

## **BAB 1**

### **PENDAHULUAN**

#### **1.1. Latar Belakang Penelitian**

Seiring dengan perkembangan yang kian meningkat di dalam dunia usaha dewasa ini tentunya akan berpengaruh pula terhadap ruang lingkup aktivitas perusahaan-perusahaan yang merupakan tulang punggung bagi perkembangan dunia usaha. Keadaan ini akan mengakibatkan kegiatan operasi yang merupakan tanggung jawab manajemen semakin meningkat dan kompleks, sehingga manajemen akan menghadapi kesulitan di dalam menjalankan fungsi pengendalian maupun pengawasan terhadap setiap tahapan operasi perusahaan, di lain pihak manajemen dituntut untuk mengelola perusahaan secara efektif dan efisien. Jika pengelolaan manajemen tidak efektif dan efisien maka akan menyebabkan perusahaan tidak mampu bersaing seperti perusahaan penghasil produk sepatu bermerek Nike yang harus menutup usahanya dan bermasalah dalam pembayaran gaji karyawannya.

Oleh karena itu dapat disadari sepenuhnya bahwa efektivitas dan efisiensi adalah dasar dari keberhasilan suatu perusahaan, kelangsungan hidup perusahaan dalam menjalankan aktivitasnya dan untuk mencapai tujuan dari perusahaan. Kondisi ini menuntut pimpinan perusahaan untuk melimpahkan sebagian wewenang, tugas dan tanggungjawabnya kepada bawahan secara sistematis.

Oleh karena bertambah luasnya aktivitas perusahaan, pihak manajemen dituntut untuk dapat bekerja secara lebih efektif dan efisien dalam menjalankan

aktivitas perusahaan, dan dengan bertambahnya aktivitas perusahaan, akan menyebabkan rentang pengendalian perusahaan juga akan semakin luas. Dengan rentang pengendalian yang semakin luas ini dapat menimbulkan celah-celah sehingga rentan akan berbagai penyelewengan, sehingga dapat menyebabkan terjadinya kebocoran, inefisiensi dan ketidaktaatan terhadap prosedur yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Sehubungan dengan makin berkembangnya aktivitas perusahaan, maka dirasakan perlu adanya pengawasan yang efektif dan terpadu yang dapat memberikan bantuan kepada pemimpin perusahaan dalam mencapai tujuan perusahaan, oleh karena itu diperlukan suatu pengendalian seluruh aktivitas 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 baik dengan semua pihak pegawai, diantaranya dengan diberikannya balas jasa kepada pegawai dalam bentuk gaji yang memuaskan bagi pegawai. Penggajian adalah hal yang sangat penting dalam melaksanakan aktivitas operasi perusahaan, dimana hal ini menyangkut dua pihak yang mempunyai kepentingan dalam pengelolaan aktivitas perusahaan yaitu pihak manajemen dan pihak individu pegawai.

Seperti kita ketahui bahwa biaya gaji merupakan sumber biaya yang cukup besar, sehingga apabila sistematika gaji dalam perusahaan kurang diawasi dengan baik, secara langsung akan merugikan perusahaan, selain akan terjadi pemborosan sumber-sumber ekonomi perusahaan akibat tidak adanya efisiensi dan juga dapat terjadi kecurangan-kecurangan, sehingga pendapatan perusahaan akan berkurang.

Kemampuan pimpinan perusahaan dalam pengendalian perusahaan terbatas, disebabkan adanya rentang pengendalian yang ada di dalam perusahaan. Oleh karena itu perlu dibuat suatu pengendalian internal yang memadai atas gaji. Dengan pengendalian internal yang memadai maka 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 yang telah digariskan oleh pimpinan perusahaan.

Pengelolaan upah dan gaji merupakan salah satu masalah penting yang perlu dihadapi pihak manajemen, karena :

- 1. Jika perusahaan mempunyai pegawai yang cukup banyak, maka komponen biaya gaji merupakan komponen biaya yang lebih tinggi dari komponen biaya lainnya. Artinya bahwa gaji merupakan bagian yang cukup besar dari seluruh biaya operasi perusahaan, maka gaji merupakan salah satu unsur yang mempunyai risiko kemungkinan terjadinya kecurangan.**
- 2. Pemberian upah harus sesuai UMR (Upah Minimum Regional) namun juga harus sesuai dengan kebutuhan dan kemampuan perusahaan agar pengupahan yang dilakukan efektif.**
- 3. Rumit dan kompleks dalam perhitungan gaji dan upah, hal ini disebabkan adanya potongan, tunjangan, pajak penghasilan, status pegawai, masa kerja, serta peraturan dan kebijakan lainnya.**
- 4. Di dalam biaya upah dan gaji sering terjadi pemborosan yang disebabkan oleh adanya kecurangan dan penyelewengan.**

(Jusuf, 2000: 285)

Dari uraian di atas terlihat pengelolaan gaji sangat penting dari 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.

Atas dasar pemikiran dan uraian tersebut di atas, penulis tertarik untuk menyusun skripsi dengan judul :

**“Peranan Pengendalian Intern dalam Menunjang Efektivitas Pembayaran Upah dan Gaji.” ( Studi kasus pada PT. Pindad (Persero))**

**1.2 Identifikasi Masalah**

Berdasarkan uraian latar belakang penelitian yang dikemukakan di atas, maka penulis mengidentifikasi masalah sebagai berikut :

1. Apakah pelaksanaan pengendalian intern atas pembayaran upah dan gaji pada PT. Pindad (Persero) telah memadai ?
2. Apakah pelaksanaan pembayaran upah dan gaji pada PT. Pindad (Persero) telah efektif ?
3. Bagaimana peranan pengendalian intern dalam menunjang efektivitas pembayaran upah dan gaji ?

**1.3 Tujuan Penelitian**

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui apakah pelaksanaan pengendalian intern atas pembayaran upah dan gaji dalam PT. Pindad (Persero) telah memadai.
2. Untuk mengetahui apakah pelaksanaan pembayaran upah dan gaji pada PT. Pindad (Persero) telah efektif.

3. Untuk mengetahui bagaimana peranan pengendalian intern dalam menunjang efektivitas pembayaran upah dan gaji dalam PT. Pindad (Persero)

#### **1.4 Kegunaan Penelitian**

Penulis berharap hasil penelitian ini dapat berguna bagi :

1. Perusahaan

Agar hasil penelitian ini dapat menjadi bahan pertimbangan, saran, atau rekomendasi yang berguna bagi manajemen perusahaan agar dapat lebih menyempurnakan pengendalian intern atas gaji.

2. Peneliti

Untuk menambah pemahaman dan pengalaman mengenai penerapan teori yang selama ini dipelajari dalam kuliah terhadap dunia kerja yang sesungguhnya.

3. Pihak lain

Sebagai bahan masukan bagi pihak-pihak yang berkepentingan, khususnya bagi peneliti selanjutnya yang akan melakukan penelitian mengenai topik yang sama.

#### **1.5 Rerangka Pemikiran**

Semakin bertambah besarnya PT. Pindad (Persero) mendorong manajemen perusahaan untuk mengelola sistem operasi dan kinerja perusahaan dengan lebih efektif dan efisien agar tujuan perusahaan dapat tercapai.

Salah satu faktor yang penting bagi keberhasilan pada PT. Pindad (Persero) adalah pemeliharaan hubungan yang memuaskan antara manajemen dengan para pegawainya. Untuk menjaga hubungan tersebut diperlukan pemberian imbalan yang sesuai dengan kinerjanya kepada perusahaan. Imbalan tersebut dapat berupa upah dan gaji.

Pengertian upah dan gaji adalah sebagai berikut :

**“Gaji sering disebut juga upah. Keduanya merupakan bentuk kompensasi, yakni imbalan jasa yang diberikan secara teratur atas prestasi kerja yang diberikan oleh seorang karyawan.”**

**( Wursanto, 1994: 53)**

Pengertian upah dan gaji adalah sebagai berikut :

**“Gaji umumnya merupakan pembayaran atas penyerahan jasa yang dilakukan oleh karyawan yang mempunyai jabatan manajer, sedang upah umumnya merupakan pembayaran atas penyerahan jasa yang dilakukan oleh karyawan pelaksana (buruh). Gaji umumnya dibayarkan secara tetap per bulan, sedangkan upah dibayarkan berdasarkan hari kerja, jam kerja, atau jumlah satuan produk yang dihasilkan oleh karyawan.”**

**(Mulyadi, 2001:373)**

**“Gaji merupakan biaya tenaga kerja, yang merupakan unsur terbesar yang memerlukan kecermatan dan ketepatan, karena sering kali dalam pengupahan dan penggajian terjadi pemborosan yang disebabkan oleh terjadinya inefisiensi dan penyimpangan-penyimpangan seperti pembayaran upah dan gaji atas pegawai fiktif, penyelewengan jumlah jam kerja, atau pembayaran upah dan gaji kepada pegawai yang melebihi jumlah seharusnya.”**

**(Jusuf, 2000: 288)**

Untuk menghindari kemungkinan-kemungkinan tersebut di atas, perusahaan perlu menerapkan sistem pengendalian intern yang memadai yang

bersifat mencegah dan memperbaiki suatu kesalahan. Perlunya penerapan sistem pengendalian intern tercermin dalam definisi pengendalian intern yaitu :

**“Suatu proses yang dijalankan oleh dewan komisaris, manajemen, dan personel satuan usaha lainnya, yang dirancang untuk memberikan keyakinan yang memadai tentang pencapaian tiga kelompok tujuan yaitu : (a) efektivitas dan efisiensi operasi; (b) keandalan pelaporan keuangan; dan (c) kepatuhan terhadap hukum dan peraturan yang berlaku.”**

**(Tunggal, 2000:3)**

Sistem penggajian dan pengupahan yang baik adalah sebagai berikut :

**“Sistem pengupahan dan penggajian yang menyajikan cara-cara pengupahan dan penggajian karyawan yang dilakukan secara memadai dan akurat, menghasilkan laporan-laporan pengupahan dan penggajian yang diperlukan, dan menyajikan informasi kebutuhan karyawan kepada manajemen.”**

**(Yusuf, 2000:285)**

Berdasarkan uraian di atas, maka dapat disimpulkan bahwa pengendalian intern atas upah dan gaji merupakan suatu proses yang dijalankan oleh dewan komisaris, manajemen, dan personel satuan usaha lainnya, yang dirancang untuk memberikan keyakinan yang memadai tentang pencapaian tiga kelompok tujuan yaitu: (a) kecukupan dan efektivitas atas pengelolaan upah dan gaji; (b) kewajaran penyajian upah dan gaji dalam laporan keuangan; dan (c) kepatuhan terhadap ketentuan dan peraturan yang berlaku atas upah dan gaji.

Hasil dari diterapkannya pengendalian intern atas pembayaran upah dan gaji dalam pada PT. Pindad (Persero), perusahaan tersebut akan memperoleh berbagai data sebagai berikut :

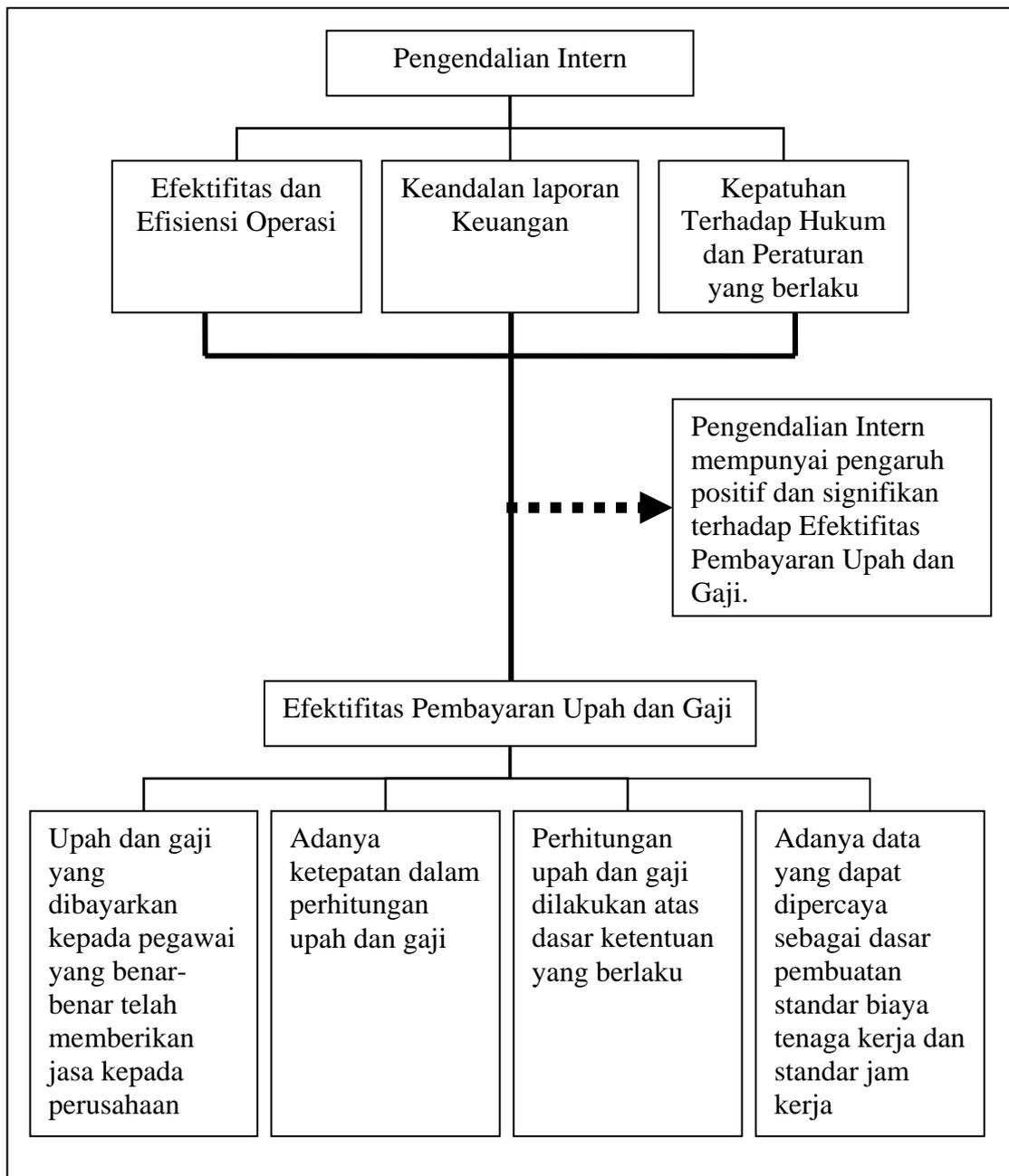
1. Upah dan gaji yang dibayarkan kepada pegawai yang benar-benar telah memberikan jasanya kepada perusahaan.

2. Adanya ketepatan dalam perhitungan upah dan gaji.
3. Perhitungan upah dan gaji dilakukan atas dasar ketentuan yang berlaku.
4. Adanya data yang dapat dipercaya sebagai dasar pembuatan standar biaya tenaga kerja dan standar jam kerja.

Manajemen harus memperhatikan pelaksanaan pengendalian terhadap tenaga kerja dan pembayarannya yang berupa upah dan gaji serta prinsip-prinsip pengupahan dan penggajian, karena tarif upah dan gaji beserta perhitungan dan pengurangannya merupakan hal yang cukup kompleks dan bervariasi. Manajemen juga harus memberikan perhatian yang sangat besar kepada tenaga kerja, khususnya dalam hal pengupahan dan penggajian, karena tercapainya tujuan perusahaan dipengaruhi oleh faktor kepuasan manusia sebagai tenaga kerja. Oleh karena itu, peranan pengendalian intern sangat diperlukan untuk membantu manajemen dalam mencegah ketidakefektifan atas pembayaran upah dan gaji.

Atas dasar uraian diatas, penulis menarik suatu hipotesis sebagai berikut:

“Pengendalian intern berperan dalam menunjang efektivitas pembayaran upah dan gaji.”



**Gambar 1.1**  
**Rerangka Pemikiran**

## 1.6 Metode Penelitian

Metode pengumpulan dan pencarian data yang diperlukan untuk menyusun skripsi ini, penulis menggunakan metode deskriptif analitik, yaitu :

**“Penelitian yang bertujuan memberikan gambaran sistematis, faktual, dan akurat mengenai fakta-fakta, dan hubungan antara fenomena yang diteliti, dilakukan dengan cara mengumpulkan dan menyajikan data-data yang dipakai.”**

**(Jogiyanto, 2004:54).**

Teknik yang digunakan untuk memperoleh data yang diperlukan dalam penelitian ini, yaitu :

### 1. Penelitian lapangan

Yaitu penelitian dengan cara mengadakan tinjauan langsung pada objek yang diteliti. Teknik yang digunakan, yaitu :

- a. Observasi, yaitu dengan melakukan pengamatan langsung terhadap objek penelitian.
- b. Wawancara, yaitu melakukan penelitian dengan pihak yang bertanggung jawab mengenai hal-hal yang berhubungan dengan masalah yang diteliti.
- c. Kuesioner, yaitu dengan cara pengisian kuesioner atau daftar pertanyaan terstruktur dari masing-masing bagian yang terkait.

### 2. Penelitian kepustakaan

Yaitu dengan mengumpulkan data dan informasi yang diperlukan untuk mendukung penelitian yang bersumber dari buku, literatur dan catatan yang relevan dengan objek penelitian.

### **1.7 Lokasi dan waktu penelitian**

Penelitian ini dilakukan di PT. Pindad (Persero) yang berlokasi di Jalan Jend. Gatot Subroto, Bandung. Penelitian ini akan dimulai pada bulan September 2007 sampai dengan selesai.