	<p>Transaksi dan dokumen pendukung yang sudah diterima akan diverifikasi. <i>Income Audit</i> melakukan validasi atas pengakuan pendapatan yang sebelumnya telah di-<i>input</i> berdasarkan dokumen <i>Guest Ledger Debits List</i> dan <i>Guest Ledger Credit List</i>, sehingga diperoleh jurnal yang valid atas pencatatan sebagai berikut:</p> <table border="1" data-bbox="631 522 1360 856"> <tr> <td colspan="2"><i>Dr. Guest Ledger</i></td> </tr> <tr> <td colspan="2"><i>Dr. Cash</i></td> </tr> <tr> <td colspan="2"><i>Dr. Credit Card</i></td> </tr> <tr> <td><i>Cr.</i></td> <td><i>Sales A</i></td> </tr> <tr> <td><i>Cr.</i></td> <td><i>Sales B</i></td> </tr> <tr> <td><i>Cr.</i></td> <td><i>Sales</i></td> </tr> </table>	<i>Dr. Guest Ledger</i>		<i>Dr. Cash</i>		<i>Dr. Credit Card</i>		<i>Cr.</i>	<i>Sales A</i>	<i>Cr.</i>	<i>Sales B</i>	<i>Cr.</i>	<i>Sales</i>
<i>Dr. Guest Ledger</i>													
<i>Dr. Cash</i>													
<i>Dr. Credit Card</i>													
<i>Cr.</i>	<i>Sales A</i>												
<i>Cr.</i>	<i>Sales B</i>												
<i>Cr.</i>	<i>Sales</i>												
	<p>Dalam rangka melakukan validasi tersebut, <i>Income Audit</i> memastikan jumlah dan komposisi pendapatan melalui langkah-langkah sebagai berikut:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Audit atas pendapatan kamar <ul style="list-style-type: none"> • Memeriksa Daftar Tamu yang dibuat oleh <i>Front Office</i>, mencocokkannya dengan kartu registrasi tamu, mencocokkannya dengan tarif yang tercantum dalam <i>arrival list</i> dengan laporan yang dibuat oleh <i>Night Audit</i>, dan selanjutnya memeriksa apakah sesuai dengan tarif yang berlaku pada hari itu. Pembebanan tarif kamar pada hari-hari berikutnya harus sesuai dengan tarif dalam <i>arrival list</i>. • Mengecek apakah semua kartu registrasi yang telah diberi cap “DNS” (<i>did not stay</i>) telah ditandatangani oleh <i>Duty Manager</i> untuk memastikan bahwa tamu yang bersangkutan tidak menggunakan fasilitas kamar lagi. • Selanjutnya memeriksa setiap kartu registrasi yang dibatalkan dan Laporan Harian <i>Housekeeper</i> dengan laporan dari <i>Night Audit</i> untuk memastikan kebenaran 												

	<p>laporan pendapatan kamar tiap-tiap hari.</p> <p>2. Audit atas penjualan makanan dan minuman</p> <ul style="list-style-type: none"> • <i>Income Audit</i> bertugas memeriksa kelengkapan pertanggungjawaban setiap <i>guest chek</i> pada masing-masing <i>outlet</i> pada satu lembar pemeriksaan (<i>control sheet</i>). • Memeriksa laporan penerimaan dari <i>outlet cashier</i> dengan jumlah menurut <i>machine tape</i> dan selanjutnya mencocokkan dengan laporan <i>Night Audit</i>, memeriksa apakah pendapatan dari acara-acara <i>banquet</i> telah dilaporkan dan dipertanggungjawabkan dengan lengkap dan telah di-<i>posting</i> ke dalam masing-masing <i>guest account</i>, memeriksa laporan rekonsiliasi yang dibuat oleh <i>Night Audit</i>, dan memeriksa apakah <i>inhouse entertainment</i> telah disahkan oleh yang berwenang. <p>3. Audit atas pendapatan departemen lainnya</p> <ul style="list-style-type: none"> • <i>Income Audit</i> harus memastikan apakah seluruh pendapatan dari Departemen Operasi Lainnya (OOD) telah dipertanggungjawabkan dengan lengkap atas dasar penerbitan <i>charge vouchers</i> secara berurutan. • Memeriksa kesesuaian laporan pendapatan dari masing-masing departemen dengan laporan <i>Night Audit</i>. • Memeriksa kesesuaian hasil pendapatan tunai dengan jumlah yang tercantum dalam kolom <i>cash sales</i> dan <i>remittance of fund</i>. <p>4. Audit atas <i>other charge and credit</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • <i>Other charges and credits</i> yang dicatat ke dalam <i>D-Card</i> harus ditelusuri ke dokumen pendukungnya. Pembebanan-pembebanan yang timbul dari pembayaran lebih dahulu oleh Hotel harus diteliti apakah telah disetujui dan di-
--	--

	<p><i>posting</i> dengan benar.</p> <p>5. Audit atas <i>penerimaan kas</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • <i>Income Audit</i> harus memastikan apakah seluruh penerimaan kas telah dilaporkan dengan benar oleh masing-masing kasir dan diterima serta disetorkan ke Bank oleh <i>General Cashier</i>. • Selanjutnya memastikan bahwa laporan penerimaan kas dari <i>General Cashier</i> telah sesuai dengan jumlah yang disetorkan ke Bank atas dasar tanda bukti setoran Bank. • Laporan penerimaan kas harian yang dibuat oleh <i>General Cashier</i> harus sesuai dengan jumlah menurut <i>Remittance of Fund</i>. Setiap <i>Remittance of Fund</i> harus dicocokkan apakah telah sesuai dengan penerimaan kas menurut <i>machine reading</i>. 		
	<p>Setelah melakukan validasi atas jumlah dan komposisi pendapatan yang terjadi, <i>Income Audit</i> memberikan validasi atas <i>proposed city ledger</i>. Pengakuan piutang dilakukan setelah koreksi yang diperlukan sehingga didapatkan jumlah A/R yang benar atas setiap <i>account customer</i> yang akan menjadi dasar dari pembuatan <i>invoice</i> oleh Bagian A/R. Perbedaan komposisi antara <i>guest ledger</i> dan <i>city ledger</i> dimungkinkan terjadi setelah dilakukannya validasi pendapatan. Proses transfer ke <i>city ledger</i> dilakukan melalui pencatatan sebagai berikut</p> <table border="1" data-bbox="659 1499 1414 1614"> <tr> <td style="text-align: right;"><i>Dr. City Ledger</i></td> </tr> <tr> <td style="text-align: left;"><i>Cr. Guest Ledger</i></td> </tr> </table>	<i>Dr. City Ledger</i>	<i>Cr. Guest Ledger</i>
<i>Dr. City Ledger</i>			
<i>Cr. Guest Ledger</i>			
Penjualan usaha lain-lain	<p>Transaksi dengan pihak ketiga</p> <ul style="list-style-type: none"> • Jika pendapatan diterima dalam bentuk <i>rental</i>, Bagian A/R secara periodik akan menerbitkan <i>invoice</i> yang besarnya sesuai dengan perjanjian. <i>Invoice</i> tersebut di-<i>input</i> ke dalam sistem melalui pencatatan sebagai berikut: 		

	<div style="border: 1px solid black; padding: 5px;"> <p><i>Dr. Account Receivable</i></p> <p><i>Cr. Other Sales</i></p> </div> <p><i>Invoice</i> tersebut ditandatangani oleh <i>Accounting & Finance Manager</i>, lalu dikirimkan kepada penyewa dan satu lembar <i>copy</i> disampaikan kepada <i>Income Audit</i>.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Jika pendapatannya berupa <i>concession</i> yang dihitung atas dasar persentase tertentu dari nilai penjualan, laporan hasil penjualan harus diterima oleh <i>Accounting & Finance Manager</i> secara periodik. Berdasarkan laporan penjualan tersebut, dilakukan pencatatan sebagai berikut: <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin-top: 10px;"> <p><i>Dr. Account Receivable</i></p> <p><i>Cr. Other Sales</i></p> </div>
--	--

Dokumen-dokumen terkait

Aktifitas	Dokumen-dokumen terkait
Penjualan	<p>1. Formulir Reservasi</p> <p>Formulir yang dibuat untuk memuat data terkait pemesanan dan setidaknya terdiri atas informasi sebagai berikut:</p> <ol style="list-style-type: none"> a. Tanggal keberangkatan b. Tanggal kedatangan c. Estimasi waktu kedatangan d. Nama grup e. Keterangan dan Identitas Tamu, seperti nama dan alamat f. Keterangan pemesanan seperti jumlah pemesanan kamar, jenis kamar, total orang per kamar, blok kamar dan lain-lain

	<ul style="list-style-type: none"> g. Permintaan khusus h. Tipe pembayaran i. Alat pembayaran j. Deposit awal k. Identitas pemesan l. Waktu pemesanan m. Perubahan/pembatalan pemesanan; Nama pengubah, Tanggal perubahan, Waktu perubahan
	<p>2. Formulir Registrasi</p> <p>Dokumen yang digunakan untuk mencatat proses registrasi tamu, yang informasinya meliputi:</p> <ul style="list-style-type: none"> a. Identitas tamu; nama, alamat, kebangsaan, tempat/tanggal lahir b. Nomor pengenal (KTP/Paspor) c. Nomor <i>handphone</i> tamu d. Masa berlaku tanda pengenal e. Pekerjaan tamu f. Nama perusahaan tamu g. Tanggal kedatangan tamu h. Tanggal keberangkatan tamu i. Jenis atau tingkat umur tiap tamu j. Tanda tangan tamu k. Cara pembayaran
	<p>3. Bill (Tagihan) Transaksi</p> <p>Dalam dokumen ini setidaknya memuat informasi tentang:</p> <ul style="list-style-type: none"> I Nomor formulir (<i>pre-numbered</i>) II Nama pelayan (<i>server</i>)

	III Tanggal <i>billing</i> IV Nilai transaksi V Nama tamu VI Nomor kamar tamu, apabila tamu pengunjung hotel VII Nama grup, apabila tamu dalam rombongan VIII Tanda tangan tamu
<i>Income Audit</i>	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Guest Ledger Debits List</i> Merupakan daftar rekening tamu yang masuk • <i>Guest Ledger Credits List</i> Merupakan daftar detail penjualan terhadap tiap-tiap rekening tamu • <i>Detail Of Proposed City Ledger Folios</i> Merupakan <i>guest ledger</i> yang diajukan pada <i>income audit</i> untuk disetujui menjadi <i>city ledger</i>
<i>Night Audit</i>	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Remittance of Funds</i> Merupakan rekapan rincian penjualan pada satu hari
<i>Penjualan Usaha Lain-Lain</i>	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Invoice</i> Merupakan dokumen tagihan pada pelanggan

Flowchart (disajikan dalam lampiran no.3)

4.2.2 Prosedur Piutang

Gambaran umum aktivitas dan pihak-pihak terkait

Di dalam prosedur piutang usaha Divisi Hotel dicakup beberapa mekanisme, yaitu Prosedur Penerbitan *Invoice* dan Prosedur Pengelolaan Piutang. Sementara pihak-pihak yang terkait dalam prosedur piutang ini adalah sebagai berikut:

1. *Credit Manager*, yang bertugas untuk menjaga pengendalian kredit agar efektif dengan melaksanakan beberapa tugas administrasi seperti yang sudah diatur;
2. Petugas Penagih, yang bertugas menagih piutang dengan menyampaikan *invoice* pada pihak terkait;

3. *Executive Assistant Manager*, yang memiliki hak untuk mengetahui *reminders* yang telah dikirimkan pada pelanggan;
4. Direksi PT XYZ, yang memiliki wewenang untuk memberikan perintah pada unit yang bersangkutan untuk menyiapkan usulan penghapusan piutang dengan mengisi formulir *write off* serta mengambil keputusan yang ditetapkan dalam SK penghapusan piutang;
5. Dewan Komisaris, yang memiliki wewenang untuk memberikan pertimbangan dalam pengambilan keputusan terkait penghapusan piutang yang tidak dapat ditagih;
6. Bagian *Credit*, yang bertugas membuat *reminders* untuk dikirimkan ke pelanggan; dan
7. Bagian *Account Receivable (A/R)*, yang bertugas untuk melakukan *input* ke dalam sistem.

Kebijakan-kebijakan umum

Aktifitas	Kebijakan
Penerbitan <i>Invoice</i>	<ul style="list-style-type: none"> • <i>City Ledger</i> yang telah diidentifikasi ditindaklanjuti dengan proses penagihan. • Berdasarkan data dan informasi yang terkumpul, <i>invoice</i> disiapkan untuk dikirimkan. Batas pelunasan kredit adalah <u>14 hari setelah tamu meninggalkan hotel</u>. • Terhadap tagihan <i>city ledger</i> yang telah melewati batas waktu kreditnya harus diterbitkan surat peringatan dan disampaikan segera kepada debitur yang bersangkutan. • Surat peringatan yang kedua dapat disusulkan jika dalam jangka waktu 3 hari belum juga dilakukan pelunasan.
Pengelolaan Piutang	<p>Dalam rangka menunjang pengendalian kredit yang efektif, administrasi tersebut di bawah ini harus diselenggarakan oleh <i>Credit Manager</i>:</p> <ul style="list-style-type: none"> • <i>Credit File</i> yang berisi informasi tentang riwayat kredit para langganan hotel dan semua korespondensi yang ada. • <i>File</i> berisi buletin yang diterbitkan oleh perusahaan-perusahaan <i>credit card</i>. • <i>File</i> berisi dokumen permohonan kredit dari para langganan.

	<ul style="list-style-type: none"> • <i>File</i> piutang-piutang yang belum tertagih, termasuk dokumen-dokumen pendukungnya, disusun berdasarkan nomor urut piutang.
	<p>Jika upaya penagihan telah dilakukan sepenuhnya akan tetapi tidak diperoleh hasilnya maka hal ini harus dilaporkan kepada <i>Accounting & Finance Manager</i>. Dalam <i>credit meeting</i> yang diselenggarakan secara berkala, piutang-piutang yang sulit tertagih harus dibahas dan dilaporkan kepada <i>General Manager</i> sebelum ditransfer menjadi Piutang Ragu-Ragu/<i>Doubtfull Account</i>.</p>
	<p>Pada akhir tahun, piutang-piutang yang telah diragukan harus dibuatkan penyisihan (<i>allowance</i>) untuk menyajikan piutang dalam <i>net realizable value</i>.</p>
	<p>Piutang ragu-ragu dalam kondisi tertentu dapat dihapuskan dengan persetujuan direksi PT XYZ. Kondisi yang harus dipenuhi dalam penghapusan piutang ragu-ragu antara lain:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Terdapat kekuatan hukum tetap yang menyatakan bahwa debitur telah bangkrut • Perusahaan dan Debitur berada pada kondisi sedemikian rupa sehingga biaya penagihan menjadi lebih besar daripada piutang yang bersangkutan.

Uraian prosedur

Aktifitas	Uraian Prosedur
Penerbitan <i>Invoice</i>	<p>Prosedur yang terkait dengan penerbitan <i>invoice</i>, yaitu:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Credit manager</i> menerima dokumen-dokumen pendukung transaksi dari <i>Night Audit</i>. Dokumen pendukung tersebut memberikan informasi tentang transaksi penjualan yang terjadi, identitas <i>customer</i>, surat-surat pendukung termasuk <i>guarantee letter</i> dan surat lainnya yang terkait.

	<ol style="list-style-type: none"> 2. <i>Credit manager</i> juga menerima hasil validasi pengakuan pendapatan dari <i>Income Audit</i> yang menjelaskan tentang rincian pengakuan pendapatan pada hari itu. 3. <i>Credit manager</i> mengeluarkan laporan <i>List of Invoice</i> yang merupakan daftar <i>invoice</i> yang perlu dibuat per pelanggan. 4. Berdasarkan dokumen dan informasi yang ada, bagian kredit menyiapkan <i>invoice</i>. Informasi penting yang harus tercantum dalam <i>invoice</i> adalah alamat debitur dan jumlah yang ditagihkan. 5. <i>Invoice</i> dilampiri dengan dokumen yang diperlukan (<i>voucher-guarantee letter</i>) untuk dikirimkan kepada debitur. 6. Jika pembayaran belum dilakukan pada jadwal yang telah ditetapkan, bagian kredit membuat surat peringatan (<i>reminders</i>) dilampiri dengan <i>invoice</i> yang bersangkutan.
Pengelolaan Piutang	<p>Penagihan</p> <ul style="list-style-type: none"> • <i>Invoice</i> diterbitkan dilengkapi dengan dokumen-dokumen pendukungnya. Setiap <i>invoice</i> yang diterbitkan harus diadminstrasikan dalam <i>Register Invoice</i>, demikian pula penyerahannya kepada petugas penagih. • Setiap <i>invoice</i> yang diserahkan kepada pelanggan melalui petugas penagih harus dibuatkan Dokumen Serah Terima <i>Invoice</i> yang ditandatangani oleh pelanggan dan kemudian akan diserahkan kembali jika telah dilakukan pembayaran. <i>Invoice</i> yang belum terbayar harus dapat ditunjukkan dokumen serah terimanya oleh petugas penagih, jika diperlukan oleh <i>Credit Manager</i>. • <i>Reminder Letters</i> kepada langganan harus diterbitkan dan dikirimkan sesuai jadwal yang ditetapkan sebagai pemberitahuan kepada langganan atas piutang yang telah <i>outstanding</i>. • Pengiriman <i>reminder</i> kepada langganan harus ditembuskan kepada <i>Eksekutif Asisten Manager</i>.

Piutang yang diragukan

- Jika upaya penagihan telah dilakukan sepenuhnya akan tetapi tidak diperoleh hasilnya maka hal ini harus dilaporkan kepada *Accounting & Finance Manager*.
- Dalam *credit meeting* yang diselenggarakan secara berkala, piutang-piutang yang sulit tertagih harus dibahas dan dilaporkan kepada *General Manager* sebelum ditransfer menjadi Piutang Ragu-Ragu/*Doubtfull Account*.
- Usulan pengakuan piutang ragu-ragu dibuat oleh *Accounting & Finance Manager* kepada *credit meeting* disertai alasan-alasannya. Usulan tersebut dibuat berdasarkan identifikasi langsung pada kondisi tiap pelanggan. Jika disetujui, dokumen persetujuannya diserahkan kepada *credit manager* untuk diadministrasikan. Berdasarkan dokumen ini pula, bagian A/R melakukan pencatatan (*input*) ke dalam sistem dengan jurnal sebagai berikut:

Dr. Bad Debt Expense

Cr. Allowance for Doubtfull Account

- Pada akhir tahun, *Credit Manager* melakukan penelaahan kembali atas penyisihan yang telah dilakukan. Berdasarkan penelaahan tersebut, terdapat dua kemungkinan langkah *follow up*, yaitu:
 - Membatalkan penyisihan, jika dijumpai fakta adanya perbaikan di pihak pelanggan sehingga menyebabkan munculnya kembali kemungkinan terbayarnya piutang yang bersangkutan. Jika kondisi ini muncul, dilakukan pencatatan balik sebagai berikut:

Dr. Allowance for Doubtfull Account

Cr. Bad Debt Expense

	<ul style="list-style-type: none"> • Mengusulkan penghapusan, jika dijumpai fakta bahwa ternyata pihak pelanggan berdasarkan alasan tertentu memang nyata-nyata sudah tidak mungkin lagi melakukan pembayaran.
	<p>Penghapusan Piutang</p> <p>Piutang yang sulit tertagih akan dilaporkan secara tertulis kepada Direksi PT XYZ untuk ditempuh upaya penagihan melalui Kantor Pusat. Jika penagihan masih mengalami kegagalan maka usulan penghapusan hanya dapat dilakukan dengan persetujuan Direksi dan ditempuh melalui prosedur yang berlaku. Langkah-langkah penghapusan piutang dilakukan dalam tahapan sebagai berikut:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Unit-unit usaha melaporkan piutang-piutang yang telah lama tidak dapat ditagih kepada Direksi PT XYZ dilampiri dengan bukti-bukti pendukung (<i>invoice</i> dan sebagainya). 2. Berdasarkan laporan tersebut Direksi PT XYZ akan mengupayakan penagihan piutang yang bersangkutan. 3. Jika piutang tersebut tidak berhasil ditagih, Direksi menginformasikan kepada unit yang bersangkutan untuk menyiapkan usulan penghapusan piutang dengan mengisi formulir <i>Write-Off of Account Receivable</i>. 4. <i>Credit Manager</i> menyiapkan usulan penghapusan piutang. Usulan tersebut ditandatangani oleh <i>General Manager</i> dan <i>Accounting & Finance Manager</i> dan selanjutnya dikirim ke Direksi PT XYZ. 5. <i>Accounting & Finance Manager</i> PT XYZ mereview kembali formulir tersebut dan membandingkan dengan laporan piutang-piutang tak tertagih yang diajukan sebelumnya. 6. Direksi kemudian mengambil keputusan berdasarkan pertimbangan Komisaris. Keputusan direksi tersebut ditetapkan dalam SK penghapusan piutang yang diserahkan kembali kepada <i>General Manager, Accounting & Finance Manager</i> dan <i>Credit Manager</i> yang terkait.

	<p>7. Berdasarkan SK penghapusan piutang, bagian A/R melakukan pencatatan penghapusan tersebut melalui jurnal:</p> <table border="1" style="margin-left: 40px;"> <tr> <td style="padding: 2px;"><i>Dr. Allowance for Doubtfull Account</i></td> </tr> <tr> <td style="padding: 2px;"><i>Cr. Account Receivable</i></td> </tr> </table>	<i>Dr. Allowance for Doubtfull Account</i>	<i>Cr. Account Receivable</i>
<i>Dr. Allowance for Doubtfull Account</i>			
<i>Cr. Account Receivable</i>			

Dokumen-dokumen terkait

Dalam prosedur ini ada beberapa dokumen yang digunakan, diantaranya adalah:

Aktifitas	Dokumen-dokumen terkait
Penerbitan <i>Invoice</i>	<p><i>Invoice</i></p> <hr/> <p>Dalam dokumen ini setidaknya memuat informasi tentang:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Nama dan alamat tujuan • Tanggal <i>invoice</i> • Nomor <i>invoice</i> (<i>pre-numbered</i>) • Tanggal jatuh tempo • Uraian tagihan • Nilai tagihan • Potongan yang ada (diskon atau PPN) • Jumlah tagihan • Persetujuan pihak yang berwenang • Kode rekening bank untuk menerima pembayaran atas tagihan
Pengelolaan Piutang	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Invoice</i> Merupakan dokumen tagihan pada pelanggan • <i>Reminders Letters</i> Merupakan surat peringatan pada pelanggan karena belum memenuhi kewajibannya untuk membayar tagihan • <i>Formulir Write off</i> Merupakan formulir yang digunakan untuk mengajukan penghapusan piutang yang tidak tertagih

Flowchart (disajikan dalam lampiran no 3)

4.3 Analisis atas SOP Revisi (Baru)

4.3.1 Sistematika SOP (baru)

Secara keseluruhan sistematika SOP baru sudah cukup baik. Dengan adanya perbaikan sistematika tersebut, prosedur suatu transaksi menjadi lebih jelas, diawali dari mana, melibatkan bagian apa saja, dan akan berakhir dimana. Dokumen yang terkait dalam proses tersebut juga menjadi lebih mengalir. Sebagai contoh, pada prosedur penjualan penjelasan diawali dengan proses pemesanan kamar, dokumen yang terkait dalam prosedur ini adalah formulir pemesanan. Setelah informasi pemesanan terpenuhi, tamu dapat menyerahkan *booking fee*. Ketika tamu datang tamu harus mengisi formulir registrasi, atas dasar informasi tersebut, tamu akan dibukakan *guest folio*, kemudian tamu dapat menggunakan fasilitas hotel. Apabila ada transaksi secara kredit pada *outlet*, maka kasir *outlet* akan melakukan *posting* dalam sistem untuk mengakui *guest ledger* dengan mencatat nomor *folio* dan menyimpan dokumen pendukungnya. Apabila dalam transaksi penggunaan jasa hotel (pemakaian kamar, pembelian di *outlet*, dan sebagainya) tidak dilakukan pembayaran secara tunai, maka resepsionis akan mengubah *guest ledger* menjadi *city ledger proposed* (dengan sistem secara otomatis), kemudian menyerahkan pada *Night Audit* untuk dicetak beserta bukti pendukungnya, kemudian diajukan ke *Income Audit* untuk diverifikasi dan menjadi *city ledger*, selanjutnya diserahkan pada bagian piutang untuk dilakukan pencatatan dan dibuatkan *invoice* sebagai bentuk penagihan.

Sistematika yang baik juga terdapat pada prosedur-prosedur lainnya. Sehingga secara keseluruhan dapat disimpulkan bahwa sistematika SOP (baru) lebih baik dari SOP (lama). Uraian proses yang sistematis dan aliran dokumen yang jelas dapat mengindikasikan bahwa pengendalian internal dalam prosedur yang disajikan sudah cukup baik. Namun demikian, selain sistematika penyajian SOP dan kejelasan dokumentasi, tentunya masih banyak aspek lain yang harus dievaluasi untuk dapat menyimpulkan memadai tidaknya sistem pengendalian internal pada SOP (baru) ini. Oleh sebab itu bagian selanjutnya di bawah ini akan menguraikan lebih lanjut analisis pengendalian internal atas SOP (baru).

4.3.2 Pengendalian Internal SOP (baru)

Pada analisis pengendalian internal untuk SOP baru, penulis akan mengacu pada COSO. Mengingat bahwa COSO sebagai kerangka kerja pengendalian internal yang dipakai secara umum, karena komponen dalam COSO dapat mengakomodir seluruh seluruh kebutuhan pihak/kelompok yang berkepentingan pada pengendalian internal, seperti misalnya manajemen entitas, auditor eksternal dan internal, serta pemegang otoritas. Beberapa komponen tersebut antara lain adalah sebagai berikut:

1. *Control Environment*;
2. *Risk Assesment*;
3. *Control Activities*;
4. *Information & Communication*; dan
5. *Monitoring*.

Dalam analisis SOP baru, penulis hanya akan memfokuskan pada analisis pengendalian aktivitas, khususnya yang terkait dengan pemrosesan informasi, karena keterbatasan waktu dan batasan ruang lingkup penulis dalam interaksi dengan entitas perusahaan, serta cakupan bahasan akan menjadi terlalu luas apabila melakukan analisis pada kelima komponen COSO tersebut. Pengendalian aktivitas yang terkait dengan pemrosesan informasi mencakup dua hal, yaitu: pengendalian umum (*general control*) dan pengendalian aktivitas (*activity control*). Pada dasarnya kedua komponen pengendalian aktivitas yang terkait dengan pemrosesan transaksi tersebut sudah diakomodasi oleh pengendalian internal secara perhotelan, dimana teorinya sudah disebutkan pada bab 2.

Secara umum pengendalian umum pada prosedur yang terdapat pada SOP baru yang diajukan konsultan, sudah cukup baik. Pengendalian umum ini mencakup beberapa komponen yaitu: pengendalian organisasi, dokumentasi, akuntabilitas aset, praktek manajemen, pusat operasi informasi, otorisasi, dan akses. Sebagai contoh adanya keterlibatan beberapa fungsi dalam prosedur penjualan seperti *front office*, *night audit*, *income audit*, serta bagian piutang membuktikan bahwa dalam prosedur tersebut terdapat pemisahan tugas/tanggung jawab. *Front office* bertugas menerima tamu dan melakukan administrasi, *night audit* yang memeriksa dokumen terkait terutama memeriksa *rate* yang ditetapkan, bagian *income audit* yang memverifikasi *city ledger*, serta bagian piutang yang melakukan pencatatan dan membuat *invoice*.

Sedangkan kebijakan prosedur pencatatan yang sudah diatur menunjukkan adanya pengendalian pendokumentasian yang cukup baik, seperti misalnya adanya prosedur pencatatan untuk tamu yang membayar *booking fee*, berbeda dengan pencatatan pembayaran tunai, serta pencatatan dalam proses transfer ke *city ledger*, dan ketika melakukan pencatatan tersebut harus didasarkan dengan dokumen sumber yang sebenarnya dan dokumen pendukung. Sebagai contoh lain pencatatan penghapusan piutang dapat dilakukan dengan berdasarkan formulir penghapusan yang sudah disetujui oleh Direksi PT XYZ .

Demikian halnya dengan adanya fungsi *income audit* dan *night audit* menunjukkan bahwa pengendalian otorisasinya sudah cukup baik. Mengingat peran seorang *income audit* dan *night audit* adalah untuk melakukan verifikasi atas bukti-bukti transaksi dalam penjualan. Demikian halnya pada prosedur penghapusan piutang, tidak dengan begitu saja piutang dihapuskan tetapi harus melalui beberapa prosedur, dalam tahapan prosedur tersebut ada proses otorisasi formulir penghapusan oleh beberapa pihak terkait yang sudah disebutkan diatas, kemudian dilakukan tahapan lebih lanjut dan berakhir pada tahapan pencatatan oleh bagian piutang (*account receivable*).

Pengendalian organisasi, otorisasi, pendokumentasian, dapat mengindikasikan bahwa pengendalian akses sudah cukup baik. Ketika ada pemisahan tugas dan tanggungjawab, didukung dengan adanya otorisasi yang kuat, dapat diartikan akses untuk masuk dalam prosedur terkait juga terbatas, itu berarti pengendalian aksesnya cukup baik. Sedangkan untuk pengendalian praktek manajemen, pengendalian akuntabilitas dan pengendalian pusat operasi informasi, dapat dikatakan sudah cukup memadai. Adanya usaha untuk mengevaluasi SOP lama untuk kemudian diperbaiki menjadi SOP baru menunjukkan bahwa pihak manajemen ingin meningkatkan kualitas pengendalian internalnya. Susunan prosedur baru yang telah diajukan konsultan sudah menunjukkan adanya pengendalian praktek dalam manajemen yang lebih baik seperti misalnya tentang prosedur pengendalian piutang yang didalamnya mengatur bagaimana tindakan yang harus diambil manajemen apabila ada piutang yang tidak tertagih. Kemudian untuk pengendalian akuntabilitas aset ditunjukkan dengan adanya standardisasi prosedur penjualan yang akan dapat memberikan perlindungan terhadap aset perusahaan (yaitu berupa piutang) dari ancaman kecurangan. Demikian halnya dengan pengendalian pusat operasi, adanya *security key* yang digunakan dalam sistem mengindikasikan bahwa pengendaliannya sudah cukup memadai.

Sebagai tambahan, penulis juga melakukan sedikit analisis terkait pengendalian aplikasi. Pengendalian aplikasi yang mencakup tiga komponen yaitu *input*, proses dan *output*. Untuk *input* terkait bagaimana proses terhadap data yang sebelum di input, apakah data yang akan di-*input* dapat diyakini kebenarannya atau tidak, pengendalian *output* dapat dilihat bagaimana pengendalian terhadap data yang sudah di-*input*, misalnya dengan melakukan *run-to-run control* dan *manual cross check*, sedangkan untuk adanya pengendalian *output* dapat dilihat dari kegiatan review atas *output* dan mengontrol pendistribusian *output* tersebut.

Secara umum, pengendalian aplikasi pada prosedur baru sudah cukup memadai. Sebagai contoh adanya pengendalian *input* adalah pada prosedur penerbitan *invoice*, sebelum *invoice* dicetak manajer kredit akan memeriksa dokumen-dokumen pendukung transaksi dari *night audit* dan menerima hasil validasi pengakuan pendapatan dari *income audit*. Setelah semua diyakini kebenarannya, kemudian manajer kredit akan memproses dan mengeluarkan daftar *invoice* yang harus dibuat, diserahkan pada bagian piutang untuk disiapkan *invoice*-nya. Sedangkan untuk pengendalian proses, ditunjukkan dengan adanya fungsi *night audit* yang menjalankan *night run*, mengecek *rate* yang dicantumkan dengan memeriksa *bill* fisik, untuk kemudian disesuaikan dengan *input* yang dilakukan oleh *front office*. Kegiatan yang dilakukan oleh *night audit* tersebut merupakan bentuk adanya *run-to-run control* dan *manual cross-checks*. Pengendalian aplikasi untuk *output* ditunjukkan dengan pendistribusian dokumen penting seperti *proposed city ledger* dan *remittance of funds* yang hanya ditujukan untuk *income audit* (untuk *proposed city ledger*) dan *general cashier* (untuk *remittance of fund*). Demikian halnya dengan adanya peran *income audit* juga menunjukkan bahwa prosedur penjualan sudah memiliki pengendalian aplikasi yang baik, sebab dalam prosedur ini mencakup validasi *input*, proses, dan *output*.

Ikhtisar Atas Analisis SOP (Baru)

Berdasarkan uraian diatas dapat disimpulkan bahwa sistematika penyajian dan pengendalian aktivitas SOP baru yang sudah didesain oleh konsultan sudah cukup baik. Sistematika penyajian prosedur baru sudah menunjukkan adanya kesinambungan prosedur antara sub prosedur satu dengan yang lainnya, sehingga alur dokumen dapat terlihat jelas dimulai dari mana dan berakhir dimana serta bagian mana saja yang bertanggung jawab. Sedangkan untuk pengendalian aktivitas baik dari segi pengendalian umum maupun pengendalian aplikasi, secara keseluruhan sudah cukup memadai.