

BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

B. Gambaran Umum Lokasi Penelitian

1. Sejarah

Sejarah mencatat keberadaan Pos Indonesia begitu panjang. Kantor pos pertama didirikan di Batavia (sekarang Jakarta) oleh Gubernur Jendral G.W Baron van Imhoff pada tanggal 26 Agustus 1746 dengan tujuan untuk lebih menjamin keamanan surat-surat penduduk, terutama bagi mereka yang berdagang dari kantor-kantor di luar Jawa dan bagi mereka yang datang dari dan pergi ke Negeri Belanda. Sejak itulah pelayanan pos telah lahir mengemban peran dan fungsi pelayanan kepada publik.

Setelah Kantor pos Batavia didirikan, maka empat tahun kemudian didirikan kantor pos Semarang untuk mengadakan perhubungan pos yang teratur antara kedua tempat itu dan untuk mempercepat pengirimannya. Rute perjalanan pos kala itu ialah melalui Karawang, Cirebon dan Pekalongan.

Pos Indonesia telah beberapa kali mengalami perubahan status mulai dari Jawatan PTT (Post, Telegraph dan Telephone). Badan usaha yang dipimpin oleh seorang Kepala Jawatan ini operasinya tidak bersifat komersial dan fungsinya lebih diarahkan untuk mengadakan pelayanan publik. Perkembangan terus terjadi hingga statusnya menjadi Perusahaan Negara Pos dan Telekomunikasi (PN Postel). Mengamati perkembangan zaman dimana sektor pos dan telekomunikasi

berkembang sangat pesat, maka pada tahun 1965 berganti menjadi Perusahaan Negara Pos dan Giro (PN Pos dan Giro), dan pada tahun 1978 berubah menjadi Perum Pos dan Giro yang sejak ini ditegaskan sebagai badan usaha tunggal dalam menyelenggarakan dinas pos dan giropos baik untuk hubungan dalam maupun luar negeri. Selama 17 tahun berstatus Perum, maka pada Juni 1995 berubah menjadi Perseroan Terbatas dengan nama PT Pos Indonesia (Persero).

Dengan berjalannya waktu, Pos Indonesia kini telah mampu menunjukkan kreatifitasnya dalam pengembangan bidang perposan Indonesia dengan memanfaatkan infrastruktur jejaring yang dimilikinya yang mencapai sekitar 24 ribu titik layanan yang menjangkau 100 persen kota/kabupaten, hampir 100 persen kecamatan dan 42 persen kelurahan/desa, dan 940 lokasi transmigrasi terpencil di Indonesia. Seiring dengan perkembangan informasi, komunikasi dan teknologi, jejaring Pos Indonesia sudah memiliki 3.700 Kantorpos online, serta dilengkapi *elektronik mobile* pos di beberapa kota besar. Semua titik merupakan rantai yang terhubung satu sama lain secara solid & terintegrasi. Sistem Kode Pos diciptakan untuk mempermudah *processing* kiriman pos dimana tiap jengkal daerah di Indonesia mampu diidentifikasi dengan akurat.

2. Visi Misi

a. Visi

Menjadi pemimpin pasar di Indonesia dengan menyediakan layanan suratpos, paket, dan logistik yang handal serta jasa keuangan yang terpercaya.

b. Misi

- 1) Berkomitmen kepada pelanggan untuk menyediakan layanan yang selalu tepat waktu dan nilai terbaik
- 2) Berkomitmen kepada karyawan untuk memberikan iklim kerja yang aman, nyaman dan menghargai kontribusi
- 3) Berkomitmen kepada pemegang saham untuk memberikan hasil usaha yang menguntungkan dan terus bertumbuh
- 4) Berkomitmen untuk berkontribusi positif kepada masyarakat
- 5) Berkomitmen untuk berperilaku transparan dan terpercaya kepada seluruh pemangku kepentingan

c. Motto

Tepat Waktu Setiap Waktu (*On Time Every Time*)

3. Satuan Pengendalian Intern (SPI)

Sistem pengendalian internal yang efektif harus ditetapkan oleh PT. Pos Indonesia (Persero) sehingga perusahaan memutuskan untuk membentuk suatu Satuan Pengendalian Intern (SPI) untuk mengamankan investasi dan aset Perusahaan.

a. Tujuan Pengendalian Intern

Pelaksanaan pengendalian intern dalam suatu perusahaan bukanlah tanpa maksud yang berarti bagi PT. Pos Indonesia (Persero). Adapun tujuan pengendalian internal adalah sebagai berikut :

1. Operasi : berkaitan dengan efektivitas dan efisiensi penggunaan sumber daya yang dimiliki Perusahaan, termasuk tujuan kinerja dan profitabilitas serta penjagaan sumber daya dari kerugian.
2. Pelaporan Keuangan : berkaitan dengan pembuatan laporan keuangan yang andal termasuk pencegahan kecurangan dalam pelaporan keuangan kepada masyarakat dan laporan keuangan intern.
3. Ketaatan : berkaitan dengan kepatuhan Perusahaan terhadap peraturan perundangan yang berlaku bagi Perusahaan.

b. *External Auditor*

External auditor ditunjuk melalui Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS) dari calon yang diajukan oleh Komisaris berdasarkan usulan Komite Audit dengan disertai alasan pencalonan dan besarnya honor/imbal jasa yang diusulkan. *External Auditor* tersebut harus bebas dari pengaruh Komisaris, Direksi dan pihak yang berkepentingan di perusahaan.

c. Visi

Menjadi penilai profesional bagi kepentingan manajemen dalam mencapai tujuan perusahaan.

d. Misi

Membantu manajemen melalui kegiatan penilaian aktivitas perusahaan yang obyektif dan tidak memihak, memberikan pelaporan secara lengkap, akurat dan tepat waktu sebagai informasi kepada manajemen serta

mengoptimalkan peran *Compliance, Catalyst, Consultant, Competence* dan *Colleague*.

e. Strategi

1. Merencanakan pemeriksaan yang meliputi tujuan dan lingkup pemeriksaan, mencari informasi pendahuluan (*background information*) tentang kegiatan atau obyek yang akan diperiksa, jumlah dan kompetensi personil yang diperlukan.
2. Mengembangkan Sistem Pengembangan Pengawasan yang efektif dengan biaya yang wajar.
3. Mengorganisasikan pelaksanaan kegiatan pemeriksaan.
4. Mengumpulkan, menganalisis, menginterpretasikan dan membuktikan kebenaran informasi untuk mendukung hasil pemeriksaan dan mengajukan saran-saran perbaikan.
5. Mendiskusikan berbagai kesimpulan dan rekomendasi dengan tingkat manajemen yang tepat.
6. Melaporkan hasil pemeriksaan secara obyektif, jelas, singkat, konstruktif dan tepat waktu.
7. Memonitor dan melakukan tindak lanjut (*follow-up*) untuk memastikan bahwa terhadap temuan pemeriksaan yang dilaporkan telah dilakukan tindakan yang tepat.
8. Menyelenggarakan administrasi dan dukungan umum internal auditor group.

9. Mengidentifikasi kebutuhan pengembangan SDM di internal auditor group.
10. Menyusun rencana kerja dan anggaran di unit kerjanya.
11. Mengendalikan sumber daya di internal auditor group.

f. Program Kerja.

1. Pemeriksaan Rutin (RIKTIN), dilaksanakan secara rutin (tahunan) berdasarkan Program Kerja Pengawasan Tahunan (PLPT).
Pemeriksaan Khusus, untuk mendalami/mengklarifikasi sesuatu permasalahan atas perintah Direktur Utama.

4. Tata Nilai Perusahaan

Dalam melaksanakan misi perusahaan menjunjung nilai-nilai yang menjadi koridor dalam menjalankan bisnis. Nilai-nilai tersebut terdiri dari input values, process values dan output values (I-P-O Values) sebagai berikut :

1. *Input values* : merupakan nilai-nilai yang dicari dari orang-orang yang bekerja di Pos Indonesia, yang terdiri dari :

-*Integrity* : menjunjung tinggi dan melaksanakan nilai etika yang berlaku di masyarakat dan perusahaan

-*Commitment* : menjunjung tinggi dan melaksanakan tujuan perusahaan dan/atau sasaran tugas

- *Resilience* : mampu beradaptasi dan bekerja secara efektif dalam setiap perubahan lingkungan
- *Spiritual* : menjunjung tinggi dan melaksanakan nilai-nilai spiritual
- *Respect* : bertindak dengan menghargai harkat dan martabat orang lain

2. Process Values : merupakan nilai-nilai yang diperhatikan dalam mencapai dan memelihara condition of enterprise excellence, yang terdiri dari :

- *Teamwork* : mampu bekerjasama dalam mencapai tujuan.
- *Discipline* : melakukan tugas sesuai dengan tanggung jawab dan kewenangan.
- *Proactive* : mengantisipasi dan merespon secara tepat masalah-masalah yang timbul dalam pekerjaan.
- *Achievement oriented* : mengupayakan tercapainya sasaran dengan hasil terbaik.
- *Systemic thinking* : menyikapi isu dan berpikir secara sistematis untuk melihat hubungan sebab akibat.
- *Accountable* : mengambil keputusan dan bertindak sesuai dengan norma yang berlaku dan dapat dipertanggungjawabkan.

- *Merit* : memberikan apresiasi terhadap pencapaian kinerja.

3. Output Values : merupakan nilai-nilai yang diperhatikan oleh pemangku kepentingan ketika menilai kinerja perusahaan, yang terdiri dari :

- *Customer values* : memberikan benefit yang lebih besar dibandingkan dengan pengorbanan yang dilakukan oleh pelanggan.

- *Communicative* : mampu menyampaikan dan menerima ide, pendapat dan informasi secara jelas dengan menggunakan media komunikasi yang tersedia.

- *Trustworthy* : memegang teguh amanah yang diberikan.

5. Produk dan Layanan

Dalam melakukan aktivitas bisnisnya, PT. Pos Indonesia memiliki beberapa produk dan layanan jasa yang dijual kepada pelanggan.

Beberapa produk dan layanan jasa pada perusahaan ini antara lain :

Tabel 1 Produk dan Layanan

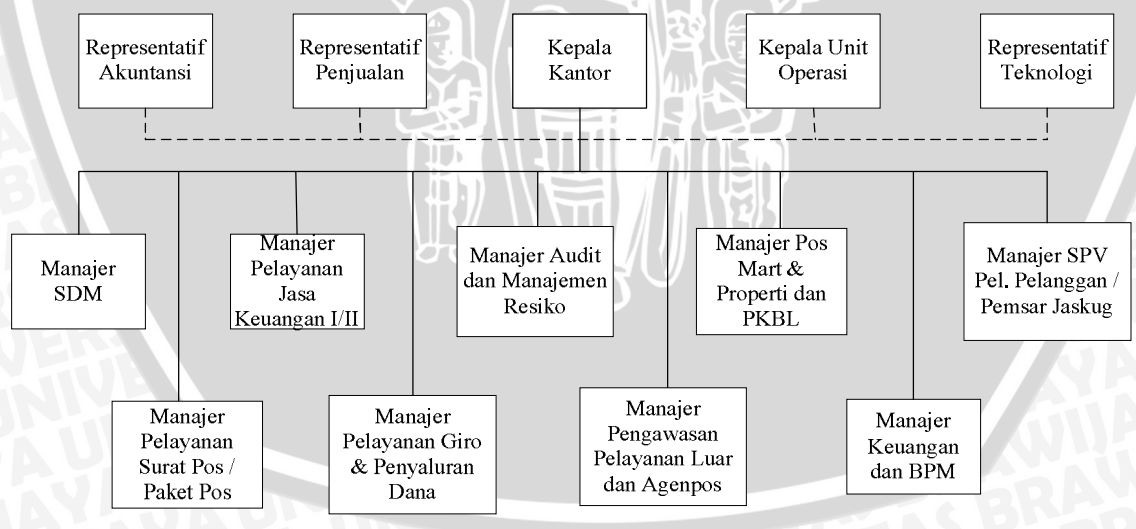
Surat dan paket	<ul style="list-style-type: none"> - Posexpress - Surat pos biasa (standar) - Paket Pos - Pos Kilat Khusus - <i>Express Mail Service</i> (EMS) - Admail Pos - Filateli
-----------------	---

Jasa Keuangan	<ul style="list-style-type: none"> - Pospay - Weselpos - Giro Pos - <i>Fund Distribution</i> - <i>Bank Chanelling</i>
Logistik	<ul style="list-style-type: none"> - <i>Customized</i> - Layanan Kargo - <i>Warehousing</i> - <i>Customs Clearence</i> - <i>Management Inventory</i> - <i>Marking & Labelling / Praposting</i> - <i>Tracking</i>

Sumber SDM PT. Pos Indonesia (Persero) Malang

B. Penyajian Data

1. Struktur Organisasi dan Job Description



Gambar 6 Struktur Organisasi

Sumber SDM PT. Pos Indonesia (Persero) Malang

A. Kepala Kantor (KK)

Kepala Kantor Pos Malang sebagai pimpinan umum kantor. Tugas – tugasnya adalah :

1. Mengawasi pengurusan uang dan benda materai pada bendahara serta mengawasi barang – barang inventaris perusahaan.
2. Membuka kerjasama dengan instansi lain.
3. Mengelola tata usaha kepegawaian dan mengawasi kegiatan kepegawaian serta mengembangkan mutu pegawai.
4. Menetapkan kebijaksanaan untuk efisiensi kegiatan operasional yang dituangkan dalam peraturan / instruksi kantor sepanjang sesuai dengan ketentuan kantor.
5. Mewakili dan menandatangani untuk dan atas nama PT. Pos Indonesia (Persero) Malang guna menyelesaikan urusan – urusan kantor dengan melakukan tindakan – tindakan sebagaimana mestinya yang dimaksud dalam surat kuasa dari Kepala Pos Indonesia.

B. Kepala Unit Operasi

Kepala unit operasi bertugas untuk menggerakkan dan mengawasi kegiatan operasional dengan sasaran:

1. Berkoordinasi dengan kepala kantor mengenai masalah operasional kantor
2. Peningkatan mutu dan jangkauan pelayanan.
3. Peningkatan mutu proses layanan yang sesuai dengan prosedur operasi standar dengan mengutamakan prinsip ekonomis, efektivitas dan efisiensi.

4. Pencapaian target/ realisasi produksi dan pendapatan.

C. Representatif Teknologi

Tugas – tugasnya adalah :

1. Berkoordinasi dengan kepala kantor dalam masalah teknologi perusahaan
2. Memutakhirkan teknologi kantor
3. Membuat laporan statistik surat pos yang diantar pada jadwal yang telah ditetapkan oleh pusat
4. Membuat laporan data statistik produksi dan pendapatan.

D. Representatif Akuntansi

Tugas – tugasnya adalah :

1. Berkoordinasi dengan kepala kantor dalam urusan pencatatan akuntansi perusahaan
2. Memeriksa kebenaran dan pembukuan pada buku bantu aktivitas maupun utang
3. Memeriksa laporan yang dibuat oleh masing – masing manajer sebagai lampiran laporan bulanan
4. Pembinaan terhadap staff akuntansi

E. Representatif Penjualan

Representatif penjualan memiliki tugasnya antara lain:

1. Berkoordinasi dengan kepala kantor dalam urusan penjualan produk perusahaan
2. Bertanggungjawab atas penjualan produk perusahaan

3. Membuat laporan tentang penjualan produk perusahaan

F. Manajer Pelayanan Jasa Keuangan I/II

1. Pada umumnya bertanggungjawab terhadap kelancaran operasional layanan weselpos
2. Menandatangani weselpos yang akan diantar kepada si alamat yang dituju
3. Membuat laporan bulanan weselpos.

G. Manajer SPV Pelayanan Pelanggan / Pemsar Jaskug

1. Memeriksa pekerjaan Kp. VII – X yang ada hubungan dengan giro dan tabanas, yaitu Gir – 7, Gir – 10, CPW – 4, GPC – 10, DMH Tabanas Batara dan rekapitulasi pertanggungungan SPSDP
2. Membuat rekapitulasi DMH Kp VII - X

H. Manajer Keuangan dan BPM

Manajer keuangan dan BPM memiliki tugasnya sebagai berikut :

1. Mengawasi dan bertanggungjawab atas keuangan kantor
2. Memegang dan mengawasi uang kas besar
3. Mengirimkan dan menerima uang transfer / transfer kepada/ instansi lain

I. Manajer Audit dan Manajemen Resiko

Manajer audit dan manajemen resiko memiliki tugas antara lain :

1. Melaksanakan audit atas aktivitas yang dilakukan perusahaan
2. Memberi laporan secara jujur kepada kepala kantor atas hasil audit
3. Bertanggungjawab atas manajemen resiko perusahaan

J. Manajer Pos Mart & Properti dan PKBL

Tugas – tugasnya adalah :

1. Bertanggungjawab atas aktivitas pos mart & properti
2. Bertanggungjawab atas aktivitas PKBL
3. Member laporan kepada kepala kantor atas aktivitas dan pencapaian pos mart & PKBL.

K. Manajer Pelayanan Surat Pos / Paket Pos

Tugas – tugasnya adalah:

1. Melaksanakan serta mengawasi surat pos biasa, kilat, kilat khusus, pos express, tercatat, patas, ratron, EMS, wesel, serta porto denda.
2. Melaksanakan dan mengawasi pelaksanaan suratpos untuk kotak pos dan tromolpos
3. Melakukan pemeriksaan atas kelengkapan pengantar pos

L. Manajer Pengawasan Pelayanan Luar dan Agenpos

Tugas – tugasnya adalah:

1. Mengawasi dan memeriksa pengisian buku penerimaan dan pengeluaran
2. Mengawasi dan memeriksa pekerjaan bagian / urusan weselpos, tabanas, giro dan takesra
3. Memeriksa dan menyerahkan kwitansi untuk ditandatangani kepala kantor

M. Manajer Pelayanan Giro dan Penyaluran Dana

Manajer pelayanan giro dan penyaluran dana memiliki tugas sebagai berikut :

1. Membuat jurnal PRK

2. Mengawasi penggunaan cap cetak timbul SGG
3. Menyiapkan dokumen sumber bagian akuntansi

N. Manajer Sumber Daya Manusia

Tugas – tugasnya adalah :

1. Mengawasi agenda surat – surat masuk dan distribusinya
2. Memelihara arsip dengan teratur
3. Melaksanakan rekrutmen, seleksi, penempatan, serta pendidikan dari pelatihan tenaga kerja baru.

2. Personalia

PT. Pos Indonesia (Persero) Malang memiliki 212 orang karyawan tetap dalam menjalankan aktivitas bisnisnya. Jumlah dari karyawan tersebut dapat dirinci antara lain :

Tabel 2 Data jumlah karyawan berdasarkan pendidikan terakhir

Pendidikan	Jumlah
SD	12
SMP	31
SLTA	149
D1	1
D2	0
D3	2
S1	16
S2	1
TOTAL	212

Sumber SDM PT. Pos Indonesia (Persero) Malang

Tabel 3 Data jumlah karyawan berdasarkan jenis kelamin

Jenis Kelamin	Jumlah
Pria	188
Wanita	24
TOTAL	212

Sumber SDM PT. Pos Indonesia (Persero) Malang

3. Unsur – Unsur Gaji

a. Komponen Gaji

Komponen – komponen yang menjadi hak yang harus diterima dan kewajiban yang harus dibayar oleh karyawan PT. POS Indonesia (Persero) Malang antara lain :

1. Gaji Pokok

Gaji pokok adalah gaji yang menjadi hak karyawan dan disesuaikan dengan *grade* yang dimiliki oleh karyawan. Semakin tinggi *grade* seorang karyawan, semakin besar gaji pokok yang diperoleh. Gaji pokok belum termasuk potongan – potongan dan tunjangan – tunjangan yang terdapat selama karyawan bekerja.

2. Tunjangan

Tunjangan – tunjangan untuk karyawan PT. Pos Indonesia (Persero) Malang dapat dibedakan menjadi berikut :

a. Tunjangan Konjungtur

Tunjangan konjungtur adalah tunjangan dari perusahaan yang diberikan oleh perusahaan untuk menyesuaikan gaji terhadap

perkembangan tingkat kemahalan biaya hidup atau tingkat inflasi dengan. Pemberian tunjangan konjungtur memperhatikan kondisi atau kemampuan perusahaan.

b. Tunjangan Grade

Tunjangan *grade* adalah tunjangan yang diberikan kepada karyawan sesuai dengan *grade* yang dimiliki oleh karyawan tertentu. Perhitungan tunjangan *grade* disesuaikan dengan *grade* masing – masing.

c. Tunjangan Jabatan

Tunjangan jabatan adalah tunjangan yang diberikan kepada karyawan yang menduduki jabatan tertentu. Adanya perubahan jabatan yang diikuti oleh perubahan tunjangan disetujui oleh kepala area wilayah tertentu atas rekomendasi dari bagian SDM. Bagian SDM menentukan seorang pegawai telah layak atau belum layak untuk menduduki posisi tertentu dengan melihat kinerja pegawai tersebut.

d. Tunjangan Pph 21

Tunjangan Pph 21 adalah tunjangan dari perusahaan yang diberikan kepada karyawan untuk membayar pajak penghasilan kepada negara. Jadi karyawan pada PT. Pos Indonesia (Persero) Malang tidak membayar pajak dari gaji yang mereka terima melainkan perusahaanlah yang membayar pajak tersebut. Pph 21 dihitung dari gaji pokok yang didapat oleh karyawan.

3. Potongan – Potongan

- a. Pensiun
- b. Taspen
- c. THT
- d. AMS
- e. JHT
- f. Dana Kematian
- g. Koperasi UPT
- h. DANSOS
- i. PORKES
- j. Serikat Pekerja
- k. LAZIS
- l. Kesejahteraan

4. Sistem Akuntansi Penggajian Karyawan

a. Informasi yang Digunakan

1. Gaji pokok

Gaji pokok merupakan jumlah gaji berdasarkan *grade* karyawan.

Informasi gaji pokok didapat dari SDM Kantor Pusat yang nantinya informasi ini akan *download* oleh staff SDM PT. Pos Indonesia (Persero) Malang. Informasi gaji pokok ini selanjutnya akan digunakan untuk menghitung jumlah gaji bersih yang diperoleh oleh karyawan. Gaji

bersih yang dibawa karyawan sekurang – kurangnya 50% dari gaji pokok setelah dikurangi potongan – potongan.

2. Jumlah Tunjangan

Tunjangan yang diperoleh karyawan akan menambah gaji pokok karyawan. Tunjangan – tunjangan tersebut antara lain tunjangan konjungtur, tunjangan *grade*, tunjangan jabatan, dan tunjangan pph21. Informasi ini didapat dari portal SDM Kantor Pusat yang akan *download* langsung oleh staff SDM PT. Pos Indonesia (Persero) Malang.

3. Jumlah Potongan

Informasi jumlah potongan berasal dari bank rekanan dan koperasi yang mengirim sebuah daftar kepada staff SDM. Selanjutnya, informasi ini akan dijadikan dasar untuk mengurani jumlah gaji karyawan. Potongan – potongan yang dimaksud antara lain potongan pensiun, potongan taspen, potongan THT, potongan AMS, potongan JHT, dan dana kematian, Koperasi UPT, DANSOS, PORKES, Serikat pekerja, LAZIS, kesejahteraan.

b. Dokumen yang Digunakan

1. Daftar Potongan

Daftar potongan merupakan daftar yang berisi potongan – potongan yang dibebankan kepada karyawan PT. Pos Indonesia (Persero) Malang. Dalam pengelolaan gaji, pihak – pihak dari bank rekanan dan koperasi memberikan daftar potongan kepada staff SDM. Selanjutnya daftar

potongan tersebutlah yang menjadi referensi staff SDM dalam melakukan pemotongan gaji karyawan.

2. KUG 7 Dalam

KUG 7 Dalam adalah dokumen yang berasal dari kantor pusat dan *didownload* langsung oleh staff SDM. Informasi yang terdapat pada KUG 7 Dalam adalah nama, NIPPOS, NPWP, SUSKEL, *grade*, gaji pokok, tunjangan – tunjangan (konjungtur, *grade*, jabatan, dan pph21) yang diberikan untuk karyawan, potongan – potongan (pensiun, taspen, THT, AMS, JHT, dan dana kematian) yang dibebankan kepada karyawan. KUG 7 Dalam ini juga berfungsi sebagai tanda terima bagi karyawan yang telah mengambil gaji.

3. KUG 7 Luar

KUG 7 Luar merupakan dokumen yang berisi informasi tentang jumlah gaji yangizinkan oleh kantor pusat untuk dibayarkan oleh kantor cabang; jumlah gaji yang akan diperhitungkan lebih lanjut; jumlah gaji yang diberikan serta potongan – potongan gaji seperti pensiun, taspen, THT, AMS, JHT, dan dana kematian. KUG 7 dalam *didownload* oleh staff SDM dari portal SDM pusat.

4. KUG 7R Dalam

KUG 7R dalam merupakan hasil rekapitulasi dari KUG 7 dalam. KUG 7R digunakan untuk memudahkan penghitungan oleh staff SDM karena dokumen ini berisi hanya rekapitulasi saja.

5. KUG 7R Luar

KUG 7R Luar merupakan hasil rekapitulasi dari KUG 7 luar. KUG 7R digunakan untuk memudahkan penghitungan oleh staff SDM karena dokumen ini berisi hanya rekapitulasi saja.

6. Neraca

Neraca digunakan untuk mengetahui total dari gaji, tunjangan dan total gaji ditambah tunjangan. Neraca juga digunakan oleh manajer keuangan dan BPM sebagai dasar perhitungan pemberian uang kepada staff SDM.

7. Struk Gaji

Struk gaji adalah dokumen yang diberikan kepada karyawan bersamaan dengan uang gaji. Informasi yang ada dalam struk gaji antara lain nama, NIPPOS, grade, kelompok jabatan, Suskel, tempat bekerja, jumlah gaji dan tunjangan, dan jumlah potongan. Struk gaji ditandatangani oleh staff SDM sebagai juru bayar gaji.

8. Struk Potongan

Struk potongan adalah dokumen pelengkap struk gaji yang diberikan kepada karyawan bersamaan dengan uang dan struk gaji. Struk potongan

ini biasanya berasal dari koperasi. Struk potongan ini ditandatangani oleh kepala koperasi.

c. Fungsi Terkait

Fungsi – fungsi pada PT. Pos Indonesia (Persero) Malang yang terkait dalam aktivitas pemberian gaji kepada karyawan antara lain :

1. Staff SDM

Staff SDM bertugas untuk mendownload jumlah gaji beserta tunjangan yang menjadi hak dari tiap karyawan dari portal SDM PT. Pos Indonesia (Persero). Selain itu, staff SDM juga berfungsi untuk menghitung potongan dari bank rekanan dan koperasi serta bertugas membayarkan gaji bersih kepada karyawan.

2. Manajer SDM

Manajer SDM bertugas untuk mengotorisasi dokumen – dokumen yang berkaitan dengan penggajian. Dokumen – dokumen tersebut adalah dokumen yang diberikan oleh staff SDM sebelumnya.

3. Manajer Keuangan & BPM

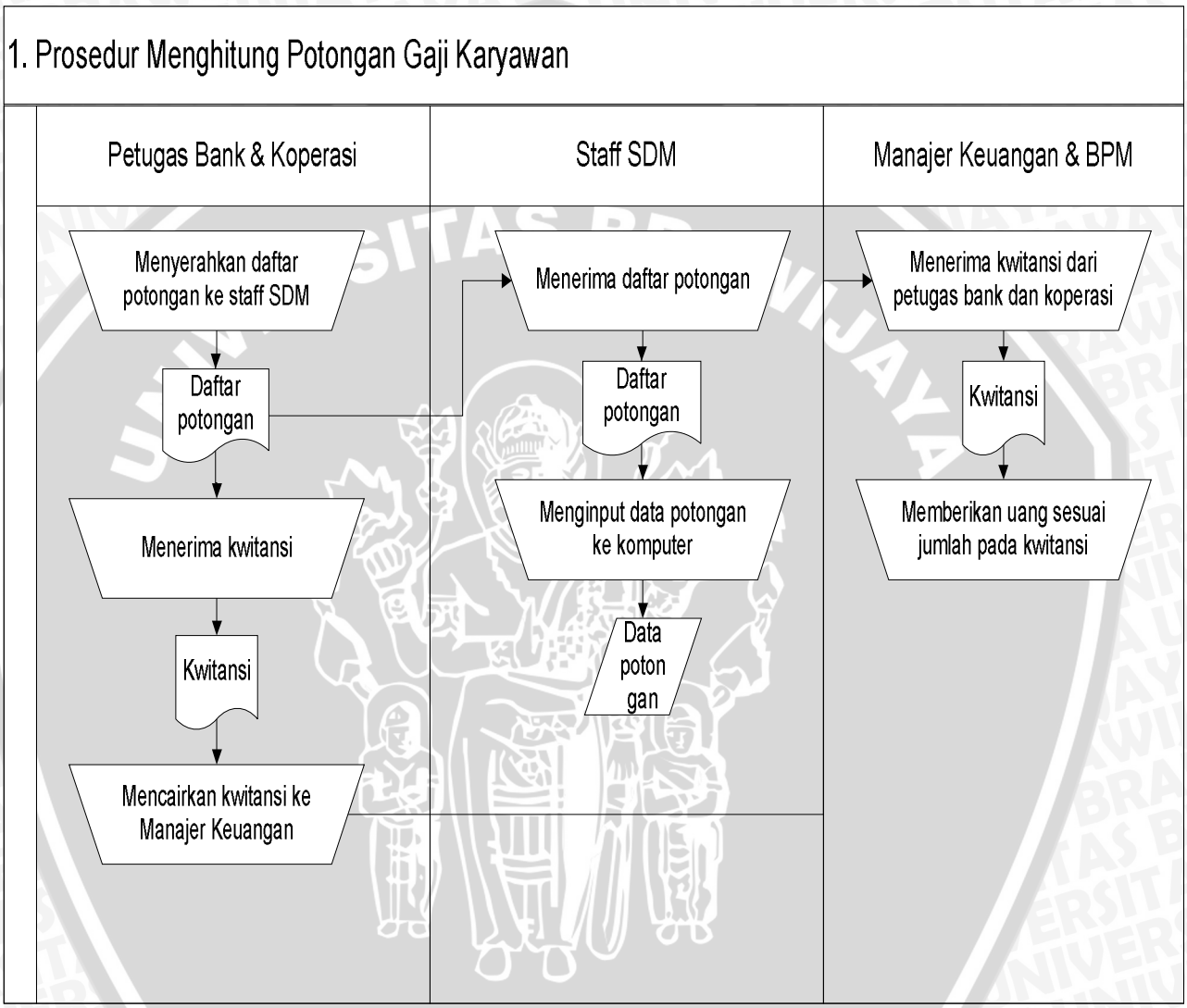
Dalam aktivitas penggajian, manajer keuangan dan BPM berkewajiban memberikan uang kepada staff SDM berdasarkan jumlah gaji bersih yang harus dibayarkan oleh staff SDM kepada karyawan. Selain itu, manajer keuangan & BPM juga bertugas untuk mengotorisasi dokumen – dokumen yang membutuhkan otorisasi dari manajer keuangan & BPM yang mana dokumen tersebut berkaitan dengan penggajian karyawan.

4. Kepala Kantor

Kepala kantor bertugas untuk mengotorisasi dokumen – dokumen yang berkaitan dengan aktivitas pengajian. Dokumen – dokumen yang dimaksud adalah dokumen yang diajukan oleh staff SDM.



d. Sistem Penggajian



Gambar 7 Flowchart Prosedur Menghitung Potongan Gaji Karyawan PT.

Pos Indonesia (Persero) Malang

Sumber SDM PT. Pos Indonesia (Persero) Malang

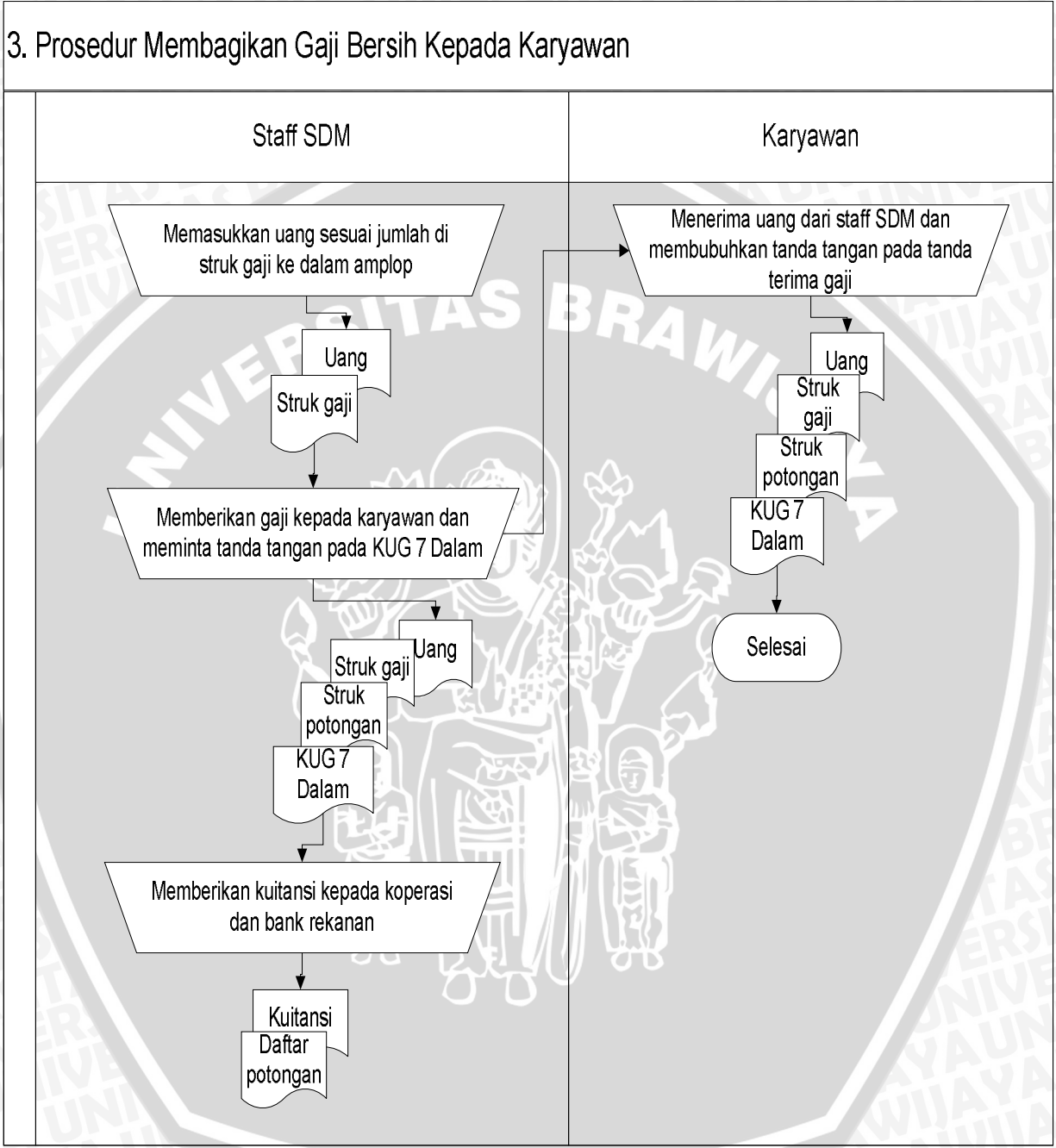


Gambar 8 *Flowchart* Prosedur Menghitung Gaji Bersih Karyawan PT. Pos

Indonesia (Persero) Malang

Sumber SDM PT. Pos Indonesia (Persero) Malang





Gambar 9 *Flowchart* Prosedur Membagikan Gaji Karyawan PT. Pos Indonesia (Persero) Malang

Sumber SDM PT. Pos Indonesia (Persero) Malang

Berdasarkan alur prosedur diatas dapat dijelaskan bahwa proses pemberian gaji pada karyawan PT. Pos Indonesia (Persero) Malang dikerjakan atas aktivitas berikut, antara lain:

1. Prosedur menghitung potongan gaji

Menghitung potongan gaji dimulai dengan staff SDM menerima data potongan dari bank maupun koperasi. Selanjutnya staff SDM menginput data tersebut ke dalam komputer sehingga data potongan yang dimiliki menjadi *softcopy* dan *hardcopy*.

2. Prosedur menghitung gaji bersih

Prosedur menghitung gaji bersih dimulai dengan staff SDM mendownload daftar gaji yang harus dibayar oleh kantor cabang dari portal SDM kantor pusat. Daftar gaji tersebut terdiri dari 5 dokumen antara lain KUG 7 Dalam, KUG 7 Luar, KUG 7R Dalam, KUG 7R Luar, dan Neraca. Selanjutnya, staff SDM mencetak dokumen dan masing – masing dokumen tersebut rangkap 3. Setelah mencetak dokumen – dokumen, staff SDM meminta otorisasi kepada Manajer Keuangan & BPM, Manajer SDM, dan Kepala Kantor. Staff SDM juga membubuhkan tanda tangannya pada dokumen tersebut karena staff SDM juga sebagai juru bayar.

Aktivitas selanjutnya adalah menginput data jumlah gaji ke struk gaji sesuai dengan jumlah gaji yang harus dibayar. Jumlah gaji ini dapat dilihat pada neraca. Setelah menginput data jumlah gaji, staff SDM menginput data jumlah pinjaman

dari bank dan koperasi dan menghitung berapa gaji bersih yang menjadi hak karyawan. Berdasarkan jumlah tersebutlah staff SDM mengambil uang ke Manajer Keuangan & BPM.

3. Prosedur membagikan gaji kepada karyawan

Staff SDM memasukkan uang sesuai jumlah di struk gaji ke dalam amplop gaji lalu memberikan amplop gaji tersebut kepada karyawan dan meminta tandatangan pada KUG 7 Dalam sebagai tanda bukti telah menerima gaji. Di dalam amplop gaji tidak hanya berisi uang tetapi juga berisi struk gaji dan struk potongan gaji dari koperasi dan atau bank. Setelah gaji dibagikan, staff SDM memberikan kuitansi kepada koperasi dan bank sejumlah jumlah potongan gaji seluruh karyawan yang selanjutnya kuitansi tersebut digunakan untuk mengambil uang ke Manajer Keuangan & BPM.

C. Analisis dan Interpretasi Data

1. Analisis Sistem Penggajian pada Karyawan Tetap

a. Informasi yang Dibutuhkan

Informasi dalam sistem penggajian sangatlah penting keberadaannya karena tanpa sebuah informasi yang akurat dan tepat, manajemen perusahaan tidak dapat menentukan berapa gaji yang akan dibayarkan kepada karyawan dan siapa saja karyawan yang berhak memperoleh gaji. Menurut Mulyadi (2010 : 374) informasi yang dibutuhkan oleh manajemen dalam melaksanakan kegiatan pemberian penggajian antara lain :

1. Jumlah biaya gaji dan upah yang menjadi beban perusahaan selama periode akuntansi tertentu
2. Jumlah biaya 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

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan pada PT. Pos Indonesia (Persero) Malang, dapat dijelaskan bahwa 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. Sehingga rincian gaji dan upah yang menjadi tanggungan perusahaan ditentukan 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

Informasi dalam sistem penggajian yang dilakukan oleh sebuah perusahaan tidaklah lengkap jika tidak disertai oleh dokumen yang digunakan oleh manajemen perusahaan dalam menentukan gaji karyawan.

Menurut (Mulyadi, 2001 : 374 – 379), dokumen yang digunakan dalam sistem penggajian karyawan antara lain:

- a. Dokumen pendukung perubahan gaji dan upah
- b. Kartu jam hadir
- c. Kartu jam kerja
- d. Daftar gaji dan daftar upah
- e. Rekap daftar gaji dan rekap daftar upah
- f. Surat pernyataan gaji dan upah
- g. Amplop gaji dan upah
- h. Bukti kas keluar

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

- a. 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.

- b. 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.

c. 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.

d. Daftar gaji dan daftar upah

Daftar gaji yang digunakan dalam sistem penggajian pada PT. Pos Indonesia (Persero) Malang *didownload* 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.

e. Rekap daftar gaji

Rekap daftar gaji yang digunakan pada PT. Pos Indonesia (Persero) Malang juga *didownload* langsung dari portal SDM kantor. Rekap daftar gaji ini dapat dilihat pada dokumen KUG 7R Dalam dan KUG 7R Luar.

f. 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. Struk gaji bersih berisi informasi tentang gaji pokok, tunjangan dan potongan gaji karyawan sedangkan struk potongan berisi rincian jumlah potongan yang akan mengurangi gaji karyawan.

g. 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.

h. 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 sehingga pencatatan pada bukti kas keluar tidak memiliki bukti penyerta.

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

Keberadaan catatan akuntansi sangat penting saat suatu fungsi akan melakukan suatu proses misalnya proses pembayaran gaji karyawan. Catatan – catatan tersebut dapat digunakan sebagai bukti transaksi juga sebagai catatan histori bagi karyawan lainnya yang membutuhkan. Menurut Mulyadi (2001 : 382) dalam pencatatan gaji, catatan akuntansi yang perlu digunakan adalah :

1. Jurnal umum
Dalam pencatatan gaji dan upah, jurnal umum digunakan untuk mencatat distribusi biaya tenaga kerja ke dalam setiap departemen dalam perusahaan.
2. Kartu harga pokok produk
Catatan ini digunakan untuk mencatat upah tenaga kerja langsung yang dikeluarkan untuk pesanan tertentu.
3. Kartu biaya
Catatan ini digunakan untuk mencatat biaya tenaga kerja tidak langsung dan biaya tenaga kerja nonproduksi setiap departemen perusahaan. Sumber informasi untuk pencatatan dalam kartu biaya ini adalah bukti memorial. Kartu biaya dapat menggunakan formulir rekening dengan debit lebar.
4. Kartu penghasilan karyawan
Catatan ini digunakan untuk mencatat penghasilan dan berbagai potongannya yang diterima oleh setiap karyawan. Informasi dalam kartu penghasilan ini dipakai sebagai dasar perhitungan pph pasal 21 yang

menjadi beban setiap karyawan. Disamping itu, kartu penghasilan karyawan ini digunakan sebagai tanda terima gaji dan upah karyawan dengan ditandatanganinya kartu tersebut oleh karyawan yang bersangkutan. Dengan tanda tangan pada kartu penghasilan karyawan ini, setiap karyawan hanya mengetahui gaji dan upahnya sendiri, sehingga rahasia penghasilan karyawan tertentu tidak diketahui oleh karyawan lain.

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

Menurut Mulyadi (2001 : 382), fungsi yang terkait dalam prosedur pembayaran gaji karyawan antara lain :

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

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 *fingerprint* 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 cara *fingerprint*. 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

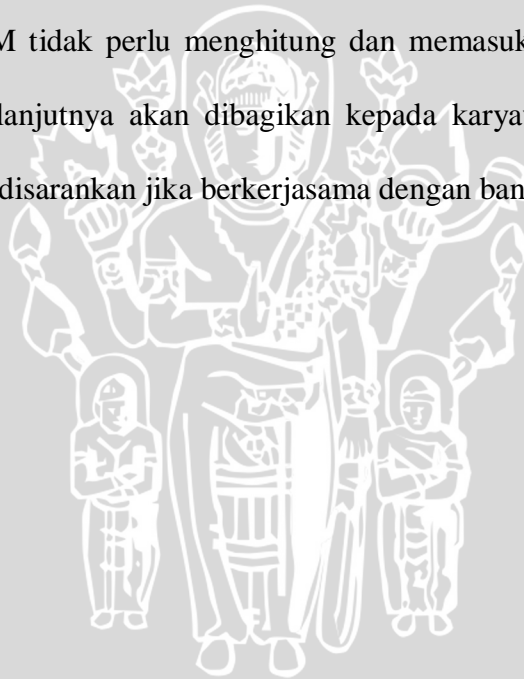
Pemberian gaji kepada karyawan merupakan aktivitas yang pasti dilakukan oleh PT. Pos Indonesia (Persero) Malang setiap bulannya. Untuk itu, PT. Pos Indonesia (Persero) membutuhkan suatu sistem yang baku dalam melaksanakan aktivitas pembayaran gaji kepada karyawannya. Sistem penggajian PT. Pos Indonesia (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

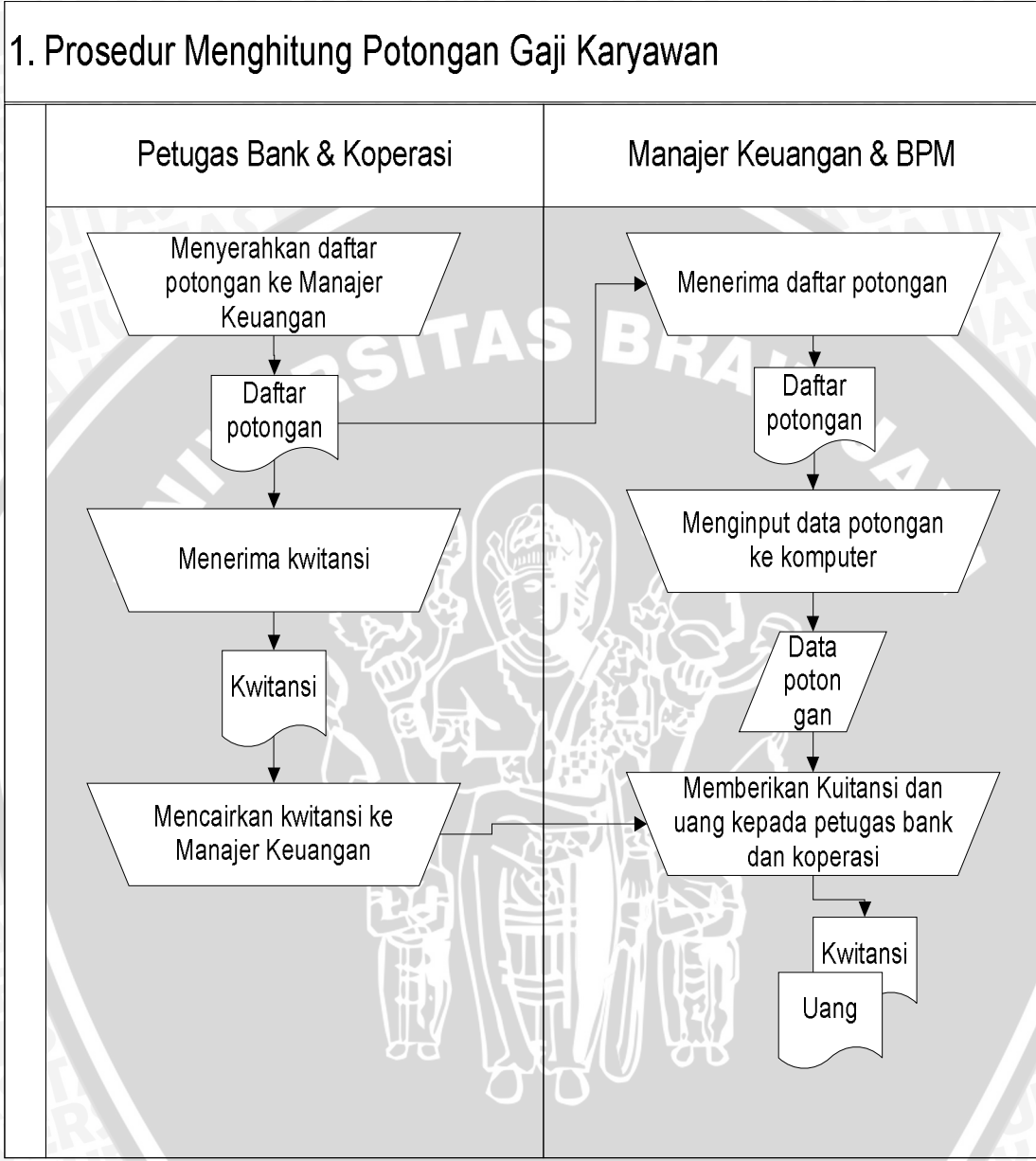
memenuhi unsur pengendalian intern karena menurut Mulyadi 2001 : 164 – 170), suatu fungsi tidak diperbolehkan melakukan transaksi dari awal sampai akhir tanpa adanya *internal control* dari fungsi lain dan PT. Pos Indonesia (Persero) Malang sudah melaksanakan hal tersebut.pada perusahaan ini, sistem 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. Alur prosedur penggajian yang disarankan jika berkerjasama dengan bank rekanan:



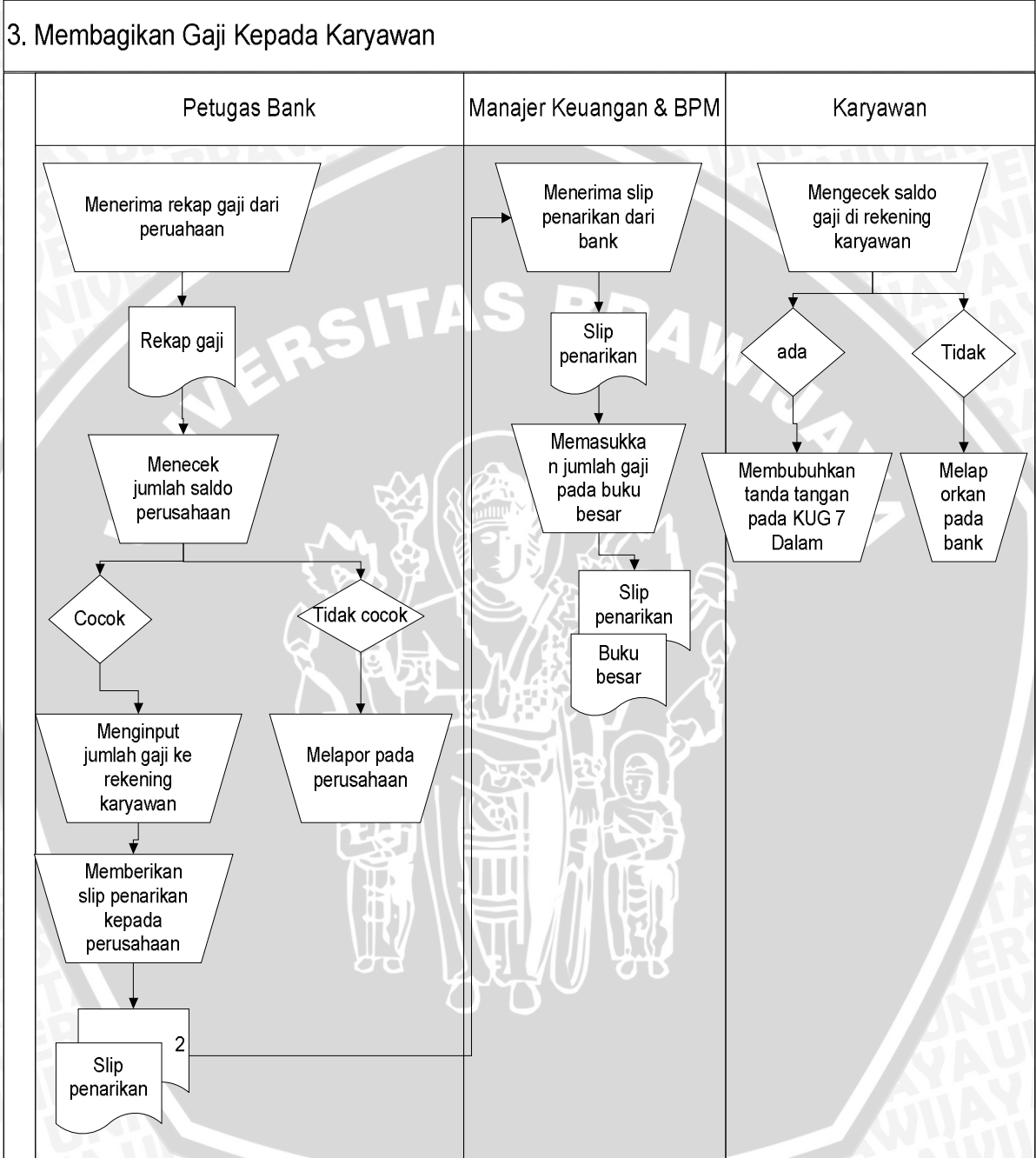


Gambar 10 *Flowchart* Prosedur Menghitung Potongan Gaji PT. Pos Indonesia (Persero) Malang yang Disarankan



Gambar 11 *Flowchart* Prosedur Menghitung Gaji Bersih Karyawan PT. Pos Indonesia (Persero) Malang yang Disarankan





Gambar 12 *Flowchart* Prosedur Membagikan Gaji Karyawan PT. Pos Indonesia (Persero) Malang jika Melalui Bank yang Disarankan

Jaringan prosedur sistem pemberian gaji jika perusahaan bekerjasama dengan bank akan menjadi aktivitas berikut :

1. Prosedur menghitung potongan gaji karyawan

Manajer keuangan & BPM menerima data potongan dari bank rekanan dan koperasi dan selanjutnya manajer keuangan & BPM menghitung kebenaran jumlah potongan gaji tersebut. Lalu manajer keuangan & BPM menginput daftar potongan tersebut ke komputer yang selanjutnya daftar potongan akan menjadi data potongan. Manajer keuangan & BPM memberikan uang ke bank dan koperasi sejumlah potongan gaji yang telah dicek kebenaran jumlahnya.

2. Prosedur menghitung gaji bersih karyawan

Staff SDM *mendownload* dari portal SDM pusat dan selanjutnya mencetak KUG 7 Dalam, KUG 7 Luar, KUG 7R Dalam, KUG 7R Luar dan Neraca. Setelah mencetak dokumen – dokumen tersebut, staff SDM meminta otorisasi kepada Manajer Keuangan & BPM , Manajer SDM dan Kepala Kantor. Selain itu staff SDM juga bertugas untuk mengecek daftar hadir karyawan yang selanjutnya menghitung jam kerja karyawan apakah sudah memenuhi syarat dari jam kerja yang ditentukan oleh kantor atau belum. Jika ada karyawan yang belum memenuhi, staff SDM membuat surat rekomendasi pemotongan gaji kepada manajer keuangan & BPM.

Tugas Manajer Keuangan & BPM dalam menghitung gaji bersih adalah menghitung jumlah gaji bersih berdasarkan daftar gaji yang

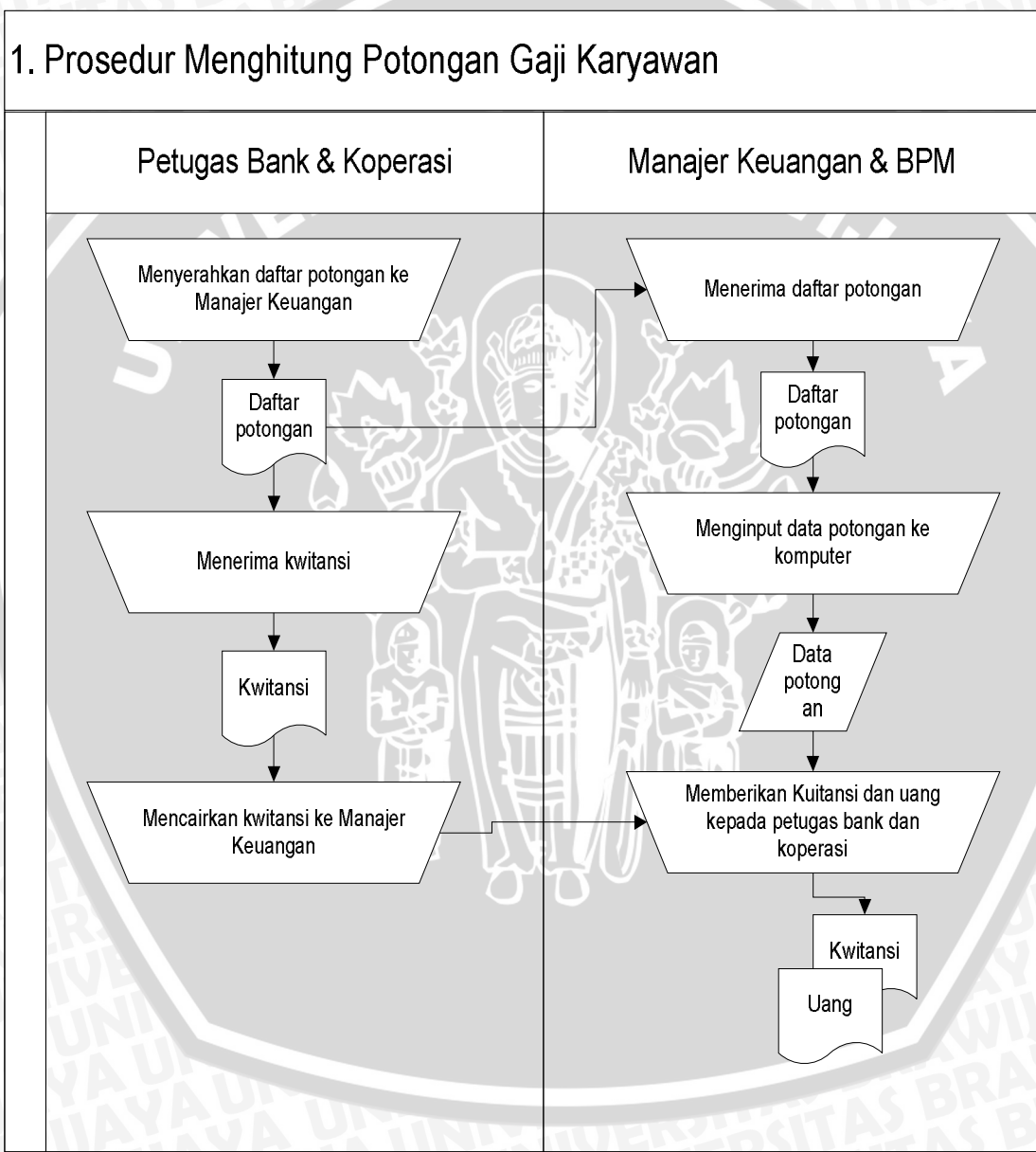
diberikan oleh staff SDM. Berdasarkan dokumen tersebut, Manajer Keuangan & BPM membuat rekap daftar gaji baru yang berisi gaji pokok, tunjangan, potongan dan jumlah gaji bersih yang harus dibayar oleh perusahaan. Selanjutnya rekap daftar gaji ini akan diberikan kepada bank sebagai dasar untuk memasukkan jumlah gaji ke rekening karyawan.

3. Prosedur membagikan gaji karyawan

Bank menerima daftar rekap gaji dari perusahaan dan selanjutnya mengecek saldo perusahaan apakah mencukupi untuk pembayaran gaji atau tidak. Jika tidak cocok, petugas bank akan melapor pada perusahaan. Jika cocok, petugas bank akan melanjutkan transaksi dengan memberikan slip penarikan kepada perusahaan. Slip penarikan ini selanjutnya diberikan pada Manajer Keuangan & BPM yang digunakan sebagai bukti bahwa perusahaan telah mengeluarkan sejumlah uang untuk pembayaran gaji karyawan.

Berdasarkan slip penarikan, Manajer keuangan & BPM akan memasukkan jumlah dana yang telah dikeluarkan untuk pembayaran gaji ke buku besar. Selanjutnya karyawan mengecek jumlah saldonya di rekening masing – masing untuk memastikan apakah saldo gaji telah terdebit atau belum. Jika belum ada, karyawan melapor pada petugas bank. Jika saldo telah ada, karyawan melapor kepada staff SDM bahwa saldo gaji telah terdebit dengan cara membubuhkan tanda tangan pada KUG 7 Dalam sebagai tanda terima gaji.

Saran alternatif sistem penggajian yang kedua adalah bila perusahaan tetap ingin membagikan gaji secara manual. Alur prosedur pembayarannya adalah sebagai berikut:



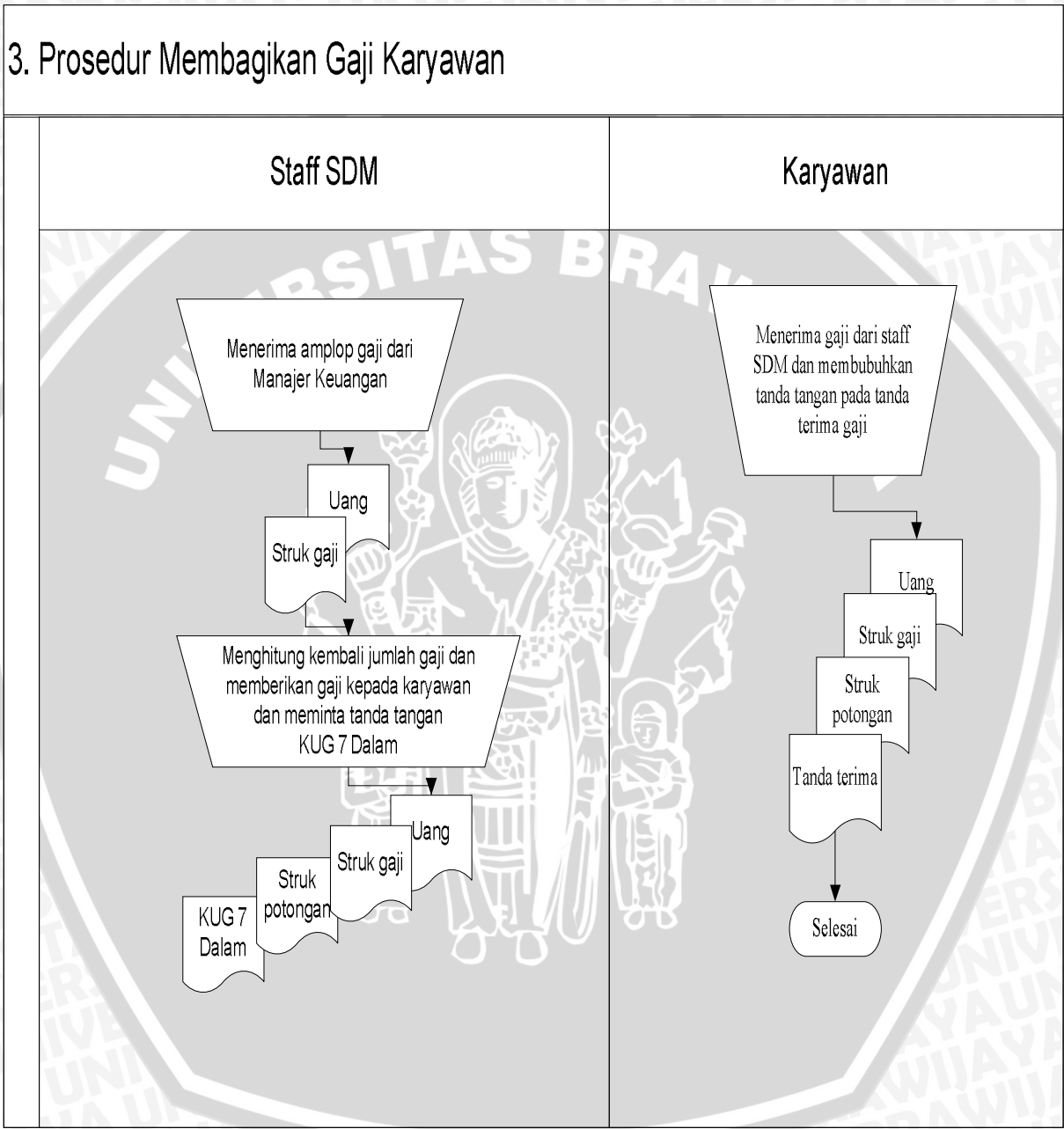
Gambar 13 *Flowchart* Prosedur Menghitung Potongan Gaji Karyawan PT. Pos Indonesia (Persero) Malang yang Disarankan



Gambar 14 *Flowchart* Prosedur Menghitung Gaji Bersih Karyawan PT.

Pos Indonesia (Persero) Malang yang Disarankan





Gambar 15 *Flowchart* Prosedur Membagikan Gaji Karyawan PT. Pos Indonesia (Persero) Malang yang Disarankan

Jaringan prosedur sistem pemberian gaji jika perusahaan bekerjasama dengan bank akan menjadi aktivitas berikut :

a. Prosedur menghitung potongan gaji karyawan

Manajer keuangan & BPM menerima data potongan dari bank rekanan dan koperasi dan selanjutnya manajer keuangan & BPM menghitung kebenaran jumlah potongan gaji tersebut. Lalu Manajer Keuangan & BPM menginput daftar potongan tersebut ke komputer yang selanjutnya daftar potongan akan menjadi data potongan. Manajer keuangan & BPM memberikan uang ke bank dan koperasi sejumlah potongan gaji yang telah dicek kebenaran jumlahnya.

2. Prosedur menghitung gaji bersih karyawan

Staff SDM *mendownload* dari portal SDM pusat dan selanjutnya mencetak KUG 7 Dalam, KUG 7 Luar, KUG 7R Dalam, KUG 7R Luar dan Neraca. Setelah mencetak dokumen – dokumen tersebut, staff SDM menyerahkan dokumen – dokumen tersebut kepada Manajer Keuangan & BPM dan Manajer SDM untuk dihitung kebenarannya dan selanjutnya diotorisasi. Jika telah diotorisasi, staff SDM membagikan dokumen tersebut untuk diarsip oleh Manajer Keuangan & BPM dan Manajer SDM. Selain itu staff SDM juga bertugas menghitung jumlah jam kerja karyawan serta membandingkan dengan jumlah jam kerja yang ditentukan oleh perusahaan. Jika ada karyawan yang jam kerjanya

kurang, staff SDM berwajib untuk membuat surat rekomendasi pemotongan gaji kepada manajer keuangan & BPM.

Setelah menerima KUG 7 Dalam, KUG 7 Luar, KUG 7R Dalam, KUG 7R Luar, Neraca, Surat rekomendasi dan daftar absensi dari staff SDM, Manajer Keuangan & BPM menginput jumlah gaji pokok, tunjangan dan potongan – potongan yang harus dibayar kedalam struk gaji masing – masing karyawan yang bernomor urut cetak. Manajer Keuangan & BPM menghitung berapa gaji bersih yang harus diterima oleh masing – masing karyawan dan selanjutnya memasukkan uang ke dalam amplop gaji sesuai dengan gaji bersih pada struk gaji. Amplop gaji diberikan kepada staff SDM untuk dibagikan kepada karyawan.

3. Prosedur membagikan gaji karyawan

Staff SDM menerima amplop gaji yang berisi uang, struk gaji dan struk potongan dari Manajer Keuangan & BPM. Sebelum memberikan gaji kepada karyawan, staff SDM menghitung kembali jumlah gaji di dalam amplop apakah sudah sesuai atau belum selanjutnya staff SDM meminta tanda tangan pada KUG 7 Dalam sebagai tanda terima gaji.

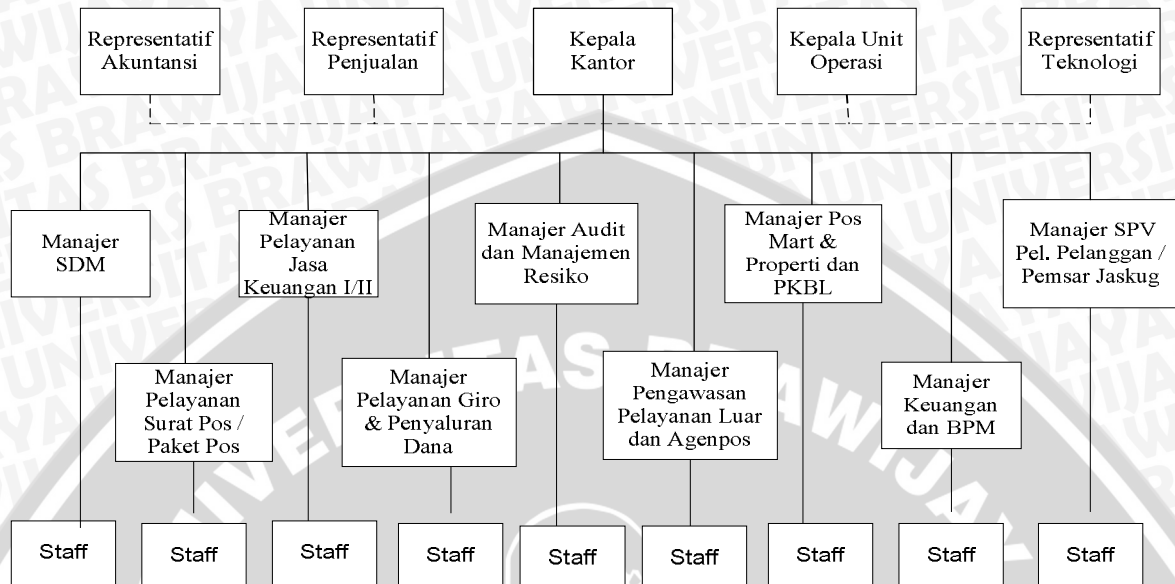
Karyawan yang telah menerima gaji wajib membubuhkan tanda tangan pada KUG 7 Dalam sebagai bukti telah menerima gaji pada periode tersebut.

2. Analisis Sistem Penggajian Dalam Meningkatkan Pengendalian Intern

a. Struktur Organisasi

Struktur organisasi adalah salah satu unsur yang penting dalam penerapan pengendalian intern yang baik dalam sebuah perusahaan. *Job description* yang digunakan untuk pedoman melaksanakan sebuah tugas sangat bergantung pada struktur organisasi. Jika struktur organisasi tidak disusun dengan baik, maka akan terjadi *overlapping* pekerjaan pada karyawan. Struktur organisasi yang baik juga akan berdampak pada pengendalian intern yang baik karena struktur organisasi yang akan memisahkan tanggungjawab di masing – masing fungsi.

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 menyarankan PT. Pos Indonesia (Persero) Malang untuk membuat struktur organisasi sebagai berikut :



Gambar 16 Struktur Organisasi PT. Pos Indonesia (Persero) Malang yang disarankan

Peneliti menyarankan agar manajemen perusahaan menambahkan *jobdescription* untuk masing – masing bagian pada PT. Pos Indonesia (Persero) Indonesia. Adapun *jobdescription* perbaikan dari peneliti yaitu:

A. Kepala Kantor (KK)

Kepala Kantor Pos Malang sebagai pimpinan umum kantor. Tugas – tugasnya adalah :

1. Mengawasi pengurusan uang dan benda materai pada bendahara serta mengawasi barang – barang inventaris perusahaan.
2. Membuka kerjasama dengan instansi lain.
3. Mengelola tata usaha kepegawaian dan mengawasi kegiatan kepegawaian serta mengembangkan mutu pegawai.

4. Menetapkan kebijaksanaan untuk efisiensi kegiatan operasional yang dituangkan dalam peraturan / instruksi kantor sepanjang sesuai dengan ketentuan kantor
5. Mewakili dan menandatangani untuk dan atas nama PT. Pos Indonesia (Persero) Malang guna menyelesaikan urusan – urusan kantor dengan melakukan tindakan – tindakan sebagaimana mestinya yang dimaksud dalam surat kuasa dari Kepala Pos Indonesia

B. Kepala Unit Operasi

Kepala unit operasi bertugas untuk menggerakkan dan mengawasi kegiatan operasional dengan sasaran:

1. Berkoordinasi dengan kepala kantor mengenai masalah operasional kantor
2. Peningkatan mutu dan jangkauan pelayanan.
3. Peningkatan mutu proses layanan yang sesuai dengan prosedur operasi standar dengan mengutamakan prinsip ekonomis, efektivitas dan efisiensi.
4. Pencapaian target/ realisasi produksi dan pendapatan.

C. Representatif Teknologi

Tugas – tugasnya adalah :

1. Berkoordinasi dengan kepala kantor dalam masalah teknologi perusahaan
2. Memutakhirkan teknologi kantor
3. Membuat laporan statistik surat pos yang diantar pada jadwal yang telah ditetapkan oleh pusat
4. Membuat laporan data statistik produksi dan pendapatan.

D. Representatif Akuntansi

Tugas – tugasnya adalah :

1. Berkoordinasi dengan kepala kantor dalam urusan pencatatan akuntansi perusahaan
2. Memeriksa kebenaran dan pembukuan pada buku bantu aktivitas maupun utang
3. Memeriksa laporan yang dibuat oleh masing – masing manajer sebagai lampiran laporan bulanan
4. Pembinaan terhadap staff akuntansi

E. Representatif Penjualan

Representatif penjualan memiliki tugasnya antara lain:

1. Berkoordinasi dengan kepala kantor dalam urusan penjualan produk perusahaan
2. Bertanggungjawab atas penjualan produk perusahaan
3. Membuat laporan tentang penjualan produk perusahaan

F. Manajer Pelayanan Jasa Keuangan I/II

1. Memberi tugas kepada staff dan bertanggung jawab atas tugas yang dilakukan oleh staff Pelayanan Jasa Keuangan I/II
2. Pada umumnya bertanggungjawab terhadap kelancaran operasional layanan weselpos
3. Menandatangani weselpos yang akan diantar kepada si alamat yang dituju
4. Membuat laporan bulanan weselpos.

G. Manajer SPV Pelayanan Pelanggan / Pemsar Jaskug

1. Memberi tugas kepada staff dan bertanggung jawab atas tugas yang dilakukan oleh staff Pelayanan Pelanggan / Pemsar Jaskug
2. Memeriksa pekerjaan Kp. VII – X yang ada hubungan dengan giro dan tabanas, yaitu Gir – 7, Gir – 10, CPW – 4, GPC – 10, DMH Tabanas Batara dan rekapitulasi pertanggungansan SPSDP
3. Membuat rekapitulasi DMH Kp VII - X

H. Manajer Keuangan dan BPM

Manajer keuangan dan BPM memiliki tugasnya sebagai berikut :

1. Memberi tugas kepada staff Keuangan & BPM dan bertanggungjawab atas tugas yang dilakukan oleh staff Keuangan & BPM
2. Mengawasi dan bertanggungjawab atas keuangan kantor
3. Memegang dan mengawasi uang kas besar
4. Mengirimkan dan menerima uang transfer / transfer kepada / instansi lain
5. Bertanggungjawab atas urusan potongan gaji dan penghitungan gaji bersih karyawan serta pengeluaran uang untuk pembayaran gaji karyawan

I. Manajer Audit dan Manajemen Resiko

Manajer audit dan manajemen resiko memiliki tugas antara lain :

1. Memberi tugas kepada staff dan bertanggung jawab atas tugas yang dilakukan oleh staff Audit dan Manajer Resiko
2. Melaksanakan audit atas aktivitas yang dilakukan perusahaan
3. Memberi laporan secara jujur kepada kepala kantor atas hasil audit

4. Bertanggungjawab atas manajemen resiko perusahaan

J. Manajer Pos Mart & Properti dan PKBL

Tugas – tugasnya adalah :

1. Memberi tugas kepada staff dan bertanggung jawab atas tugas yang dilakukan oleh staff Pos Mart & Properti dan PKBL
2. Bertanggungjawab atas aktivitas pos mart & property
3. Bertanggungjawab atas aktivitas PKBL
4. Memberi laporan kepada kepala kantor atas aktivitas dan pencapaian pos mart & PKBL.

K. Manajer Pelayanan Surat Pos / Paket Pos

Tugas – tugasnya adalah:

1. Memberi tugas kepada staff dan bertanggung jawab atas tugas yang dilakukan oleh staff Pelayanan Surat Pos / Paket Pos
2. Melaksanakan serta mengawasi surat pos biasa, kilat, kilat khusus, pos express, tercatat, patas, ratron, EMS, wesel, serta porto denda.
3. Melaksanakan dan mengawasi pelaksanaan suratpos untuk kotak pos dan tromolpos
4. Melakukan pemeriksaan atas kelengkapan pengantar pos

L. Manajer Pengawasan Pelayanan Luar dan Agenpos

Tugas – tugasnya adalah:

1. Memberi tugas kepada staff dan bertanggung jawab atas tugas yang dilakukan oleh staff Pengawasan Pelayanan Luar dan Agenpos

2. Mengawasi dan memeriksa pengisian buku penerimaan dan pengeluaran
3. Mengawasi dan memeriksa pekerjaan bagian / urusan weselpos, tabanas, giro dan takesra
4. Memeriksa dan menyerahkan kwitansi untuk ditandatangani kepala kantor

M. Manajer Pelayanan Giro dan Penyaluran Dana

Manajer pelayanan giro dan penyaluran dana memiliki tugas sebagai berikut :

1. Memberi tugas kepada staff dan bertanggung jawab atas tugas yang dilakukan oleh staff Pelayanan Giro dan Penyaluran Dana
2. Membuat jurnal PRK
3. Mengawasi penggunaan cap cetak timbul SGG
4. Menyiapkan dokumen sumber bagian akuntansi

N. Manajer Sumber Daya Manusia

1. Memberi tugas kepada staff dan bertanggung jawab atas tugas yang dilakukan oleh staff Sumber Daya Manusia
2. Mengawasi agenda surat – surat masuk dan distribusinya
3. Memelihara arsip dengan teratur
4. Melaksanakan rekrutmen, seleksi, penempatan, serta pendidikan dari pelatihan tenaga kerja baru
5. Mengawasi proses absensi yang dilakukan karyawan
6. Melakukan prosedur pembagian gaji kepada karyawan

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

Sebuah organisasi haruslah membuat suatu sistem yang mengatur pembagian wewenang untuk otorisasi transaksi yang akan dilakukan oleh staffnya. 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

Menurut Mulyadi (2001 : 164 – 170), cara – cara yang umumnya ditempuh oleh perusahaan dalam menciptakan praktik yang sehat adalah:

- a. Formulir bernomor cetak
- b. Pemeriksaan mendadak (*surprised audit*)
- c. 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.
- d. Perputaran jabatan (*job rotation*)
- e. Pembentukan unit organisasi yang bertugas untuk mengecek efektivitas unsur – unsur sistem pengendalian intern yang lain

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

Meskipun struktur organisasi, sistem otorisasi dan prosedur pencatatan, serta berbagai cara yang diciptakan untuk mendorong praktik yang sehat, semuanya sangat bergantung kepada manusia dalam hal ini karyawan yang melaksanakannya. Jika perusahaan memiliki karyawan yang berkompenten dan jujur, unsur pengendalian intern akan dikurangi sampai batas minimum. Jika hal ini terjadi, maka dapat dipastikan perusahaan akan tetap mampu menghasilkan pertanggungjawaban keuangan yang akan dapat diandalkan.

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.

