

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Penelitian**

Perkembangan yang terjadi dalam teknologi dan informasi yang sangat pesat mempengaruhi dunia usaha yang menyebabkan perusahaan dihadapkan pada situasi persaingan yang sangat ketat. Hal ini juga berpengaruh pula terhadap ruang lingkup aktivitas dalam perusahaan-perusahaan yang merupakan tulang punggung bagi perkembangan dunia usaha.

Setiap perusahaan, baik manufaktur, dagang maupun jasa, tentunya mengharapkan keberhasilan dalam mempertahankan kelangsungan usahanya. Setiap perusahaan tersebut akan berusaha untuk mencapai tujuan perusahaan yang telah ditetapkan dan akan terus menerus sekuat mungkin berusaha agar dapat tumbuh dan berkembang.

Keadaan ini akan mengakibatkan jumlah operasi yang merupakan tanggung jawab manajemen semakin meningkat dan kompleks, sehingga manajemen akan menghadapi kesulitan dalam menjalankan fungsi pengendalian maupun pengawasan terhadap setiap tahapan operasi perusahaan dan di lain pihak manajemen dituntut untuk mengelola perusahaan secara efektif dan efisien.

Disadari sepenuhnya, bahwa efektivitas sebagai dasar dari keberhasilan dan efisiensi sebagai syarat minimal untuk melangsungkan hidup perusahaan dalam melaksanakan misinya, akan dipengaruhi oleh faktor internal dan faktor eksternal, yang pada umumnya diluar jangkauan manajemen.

Kondisi ini menuntut pimpinan perusahaan untuk melimpahkan sebagian wewenang, tugas, dan tanggung jawab kepada bawahan secara sistematis. Agar pelimpahan wewenang, tugas dan tanggung jawab tersebut berjalan dengan baik, dan sesuai dengan maksud dan tujuan, maka diperlukan suatu system pengendalian internal yang baik dan memadai untuk menekan terjadinya kesalahan dan penyelewengan yang dapat merugikan perusahaan.

Seiring dengan bertambah luasnya aktivitas perusahaan, pihak manajemen dituntut untuk bisa bekerja secara lebih efektif dan efisien dalam menjalankan aktivitas perusahaan tersebut. Dengan bertambahnya aktivitas perusahaan, akan menyebabkan rentang pengendalian perusahaan juga akan semakin luas, dan dengan rentang pengendalian perusahaan juga akan semakin luas ini, timbul celah-celah yang dapat digunakan untuk melakukan berbagai penyelewengan, sehingga dapat menyebabkan terjadinya kebocoran, inefisiensi, dan ketidaktaatan terhadap prosedur yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

Salah satu penentu keberhasilan pengelolaan aktivitas perusahaan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya adalah tenaga kerja. Untuk itu pihak manajemen berusaha menjaga hubungan yang baik dengan semua pihak pegawai, diantaranya yaitu dengan diberikannya balas jasa kepada pegawai dalam bentuk gaji yang memuaskan bagi pegawai.

Seperti kita ketahui bahwa biaya gaji merupakan sumber biaya yang cukup besar, sehingga apabila sistematika gaji dalam suatu perusahaan kurang diawasi dengan baik, secara langsung akan merugikan perusahaan, selain akan terjadi pemborosan sumber-sumber ekonomi perusahaan. Akibat tidak adanya efisiensi

juga akan terjadi kecurangan-kecurangan sehingga pendapatan perusahaan akan berkurang.

Kemampuan pemimpin dalam mengendalikan perusahaan terbatas, disebabkan karena adanya rentang pengendalian yang ada dalam perusahaan. Oleh karena itu perlu dibuat suatu pengendalian internal yang memadai atas gaji. Dengan pengendalian internal yang memadai, manajemen diharapkan mampu menyediakan data dan laporan yang dapat dipercaya, dapat diuji serta diyakini kebenarannya untuk meningkatkan efisiensi perusahaan, mengamankan harta perusahaan, serta mentaati dan melaksanakan kebijakan-kebijakan yang telah digariskan oleh pimpinan perusahaan.

Pengelolaan gaji merupakan salah satu masalah penting yang dihadapi manajemen karena gaji merupakan bagian yang besar dari seluruh biaya operasi perusahaan, karena pembayaran gaji itu besar jumlahnya dan merupakan salah satu unsur yang memiliki risiko kemungkinan terjadinya kecurangan. Dan perhitungan gaji yang rumit dan kompleks, hal ini dikarenakan antara lain oleh adanya potongan-potongan dan tunjangan-tunjangan, pajak penghasilan, status pegawai, masa kerja, serta peraturan-peraturan dan kebijakan-kebijakan lainnya.

Dalam uraian diatas, terlihat pengelolaan gaji sangatlah penting dari mulai otorisasi penentuan besarnya gaji, pencatatan gaji serta pembayaran uang gaji kepada karyawan. Akan tetapi semua masalah ini akan dapat diatasi apabila dalam perusahaan tersebut terdapat pengendalian internal yang baik dan memadai.

Peranan *controller* dalam pengelolaan dan penerapan pengendalian internal untuk biaya gaji sangat diperlukan. Dalam hal ini *controller* diperlukan

untuk penganalisisan dan penyediaan laporan gaji yang memadai guna menunjang efektivitas pengendalian intern gaji dalam perusahaan.

Penulis tertarik untuk melakukan penelitian pada PT. "X", yaitu sebuah perusahaan swasta yang bergerak di bidang jasa kontraktor, mengingat perusahaan tersebut merupakan perusahaan yang cukup besar dan memiliki jumlah karyawan inti yang cukup banyak yaitu sekitar 110 orang, sehingga penulis merasa bahwa perusahaan itu seharusnya memiliki sistem pengendalian internal gaji yang cukup baik.

Atas dasar pemikiran dan uraian tersebut diatas, penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul : **"Peranan *Controller* Dalam Pengendalian Guna Menunjang Efektivitas Pengendalian Internal Gaji."**

## **1.2 Identifikasi Masalah**

Berdasarkan uraian di atas, dapat diidentifikasi masalah sebagai berikut :

1. Bagaimana penerapan pengendalian internal gaji pada PT. "X"?
2. Bagaimana peranan *controller* dalam pengendalian guna menunjang efektivitas pengendalian internal gaji pada PT. "X"?

## **1.3 Maksud dan Tujuan Penelitian**

Maksud dan tujuan penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui penerapan pengendalian internal gaji pada PT. "X".
2. Untuk mengetahui peranan *controller* dalam pengendalian guna menunjang efektivitas pengendalian internal gaji pada PT. "X".

#### 1.4 Kegunaan Hasil Penelitian

Hasil dari penelitian yang dilakukan penulis diharapkan dapat bermanfaat dan berguna bagi pihak-pihak yang berkepentingan, antara lain:

- a. *Bagi penulis.* Melalui penelitian ini penulis berharap dapat lebih memahami teori-teori yang dipelajari selama kuliah dan mengetahui bagaimana penerapannya di lapangan, khususnya di perusahaan tempat penulis mengadakan penelitian serta untuk memberikan pengetahuan dan bekal kepada penulis sebelum terjun ke masyarakat. Di samping itu, hasil penelitian juga bermanfaat dalam rangka memenuhi syarat untuk menempuh ujian sarjana lengkap program studi Fakultas Ekonomi Jurusan Akuntansi, Universitas Kristen Maranatha Bandung.
- b. *Bagi perusahaan tempat penulis mengadakan penelitian.* Penulis berharap hasil penelitian ini akan memberikan informasi yang cukup penting bagi perkembangan perusahaan selanjutnya, untuk mengetahui sejauh mana perusahaan telah melakukan pengendalian gaji di perusahaan tersebut.
- c. *Bagi perusahaan sejenis.* Diharapkan dapat membantu dalam pemecahan masalah yang sama.
- d. *Bagi pembaca.* Dari hasil penelitian yang didapat, diharapkan para pembaca dapat memperoleh informasi dan tambahan pengetahuan yang bermanfaat. Selain itu juga, dapat dijadikan sebagai dasar penelitian atau pembanding bagi pihak-pihak yang memerlukan, khususnya penelitian-penelitian sejenis yang mungkin akan dilakukan.

## 1.5 Rerangka Pemikiran

Semakin bertambah besar perusahaan, semakin disadari pula bahwa pimpinan perusahaan tidak dapat lagi dapat melaksanakan setiap tahapan kegiatan perusahaan secara langsung. Walaupun demikian, agar perusahaan berjalan sesuai dengan kebijakan (peraturan) yang telah ditetapkan sebelumnya, keadaan tersebut mendorong pimpinan perusahaan untuk melimpahkan sebagian wewenang dan tanggung jawabnya kepada bawahan. Agar pendelegasian ini berjalan sesuai dengan yang diharapkan diperlukan adanya suatu alat yang dapat membantu manajemen dalam fungsi pengawasan yaitu *controller*.

Menurut Usry dan Hammer (1995,8) yang dialih bahasakan oleh Alfonsus Sirait dan Herman Wibowo *controller* dapat diartikan sebagai berikut :

“*Controller* adalah manajer eksekutif yang bertanggung jawab atas fungsi akuntansi perusahaan. *Controller* mengkoordinasikan keikutsertaan manajemen dalam fase perencanaan dan pengendalian untuk mencapai sasaran perusahaan, dalam menentukan keefektifan pelaksanaan kebijakan dan dalam menyusun struktur dan prosedur operasional. Dia juga bertanggung jawab untuk mengamati metode perencanaan dan pengendalian yang digunakan diseluruh bagian perusahaan dan mengusulkan perbaikan-perbaikan dalam perencanaan dan pengendalian.”

Salah satu factor yang penting bagi kelancaran operasional suatu perusahaan adalah adanya imbalan. Imbalan atas kontribusi prestasi yang telah diberikan pegawai kepada perusahaan. Imbalan itu adalah berupa gaji.

Menurut Mulyadi (2002,285), pengertian gaji dapat didefinisikan sebagai berikut:

“Gaji umumnya merupakan pembayaran atas penyerahan jasa yang dilakukan oleh karyawan yang mempunyai jenjang jabatan manajer. Umumnya gaji diberikan secara tetap perbulan.”

Penggajian merupakan bidang yang menyebabkan pemborosan sejumlah besar sumber daya perusahaan karena inefisiensi atau pencurian melalui fraud. Dari hal-hal tersebut, terlihat bahwa gaji adalah hal yang cukup serius terutama dalam hal-hal yang dapat merugikan perusahaan seperti pekerja yang fiktif, penyelewengan jam kerja, kesalahan pembayaran gaji yang melebihi jumlah yang seharusnya.

Untuk menghindari kemungkinan-kemungkinan diatas, dibutuhkan adanya suatu pengawasan yang sistematis terhadap pengelolaan gaji tersebut. Dalam hal ini *controller* diperlukan untuk memberikan jasanya dalam pengelolaan dan penetapan pengendalian internal atas gaji. Pengertian pengendalian internal menurut Standar Profesional Akuntan Publik (2001,319.2) sebagai berikut:

“Suatu proses yang dijalankan oleh dewan komisaris, manajemen dan personel lain entitas, yang didesain untuk memberikan keyakinan memadai tentang pencapaian tiga golongan tujuan berikut ini: (a) keandalan pelaporan keuangan (b) efektivitas dan efisiensi operasi, dan (c) kepatuhan terhadap hukum dan peraturan yang berlaku.”

Dengan ditetapkannya pengendalian tersebut maka diharapkan penyelewengan terhadap asset perusahaan dan kesalahan data akuntansi dapat dikurangi, dan bila sudah terjadi dapat segera diketahui sekaligus dikendalikan.

Faktor tenaga kerja tidak bisa lepas dari perhatian manajemen dalam mencapai tujuannya, maka untuk menghindari inefisiensi diperlukan suatu alat manajemen yang efektif yaitu yang menyelenggarakan pengendalian intern terhadap bagian-bagian yang ada dalam perusahaan. *Controller* harus dapat membantu manajemen dalam meneliti dan mengawasi apakah prosedur, metode,

dan teknik yang menjadi alat dari pengendalian intern itu telah benar-benar dilaksanakan.

Dalam kedudukannya yang bebas dari kegiatan operasional maka *controller* dapat menilai semua kegiatan dalam perusahaan yang berkaitan dengan berbagai aspek yang bersifat protektif dan konstruktif, yang menyangkut keakuratan data mengenai gaji yang akan dijadikan dasar bagi manajemen dalam pengambilan keputusan.

Berdasarkan uraian di atas penulis mengambil suatu hipotesis sebagai berikut: **“*Controller* berperan dalam pengendalian guna menunjang efektivitas pengendalian internal gaji.”**

## **1.6 Metode Penelitian**

Penelitian ini menggunakan metode penelitian deskriptif analitis yaitu suatu metode penelitian yang digunakan dalam mengumpulkan data sehingga dapat memberikan gambaran kondisi perusahaan yang diteliti secara nyata berdasarkan fakta yang ada dan mengetahui secara langsung masalah yang ada dalam perusahaan sehingga informasi yang diperoleh dapat diolah dengan diadakannya analisis untuk memperoleh suatu kesimpulan. Data yang dikumpulkan mula-mula disusun, dijelaskan, dan dianalisis berdasarkan teori-teori yang berhubungan dengan masalah yang diteliti, serta berusaha untuk memecahkan permasalahan tersebut.

Adapun teknik pengumpulan data yang penulis gunakan dalam penelitian ini adalah:



1. Penelitian Lapangan (*Field Research*), yaitu penelitian yang bertujuan untuk memperoleh data primer dan informasi yang berhubungan langsung dengan masalah yang diteliti. Berguna agar informasi dan data yang diperoleh benar-benar relevan atau nyata. Penelitian ini dilakukan dengan cara sebagai berikut:
  - a. Observasi, yaitu pengamatan langsung kepada objek yang diteliti.
  - b. Wawancara, yaitu meneliti dengan cara mengadakan tanya jawab dengan pimpinan dan karyawan perusahaan yang bersangkutan tentang hal-hal yang berhubungan dengan bidang yang diteliti dalam perusahaan ini.
  - c. Kuesioner, dengan mengajukan pertanyaan-pertanyaan secara tertulis tentang hal-hal yang berhubungan dengan bidang yang diteliti dalam perusahaan ini.
2. Penelitian Kepustakaan (*Library Research*), dilakukan dengan cara mengumpulkan konsep yang bersifat teoritis yang didapat dari buku-buku ilmiah, catatan-catatan kuliah, dan sumber-sumber lain yang ada kaitannya dengan masalah yang dibahas dalam skripsi ini.

### **1.7 Lokasi dan Waktu Penelitian**

Dalam rangka pengumpulan data untuk penyusunan skripsi ini penulis melakukan penelitian pada PT. "X" yang berlokasi di Bandung. Penelitian ini dilakukan mulai dari bulan September 2006 sampai dengan bulan Januari 2007.