

EVALUASI SISTEM PENGGAJIAN DALAM RANGKA MENINGKATKAN SISTEM PENGENDALIAN INTERN (STUDI KASUS PADA PT. POS INDONESIA (PERSERO) MALANG)

Sulistyawati
Sri Mangesti Rahayu
Dwiatmanto
Fakultas Ilmu Administrasi
Universitas Brawijaya
Malang
Email : sulistywt26@gmail.com

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui sistem penggajian yang dilakukan oleh PT. Pos Indonesia (Persero) Malang dan untuk mengetahui sistem penggajian yang dilakukan oleh PT. Pos Indonesia (Persero) Malang sudah memenuhi aspek pengendalian intern atau belum. Pengumpulan data yang dilakukan melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi. Metode yang digunakan adalah metode deskriptif untuk menyajikan fakta mengenai sistem penggajian pada PT. Pos Indonesia (Persero) Malang. Hasil penelitian ini menyimpulkan bahwa terdapat kelemahan pada fungsi yang terkait dalam sistem penggajian karena belum terdapat fungsi pencatatan waktu. Sistem penggajian PT. Pos Indonesia (Persero) Malang memiliki kelemahan karena sistem penggajian dilakukan hanya oleh satu orang staff SDM. Dalam hal sistem pengendalian intern, struktur organisasi pada PT. Pos Indonesia (Persero) belum cukup baik karena kedudukan staff belum tergambar dalam struktur organisasi dan dalam jobdescription PT. Pos Indonesia (Persero) tidak ada satupun bagian yang memiliki tugas untuk memegang urusan penggajian karyawan baik bagian SDM ataupun keuangan dan BPM.

Kata kunci: *sistem penggajian, sistem pengendalian intern*

Abstract

This study aims to determine the payroll system of PT. Pos Indonesia (Persero) Malang and to know the payroll system that done by PT. Pos Indonesia (Persero) Malang has fulfilled aspects of internal control or not. Data collection is done through observation, interviews, and documentation. The method used is descriptive method to present the facts about the payroll system at PT. Pos Indonesia (Persero) Malang. The results of this study concluded that there are weaknesses in functions related to payroll system because there are not a function of recording time. Payroll system of PT. Pos Indonesia (Persero) Malang has drawbacks because the payroll system is done only by one person HR staff. In terms of internal control systems, organizational structure on PT. Pos Indonesia (Persero) is not good enough because the position of staff has not been reflected in the organizational structure and the jobdescription PT. Pos Indonesia (Persero) none of the parts that have the duty to hold the employee payroll matters either HR or finance and BPM.

Keywords : *payroll systems , internal control systems*

PENDAHULUAN

Gaji merupakan tunjangan rutin yang diberikan oleh perusahaan sebagai balas jasa kepada karyawan. Umumnya gaji diberikan kepada pegawai tetap dengan periode per bulan. Sedangkan dari sudut pandang karyawan, gaji adalah imbalan yang wajib mereka terima sebagai balas jasa atas kinerja yang telah diberikan kepada karyawan. Gaji dapat pula berperan sebagai

pendorong karyawan untuk memberikan kinerja terbaiknya pada perusahaan. Gaji dapat pula digunakan sebagai tolak ukur kesejahteraan suatu negara yang dihitung melalui pendapatan perkapita.

Pengelolaan gaji melalui sistem akuntansi sangatlah penting untuk dijalankan oleh perusahaan. Jika gaji yang diterima karyawan tidak dikelola dengan baik, maka sangat dimungkinkan

akan terjadi penyelewengan yang dapat mengakibatkan kerugian bagi perusahaan. Diperlukan suatu sistem untuk mencegah terjadinya penyelewengan dalam hal penggajian. Sistem penggajian merupakan serangkaian prosedur yang wajib dilakukan oleh perusahaan dalam melakukan pembayaran gaji karyawannya.

Kondisi yang terjadi pada PT. Pos Indonesia (Persero) Malang, prosedur absensi yang dilakukan oleh karyawan tidak diawasi oleh karyawan dari bagian mana pun. Hal ini dikhawatirkan akan mengakibatkan adanya karyawan yang datang terlambat dan pulang lebih awal dan jam kerja karyawan tersebut tidak sesuai dengan peraturan yang diharuskan oleh perusahaan. Sistem penggajian pada PT. Pos Indonesia (Persero) Malang belum terdapat *internal check* yakni sistem penggajian dilakukan oleh fungsi SDM dalam hal ini adalah staff SDM dari awal sampai akhir yakni mulai aktivitas penghitungan potongan gaji hingga pembagian gaji kepada karyawan. Manajer SDM dan Manajer Keuangan hanya mengotorisasi tanpa dilakukannya penyertaan hasil cek ulang pada jumlah gaji yang akan dibayarkan pada karyawan. Sistem penggajian pada PT. Pos Indonesia (Persero) Malang juga belum menggunakan dokumen bernomor cetak.

Berdasarkan uraian diatas, maka diketahui bahwa sistem pengendalian intern dalam pemberian gaji kepada karyawan perlu dilakukan secara konsisten. Saat ini, PT. Pos Indonesia (Persero) Malang belum melaksanakan pengendalian intern yang baik dan fungsi – fungsi yang seharusnya terkait dalam hal pembayaran gaji pun kurang mendukung terciptanya internal control dalam perusahaan. Sehingga peneliti terdorong untuk melakukan penelitian di PT. Pos Indonesia (Persero) Malang “**Evaluasi Sistem Penggajian dalam Rangka Meningkatkan Sistem Pengendalian Intern (Studi Kasus Pada PT. Pos Indonesia (Persero) Malang)**”.

TINJAUAN PUSTAKA

Sistem Akuntansi

Hall (2007 :6) berpendapat bahwa sistem adalah sekelompok dari dua atau lebih komponen atau subsistem yang saling berhubungan yang berfungsi dengan tujuan yang sama. Sedangkan menurut Wilkinson (1993 :15), sistem akuntansi merupakan sistem informasi formal. Sistem ini mengandung semua karakteristik yang diuraikan di muka meliputi tujuan (kegunaan), tahap, tugas, pengguna, dan sumberdaya.

Penggolongan Kompensasi

Menurut Maldona (2009 : 295), kompensasi meliputi bentuk pembayaran tunai langsung, pembayaran tidak langsung dalam bentuk manfaat karyawan, dan insentif untuk memotivasi karyawan agar bekerja keras untuk mencapai produktivitas yang semakin tinggi. Kompensasi juga dapat diartikan sebagai pengaturan keseluruhan pemberian balas jasa bagi “*employers*” maupun “*employees*” baik yang langsung berupa uang (*financial*) maupun yang tidak langsung berupa uang (*nonfinancial*) (Martoyo, 2007 : 116). Gaji adalah balas jasa dalam bentuk uang yang diterima pegawai sebagai konsekuensi dari kedudukannya sebagai seorang pegawai yang memberikan sumbangan dalam mencapai tujuan organisasi (Hariandja, 2002 :244-245). Gaji (*salary*) menurut Bangun (2012 : 256) adalah karyawan memperoleh imbalan kerja dengan jumlah tetap tanpa menghiraukan jam kerja dan banyaknya unit yang dihasilkan. Gaji adalah imbalan kerja yang tetap untuk setiap periode tanpa menghiraukan jumlah jam kerja. Digaji biasanya membawakan status yang lebih tinggi untuk para karyawan daripada diberi upah (Mathis & Jackson, 2005 : 420).

Sistem Pengendalian Intern

Pengendalian intern adalah organisasi dan metoda yang digunakan untuk menjaga atau melindungi aktiva, menghasilkan informasi yang akurat dan dapat dipercaya, memperbaiki efisiensi, dan untuk mendorong ditaatinya kebijakan manajemen (Krismiaji, 2002 : 218). Adapun unsur – unsur dari sistem pengendalian intern antara lain :

- Struktur organisasi yang memisahkan tanggung jawab fungsional secara tegas
- Sistem wewenang dan prosedur pencatatan yang memberikan perlindungan yang cukup terhadap kekayaan, utang, pendapatan dan biaya
- Praktik yang sehat dalam melaksanakan tugas dan fungsi setiap unit organisasi, meliputi formulir bernomor cetak, pemeriksaan mendadak (*surprised audit*), setiap transaksi yang dilakukan oleh sebuah organisasi tidak boleh dilakukan oleh satu fungsi terkait dari awal sampai akhir tanpa adanya campur tangan dari fungsi yang lainnya, perputaran jabatan (*job rotation*), keharusan pengambilan cuti bagi karyawan yang berhak, secara periodik diadakan pencocokan fisik kekayaan dengan catatan, pembentukan unit organisasi yang bertugas untuk mengecek efektivitas unsur – unsur sistem pengendalian intern yang lain.

d. Karyawan yang mutunya sesuai dengan tanggung jawabnya

Menurut Baridwan (1985 : 14), suatu sistem pengawasan intern yang memuaskan harus meliputi :

- a. Suatu struktur organisasi yang memisahkan tanggungjawab – tanggungjawab fungsional secara tepat
- b. Suatu sistem wewenang dan prosedur pembukuan yang baik, yang berguna untuk melakukan pengawasan akuntansi yang cukup terhadap harta milik, hutang – hutang, pendapatan – pendapatan dan biaya – biaya
- c. Praktek – praktek yang sehat harus dijalankan didalam melakukan tugas – tugas dan fungsi – fungsi setiap bagian dalam organisasi
- d. Suatu tingkat kecakapan pegawai yang sesuai dengan tanggung jawabnya.

Sistem Penggajian

a. Informasi yang Diperlukan

1. Jumlah biaya gaji dan upah yang menjadi beban perusahaan selama periode akuntansi tertentu
2. Jumlah biaya dan gaji dan upah yang menjadi beban setiap pusat pertanggungjawaban selama periode akuntansi tertentu
3. Jumlah gaji dan upah yang diterima setiap karyawan selama periode akuntansi tertentu
4. Rincian unsur biaya gaji dan upah yang menjadi beban perusahaan dan setiap pusat pertanggungjawaban selama periode akuntansi tertentu (Mulyadi, 2010 : 374).

b. Dokumen yang Diperlukan

1. Dokumen pendukung perubahan gaji dan upah
2. Kartu jam hadir
3. Kartu Jam Kerja
4. Daftar gaji dan daftar upah
5. Rekap daftar gaji dan rekap daftar upah
6. Surat pernyataan gaji dan upah
7. Amplop gaji dan upah
8. Bukti kas keluar(Mulyadi, 2001 : 374 – 379).

c. Catatan Akuntansi yang Digunakan

1. Jurnal umum
2. Kartu harga pokok produk
3. Kartu biaya
4. Kartu penghasilan karyawan (Mulyadi,2010 : 382).

d. Fungsi yang Terkait

1. Fungsi kepegawaian
2. Fungsi pencatatan waktu
3. Fungsi pembuat daftar gaji dan upah
4. Fungsi akuntansi

5. Fungsi keuangan (Mulyadi, 2010 :382 – 384).

e. Unsur Pengendalian Intern

Organisasi

1. Fungsi pembuatan daftar gaji dan upah harus terpisah dari fungsi keuangan
2. Fungsi pencatatan waktu hadir harus terpisah dari fungsi operasi

Sistem otorisasi

3. Setiap orang yang namanya tercantum dalam daftar gaji dan upah harus memiliki surat keputusan pengangkatan sebagai karyawan perusahaan yang ditandatangani oleh direktur utama
4. Setiap perubahan gaji dan upah karyawan karena perubahan pangkat, perubahan tarif gaji dan upah tambahan keluarga harus didasarkan pada surat keputusan direktur keuangan
5. Setiap potongan atas gaji dan upah karyawan selain dari pajak penghasilan karyawan harus didasarkan atas surat potongan gaji dan upah yang diotorisasi oleh fungsi kepegawaian
6. Kartu jam hadir harus diotorisasi oleh fungsi pencatat waktu
7. Perintah lembur harus diotorisasi oleh kepala departemen karyawan yang bersangkutan
8. Daftar gaji dan upah harus diotorisasi oleh fungsi personalia
9. Bukti kas keluar untuk pembayaran gaji dan upah harus diotorisasi oleh fungsi akuntansi
10. Perubahan dalam catatan penghasilan karyawan direkonsiliasi dengan daftar gaji dan upah karyawan
11. Tarif upah yang dicantumkan dalam kartu jam kerja diverifikasi ketelitiannya oleh fungsi akuntansi
12. Kartu jam hadir harus dibandingkan dengan kartu jam kerja sebelum kartu yang terakhir ini dipakai sebagai dasar distribusi biaya tenaga kerja langsung
13. Pemasukan kartu jam hadir ke dalam mesin pencatat waktu harus diawasi oleh fungsi pencatatan waktu
14. Pembuatan daftar gaji dan upah harus diverifikasi kebenaran dan ketelitian perhitungannya oleh fungsi akuntansi sebelum dilakukan pembayaran
15. Penghitungan pajak penghasilan karyawan direkonsiliasi dengan catatan penghasilan karyawan

16. Catatan penghasilan karyawan disimpan oleh fungsi pembuat daftar gaji dan upah (Mulyadi, 2010 : 386 – 387).

METODE PENELITIAN

Jenis penelitian yang digunakan dalam proses penelitian skripsi ini adalah deskriptif. Teknik pengumpulan data yang dilakukan adalah dengan cara wawancara, dokumentasi, dan observasi. Fokus penelitian yang digunakan pada penelitian ini antara lain :

1. Sistem Penggajian
 - a. Informasi yang dibutuhkan
 - b. Dokumen yang digunakan
 - c. Catatan yang digunakan
 - d. Fungsi yang terkait
 - e. *Flowchart* dan Jaringan Prosedur
 2. Sistem Pengendalian Intern
 - a. Struktur Organisasi
 - b. Sistem Wewenang dan Prosedur
 - c. Praktik yang Sehat
 - d. Karyawan yang Mutunya Sesuai
- Sedangkan, langkah – langkah yang digunakan dalam menganalisis data pada penelitian ini adalah :

1. Sistem Penggajian
 - a. Mengevaluasi Informasi yang dibutuhkan
 - b. Mengevaluasi Dokumen yang digunakan
 - c. Mengevaluasi Catatan yang digunakan
 - d. Mengevaluasi Fungsi yang terkait
 - e. Mengevaluasi *Flowchart* dan Jaringan Prosedur
2. Sistem Pengendalian Intern
 - a. Mengevaluasi Struktur Organisasi
 - b. Mengevaluasi Sistem Wewenang dan Prosedur
 - c. Mengevaluasi Praktik yang Sehat
 - d. Mengevaluasi Karyawan yang Mutunya Sesuai

HASIL DAN PEMBAHASAN

Analisis Sistem Penggajian pada Karyawan Tetap

a. Informasi yang dibutuhkan

Seluruh informasi yang dibutuhkan oleh perusahaan guna membayar gaji kepada karyawan *download* langsung dari portal SDM kantor pusat kecuali informasi potongan gaji misalnya pinjaman dari koperasi dan atau bank rekanan di cabang masing – masing dihitung langsung oleh staff SDM PT. Pos Indonesia (Persero) Malang yang selanjutnya staff SDM akan menghitung jumlah gaji bersih yang akan diberikan kepada karyawan. Karena informasi potongan gaji dihitung langsung oleh staff SDM

PT. Pos Indonesia (Persero) Malang, informasi jumlah gaji yang diterima oleh karyawan diperoleh langsung dari perhitungan yang dilakukan oleh staff SDM PT. Pos Indonesia (Persero) Malang. Peneliti menyimpulkan bahwa informasi gaji pada sistem penggajian di PT. Pos Indonesia (Persero) Malang cukup baik dan telah memenuhi kebutuhan informasi dalam hal pembayaran gaji kepada karyawan.

b. Dokumen yang digunakan

1. Dokumen pendukung perubahan gaji telah disimpan oleh staff SDM PT. Pos Indonesia (Persero) Malang secara rapi dalam brangkas berupa *hardcopy*. Dokumen pendukung perubahan gaji ini ditandatangani oleh kepala kantor dan kepala area.
2. Kartu Jam Hadir
PT. Pos Indonesia (Persero) Malang tidak terlalu memperhatikan jam masuk dan pulang karyawan sehingga PT. Pos Indonesia (Persero) Malang tidak menggunakan informasi pada kartu jam hadir untuk menentukan gaji yang diperoleh oleh karyawan.
3. Kartu Jam Kerja
PT. Pos Indonesia (Persero) Malang memiliki target jam kerja untuk para karyawannya, tetapi tidak terdapat dokumen yang menyajikan data jam kerja karyawan.
4. Daftar gaji dan daftar upah
Daftar gaji yang digunakan dalam sistem penggajian pada PT. Pos Indonesia (Persero) Malang *download* langsung oleh staff SDM di portal SDM kantor pusat kecuali daftar potongan gaji dari koperasi dan bank yang dihitung langsung oleh staff SDM PT. Pos Indonesia (Persero) Malang. Daftar gaji dapat dilihat pada KUG 7 Dalam dan KUG 7 Luar.
5. Rekap daftar gaji
Rekap daftar gaji yang digunakan pada PT. Pos Indonesia (Persero) Malang juga *download* langsung dari portal SDM kantor. Rekap daftar gaji ini dapat dilihat pada dokumen KUG 7R Dalam dan KUG 7R Luar.
6. Surat pernyataan gaji dan upah
Surat pernyataan gaji yang digunakan pada PT. Pos Indonesia (Persero) Malang adalah struk gaji bersih dan struk potongan gaji dari koperasi atau bank rekanan.
7. Amplop gaji dan upah
Amplop gaji berisi uang, struk gaji dan struk potongan karyawan. Di halaman muka belum terdapat informasi mengenai nama karyawan nomor identifikasi karyawan dan jumlah gaji

bersih yang diterima karyawan dalam bulan tertentu. Tetapi, informasi tersebut telah terdapat pada struk gaji dan struk potongan yang mana struk tersebut telah terlampirkan pada amplop gaji.

8. Bukti kas keluar

Manajer Keuangan & BPM telah membukukan pada bukti kas keluar jumlah uang yang diberikan kepada staff SDM untuk pembayaran gaji kepada karyawan. Tetapi, Manajer Keuangan & BPM belum memberikan bukti berupa kuitansi saat memberikan uang kepada staff SDM.

Peneliti menyimpulkan bahwa dokumen – dokumen yang digunakan pada sistem penggajian di PT. Pos Indonesia (Persero) Malang cukup baik dalam memberikan informasi yang berkenaan dengan penggajian karyawan. Tetapi, PT. Pos Indonesia (Persero) Malang belum memperhatikan tentang jam masuk dan jam pulang karyawan sehingga sistem penggajian karyawan pada perusahaan ini tidak memperhatikan kartu jam hadir dan kartu jam kerja. Solusi dari peneliti adalah PT. Pos Indonesia (Persero) Malang lebih memperhatikan jam masuk dan jam pulang karyawan agar lebih mudah mengetahui kinerja karyawan dan dapat dengan mudah mengetahui apakah gaji tersebut telah diberikan pada karyawan yang tepat atau belum yang tentunya dibandingkan dengan kinerjanya. Simpulan peneliti lainnya adalah Manajer Keuangan & BPM belum menyertakan bukti saat memberi uang kepada staff SDM. Peneliti menyarankan agar manajer keuangan & BPM memberi bukti pendukung seperti kuitansi bernomor cetak kepada staff SDM saat memberi uang dan juga membukukannya pada jurnal kas keluar.

c. Catatan yang digunakan

Berdasarkan penelitian yang dilakukan pada PT. Pos Indonesia (Persero) Malang catatan akuntansi yang dibutuhkan dalam proses penggajian karyawan adalah sebagai berikut :

1. Data gaji pokok beserta tunjangan – tunjangan yang *download* dari portal SDM pusat. Catatan – catatan tersebut adalah KUG 7 Dalam, KUG 7 Luar, KUG 7R Dalam, KUG 7R Luar dan Neraca
2. Data potongan gaji yang dikirim langsung oleh pihak – pihak terkait misalnya data potongan pinjaman koperasi yang langsung dikirim oleh petugas koperasi.
3. Jurnal umum transaksi pengeluaran kas untuk pembayaran gaji sudah di catat dan disimpan oleh Manajer Keuangan & BPM

4. Informasi – informasi yang ada pada kartu penghasilan karyawan seperti potongan sudah terdapat pada KUG 7 Dalam, KUG 7 Luar, KUG 7R Dalam, KUG 7R Luar dan Neraca serta pada daftar potongan dan struk potongan gaji.

Peneliti dapat menyimpulkan bahwa catatan – catatan yang digunakan dalam proses pemberian gaji sudah cukup baik karena telah memuat semua informasi yang dibutuhkan oleh fungsi pembayar gaji. Catatan – catatan yang digunakan juga telah disimpan dalam bentuk *softcopy* dan *hardcopy*.

d. Fungsi yang terkait

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan pada PT. Pos Indonesia (Persero) Malang dapat dijelaskan bahwa:

1. Fungsi kepegawaian dalam hal ini bagian SDM menjadi fungsi yang bertanggungjawab atas pengangkatan karyawan, memutuskan penempatan karyawan baru, memberi saran jika ada karyawan yang sudah seharusnya naik *grade*, memberi pendapat kepada SDM pusat atas kinerja karyawan dan membayarkan gaji kepada karyawan. Pada PT. Pos Indonesia (Persero) tidak terjadi perbedaan subdivisi antara fungsi kepegawaian dan fungsi pembuat daftar gaji dan upah. Staff SDM beserta manajer SDM PT. Pos Indonesia (Persero) Malang memiliki tugas melaksanakan rekrutmen, seleksi, penempatan, serta pendidikan dari pelatihan tenaga kerja baru serta melaksanakan proses pembayaran gaji yang serta berfungsi sebagai juru bayar gaji.
2. Fungsi pencatat waktu pada PT. Pos Indonesia (Persero) Malang diserahkan langsung pada pusat karena absensi pada perusahaan ini telah menggunakan *fingerprnt* dan langsung masuk ke portal SDM PT. Pos Indonesia (Persero) Pusat sehingga telah dapat diketahui dengan jelas jam masuk dan jam pulang karyawan. Tetapi tidak ada pengawasan dari bagian SDM saat karyawan melakukan absensi dengan *carafingerprnt*. Konsekuensinya adalah manajemen perusahaan tidak dapat mengetahui secara pasti jam masuk dan jam pulang karyawan sehingga sulit untuk menentukan sanksi kepada karyawan.
3. Fungsi pembuat daftar gaji dan upah pada PT. Pos Indonesia (Persero) Malang adalah staff SDM yang bertugas melaksanakan proses pembayaran gaji yang meliputi menerima data potongan dari bank rekanan dan koperasi, menghitung gaji pokok, tunjangan gaji, potongan gaji serta berfungsi sebagai juru bayar gaji.
4. Fungsi keuangan pada aktivitas penggajian di PT. Pos Indonesia (Persero) Malang dilakukan oleh Manajer Keuangan yang bertugas memberikan uang kepada staff SDM untuk

selanjutnya dibayarkan kepada karyawan yang berhak menerima gaji.

Peneliti menyimpulkan bahwa fungsi – fungsi yang terkait dalam prosedur pembayaran gaji telah berperan aktif dalam pelaksanaan pembayaran gaji dan pada perusahaan ini telah terjadi pemisahan fungsi. Namun terdapat kelemahan karena staff SDM belum melaksanakan fungsinya sebagai fungsi pencatatan waktu karena staff SDM belum mengawasi proses absen yang dilakukan oleh karyawan saat karyawan masuk maupun pulang. Memang data absensi telah masuk ke portal SDM pusat tetapi perlu adanya pengendalian intern yang dalam proses absensi dan pengendalian ini hendaknya dilakukan oleh staff SDM. Solusi yang disarankan peneliti adalah dilakukannya pengawasan dalam proses absensi untuk mengetahui mana karyawan yang datang terlambat atau pulang lebih awal dari jadwal guna memberi sanksi secara cepat dan tepat pada karyawan yang bersangkutan.

e. Flowchart dan Jaringan Prosedur

Sistem penggajian PT. Pos Indonesia (Persero) Malang dilakukan dengan cara membayar langsung kepada karyawan tanpa ada perantara lain seperti bank. Dokumen yang digunakan sebagian besar didownload dari portal SDM PT. Pos Indonesia (Persero) Pusat yang didownload langsung oleh staff SDM yang sekaligus sebagai juru bayar. Dalam proses ini, staff SDM yang sekaligus menjadi juru bayar juga bertugas untuk menghitung potongan – potongan gaji misalnya potongan dari koperasi. Dapat disimpulkan bahwa sistem penggajian pada PT. Pos Indonesia (Persero) Malang belum memenuhi unsur pengendalian intern karena menurut Mulyadi 2001 : 164 – 170), suatu fungsi tidak diperbolehkan melakukan transaksi dari awal sampai akhir tanpa adanya *internal control* dari fungsi lain dan PT. Pos Indonesia (Persero) Malang sudah melaksanakan hal tersebut.pada perusahaan ini, sistem penggajian dikerjakan oleh staff SDM hampir diseluruh prosedur tanpa adanya penghitungan hasil ulang oleh fungsi lain, misalnya Manajer Keuangan & BPM.

Tetapi sistem penggajian PT. Pos Indonesia (Persero) Malang memiliki kelemahan. Kelemahan tersebut adalah hampir sebagian besar proses pembayaran gaji kepada karyawan dilakukan oleh staff SDM. Manajer SDM, Manajer Keuangan & BPM dan Kepala Kantor hanya mengotorisasi daftar gaji tanpa menghitung ulang jumlah atau total gaji bersih yang harus dibayar kepada karyawan karena beranggapan bahwa suatu sistem yang terkomputerisasi tidak mungkin salah. Hal ini

dapat menimbulkan kerancuan perhitungan jika suatu saat terjadi kesalahan pada sistem, karena jika tidak adanya perawatan atau *upgrade system* secara berkala dapat mengakibatkan terjadinya *error* sistem yang mengakibatkan rancunya jumlah gaji dan tunjangan yang didownload dari portal SDM pusat.

Peneliti menyarankan sebaiknya saat membubuhkan tanda tangan, Manajer SDM dan Manajer Keuangan & BPM menyertakan juga hasil perhitungan gaji total pada berkas – berkas yang terkait dengan penggajian. Hasil perhitungan tersebut juga dapat dijadikan sebagai bukti bahwa total jumlah gaji yang akan dibayar sudah di cek kebenarannya oleh fungsi – fungsi yang terkait. Sesuai dengan teori yang ada, sebaiknya gaji dihitung dan dibagikan oleh Manajer Keuangan & BPM atau bagian lain yang memang berkewajiban berurusan dengan uang.Peneliti juga menyarankan alternatif ke dua yaitu sebaiknya pembayaran gaji diserahkan kepada pihak ketiga misalnya bank rekanan PT. Pos Indonesia (Persero) Malang. Kerjasama ini akan membantu staff SDM saat melakukan penggajian kepada karyawan karena staff SDM tidak perlu menghitung dan memasukkan uang ke dalam amplop yang selanjutnya akan dibagikan kepada karyawan.

Analisis Sistem Penggajian Dalam Meningkatkan Pengendalian Intern

a. Struktur Organisasi

Berdasarkan penelitian yang dilakukan pada PT. Pos Indonesia (Persero) Malang dapat dijelaskan bahwa dalam *jobdescription* PT. Pos Indonesia (Persero) tidak ada bagian yang memiliki tugas untuk memegang urusan penggajian karyawan baik bagian SDM ataupun keuangan dan BPM. Selain itu, pada struktur organisasi juga tidak di gambarkan posisi staff di masing – masing bagian.Hal ini dapat mengakibatkan rancunya posisi staff jika dilihat dari struktur organisasi.Peneliti juga menyarankan agar manajemen perusahaan menambahkan *jobdescription* untuk bagian SDM dan bagian keuangan.

b. Sistem Wewenang dan Prosedur Pencatatan yang Memberikan Perlindungan yang Cukup terhadap Kekayaan, Utang, Pendapatan dan Biaya

Berdasarkan penelitian yang dilakukan pada PT. Pos Indonesia (Persero) Malang dapat disimpulkan jika setiap transaksi yang dilakukan oleh suatu fungsi pada perusahaan ini telah didasarkan pada otorisasi dari pejabat yang memiliki wewenang untuk menyetujui transaksi tersebut.Misalnya dalam hal otorisasi daftar gaji.

Daftar telah diotorisasi oleh juru bayar yaitu staff SDM, Manajer SDM sebagai penanggung jawab pekerjaan yang dilakukan oleh staff SDM, Manajer Keuangan & BPM yang bertanggungjawab atas pengeluaran kas untuk pembayaran gaji karyawan, dan Kepala Kantor yang bertanggungjawab atas segala aktivitas yang ada di PT. Pos Indonesia (Persero) Malang.

Peneliti menyimpulkan bahwa sistem wewenang dan prosedur pencatatan pada sistem penggajian di PT. Pos Indonesia (Persero) Malang pencatatan sudah cukup memberikan perlindungan pada harta, utang, pendapatan dan biaya yang dimiliki perusahaan karena setiap transaksi penggajian yang terjadi telah didasarkan pada otorisasi pejabat yang memiliki wewenang untuk mengotorisasi transaksi tersebut.

c. Praktik yang Sehat

Berdasarkan penelitian yang dilakukan PT. Pos Indonesia (Persero) Malang peneliti menjelaskan bahwa:

1. Formulir yang digunakan pada sistem penggajian belum menggunakan formulir bernomor cetak. Hal ini dapat dilihat pada struk gaji yang masih menggunakan tulisan tangan untuk mencocokkan struk gaji dengan jumlah karyawan.
2. Pemeriksaan mendadak telah dilakukan yakni dilakukan oleh kantor pusat setiap tahunnya. Pemeriksaan mendadak ini dilakukan tanpa pemberitahuan kepada staff sebelumnya.
3. Transaksi pembayaran gaji dan penghitungan gaji beserta potongannya dilakukan seluruhnya oleh staff SDM. Manajer SDM dan Manajer keuangan & BPM hanya mengotorisasi tanpa menyertakan bukti perhitungannya. Hal ini dikhawatirkan akan menimbulkan kesalahan perhitungan oleh staff SDM mengingat jumlah uang yang harus dihitung tidaklah sedikit.
4. Perputaran jabatan hanya dilakukan saat terdapat bagian yang kekurangan karyawan dan saat terjadi masalah pada bagian tersebut. Perputaran jabatan pada PT. Pos Indonesia (Persero) Malang tidak dilakukan pada periode tertentu kecuali pada Kepala Kantor yang memang harus pindah selama 2 tahun sekali.
5. Pembentukan unit organisasi yang bertugas untuk mengecek efektivitas unsur – unsur sistem pengendalian intern telah dibentuk oleh PT. Pos Indonesia (Persero) baik di kantor cabang maupun kantor pusat. Hal ini tercermin pada struktur organisasi pada kantor pusat yakni adanya bagian Satuan Pengendalian Intern dan juga meminta bantuan pada *external auditor* untuk mengecek pengendalian intern

pada perusahaan. Sedangkan pada kantor cabang terdapat manajer audit dan manajer resiko.

Dari hasil penelitian tersebut, peneliti dapat menyimpulkan bahwa sistem pengendalian intern pada PT. Pos Indonesia (Persero) sudah cukup baik dalam hal pemeriksaan mendadak dan pembentukan unit organisasi yang bertugas untuk mengecek efektivitas unsur – unsur sistem pengendalian intern. Tetapi pada proses pembayaran gaji kepada karyawan, PT. Pos Indonesia (Persero) Malang belum menyertakan formulir bernomor cetak dalam struk penggajian. Peneliti menyarankan agar manajer Keuangan BPM menyertakan nomor urut yang tercetak oleh komputer dalam struk gaji. Hal ini dilakukan untuk meminimalisir kesalahan dalam pemberian nomor struk gaji yang akan dibagikan kepada karyawan. Pengendalian intern pada aktivitas perputaran jabatan juga memiliki kelemahan karena hanya dilakukan saat terdapat jumlah karyawan yang kurang pada bagian lain dan saat terjadi masalah pada suatu bagian. Hal ini akan mengakibatkan kerancuan saat tidak ada kekurangan karyawan pada bagian lain dan tidak terdapat masalah pada suatu bagian. Peneliti menyarankan agar dilakukan perputaran jabatan pada setiap periode yang telah ditentukan misalnya 1 (satu) tahun sekali.

d. Karyawan yang Mutunya Sesuai dengan Tanggungjawab

Berdasarkan hasil penelitian pada PT. Pos Indonesia (Persero) Malang dapat dijelaskan bahwa karyawan yang mengerjakan prosedur pemberian gaji kepada karyawan mutunya telah sesuai dengan tanggungjawabnya. Tetapi terdapat kelemahan dalam prosedur ini dimana hampir seluruh aktivitas dilakukan oleh staff SDM baik dalam perhitungan gaji dan pembagian gaji. Solusi dari peneliti adalah sebaiknya aktivitas menghitung potongan dan proses menghitung gaji dan memasukkan uang ke dalam amplop gaji dilakukan oleh staff keuangan. Tetapi proses membagikan gaji kepada karyawan tetap dilakukan oleh staff SDM sebagai juru bayar.

PENUTUP

Kesimpulan

a. Sistem Penggajian

1. Informasi gaji pada sistem penggajian di PT. Pos Indonesia (Persero) Malang cukup baik dan telah memenuhi kebutuhan informasi dalam hal pembayaran gaji kepada karyawan.
2. Dokumen – dokumen yang digunakan pada sistem penggajian di PT. Pos Indonesia (Persero) Malang cukup baik dalam

memberikan informasi yang berkenaan dengan penggajian karyawan. Tetapi, PT. Pos Indonesia (Persero) Malang belum memperhatikan tentang jam masuk dan jam pulang karyawan sehingga sistem penggajian karyawan pada perusahaan ini tidak memperhatikan kartu jam hadir dan kartu jam kerja. Selain itu, Manajer Keuangan & BPM belum menyertakan bukti saat memberi uang kepada staff SDM. Hal ini memungkinkan terjadinya transaksi tanpa disertai bukti sehingga dapat mengakibatkan pelaporan akuntansi yang kurang akurat.

3. Catatan – catatan yang digunakan dalam proses pemberian gaji sudah cukup baik karena telah memuat semua informasi yang dibutuhkan oleh fungsi pembayar gaji. Catatan – catatan yang digunakan juga telah disimpan dalam bentuk *softcopy* dan *hardcopy*.
4. Terdapat kelemahan pada fungsi yang terkait karena staff SDM belum melaksanakan fungsinya sebagai fungsi pencatatan waktu karena staff SDM belum mengawasi proses absen yang dilakukan oleh karyawan saat karyawan masuk maupun pulang. Memang data absensi telah masuk ke portal SDM pusat tetapi perlu adanya pengendalian intern yang dalam proses absensi dan pengendalian ini hendaknya dilakukan oleh staff SDM.
5. Sistem penggajian PT. Pos Indonesia (Persero) Malang memiliki kelemahan. Kelemahan tersebut adalah hampir sebagian besar proses pembayaran gaji kepada karyawan dilakukan oleh staff SDM. Manajer SDM, Manajer Keuangan & BPM dan Kepala Kantor hanya mengotorisasi daftar gaji tanpa menghitung ulang jumlah atau total gaji bersih yang harus dibayar kepada karyawan.

b. Sistem Pengendalian Intern

Sistem pengendalian intern untuk sistem penggajian pada PT. Pos Indonesia (Persero) Malang dapat disimpulkan menjadi beberapa poin, antara lain:

1. Struktur organisasi pada PT. Pos Indonesia (Persero) Malang belum cukup baik karena kedudukan staff belum tergambar dalam struktur organisasi dan dalam *jobdescription* PT. Pos Indonesia (Persero) tidak ada satu pun bagian yang memiliki tugas untuk memegang urusan penggajian karyawan baik bagian SDM ataupun keuangan dan BPM
2. Setiap transaksi yang dilakukan oleh suatu fungsi pada perusahaan ini telah didasarkan pada otorisasi dari pejabat yang memiliki wewenang untuk menyetujui transaksi tersebut

3. Sistem pengendalian intern pada PT. Pos Indonesia (Persero) sudah cukup baik dalam hal pemeriksaan mendadak dan pembentukan unit organisasi yang bertugas untuk mengecek efektivitas unsur – unsur sistem pengendalian intern. Tetapi pada proses pembayaran gaji kepada karyawan, PT. Pos Indonesia (Persero) Malang belum menyertakan formulir bernomor cetak dalam struk penggajian. Serta pengendalian intern pada aktivitas perputaran jabatan juga memiliki kelemahan karena hanya dilakukan saat terdapat jumlah karyawan yang kurang pada bagian lain dan saat terjadi masalah pada suatu bagian. Hal ini akan mengakibatkan kerancuan saat tidak ada kekurangan karyawan pada bagian lain dan tidak terdapat masalah pada suatu bagian.
4. Karyawan yang mengerjakan prosedur pemberian gaji kepada karyawan mutunya telah sesuai dengan tanggungjawabnya. Tetapi terdapat kelemahan dalam prosedur ini dimana hampir seluruh aktivitas dilakukan oleh staff SDM baik dalam perhitungan gaji dan pembagian gaji.

Saran

- a. PT. Pos Indonesia (Persero) Malang lebih memperhatikan jam masuk dan jam pulang karyawan agar lebih mudah mengetahui kinerja karyawan dan dapat dengan mudah mengetahui apakah gaji tersebut telah diberikan pada karyawan yang tepat atau belum yang tentunya dibandingkan dengan kinerjanya. Selain itu seharusnya Manajer Keuangan & BPM memberikan dokumen pendukung misalnya kuitansi saat memberi uang kepada staff SDM.
- b. Dilakukannya pengawasan dalam proses absensi untuk mengetahui mana karyawan yang datang terlambat atau pulang lebih awal dari jadwal guna memberi sanksi secara cepat dan tepat pada karyawan yang bersangkutan.
- c. Saat membubuhkan tanda tangan, Manajer SDM dan Manajer Keuangan & BPM menyertakan juga hasil perhitungan gaji total pada berkas – berkas yang terkait dengan penggajian. Hasil perhitungan tersebut juga dapat dijadikan sebagai bukti bahwa total jumlah gaji yang akan dibayar sudah di cek kebenarannya oleh fungsi – fungsi yang terkait. Sesuai dengan teori yang ada, sebaiknya gaji dihitung dan dibagikan oleh Manajer Keuangan & BPM atau bagian lain yang memang berkewajiban berurusan dengan uang. Alternatif lainnya yaitu sebaiknya pembayaran gaji diserahkan kepada pihak ketiga misalnya

bank rekanan PT. Pos Indonesia (Persero) Malang. Kerjasama ini akan membantu staff SDM saat melakukan penggajian kepada karyawan karena staff SDM tidak perlu menghitung dan memasukkan uang ke dalam amplop yang selanjutnya akan dibagikan kepada karyawan

d.Kelemahan sistem pengendalian intern pada sistem penggajian di PT. Pos Indonesia (Persero) Malang dapat diperbaiki dengan cara sebagai berikut :

- 1.Manajemen perusahaan menggambarkan kedudukan staff pada masing – masing bagian dan menambahkan *jobdescription* untuk bagian SDM dan bagian keuangan. Adapun tambahan *jobdescription* untuk bagian SDM adalah Mengawasi proses absensi yang dilakukan karyawan dan melakukan prosedur pembagian gaji kepada karyawan. Sedangkan penambahan *jobdescription* untuk bagian keuangan adalah bertanggungjawab atas urusan potongan gaji dan penghitungan gaji bersih karyawan serta pengeluaran uang untuk pembayaran gaji karyawan
- 2.Manajer Keuangan&BPM menyertakan nomor urut yang tercetak oleh komputer dalam struk gaji. Hal ini dilakukan untuk meminimalisir kesalahan dalam pemberian nomor struk gaji yang akan dibagikan kepada karyawan.
- 3.Untuk meningkatkan pengendalian intern sebaiknya dilakukan perputaran jabatan pada setiap periode yang telah ditentukan misalnya 1 (satu) tahun sekali.
- 4.Aktivitas menghitung potongan dan proses menghitung gaji dan memasukkan uang ke dalam amplop gaji dilakukan oleh staff keuangan. Tetapi proses membagikan gaji kepada karyawan tetap dilakukan oleh staff SDM sebagai juru bayar. Hal ini dilakukan agar pengendalian intern dapat terus dijalankan dan ditingkatkan.

Daftar Pustaka

- Bangun,Wilson. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. 2012. Bandung: Erlangga
- Baridwan, Zaki. 1985. *Intermediate Accounting*. Yogyakarta: BPFE
- Hall, James A. 2007. *Sistem Informasi Akuntansi*. Jakarta: Salemba Empat
- Hariandja, Mariot T.E. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Grasindo
- Krismiadjati. 2002. *Sistem Informasi Akuntansi*. Yogyakarta: AMP YKPN

- Maldona. 2009.*Manajemen Sumber Daya Manusia*. Malang: UIN Malang Press
- Martoyo, Susilo. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE-Yogyakarta
- Mathis, L Robert&John H Jackson. 2005.*Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat
- Mulyadi. 2001. *Sistem Akuntansi*. Jakarta : Salemba Empat
- Wilkinson. Joseph W. 1993.*Sistem Akuntansi dan Informasi*. Jakarta: Binarupa Aksara