

BAB V

SIMPULAN DAN SARAN

5.1. Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan analisis yang penulis lakukan pada Kantor Pusat PT Pos Indonesia (*Persero*) mengenai peranan audit internal dalam menunjang efektivitas pengendalian internal penggajian, penulis dapat mengambil kesimpulan bahwa:

1. Pelaksanaan audit internal atas siklus penggajian dan kepegawaian pada Kantor Pusat PT Pos Indonesia (*Persero*) yang dilakukan auditor internal perusahaan dinilai sangat berperan, hal ini dibuktikan dengan faktor-faktor sebagai berikut:
 - a. Kedudukan auditor internal dalam organisasi ditempatkan sebagai fungsi audit internal yang berdiri sendiri yang berada dalam bagian Satuan Pengawasan Intern (SPI) yang keberadaannya disesuaikan dengan kebutuhan perusahaan seperti yang dilihat dalam struktur organisasi dinilai efektif karena selain memenuhi syarat aspek independensi juga tidak terlibat langsung dalam aktivitas operasional, sehingga dalam melaksanakan tugasnya tidak dipengaruhi oleh pihak manapun. Hal ini mendorong auditor internal agar dapat melaksanakan audit independen yang objektif.
 - b. Adanya program audit internal yang disebut dengan Program Kerja Pengawasan Tahunan (PKPT). Program audit internal

tersebut dibuat secara periodik, yaitu satu tahun sekali yang memuat kebijakan pengawasan, sasaran pengawasan, strategi pengawasan, jenis, fungsi dan program aksi pengawasan serta rencana anggaran pengawasan.

- c. Adanya pelaksanaan audit internal yang terarah sesuai dengan program yang telah ditetapkan pada setiap objek pemeriksaan. Pelaksanaan audit internal dilakukan untuk membantu anggota organisasi dalam bentuk pertanggungjawaban yang efektif berupa aktivitas perencanaan audit dan evaluasi informasi mengenai kelayakan dan penilaian efektivitas pengendalian internal serta mengkomunikasikan hasilnya agar sumber daya perusahaan benar-benar dikelola secara efektif.
- d. Adanya laporan audit internal penggajian yang berisi hasil temuan berupa penyimpangan-penyimpangan, saran dan rekomendasi yang disajikan setelah melakukan audit internal atas pengendalian intern penggajian.
- e. Adanya tindak lanjut hasil audit dengan memberikan saran dan rekomendasi yang harus dilaksanakan oleh objek pemeriksaan. Manajemen selaku objek pemeriksaan melakukan tindak lanjut hasil audit dengan melakukan pemantauan sebagai tindak lanjut yang harus dilakukan oleh manajemen.

2. Pengendalian internal penggajian yang diterapkan dinilai telah efektif, hal ini dapat terlihat dari komponen-komponen pengendalian internal penggajian, yaitu:

a. Lingkungan pengendalian.

Perusahaan telah memiliki lingkungan pengendalian yang efektif. Hal ini terlihat dari adanya struktur organisasi dan uraian tugas yang jelas dari setiap direktorat yang ada yaitu dengan adanya pelimpahan wewenang dan tanggung jawab sesuai dengan tingkatan struktur organisasi dalam perusahaan.

b. Penaksiran risiko.

Perusahaan telah melakukan penaksiran risiko yang akan timbul dari perubahan-perubahan yang terjadi dalam perusahaan, seperti karyawan baru (SDM), sistem informasi dan penggunaan teknologi baru.

c. Informasi dan komunikasi.

Sistem informasi dan komunikasi yang ada pada perusahaan telah memadai. Perusahaan telah menggunakan sistem komputer penuh (*fully computerized system*), sehingga manajemen dapat memperoleh dan menghasilkan informasi yang dapat dipercaya dan tepat waktu bagi pihak internal maupun eksternal. Semua transaksi diungkapkan dan dicatat sesuai dengan prinsip akuntansi yang berlaku. Dengan adanya sistem informasi dan komunikasi yang memadai, maka karyawan dapat memahami aktivitas

masing-masing bagian khususnya bagian yang berkaitan dengan aktivitas penggajian, yaitu bagian Bina SDM-3, Keuangan dan Akuntansi.

d. Aktivitas Pengendalian.

Perusahaan telah memiliki prosedur dan kebijakan untuk mengendalikan setiap bagian agar tujuan perusahaan dapat tercapai. Aktivitas pengendalian tersebut meliputi peninjauan kinerja karyawan, pengendalian fisik atas dokumen dan catatan perusahaan, serta adanya pemisahan tugas yang jelas.

e. Pemantauan.

Pemantauan atas pelaksanaan penggajian pada perusahaan selain dilakukan oleh masing-masing bagian juga oleh Satuan Pengawasan Intern (SPI) dengan cara memonitor aktivitas-aktivitas yang berkaitan dengan masalah penggajian, mulai dari prosedur pembuatan daftar gaji sampai dengan prosedur pembayaran gaji pada setiap karyawan.

3. Tujuan Pengendalian internal secara umum pada Kantor Pusat PT Pos Indonesia (*Persero*) telah tercapai. Hal ini dibuktikan dengan adanya:

a. Efektivitas dan efisiensi operasi perusahaan.

Untuk mencapai tujuan efektivitas dan efisiensi operasi perusahaan, Kantor Pusat PT Pos Indonesia (*Persero*) telah menetapkan adanya struktur organisasi yang menggambarkan tanggung jawab dan wewenang setiap personel dalam perusahaan

serta uraian tugas yang harus dilaksanakan. Oleh karena itu, apa yang menjadi pemborosan dalam perusahaan sedapat mungkin dapat ditekan dimana atasan diharuskan melakukan pengawasan terhadap bawahannya agar bawahannya tidak melakukan tindakan yang dapat merugikan perusahaan.

b. Keandalan pelaporan keuangan.

Keandalan pelaporan keuangan dicapai dengan melakukan prosedur pencatatan yang mengacu pada Standar Akuntansi Keuangan. Dengan adanya sistem informasi dan komunikasi, dapat mendukung keandalan dari pelaporan keuangan tersebut, dimana laporan keuangan diterbitkan secara akurat, tepat waktu dan dapat dipercaya.

c. Kepatuhan terhadap hukum dan perundang-perundangan yang berlaku.

Kantor Pusat PT Pos Indonesia (*Persero*) menjalankan operasi perusahaan sesuai dengan peraturan yang ditetapkan pemerintah karena PT Pos Indonesia (*Persero*) ini merupakan BUMN dan pemerintah telah menetapkan peraturan tentang badan usaha yang lain yang harus ditaati oleh semua badan usaha yang ada. Selain itu, untuk mencapai tujuan pengendalian internal dalam hal kepatuhan terhadap hukum dan perundang-undangan yang berlaku, Kantor Pusat PT Pos Indonesia (*Persero*) telah membuat dan

menetapkan tata tertib dan disiplin karyawan yang harus dipatuhi oleh seluruh karyawan.

4. Tujuan pengendalian internal penggajian pada Kantor Pusat PT Pos Indonesia (*Persero*) telah tercapai. Hal ini didukung oleh faktor-faktor sebagai berikut:

a. Keberadaan.

Pembayaran gaji telah diberikan kepada karyawan yang bersangkutan dengan benar. Hal ini dibuktikan dengan adanya pencatatan waktu hadir yang diawasi oleh asisten manajer untuk menghindari karyawan fiktif. Pembayaran gaji telah disesuaikan dengan tingkat jabatan atau golongan yang disertai dengan tunjangan-tunjangan dan potongan-potongan gaji.

b. Kelengkapan.

Dalam proses penggajian, data yang diperlukan telah disajikan dengan lengkap dan benar. Hal ini terlihat dari adanya catatan-catatan dan informasi yang diperoleh. Catatan dan informasi tersebut berupa absensi/daftar hadir karyawan, kebijakan penggajian dan pencatatan yang dilakukan oleh bagian akuntansi dan keuangan dalam buku besar dan buku kas, dimana catatan dan informasi tersebut diperoleh dari setiap bagian yang terkait dalam aktivitas penggajian.

c. Akurasi.

Proses penggajian dilakukan berdasarkan tingkat jabatan/golongan dari setiap karyawan ditambah dengan tunjangan-tunjangan dan potongan-potongan. Pembayaran gaji dapat mengalami perubahan (naik/turun), yang diakibatkan oleh adanya perubahan kebijakan perusahaan berupa kenaikan pangkat/jabatan/golongan, penjatuhan sanksi, dan lain-lain. Faktor-faktor tersebut yang menjadi penilaian dan mempengaruhi perhitungan penggajian.

d. Klasifikasi.

Pembayaran gaji yang diberikan kepada karyawan berdasarkan pada tingkat jabatan/golongan. Perhitungan gaji dilakukan oleh bagian Bina SDM-3 untuk karyawan dalam setiap direktorat.

e. Tepat waktu.

Pembayaran gaji selalu dilakukan tepat waktu, yaitu pada tanggal satu setiap bulannya. Akan tetapi, apabila tanggal satu jatuh pada hari libur, maka pembayaran gaji dilakukan pada hari kerja berikutnya.

f. Posting dan pengikhtisaran.

Pencatatan berupa jurnal dan posting buku besar dilakukan oleh bagian Akuntansi, sedangkan bagian Keuangan mencatat pengeluaran kas untuk pembayaran gaji pada Buku Kas A dan B, kemudian melakukan pencocokan untuk menjamin kebenaran pengikhtisarannya.

5. Audit internal perusahaan sangat berperan dalam menunjang efektivitas pengendalian internal penggajian. Hal ini didukung oleh adanya aktivitas verifikasi serta evaluasi terhadap prosedur penggajian yang ditetapkan perusahaan. Kesimpulan diterimanya hipotesis tersebut, juga didukung oleh pengujian secara statistik dengan menggunakan program SPSS dimana berdasarkan hasil jawaban tersebut diperoleh kesimpulan sebagai berikut:

- Besarnya korelasi (r) = 0.9
- Besarnya koefisien determinasi (KD) = 81%
- Dari hasil uji t menunjukkan $t_{hitung} > t_{tabel}$ dimana $3,576 > 1,000$ yang berarti audit internal atas siklus penggajian dan kepegawaian sangat berperan dalam menunjang efektivitas pengendalian internal penggajian. Hal ini menunjukkan bahwa audit internal memberikan dampak yang positif dimana pemeriksaan dilakukan dengan intensif. Pembayaran gaji diberikan pada karyawan yang berhak (bukan karyawan fiktif), prosedur penggajian dibuat dan dilaksanakan sesuai dengan kebijakan merupakan bukti bahwa audit internal sangat berperan dalam pengendalian internal penggajian.

Kelemahan-kelemahan yang penulis temukan selama melakukan penelitian pada Kantor Pusat PT Pos Indonesia (*Persero*) adalah:

1. Untuk variabel independen.

- Satuan Pengawasan Intern (SPI) tidak melakukan audit internal pada bagian penggajian setiap tahunnya. Hal ini dikarenakan manajemen penggajian dianggap telah memiliki sistem penggajian yang memadai, sedangkan dari pihak Satuan Pengawasan Intern mempunyai kendala yaitu terbatasnya tenaga, waktu dan biaya yang harus dikeluarkan sehingga memprioritaskan bagian-bagian yang dianggap perlu diaudit saja untuk pemeriksaan setiap tahunnya pada semua unit kerja yang ada pada Kantor Pusat PT Pos Indonesia (*Persero*).

2. Untuk variabel dependen.

- Petugas pembuat daftar gaji dan pembayar gaji (juru bayar) adalah petugas yang sama, sehingga dikhawatirkan adanya manipulasi data mengenai penggajian. Hal ini menunjukkan adanya kerangkapan fungsi, yaitu fungsi pembuat daftar gaji yang merangkap fungsi pembayar gaji.
- Pencatatan waktu kehadiran masih menggunakan sistem manual, sehingga dikhawatirkan terjadi manipulasi daftar hadir atau kelalaian pencatatan waktu kehadiran yang akan berdampak pada kebijakan pemberian kompensasi atau tunjangan.

5.2. Saran

Dari hasil penelitian dan analisis yang penulis lakukan pada Kantor Pusat PT Pos Indonesia (*Persero*), penulis mengemukakan beberapa saran sebagai

bahan masukan untuk perusahaan dalam melakukan tindakan perbaikan, diantaranya adalah:

1. Untuk variabel independen.
 - a. Satuan Pengawasan Intern (SPI) sebaiknya melakukan audit internal pada semua unit kerja secara keseluruhan setiap tahunnya, terutama bagian Bina SDM-3 karena menyangkut adanya pengeluaran kas. Dengan kata lain, audit internal yang dilakukan oleh Satuan Pengawasan Intern (SPI) harus memprioritaskan pemeriksaan pada bagian Bina SDM-3 dan bagian yang dinilai rawan setiap tahunnya, walaupun sistem penggajian yang dibuat oleh manajemen penggajian (Bina SDM-3) telah memadai.
 - b. Kurangnya tenaga pemeriksa (auditor internal) sebaiknya ditambah sehingga pemeriksaan dapat dilaksanakan setiap tahunnya pada semua unit kerja dalam perusahaan. Dari jumlah karyawan SPI sebanyak 23 orang, tenaga pemeriksa (auditor internal) hanya berjumlah 11 orang. Sedangkan karyawan bagian SDM yang perlu diaudit saja berjumlah 36 orang, belum lagi karyawan bagian lain seperti karyawan Direktorat Operasi berjumlah 53 orang, Direktorat Teknik berjumlah 33 orang dan Direktorat Keuangan berjumlah 22 orang. Karyawan bagian SPI sebaiknya ditambah sebanyak 7 orang agar secara keseluruhan berjumlah 30 orang. Karyawan sejumlah 30 orang untuk bagian SPI dirasa cukup karena sebanding dengan karyawan-karyawan bagian lain, terlebih

lagi tugas SPI adalah untuk melakukan pemeriksaan untuk setiap bagian yang membutuhkan audit, tidak hanya satu bagian saja.

2. Untuk variabel dependen.

- a. Petugas pembuat daftar gaji dan pembayar gaji (juru bayar) sebaiknya dipisahkan agar tidak terjadi manipulasi data walaupun sistem penggajian yang ada dinilai telah memadai dan tidak ada kerangkapan fungsi pada bagian penggajian (Bina SDM-3).
- b. Pencatatan waktu hadir karyawan sebaiknya menggunakan teknologi terkomputerisasi seperti *Finger Print*, dengan alasan bahwa teknologi pencatatan waktu hadir ini menggunakan tanda pengenal berupa sidik jari (telapak tangan) karyawan yang bersangkutan sehingga tidak dapat dimanipulasi. Hal ini dapat meminimalisasi kecurangan dan kelalaian serta memudahkan pekerjaan karena petugas pencatat waktu hadir tidak perlu memindahkan data manual ke komputer.