



Hak cipta dan penggunaan kembali:

Lisensi ini mengizinkan setiap orang untuk menggubah, memperbaiki, dan membuat ciptaan turunan bukan untuk kepentingan komersial, selama anda mencantumkan nama penulis dan melisensikan ciptaan turunan dengan syarat yang serupa dengan ciptaan asli.

Copyright and reuse:

This license lets you remix, tweak, and build upon work non-commercially, as long as you credit the origin creator and license it on your new creations under the identical terms.

BAB II

GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN

2.1 Sejarah Singkat Perusahaan Secara Keseluruhan

Berawal dari usaha yang bergerak pada layanan pemotongan kertas, berdirilah PT Graha Kerindo Utama, salah satu anak perusahaan Kompas Gramedia yang lahir dan bertumbuh sebagai perusahaan yang berfokus pada produksi kertas tisu potong (*tissue converting*). Berdiri pada tanggal 9 September 1986, PT Graha Kerindo Utama kini telah memiliki 21 cabang yang tersebar di seluruh Indonesia serta menguasai 54 persen pangsa pasar tisu di Indonesia untuk tiga *brand*-nya, yakni Tessa, Multi, dan Dynasti. Setiap merek ini memiliki produk tisu yang beragam. Tisu Tessa memiliki ukuran yang standar, sementara tisu Multi memiliki ukuran yang lebih kecil. Di sisi lain, tisu Dynasti menyasar segmen yang lebih atas. PT Graha Kerindo Utama juga mulai merambah pangsa pasar popok dengan memproduksi popok bayi dengan merek *Peemo*.

Gambar 2.1.1 Varian Produk PT Graha Kerindo Utama



(Sumber: www.tessatissue.com)

Seiring dengan persaingan yang semakin ketat, PT Graha Kerindo Utama menginginkan jaminan ketersediaan pasokan bahan baku kertas agar produksi dapat

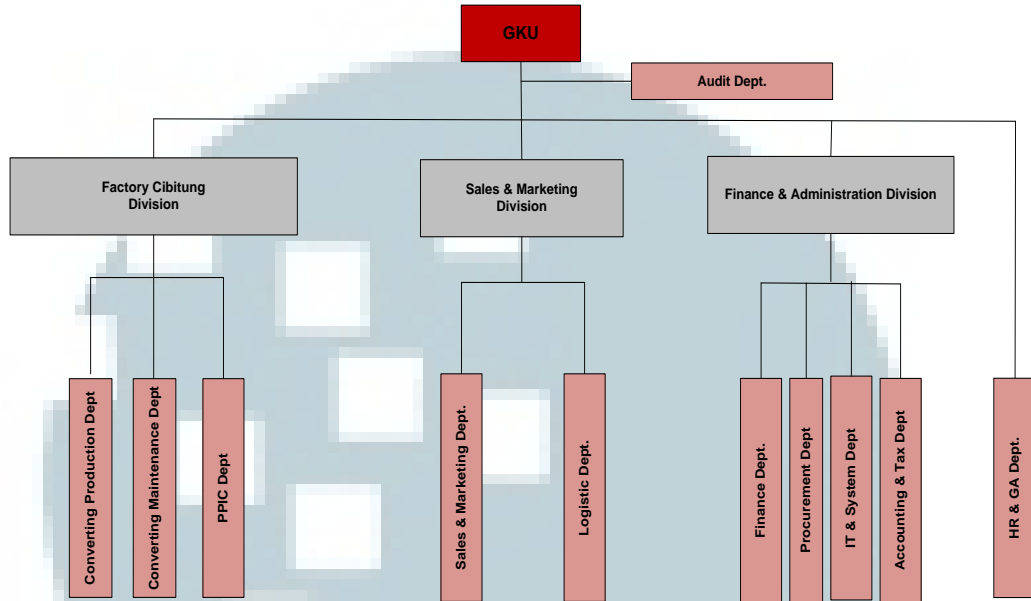
berjalan dengan stabil. PT Graha Kerindo Utama juga mengembangkan usahanya pada produksi *Jumbo Roll* (tisu dalam gulungan besar) guna memenuhi kebutuhan lokal maupun permintaan pasar ekspor sebaik mungkin, sehingga pada tahun 2005 didirikanlah pabrik pembuatan kertas tisu (*paper mill*) di Cikampek, sebagai cikal bakal berdirinya PT Graha Cemerlang Paper Utama.

Pada tahun 2004, Kompas Gramedia Group (Indonesia) dan Chan Li (Taiwan) sepakat untuk membentuk jaringan pabrik bernama PT Graha Cemerlang Paper Utama (PT GCPU) Cikampek. PT GCPU menyelesaikan proses pembangunan jaringan mesin pertama pada bulan September 2005 dan mulai beroperasi secara komersial pada bulan November 2005. Pada tahun 2009, Chan Li menjual sahamnya kepada Kompas Gramedia, dan sejak saat itu status kepemilikannya dimiliki sepenuhnya oleh PT GCPU. Dengan pesatnya perkembangan pasar baik di dalam negeri maupun di luar negeri, pada tahun 2011, PT GCPU menginvestasikan mesin jaringan kedua dalam rangka memenuhi permintaan pasar. Saat ini PT GCPU menjadi pemasok utama ke PT Graha Kerindo Utama untuk melayani permintaan domestik dan juga ekspor *Jumbo Roll* ke seluruh dunia.

PT Graha Kerindo Utama memiliki dua pabrik, di Cibitung dan Cikampek, dengan kapasitas terpasang 5.000 ton per bulan dan volume produksi 500.000 karton per bulan. Selain memenuhi kebutuhan untuk pasar domestik, kini PT Graha Kerindo Utama juga telah melakukan ekspansi produk ke sejumlah negara di berbagai kawasan di dunia, yaitu dengan melakukan ekspor lebih dari 600 ton kertas tisu ke Thailand, Malaysia, Australia, Korea, Vietnam, New Zealand, Timur Tengah, bahkan sampai ke Amerika Serikat.

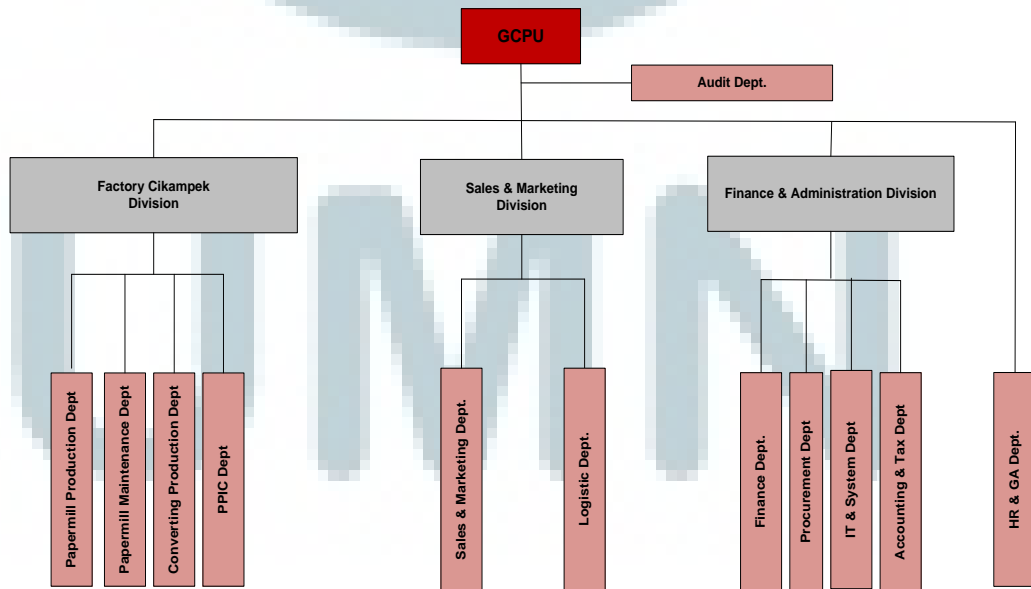
PT Graha Kerindo Utama dan PT Graha Cemerlang Paper Utama sangat menjaga kualitas bahan dasar kertas tisu yang dihasilkan dan selalu menyesuaikan dengan kebutuhan konsumen saat ini. Dengan demikian, pencapaian kualitas produk yang baik serta ketepatan waktu produksi menjadi prioritas utama bagi perusahaan.

Gambar 2.1.2 Struktur Organisasi PT Graha Kerindo Utama (GKU)



(Sumber: Internal)

Gambar 2.1.3 Struktur Organisasi PT Graha Cemerlang Paper Utama (GCPU)



(Sumber: Internal)

PT Graha Kerindo Utama dan PT Graha Cemerlang Paper Utama memiliki tiga divisi utama yaitu divisi *Sales & Marketing*, divisi *Finance & Administration*, dan divisi *Factory*. Divisi *Sales & Marketing* terdiri dari departemen *Sales & Marketing* dan departemen Logistik. Sedangkan divisi *Finance & Administration* terdiri dari departemen *Finance, Procurement, IT & System*, dan *Accounting & Tax*. Lalu ada departemen independen yaitu departemen *Human Resources and General Affairs* dan departemen Audit. Hal yang berbeda terletak pada divisi *Factory*. PT Graha Cemerlang Paper Utama memiliki pabrik manufaktur dan *converting* di Cikampek sedangkan PT Graha Kerindo Utama hanya memiliki pabrik *converting* yang terletak di Cibitung.

2.2 Visi dan Misi PT Graha Kerindo Utama

Visi dari PT Graha Kerindo Utama adalah Menjadi Perusahaan “Toiletries” terkemuka di Asia Tenggara. Untuk merealisasikan visi tersebut, PT Graha Kerindo Utama memiliki misi untuk memproduksi produk yang unggul dan inovatif yang menjadi pilihan utama bagi pelanggan.

Gambar 2.2.1 Visi & Misi PT Graha Kerindo Utama

VISI & MISI KOMPAS GRAMEDIA

**Menjadi perusahaan “Toiletries”
terkemuka di Asia Tenggara
dengan
memproduksi produk yang unggul
dan inovatif yang menjadi pilihan utama
bagi pelanggan**

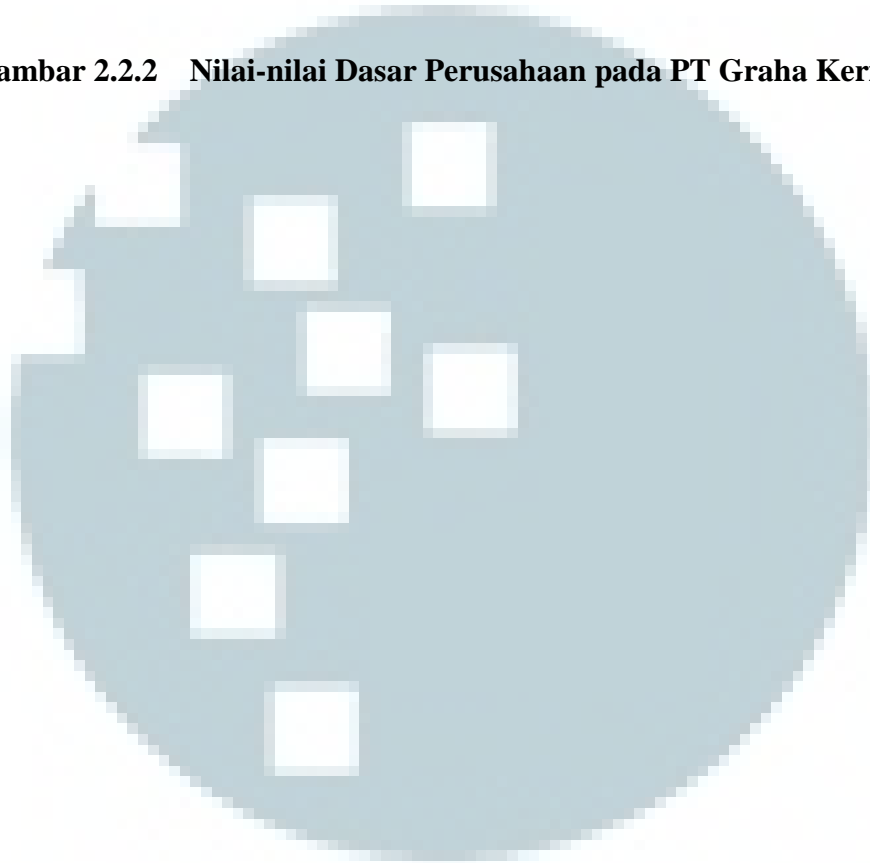
Jakarta, 14 Desember 2012
Harris F. Sitorus
Direktur Utama

PT. GRAHA KERINDO UTAMA Grace Paper

(Sumber: www.tessatissue.com)

Visi dan Misi ini dijalankan berdasarkan nilai-nilai dasar perusahaan. Secara grafis, nilai-nilai dasar perusahaan meliputi:

Gambar 2.2.2 Nilai-nilai Dasar Perusahaan pada PT Graha Kerindo Utama

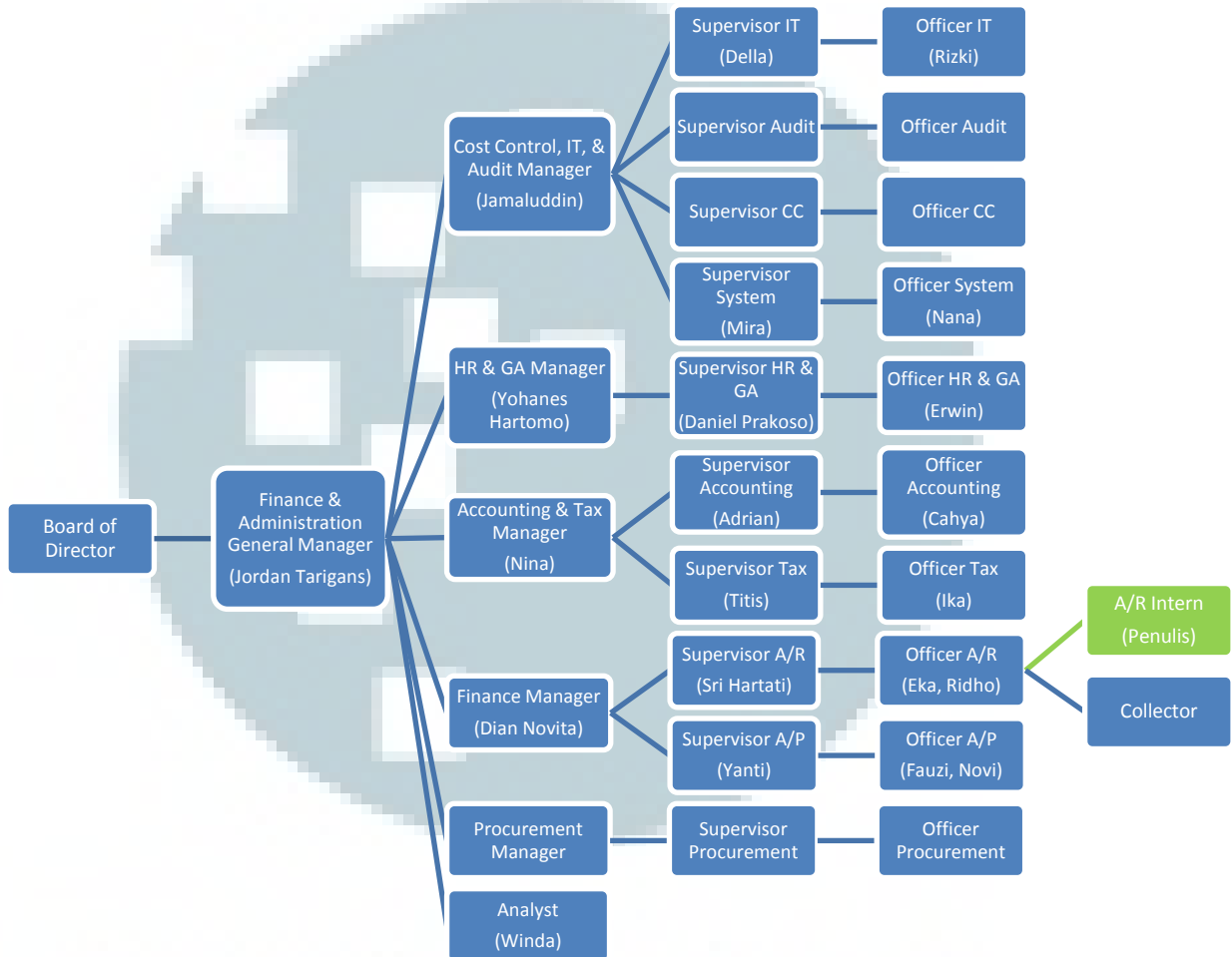


(Sumber: Internal)

UMMN

2.3 Struktur Organisasi Departemen *Finance*

Gambar 2.3.1 Struktur Organisasi Departemen *Finance*



(Sumber: Internal)

Penulis ditempatkan dalam bagian *Account Receivable* yang berfungsi untuk menganalisis segala transaksi dan penerimaan yang bersifat kredit baik di kantor pusat maupun di seluruh kantor cabang PT Graha Kerindo Utama. Oleh karena itu, bagian *Account Receivable* bertugas untuk menginput transaksi / penjualan kredit yang dilakukan setiap hari dan melakukan penarikan data piutang tiap bulan dari seluruh cabang. Bagian *Account Receivable* juga berhubungan dengan kolektor untuk urusan penagihan piutang *customer*.

2.4 **Gambaran Umum Departemen *Finance***

Departemen *Finance* dibagi menjadi dua, yaitu bagian *Account Receivable* dan *Account Payable* dimana kedua bagian tersebut saling berhubungan untuk mengatur aliran dana perusahaan. *Account Receivable* mengatur aliran dana masuk (*collection*) yang berasal dari transaksi kredit *customer*, sedangkan *Account Payable* mengatur aliran dana keluar untuk pembelian bahan baku dan bahan pembantu untuk produksi tisu, serta pajak.

Departemen *Finance* ini berkoordinasi dengan departemen lain seperti departemen *Audit, Accounting & Tax, Procurement, IT & System, Human Resources & General Affairs, Sales & Marketing* dan *Logistic*. Koordinasi antar seluruh departemen di kantor pusat ataupun koordinasi dengan seluruh kantor cabang PT Graha Kerindo Utama di seluruh Indonesia dilakukan melalui jaringan intranet yang disebut “Program Invent”. Melalui Program Invent inilah segala aktivitas yang berkaitan dengan keuangan dan operasional terintegrasi dengan baik.

2.5 **Landasan Teori**

2.5.1 **Pengertian Piutang**

Salah satu cara untuk mempertahankan pelanggan yang sudah ada serta menarik pelanggan baru adalah dengan melakukan strategi penjualan kredit. Penjualan kredit tidak segera menghasilkan penerimaan kas, tetapi menimbulkan piutang dan kemudian pada hari jatuh temponya terjadi aliran kas masuk (*cash inflows*) yang berasal dari pengumpulan piutang tersebut.

Piutang secara umum merupakan tagihan yang timbul atas penjualan barang atau jasa secara kredit. Menurut Wild & Subramanyam (2009:224), *Receivables are amounts due to the company that arise from the sale of products or services, or from advances (loaning of money) to other companies* atau piutang merupakan nilai jatuh tempo yang berasal dari penjualan barang atau jasa, atau dari pemberian pinjaman uang kepada perusahaan lain.

Sedangkan menurut Weygandt, Kimmel, Kieso (2010:348), *Receivables are claims that are expected to be collected in cash* atau piutang adalah klaim yang diharapkan akan tertagih dalam bentuk kas.

Berdasarkan definisi-definisi di atas, maka dapat disimpulkan bahwa piutang adalah hak perusahaan untuk menuntut pihak lain sehubungan dengan adanya penjualan barang atau jasa secara kredit atau pemberian pinjaman uang, dan pihak lain tersebut harus memenuhi kewajiban untuk membayar.

2.5.2 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Jumlah Piutang

Perusahaan manufaktur merupakan perusahaan yang memiliki kegiatan usaha atau bisnis mulai dari kegiatan produksi operasi hingga kegiatan penjualan produk yang dihasilkan. Perusahaan manufaktur yang melakukan kegiatan penjualan secara kredit, akan memperoleh penambahan pada aktiva lancar yakni ditandai oleh timbulnya piutang. Kemudian ketika piutang telah sampai pada waktu jatuh tempo, barulah terjadi aliran kas atau *cash flow*.

Menurut Riyanto dalam Sianipar (2010), besar kecilnya piutang dipengaruhi oleh beberapa faktor yaitu:

1. Volume penjualan kredit. Semakin besar jumlah penjualan kredit dari keseluruhan penjualan akan memperbesar jumlah piutang dan sebaliknya semakin kecil jumlah penjualan kredit dari keseluruhan penjualan akan memperkecil jumlah piutang.
2. Syarat pembayaran bagi penjualan kredit. Semakin panjang batas waktu pembayaran kredit berarti semakin besar jumlah piutangnya dan sebaliknya semakin pendek batas waktu pembayaran kredit berarti semakin kecil besarnya jumlah piutang.
3. Ketentuan tentang batas penjualan kredit. Apabila batas maksimal volume penjualan kredit ditetapkan dalam jumlah yang relatif besar maka besarnya piutang juga semakin besar.

4. Kebiasaan membayar para pelanggan kredit. Apabila kebiasaan membayar para pelanggan dari penjualan kredit mundur dari waktu yang dipersyaratkan maka besarnya jumlah piutang relatif besar.
5. Kegiatan penagihan piutang dari pihak perusahaan. Apabila kegiatan penagihan piutang dari perusahaan bersifat aktif dan pelanggan melunasinya maka besarnya jumlah piutang relatif kecil, tetapi apabila kegiatan penagihan piutang bersifat pasif maka besarnya jumlah piutang relatif besar.

2.5.3 Manajemen Piutang

2.5.3.1 Kebijakan Penjualan Kredit

Gitosudarmo dan Basri dalam Ambarita (2009) mengatakan bahwa piutang adalah aktiva atau kekayaan perusahaan yang timbul sebagai akibat dari dilaksanakannya kebijakan penjualan kredit.

Kebijakan penjualan kredit dapat menimbulkan keuntungan-keuntungan bagi perusahaan dalam bentuk:

- 1) Kenaikan hasil penjualan.
- 2) Kenaikan laba.

Hal ini adalah sebagai akibat dari kenaikan dalam hasil penjualan yang dapat menimbulkan kenaikan pada laba perusahaan.

- 3) Memenangkan persaingan.

Dalam dunia bisnis saat ini, hampir semua perusahaan melaksanakan politik penjualan kredit. Oleh karena itu, untuk menjaga posisi perusahaan di dalam persaingan maka politik penjualan kredit harus dilakukan jika tidak ingin merosot dalam posisi persaingan di pasar. Kebijakan penjualan kredit yang agresif dapat merangsang minat calon konsumen untuk memakai dan menikmati kegunaan barang yang dibelinya tanpa harus

mengeluarkan uang yang besar pada saat membeli, sehingga pembeli dapat menikmati sekarang dengan pembayaran di kemudian hari.

Dengan penjualan kredit, diharapkan volume penjualan akan lebih besar jika dibandingkan dengan penjualan yang hanya dilakukan secara tunai. Akan tetapi, selain dapat menimbulkan keuntungan, penjualan kredit sedikit banyak juga akan menimbulkan risiko tidak dibayarkannya piutang oleh sebagian dari pelanggan perusahaan. Artinya perusahaan tetap tidak terlepas dari penanggung risiko berupa berbagai biaya bagi perusahaan. Menurut Mujati Suaidah (2008:8), adapun risiko yang mungkin timbul dalam piutang tersebut diantaranya adalah sebagai berikut:

1. Risiko tidak terbayarnya seluruh piutang

Risiko ini adalah risiko yang paling berat yang harus ditanggung oleh perusahaan yang menjual secara kredit, karena tidak dibayarkannya seluruh jumlah piutang, sehingga perusahaan akan menanggung kerugian sebesar jumlah piutang tersebut. Risiko tersebut bisa terjadi bila seorang langganan sengaja menipu, melarikan diri, atau bangkrut usahanya yang menyebabkan piutang tersebut tidak terbayar seluruhnya.

2. Risiko tidak terbayarnya sebagian piutang

Walaupun piutang telah dibayar sebagian, tetapi hal ini juga menimbulkan kerugian bagi perusahaan, karena kemungkinan sebagian dari piutang tersebut tidak dibayar.

3. Risiko keterlambatan dalam melunasi piutang

Risiko keterlambatan dalam melunasi piutang lebih ringan bila dibandingkan kedua risiko diatas, karena pada akhirnya piutang yang telah diberikan oleh perusahaan akan dibayar oleh pihak

debitur walaupun dalam jangka waktu yang relatif lebih lama dari yang seharusnya.

4. Risiko tertanamnya modal dalam piutang

Apabila perusahaan memberikan piutang maka dengan sendirinya terdapat modal yang tertanam dalam piutang tersebut. Jumlah investasi yang terlalu besar dalam piutang dapat mengganggu kontinuitas perusahaan.

Menurut Gitosudarmo dalam Vermy (2013), dengan dilaksanakannya penjualan secara kredit yang kemudian menimbulkan piutang maka perusahaan sebenarnya tidak terlepas dari penanggungian risiko berupa biaya yang tentunya akan mengurangi laba yang diperoleh perusahaan. Biaya yang timbul akibat dari adanya piutang adalah:

1. Biaya Penghapusan Piutang. Biaya penghapusan piutang atau piutang ragu-ragu (*bad debt*) merupakan risiko terhadap tidak tertagihnya sejumlah tertentu dari piutang yang akan dimasukkan sebagai biaya piutang ragu-ragu yang nantinya akan diadakan penghapusan piutang. Oleh karena itu perlu diperhitungkan pada setiap periode.
2. Biaya Pengumpulan Piutang. Dengan adanya piutang maka timbul kegiatan penagihan piutang yang akan mengeluarkan biaya yang disebut sebagai biaya pengumpulan piutang.
3. Biaya Administrasi. Terhadap piutang diperlukan kegiatan administrasi yang akan mengeluarkan biaya.
4. Biaya Sumber Dana. Dengan terjadinya piutang maka diperlukan dana dari dalam maupun luar perusahaan untuk menjaganya. Dana tersebut diperlukan untuk sumber dana.

2.5.3.2 Kebijakan Pemberian Piutang

Risiko kredit adalah risiko tidak terbayarnya kredit yang telah diberikan kepada para pelanggan. Oleh karena itu banyak perusahaan yang berusaha mengurangi risiko kredit dengan memperhatikan prinsip perkreditan “5C” sebelum memberikan persetujuan kredit kepada pelanggan (Wiksuana, 2001) yaitu:

a) *Character*

Hal ini berkaitan dengan sifat-sifat yang dimiliki oleh pelanggan atau debitur dalam melunasi piutangnya sesuai dengan perjanjian kredit yang disepakati.

b) *Capacity*

Berkaitan dengan kemampuan pelanggan atau debitur dalam mengelola usahanya secara sehat untuk memperoleh laba sesuai yang diperkirakan. Penilaian terhadap kemampuan ini untuk mengetahui sejauh mana pelanggan mampu untuk membayar utangnya.

c) *Capital*

Penilaian modal yang dilakukan untuk melihat apakah pelanggan atau debitur memiliki modal yang memadai untuk menjalankan dan memelihara kelangsungan usahanya.

d) *Collateral*

Penilaian terhadap jumlah aktiva yang diserahkan sebagai barang jaminan atas kredit yang diperoleh dalam kegiatan pembelian secara kredit.

e) *Condition*

Berkaitan dengan keadaan perekonomian pada saat tertentu, baik yang secara langsung maupun tidak langsung mempengaruhi kemampuan debitur atau pelanggan tersebut dalam memenuhi kewajibannya.

2.5.3.3 Kebijakan Manajemen Piutang

Keberhasilan atau kegagalan sebuah bisnis terutama akan tergantung pada permintaan atas produk-produknya. Aturannya, semakin tinggi nilai penjualannya, semakin besar keuntungannya. Penjualan kemudian akan tergantung pada beberapa faktor, beberapa diantaranya merupakan faktor-faktor eksternal, tetapi yang lainnya berada di bawah kendali perusahaan. Determinan-determinan utama yang dapat dikendalikan dari penjualan adalah harga jual, kualitas produk, periklanan, dan kebijakan kredit (*credit policy*) perusahaan. Kebijakan kredit yang dikemukakan oleh Brigham & Houston (2006:168), terdiri atas empat variabel berikut ini:

1. Periode kredit, yaitu jangka waktu yang diberikan kepada pembeli untuk melunasi pembelian mereka.
2. Standar kredit, yang mengacu pada kemampuan keuangan yang disyaratkan atas pelanggan yang menerima fasilitas kredit.
3. Kebijakan penagihan, yang diukur dengan keketatan atau kelonggaran yang diberikan perusahaan dalam menagih piutang yang lamban pembayarannya.
4. Diskon atau potongan harga yang diberikan untuk pembayaran yang lebih cepat, termasuk persentase diskon dan seberapa cepat pembayaran harus dilakukan untuk memenuhi persyaratan pemberian potongan harga tersebut.

2.5.4 Penagihan Piutang

Ada beberapa teknik yang dapat digunakan untuk meningkatkan penagihan terhadap piutang yang jatuh tempo. Penagihan yang paling murah yaitu melalui telepon dan surat (Maya, 2005).

Teknik-teknik penagihan diantaranya:

- a. Dikirim surat
- b. Ditelepon
- c. Didatangi
- d. Menggunakan agen / orang lain (*debt collector*)
Perusahaan dapat menggunakan orang atau Badan Urusan Piutang dan Lelang Negara (BUPLN) untuk melakukan penagihan.
- e. Tindakan secara hukum atau tuntutan secara perdata

2.5.5 Pengkategorian Piutang

Menurut Ahmad Ifham Sholihin (2010:441), kategori kemampuan membayar dibagi menjadi lima, yaitu:

1. Lancar: Pembayaran angsuran tepat waktu dan tidak ada tunggakan
2. Dalam Perhatian Khusus: Terdapat tunggakan pembayaran angsuran pokok dan/atau margin sampai dengan 90 hari
3. Kurang Lancar: Terdapat tunggakan pembayaran angsuran pokok dan/atau margin yang telah melampaui 90 hari sampai dengan 180 hari
4. Diragukan: Terdapat tunggakan pembayaran angsuran pokok dan/atau margin yang telah melampaui 180 hari sampai dengan 270 hari
5. Macet: Terdapat tunggakan pembayaran angsuran pokok dan/atau margin yang telah melampaui 270 hari

2.5.6 Metode Cadangan Kerugian Piutang

Tentunya risiko piutang tidak tertagih akan selalu ada dan akan menimbulkan kerugian bagi perusahaan. Setiap akhir periode dilakukan penaksiran jumlah kerugian piutang tak tertagih yang akan dibebankan ke periode yang bersangkutan. Menurut Weygandt, Kimmel, Kieso (2011:354), ada dua dasar yang dapat digunakan untuk menentukan jumlah kerugian piutang, yaitu:

- a. Dihitung atas dasar jumlah penjualan kredit (*Percentage-of-Sales*)
Menetapkan berapa persentase dari penjualan kredit yang tidak tertagih
- b. Dihitung atas dasar saldo piutang (*Percentage-of-Receivables*)
Menetapkan estimasi piutang yang tidak tertagih dengan menggunakan Daftar Umur Piutang (*Aging Schedule*)

Menurut Peraturan Menteri Keuangan Nomor 81/PMK.03/2009 Pasal 2, Besarnya Cadangan Piutang Tak Tertagih untuk Bank Umum ditetapkan sebagai berikut:

- a. 1% dari piutang dengan kualitas yang digolongkan lancar
- b. 5% dari piutang dengan kualitas yang digolongkan dalam perhatian khusus
- c. 15% dari piutang dengan kualitas yang digolongkan kurang lancar
- d. 50% dari piutang dengan kualitas yang digolongkan diragukan
- e. 100% dari piutang dengan kualitas yang digolongkan macet

2.5.7 Daftar Umur Piutang (*Aging Schedule*)

Perusahaan mempersiapkan daftar umur piutang yang mengategorikan piutang *customer* berdasarkan panjang waktu dimana piutang tersebut belum terbayarkan (Weygandt; Kimmel; Kieso, 2011:354). Daftar ini memperlihatkan saldo piutang setiap pelanggan dan dibagi dalam kelompok umur yang berbeda. Istilah kelompok umur di sini merupakan periode waktu dimana piutang terjadi sejak waktu penjualan.

Dari daftar ini dapat diketahui keadaan komposisi piutang perusahaan secara umum dan juga secara individu. Selain itu, daftar ini juga dapat menunjukkan bahwa pelanggan tertentu mempunyai risiko kredit yang tidak baik (lambat dalam pembayaran). Piutang yang tidak dapat tertagih ini muncul karena beberapa sebab, antara lain karena adanya kemungkinan perusahaan terlalu mudah dalam memberikan kredit dalam arti persyaratan yang

ditetapkan terlalu longgar. Di sisi lain, mungkin *track record* pelanggan itu sendiri yang kurang baik. Oleh karena itu, dengan melihat daftar umur piutang ini dapat membantu perusahaan membuat keputusan bijaksana tentang apakah perusahaan akan melanjutkan melakukan bisnis dengan pelanggan yang pembayarannya kronis. Selain itu, perusahaan harus memastikan bahwa syarat-syarat kredit yang ditetapkan telah berjalan dengan baik, demikian halnya dengan usaha penagihan.

Tabel 2.5.7.1 Daftar Umur Piutang (*Aging Schedule*)

Customer	Total	Not Yet Due	Number of Days Past Due					
			1-30	31-60	61-90	91-180	181-365	>365
Priscil	\$ 150		\$ 110	\$ 150				
Joni	\$ 610					\$ 350	\$ 260	
Herman	\$ 470	\$ 420			\$ 50			
Sisca	\$ 160		\$ 30					\$ 130
Total	\$ 1,500	\$ 420	\$ 140	\$ 150	\$ 50	\$ 350	\$ 260	\$ 130
Estimated Percentage Uncollectible		2%	5%	10%	15%	25%	40%	65%
Total Estimated Bad Debts	\$ 313.9	\$ 8.4	\$ 7	\$ 15	\$ 7.5	\$ 87.5	\$ 104	\$ 84.5

(Sumber: *Financial Accounting IFRS Edition*, data diolah)

UMMN