

BAB V

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

5.1 Gambaran Data Penelitian

Penelitian ini dilakukan pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kabupaten Belu dengan yang difokuskan pada Sistem Pengendalian Internal terhadap piutang usaha yang menjadi objek dari penelitian dengan menggunakan teknik analisis deskriptif kualitatif yakni memperoleh melalui penjelasan dan informasi berupa prosedur dan pelaksanaan terkait dengan piutang usaha PDAM Kabupaten Belu. Pada Sistem Pengendalian Internal dilihat dengan mengklasifikasi Unsur-Unsur sistem Pengendalian Internal berdasarkan COSO (*Committe of Sponsoring Organization*) yang lebih memfokuskan pada unsur Lingkungan Pengendalian yang terdiri atas lima sub bagian yaitu integritas dan etika, komitmen dan kompetensi, gaya manajemen dan gaya operasi, struktur organisasi yang mampu memberikan kejelasan wewenang dan tanggungjawab yang baik, dan pendelegasian wewenang dan tanggungjawab.

Untuk mencapai tujuan dari penelitian ini, maka peneliti mengumpulkan data yang terkait dengan sistem pengendalian internal Piutang usaha terhadap unsur lingkungan pengendalian dalam bentuk data primer yaitu peneliti melakukan wawancara dengan pihak yang terkait dengan piutang usaha pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kabupaten Belu yang terdiri dari Direktur Perusahaan Daerah air Minum (PDAM), kabag administrasi, kepala seksi kas dan penagihan, kepala seksi Hubungan

Langganan, dan kepala seksi Personalia serta data sekunder berupa dokumen yang memberikan informasi mengenai piutang usaha Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kabupaten Belu tahun 2018-2020 (Laporan Naraca dan Laba Rugi). Berikut data jumlah total Piutang , Piutang yang dapat ditagih ,Piutang tidak tertagih dan Presentase Penagihan Piutang pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kabupaten Belu dari tahun 2018-2020

Tabel 5.1
Data Total Piutang, Piutang Tertagih Dan Piutang Tak Tertagih,
Presentase Penagihan Piutang

Tahun	Piutang Tertagih (Rp)	Piutang Tak Tertagih (Rp)	Total Piutang (Rp)	Presentase Penagihan Piutang (%)
2018	2.211.783.716	2.258.877.059	4.470.660.775	49%
2019	2.089.242.764	2.530.482.190	4.619.724.954	45%
2020	2.101.477.686	2.741.174.268	4.842.651.954	43%

Sumber ; PDAM Kabupaten Belu

Pada tabel 5.1 menunjukkan bahwa total dari jumlah piutang tak tertagih selama 3 tahun 2018-2020 mengalami peningkatan yaitu pada tahun 2018 jumlah piutang tak tertagih sebesar Rp. 2.258.877.059 tahun 2019 total piutang tak tertagih sebesar Rp. 2.530.482.190 dan pada tahun 2020 total piutang tak tertagih sebesar Rp.2.741.174.26 peningkatan total piutang tak tertagih setiap tahunnya berpengaruh pada penerimaan jumlah piutang yang diterima oleh perusahaan yang dimana piutang usaha tersebut merupakan bagian terbesar dari aktiva maka dibutuhkannya pengendalian internal dalam perusahaan.

5.2 Analisis dan Pembahasan

Perusahaan Daerah Air Minum merupakan badan usaha milik daerah yang bergerak pada bidang pelayanan jasa berupa air minum kepada masyarakat Kabupaten Belu dalam melakukan aktivitasnya PDAM melakukan kebijakan terkait usahanya yaitu melakukan penjualan air secara kredit yang menimbulkan adanya piutang. Adapun hak perusahaan untuk menagih piutang yang merupakan suatu proses lanjutan dari kegiatan pelunasan tunggakan menyangkut dengan penerimaan uang oleh karena itu kebijakan dalam penagihan piutang sangat penting karena akan berpengaruh pada piutang kebijakan penagihan yang baik dapat mendorong para pelanggan dengan kesadaran sendiri untuk melakukan pembayaran terhadap hutangnya tepat waktu.

Sistem pengendalian internal dapat digunakan untuk membantu pengendalian dalam rangka melindungi piutang dengan melaksanakan sistem pengendalian internal terhadap unsur lingkungan pengendalian yaitu penegakan nilai integritas dan nilai etika, komitmen dan kompetensi, gaya manajemen dan gaya operasi, struktur organisasi yang mampu memberikan kejelasan wewenang dan tanggungjawab yang baik, dan pendelegasian wewenang dan tanggungjawab.

5.2.1 Prosedur Pelaksanaan penagihan Piutang

Prosedur Pelaksanaan penagihan Piutang Usaha yang digunakan oleh Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kabupaten Belu adalah sebagai berikut:

1. Apabila Piutang Perusahaan tersebut sudah melewati jatuh tempo maka petugas pembaca meteran akan merangkap sebagai petugas penagih kepada pelanggan dengan membawa surat peringatan (SP).
2. Pelanggan akan melakukan pembayaran kepada petugas pencatat meteran sesuai dengan kwitansi sebagai bukti pembayaran.
3. Petugas pembaca meteran akan menyerahkan kwitansi dan uang tunai kepada bagian kasir.
4. Kasir akan mencatat kas tersebut kedalam bukti kas masuk, lalu bukti kas masuk tersebut dibuat 4 rangkap yang akan didistribusikan sebagai berikut:
 - a. Lembar ke-1 untuk wajib bayar
 - b. Lembar ke-2 untuk petugas pembaca meteran
 - c. Lembar ke-3 untuk petugas bagian pembukuan
 - d. Lembar ke-4 untuk bagian pajak dan asuransi
5. Lembar ke-1 akan diserahkan kepada pelanggan yang bersangkutan, lembar ke-2 akan diserahkan kepada petugas pembaca meteran (bagian penagih) lalu petugas penagihan akan mencatat tanggal penerimaan dan sejumlah uang tunai yang telah diterima lalu dicatat dalam buku pembantu piutang. Setiap akhir bulan catatan dalam buku pembantu piutang akan dicocokkan dengan catatan akuntansi yang dibuat oleh petugas pembukuan.
6. Lembar ke-3 petugas bagian pembukuan akan mencatat kealam jurnal penerimaan kas dan diposting dalam buku beesar.

7. Lembar ke-4 diserahkan ke bagian pajak dan asuransi sebagai dasar untuk menerbitkan faktur pajak dan surat setoran pajak (SSP).

5.2.2 Pelaksanaan unsur Lingkungan pengendalian terhadap piutang usaha pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kabupaten Belu

Peneliti melakukan analisis terhadap Sistem Pengendalian Internal Piutang Usaha yang dilaksanakan oleh Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kabupaten Belu adalah sesuai dengan unsur-unsur Pengendalian Internal berdasarkan COSO (*Committe of Sponsoring Organization*). Berdasarkan hasil penelitian melalui wawancara dan dokumentasi, peneliti menganalisis pelaksanaan sistem pengendalian internal piutang Usaha terhadap Unsur Lingkungan Pengendalian pada Perusahaan daerah Air Minum (PDAM) Kabupaten Belu adalah sebagai berikut :

- a. Penegakan Integritas dan Nilai Etika

Pelaksanaan pengelolaan Piutang Usaha yang dilakukan oleh pegawai harus memiliki Integritas dan nilai etika merupakan standar yang perlu diterapkan didalam perusahaan dengan memberikan gambaran mengenai peran pimpinan perusahaan yang harus memberikan teladan kepada seluruh pegawainya. Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kabupaten Belu dengan menyusun dan menerapkan aturan-aturan Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kabupaten sehingga mengurangi timbulnya kesempatan yang dapat membuat para pegawai yang akan melakukan tindakan penyimpangan.

Maka dari itu perlu adanya pengkomunikasian terhadap nilai-nilai dalam suatu entitas dan standar perilaku kepada karyawan yang meliputi pernyataan kebijakan terkait dengan prosedur pelaksanaan pengelolaan piutang usaha, etika perilaku dan komitmen terhadap peraturan-peraturan yang ada di dalam Perusahaan Daerah Air Minum Kabupaten Belu yang tercantum dalam pedoman etika usaha dan tata perilaku yang merupakan gabungan dari kode etik, kode praktek dan kode tingkah laku yang berisi pernyataan nilai dan berisi prinsip yang menjadi tujuan Perusahaan, perkiraan dan gambaran dari nilai dan prinsip Perusahaan yang ditunjukkan kepada pegawai sebagai pembuat Keputusan individu dan pernyataan- pernyataan.

berdasarkan hasil wawancara dengan kepala bagian hubungan langganan Ibu Isabela Lopez pada perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kabupaten Belu

“ Perusahaan telah menetapkan adanya peraturan-peraturan berupa etika dan perilaku dalam bekerja. peraturan yang telah ditetapkan oleh perusahaan kemudian akan dikomunikasikan kepada para pegawai untuk dilaksanakan. Jika peraturan tersebut dilanggar maka akan diberikan teguran secara lisan, teguran secara tertulis atau surat peringatan melalui aturan tersebut menunjukkan bahwa perusahaan telah berusaha mengurangi penyimpangan yang akan mengakibatkan para pegawai bertindak tidak jujur atau curang dalam hal melakukan transaksi terhadap piutang usaha”.

Berdasarkan hasil wawancara dengan kepala bagian hubungan langganan maka dapat dipahami bahwa, Integritas dan nilai etika pegawai Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kabupaten Belu menetapkan aturan yang ada dalam perusahaan dimana dalam hal ini,

pelaksanaan terhadap kebijakan piutang usaha dilakukan dengan benar sehingga piutang yang diberikan oleh konsumen atau pelanggan dapat dikembalikan sesuai dengan waktu yang telah disepakati.

Hasil wawancara dengan Direktur PDAM Bapak Ir. Fridolinus Siribein (wawancara 13 November 2023) mengatakan bahwa :

“PDAM Kabupaten Belu menegakan komitmen terhadap integritas dan nilai etika dengan mengacu pada visi dan misi dari perusahaan. PDAM memenuhi komitmennya dengan menanamkan nilai kareakter kepada para setiap pegawainya. hal tersebut dibuktikan dengan aturan terhadap kebijakan pelaksanaan pengelolaan piutang yaitu perusahaan melakukan strategi untuk penagihan piutang terhadap para pelanggan. Dalam konteks kode prilaku dan teladan pdam kabupaten Belu melakukan tindakan kepada para pegawai untuk selalu professional dalam hal menangani piutang dengan memberikan pelayanan yag baik kepada para pelangan dan menjalankan prosedur penagihan piutang dengan etika”

Berdasarkan hasil wawancara dengan direktur maka dapat dipahami bahwa Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kabupaten Belu menegakkan komitemen terhadap integritas dan nilai etika dengan merumuskan visi dan misi dari perusahaan dengan menanamkan nilai karakter perusahaan sesuai dengan visi dan misi Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kabupaten Belu. baik bagi direktur ,pegawai dan para pelanggan. Dalam penegakan peraturan Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kabupaten Belu mengeluarkan peringatan atau tindakan disiplin kepada pegawai yang berhubungan denagn bagian piutang usaha yang melanggar peraturan, tetapi juga memuji karyawan yang berkinerja baik sesuai dengan pokok-pokok peraturan yang ada di dalam perusahaan.

Integritas dan nilai-nilai etika ditunjukkan oleh para pegawai untuk menjadi salah satu syarat yang harus dipenuhi karena akan mempengaruhi suasana lingkungan kerja yang kondusif yang akan berdampak pada kinerja perusahaan. Pimpinan perusahaan yaitu Direktur PDAM Kabupaten Belu menunjukkan integritas dan nilai-nilai etis dengan memberi teladan contohnya kejujuran, kedisiplinan dan tanggungjawab terhadap setiap tugas yang dipercayakan. Peran peimpinan sangat berpengaruh terhadap lingkungan kerja yang dipimpinya. Sebagai penentu kebijakan pimpinan harus mampu melihat semua aspek terutama yang berkaitan dengan pengelolaan dan pelaksanaan terhadap piutang usaha perusahaan.

Berdasarkan hasil wawancara dan kondisi yang ada di dalam perusahaan diatas maka dapat disimpulkan bahwa pelaksanaan terhadap integritas dan nilai etika berjalan dengan baik

b **Komitmen terhadap Kompetensi**

komitemen terhadap kompetensi adalah suatu yang mengharuskan perusahaan untuk mempertimbangkan tingkat kompetensi yang diperlukan dalam melaksanakan pekerjaan tertentu dan menggunakan karyawan dengan keahlian serta pengetahuan yang sesuai atas masing-masing pekerjaan.

komitemen terhadap kompetensi berarti adanya kesadaran antara pimpinan dan para pegawai PDAM Kabupaten belu untuk bersama-sama dan bertanggungjawab akan bertindak (perilaku) guna

mewujudkan visi, misi, dan tujuan perusahaan dengan melakukan tugas sesuai dengan peran dan fungsinya yang sebanding dengan pengetahuan serta keahliannya dan dapat mempengaruhi kinerja seseorang oleh karena itu, perlu diterapkan pada perusahaan untuk menerapkan kompetensi terhadap pegawainya. Pelaksanaan terhadap unsur komitmen terhadap kompetensi ini di dalam perusahaan akan membentuk setiap orang untuk menghargai peran dan fungsinya. Agar tujuan terhadap pelaksanaan pengendalian dapat tercapai maka kebijakan yang dilakukan Perusahaan adalah :

- a. Adanya seleksi terhadap calon pegawai berdasarkan keahlian sesuai dengan bidang yang menjadi tanggungjawabnya dan dilihat dari latar pendidikannya.
- b. Adanya pengembangan mutu karyawan yang diwujudkan dengan adanya program pendidikan dan pelatihan bagi karyawan.

Berdasarkan hasil wawancara dengan kepala seksi peronalia yaitu Bapak Bruno M. Astari (wawancara, 13 November 2023) menyatakan bahwa :

“Pelaksanaanya belum berjalan dengan baik hal dikarenakan pihak perusahaan sampai saat ini belum sepenuhnya merekrut karyawan yang memiliki kompetensi, pendidikan dan pengalaman kerja yang sesuai dengan bidangnya seperti bagian kepala administrasi dan keuangan diduduki oleh pegawai lulusan sarjana sosiologi yang tidak sesuai dengan bidangnya dan para pegawai juga belum sepenuhnya mendapat pelatihan bagi setiap anggotanya agar lebih memahami hak dan kewajibanya dalam menjalankan tugasnya”.

Dari hasil wawancara dapat disimpulkan bahwa pelaksanaan Komitmen dan kompetensi dalam perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) kabupaten Belu belum dilaksanakan dengan baik. Karena perusahaan belum sepenuhnya melakukan kebijakan terkait SDM yaitu dengan tidak menyelenggarakan program pelatihan bimbingan yang sehingga kurang petahuan terhadap pemahaman piutang kurang maksimal serta keahlian dan penempatan posisi pegawai belum sesuai dengan latar belakang pendidikannya sehuingga pengelolaan terhadap piutangnya tidak akan berjalan dengan baik.

Saat ini Perusahaan daerah Air Minum (PDAM) Kabupaten Belu belum sepenuhnya menerapkan komitemen terhadap kompetensi karena keadaan yang terjadi dalam Perusahaan yaitu pegawai yang bekerja dalam Perusahaan belum sepenuhnya bekerja dibidang yang sesuai dengan latar belakang pendidikannya yang Dimana banyak sekali pegawai yang bekerja dibidang keuangan tidak memiliki latar belakang Pendidikan sarjana ekonomi dan juga belum adanya pelatihan dan program yang terhadap setiap bidang khususnya pada bidang penagihan piutang belum ada pelatihan terhadap para pegawai sehingga harus dibuatkan program pelatihan oleh pihak Perusahaan agar bisa melihat komitemen terhadap kompetensi setiap pegawai pada bidang penagihan piutang seperti:

1. Pengetahuan dasar terkait piutang PDAM

Tujuannya agar pegawai mengetahui prinsip-prinsip dasar piutang dan penagihan, mengetahui proses dan siklus penagihan piutang yang ada di PDAM Kabupaten Belu

2. Keterampilan berkomunikasi

Tujuannya agar mengembangkan Teknik negosiasi yang efektif dalam penagihan, dan keterampilan mendengarkan dengan baik

3. Pengelolaan waktu

Tujuannya untuk manajemen waktu untuk efisiensi dalam penagihan dan penetapan prioritas dalam setiap tugas penagihan.

4. Teknologi dan sistem informasi

Tujuannya agar dapat mengamankan data dan privasi pelanggan

5. Etika professional

Dilakukan agar pegawai memiliki etika dalam penagihan piutang dan melakukan perlakuan yang adil terhadap pelanggan

6. Pemahaman pelanggan

Dengan tujuan agar memahami kebutuhan dan kekhawatiran pelanggan dan meningkatkan hubungan dengan pelanggan untuk mencegah tunggakan

a. Gaya manajemen dan gaya operasi

Pelaksanaan terhadap gaya manajemen dan gaya operasi yang menggambarkan pimpinan yang mengawasi dan mendukung tim serta mampu membangun kondisi yang nyaman antara pimpinan dan karyawan. Pimpinan harus memiliki kepemimpinan yang konduktif yang diartikan bahwa pimpinan harus mengambil keputusan berdasarkan kepemimpinan yang kondusif inilah, maka muncul kewajiban bagi pimpinan untuk menyelenggarakan penilaian risiko di instansinya. berdasarkan penelitian pada perusahaan daerah air minum Kabupaten belu pimpinan instansi memiliki sikap mempertimbangkan resiko dalam hal ini terkait resiko terkait dengan piutang usaha pimpinan menerapkan strategi yang baik dalam pelaksanaan penagihan piutang membangun hubungan yang baik antara pimpinan dan karyawan serta membina karywan mnjalin hubungan yang baik dengan para pelanggan aktif.

pelaksanaan gaya manajemen dan operasi terhadap piutang usaha yang dilakukan oleh perusahaan daerah air minum kabupaten belu melibatkan langkah-langkah yang dapat meningkatkan efisiensi dan keberlanjutan keuangan. Maka pimpinan mengeluarkan kebiakan program anggaran Perusahaan meliputi :

1. Sistem Informasi Manajemen (SIM), perusahaan mengimplementasikan sistem informasi manajemen yang memadai untuk memantau dan mengelola piutang usaha. sistem

ini dapat membantu dalam pencatatan, pemrosesan dan pelaporan data piutang secara efektif.

2. Kebijakan dan prosedur, perusahaan menetapkan kebijakan yang jelas terkait penagihan piutang melakukan analisis tren piutang untuk mengidentifikasi pola pembayaran dan potensi masalah.
3. Pemberdayaan SDM perusahaan pastikan bahwa personil penagihan piutang memiliki pengetahuan yang cukup terkait kebijakan dan prosedur piutang.
4. Edukasi kepada pelanggan, perusahaan melakukan sosialisasi kebijakan pembayaran dari tunggakan kepada pelanggan dan memberikan informasi yang jelas tentang prosedur penagihan dan alternatif pembayaan kepada para pelanggan.

Berdasarkan hasil wawancara dengan kepala bagian kas dan penagihan menyatakan bahwa :

“Dalam pelaksanaan terhadap gaya manajemen dan operasi berjalan dengan baik para pegawai satu sama lain menajalin hubungan yang baik antara pimpinan dan para pegawai, pimpinan selalu memberikan arahan dan motivasi kepada para pegawai khususnya pada bagian kas dan penagihan yang melaksanakan penagihan dan dalam pengelolaan piutang ada beberapa aspek yang dilaksanakan oleh perusahaan yaitu melaksanakan sistem informasi Manajemen (SIM), melakukan kebijakan dan prosedur terkait penagihan piutang, melakukan pemantauan dan analisis terhadap piutang usaha untuk meneteksi potensi resiko, melakukan pemberdayaan sdm kepada karyawan terkait penanggulangan piutang, dan melakukan edukasi kepada para pelanggan..”

Dari hasil wawancara dapat disimpulkan bahwa pelaksanaan gaya manajemen dan operasi dilaksanakan dengan baik karena Pimpinan

PDAM menjalin hubungan yang baik antara para pegawainya dan memberikan arahan dan strategi yang perlu dilakukan oleh karyawan terkait penanganan piutang pelanggan.

Saat ini PDAM Kabupaten Belu untuk meningkatkan laba untuk mencapai anggaran laba dan sasaran operasi pimpinan memberikan program kebijakan berupa strategi menetapkan kebijakan yang jelas terkait penagihan piutang seperti ,penetapan batas waktu pembayaran dan menerapkan sanksi berupa pemutusan layanan air bagi pihak ataupun pelanggan yang terlambat membayar tagihan rekening air hal ini dilakukan agar mendorong agar tidak terjadinya penumpukan piutang tak tertagih pada Perusahaan dan melakukan analisis tren piutang untuk mengidentifikasi pola pembayaran dan potensi masalah Perusahaan daerah air minum kabupaten belu melakukan perbandingan data piutang dari periode ke periode jika adanya masalah atau piutang yang meningkat setiap tahunnya maka perlu adanya rekomendasi oleh Perusahaan salah satunya dengan melakukan kebijakan strategi penyelesaian piutang yang macet.

Gaya manajemen dan operasi yang dilaksanakan oleh pihak PDAM Kabupaten Belu berjalan dengan baik hal ini diperkuat dengan hasil wawancara dan juga pengamatan peneliti terkait kondisi Perusahaan dengan menupayakan strategi agar mencegah terjadinya peningkatan piutang tak tertagih dan memperbaiki kondisi keuangan Perusahaan.

- b. Struktur organisasi yang memberikan kejelasan wewenang dan tanggungjawab yang baik.

Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kabupaten Belu memiliki struktur organisasi yang mencerminkan garis wewenang dan tanggungjawab Struktur organisasi perlu dirancang sesuai dengan kebutuhan dengan pemberian tugas dan tanggung jawab kepada pegawai dengan tepat terhadap struktur yang telah ditetapkan, perlu dilakukan analisis secara berkala tentang bentuk struktur yang tepat. Berdasarkan data penelitian Struktur Organisasi yang dibuat sudah sesuai dengan yang dibutuhkan, didalam struktur organisasi sudah diatur dengan tegas sesuai dengan tugas pokok masing-masing pejabat berdasarkan peraturan Daerah Kabupaten Belu Nomor 7 Tahun 2008 tentang pembentukan organisasi Dan tata kerja Perusahaan Daerah air Minum (PDAM) Kabupaten Belu. Dilihat dari struktur organisasi Dari Perusahaan Daerah air Minum (PDAM) Kabupaten Belu menunjukkan struktur organisasi yang berbentuk bagan yang terdiri dari

1. Bupati
2. Badan pengawas
3. Direktur
4. Bagian administasi dan keuangan yang terdiri dari :
 - a. Seksi umum
 - b. Seksi hubungan langganan
 - c. Seksi pembukuan

- d. Seksi kas dan penagihan
 - e. Seksi personalia
5. Bagian teknik yang terdiri dari :
- a. Seksi perencanaan
 - b. Seksi produksi
 - c. Seksi penyambungan
 - d. Seksi distribusi
 - e. Seksi perawatan.

Berdasarkan hasil wawancara dengan kepala seksi kas dan penagihan Bapak Ambrosius Besin (wawancara 13 November 2023) mengatakan bahwa :

"Struktur organisasi telah disusun berdasarkan kebutuhan instansi dan setiap perangkat instansi telah dijelaskan wewenangnya masing-masing sesuai tugas pokoknya masing-masing namun seringkali masih adanya rangkap tugas petugas pencatat meteran sehingga ada sebagian bahkan hampir semua pegawai ikut merangkap tugas sebagai pencatat meteran kepada pelanggan seperti bagian akuntansi yang masih merangkap tugas sebagai pembaca meteran dan bagian Gudang juga merangkap tugas sebagai penagih piutang hal ini di karena kekurangan personil dalam penagihan piutang sehingga beberapa pegawai juga ikut turut serta merangkap tugas bagian penagihan untuk memperlancar kegiatan operasional perusahaan Dan untuk evaluasi terhadap struktur organisasi secara periodik tidak ada evaluasi ataupun perubahan, dilakukan sesuai kondisi yang terjadi.

Dari hasil wawancara dapat disimpulkan bahwa Pelaksanaan terhadap bagian struktur organisasi belum dilaksanakan dengan baik karena pemisahan fungsi dan tanggungjawab fungsional sudah sesuai struktur organisasi, namun dalam proses penagihan piutang personil penagihan piutang belum sepenuhnya berjalan dengan baik

dikarenakan masih ada perangkapan tugas yang dilakukan oleh pegawai PDAM Kabupaten Belu karena kekurangan personil penagihan piutang.

Struktur organisasi yang memberikan kejelasan wewenang dan tanggungjawab yang baik pelaksanaannya yang dilakukan oleh PDAM Kabupaten Belu kurang berjalan dengan baik hal ini diperkuat dengan wawancara dan juga pengamatan peneliti karena pihak Perusahaan belum secara tegas memisahkan fungsi dan tugas bagi para pegawainya yang terjadi dalam Perusahaan yaitu hampir Sebagian besar pegawai mengambil tanggungjawab sebagai penagih piutang, hal tersebut memang membantu dalam penyelesaian pembayaran piutang namun perlu diingat bahwa setiap pegawai harus memiliki pemahaman terhadap aspek penagihan piutang dan menghindari potensi terjadinya konflik terhadap pengelolaan tugas dan dapat mengakibatkan pelanggaran etika atau tata kelola Perusahaan yang baik sehingga tugas-tugas dibagi secara jelas untuk memastikan profesionalisme dan kinerja yang optimal.

c. Pendelegasian wewenang dan tanggungjawab

Pendelegasian wewenang dan tanggungjawab adalah proses pendelegasian tugas serta wewenang dari atasan kepada orang yang dipercaya yang mampu untuk melakukannya. Pendelegasian wewenang dan tanggungjawab terhadap piutang Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kabupaten Belu umumnya melibatkan proses

internal organisasi. Hal ini dapat mencakup penunjukan petugas atau departemen khusus untuk menangani bagian piutang usaha. Penetapan Pendelegasian ini bertujuan untuk pengelolaan yang lebih baik terhadap aspek keuangan Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) . perusahaan menetapkan pelaksanaan yang terhadap wewenang dan tanggungjawab PDAM terhadap piutang usaha dengan cara :

1. Kebijakan internal

Penetapan kebijakan internal terkait wewenang dan tanggungjawab terhadap piutang usaha oleh Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kabupaten Belu bertujuan untuk memberikan paduan dan struktur yang jelas dalam mengelola piutang usaha. Hal ini dapat mencakup siapa yang mempunyai wewenang dan tanggungjawab dalam pengambilan keputusan terkait piutang dan prosedur penanganan piutang yang benar. Dengan demikian, perusahaan lebih efektif dalam manajemen keuangan dan meminimalkan resiko ketidakseimbangan keuangan

Berdasarkan hasil wawancara dengan kepala seksi kas dan penagihan Bapak Ambrosius Besin (wawancara 13 November 2023) mengatakan bahwa :

“Penetapan kebijakan internal terkait wewenang dan tanggungjawab terhadap piutang usaha yang dilakukan oleh perusahaan yaitu dengan menetapkan batasan kredit kepada pelanggan, menentukan langkah-langkah penagihan yang efektif, pelaporan dan evaluasi terhadap kondisi piutang dan kebijakan pemutusan layanan kepada pelanggan yang gagal membayar piutang secara berulang”

2. Struktur organisasi

Dalam manajemen piutang usaha Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kabupaten Belu, harus memiliki struktur organisasi yang jelas dalam melibatkan beberapa bagian atau unit dalam hal manajemen piutang usaha perusahaan agar tujuan perusahaan dapat dilaksanakan dengan baik.

Berdasarkan hasil wawancara dengan kepala seksi kas dan penagihan Bapak Ambrosius Besin (wawancara 13 November 2023) mengatakan bahwa :

“Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kabupaten Belu telah memiliki struktur organisasi yang jelas dan menetapkan peran dan tanggungjawab kepada bagian yang terkait dengan piutang usaha seperti bagian keuangan dan bagian penagihan”

3. Sistem informasi

Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kabupaten Belu memastikan dengan adanya sistem informasi agar terkontrol data piutang , mempercepat proses pembayaran, mengurangi resiko kehilangan data serta meningkatkan pengelolaan piutang.

Berdasarkan hasil wawancara dengan kepala seksi kas dan penagihan Bapak Ambrosius Besin (wawancara 13 November 2023) mengatakan bahwa :

“Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kabupaten Belu memastikan adanya sistem informasi pelanggan dengan menyediakan data pelanggan, history pembayaran, dan status piutang, ada juga pemberitahuan tagihan dengan pengiriman tagihan secara tepat waktu melalui aplikasi PDAM untuk menghindari keterlambatan pembayaran jika masih ada keterlambatan pembayaran yang disengaja oleh pelanggan maka

pihak perusahaan akan memberikan peringatan otomatis untuk pembayaran yang akan jatuh tempo atau pelanggan dengan riwayat keterlambatan.”

4. Penagihan aktif

Penagihan aktif Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kabupaten Belu terhadap piutang dengan adanya pengiriman tagiha rutin kepada pelanggan, atau tidakkan penagihan langsung kepada pelanggan yang memiliki tunggakan.

Berdasarkan hasil wawancara dengan kepala seksi kas dan penagihan Bapak Ambrosius Besin (wawancara 13 November 2023) mengatakan bahwa :

“pihak perusahaan selalu mengirimkan surat pemberitahuan pemabayaran dan melakukan tindakan penagihan langsung kepada pelanggan yang memiliki tunggakan”

Berdasarkan wawancara diatas dapat disimpulkan bahwa pelaksanaan terhadap pendelegasian wewenang dan tanggungjawab dilaksanakan dengan baik oleh perusahaan.