

**EVALUASI SISTEM PENGENDALIAN INTERNAL DALAM
PROSEDUR PENGGAJIAN DAN PENGUPAHAN MENGGUNAKAN
SISTEM INFORMASI AKUNTANSI**

(Studi Kasus Pada Perusahaan Shuttlecock Nasional Malang)

SKRIPSI

Disusun Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Meraih Gelar Derajat Sarjana Ekonomi



Disusun Oleh :

Andri Ramza Rahmadani

NIM : 0810230006

**JURUSAN AKUNTANSI
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS BRAWIJAYA
MALANG**

2015

DAFTAR ISI

	Halaman
KATA PENGANTAR	i
DAFTAR ISI	ii
DAFTAR TABEL	v
DAFTAR GAMBAR	vi
DAFTAR LAMPIRAN	vii
ABSTRAK	viii
ABSTRACT	ix
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	3
1.3 Tujuan dan Manfaat Penelitian	4
1.4 Sistematika Pembahasan	5
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	7
2.1 Tinjauan Tentang Sistem Informasi Akuntansi	7
2.1.1 Definisi Sistem, Informasi, dan Akuntansi	7
2.1.2 Definisi Sistem Informasi Akuntansi	11
2.1.3 Tujuan, Manfaat dan Fungsi Sistem Informasi Akuntansi (SIA)	12
2.2 Siklus Akuntansi Penggajian dan Pengupahan	14
2.2.1	Pengertian Gaji dan Upah
2.2.2	Sistem Akuntansi Penggajian dan Pengupahan Serta Informasi, Dokumen, dan Prosedur yang digunakan
2.2.3	Paparan Resiko (<i>risk exposure</i>)

2.3	Pengendalian (<i>Controlling</i>) dan Pengendalian Internal (<i>Internal Control</i>)	27
2.3.1	Pengendalian (<i>Controlling</i>).....	27
2.3.2	Pengendalian Internal (<i>Internal Control</i>)	30
2.3.3	Fungsi dan Unsur Sistem Pengendalian Internal	32
2.3.4	Sistem pengendalian internal yang baik untuk Perusahaan	34
2.4	Sumber Daya Manusia.....	36
2.5	Penelitian Terdahulu	38
BAB III	METODE PENELITIAN	43
3.1	Jenis Penelitian	43
3.2	Fokus Penelitian	44
3.3	Sumber Data	44
3.4	Metode Pengumpulan Data.....	45
3.5	Analisis Data	46
BAB IV	PEMBAHASAN DAN HASIL PENELITIAN	49
4.1	Gambaran Umum Objek	49
4.1.1	Sejarah Singkat Objek	49
4.1.2	Gambaran Struktur Organisasi	52
4.1.2.1 <i>Job</i>	
	<i>Description</i>	54
4.1.3	Informasi dan Narasi dalam Siklus Penggajian ...	57
4.1.3.1	Informasi dalam Siklus Penggajian	57
4.1.3.2	Narasi Siklus Penggajian	59
4.1.4	Kebijakan Akuntansi dan Manajemen Perusahaan	68
4.1.4.1	Kebijakan Akuntansi	68

4.1.4.2	Kebijakan Manajemen	69
4.1.5	Dokumen-dokumen yang dihasilkan pada Siklus Penggajian dan Pengupahan	71
4.2	Analisis dan Pembahasan.....	72
4.2.1	Analisis terhadap Siklus Penggajian dan Pengupahan	72
4.2.1.1Analisis Struktur Organisasi	74
4.2.2	Analisis Siklus Penggajian.....	80
4.2.3	Analisis Pengendalian Internal	93
4.2.4	Analisis Kebijakan Manajemen	96
4.2.5	Analisis Kebijakan Akuntansi.....	100
4.2.6	Analisis Dokumen.....	102
4.3	Keterbatasan Penelitian	103
BAB V	PENUTUP	111
5.1	Kesimpulan	111
5.2	Saran	112
	DAFTAR PUSTAKA	113
	LAMPIRAN	116

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu	38
--------------------------------------	----

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Arus Informasi	9
Gambar 2.2 Fungsi Sistem Informasi	14
Gambar 2.3 Hubungan Sistem Penggajian dengan Subsistem Lainnya	16
Gambar 2.4 Kartu Jam Hadir	18
Gambar 2.5 Kartu Jam Kerja	19
Gambar 2.6 Flow Chart Siklus Penggajian untuk Pembayaran Gaji dan Upah	21
Gambar 4.1 Struktur Organisasi	53
Gambar 4.2 Flow Chart Siklus Penggajian untu Pembayaran Gaji dan Upah KaryawanStruktur Organisasi	62
Gambar 4.3 Siklus Penggajian untuk Pembayaran Upah Lembur	64
Gambar 4.4 Siklus Penggajian untuk Pembayaran Bonus	66

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Laporan Pegawai Aktif Kerja	108
Lampiran 2 Laporan Pembayaran Gaji Pegawai Tetap dan Pegawai Kontrak	109
Lampiran 3 Laporan Pembayaran Gaji Pegawai Harian.....	109
Lampiran 4 Transkrip Wawancara	118
Lampiran 5 Usulan Struktur Organisasi	124

LEMBAR PENGESAHAN

Skripsi dengan judul:

**EVALUASI SISTEM PENGENDALIAN INTERNAL DALAM PROSEDUR
PENGGAJIAN DAN PENGUPAHAN MENGGUNAKAN SISTEM INFORMASI
AKUNTANSI
(Studi Kasus Pada Perusahaan Shuttlecock Nasional Malang)**

Yang disusun oleh :

Nama : Andri Ramza Rahmadani

NIM : 0810230006

Fakultas : Ekonomi

Jurusan : Akuntansi

Telah dipertahankan di depan dewan penguji pada tanggal 3 September 2015 dan dinyatakan memenuhi syarat untuk diterima.

SUSUNAN DEWAN PENGUJI

1. Grace Widijoko, SE., MSA., Ak

NIP. 19580511 198303 2 002

(Dosen Pembimbing)

2. Hendi Subandi, SE., MA., Ak

NIK. 2012018 10620 1 001

(Dosen Penguji I)

3. Nurlita Novianti, SE., MSA., Ak

NIK. 201107 871113 2 001

(Dosen Penguji II)

Malang, 28 September 2015
Ketua Jurusan Akuntansi

Nurkholis, Ph.D., Ak., CA
NIP. 19660706 199103 1 001

SURAT PERNYATAAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Andri Ramza Rahmadani
NIM : 0810230006
Fakultas : Ekonomi
Jurusan : Akuntansi

Dengan ini menyatakan bahwa Skripsi yang saya susun dengan judul :

**EVALUASI PROSEDUR PENGUPAHAN DAN PENGGAJIAN
MENGUNAKAN SISTEM INFORMASI AKUNTANSI
(Studi Kasus di Perusahaan Shuttlecock Nasional Malang)**

adalah benar- benar hasil karya saya sendiri dan bukan merupakan plagiat dari Skripsi orang lain. Apabila kemudian hari pernyataan Saya tidak benar, maka saya bersedia menerima sanksi akademis yang berlaku (dicabut predikat kelulusan dan gelar kesarjanaannya).

Demikian pernyataan ini Saya buat dengan sebenarnya, untuk dapat dipergunakan bilamana diperlukan.

Malang, 10 Agustus 2015

Pembuat Pernyataan,

Andri Ramza Rahmadani

NIM. 0810230006

KATA PENGANTAR

Pujisyukur kepada Allah SWT atas rahmat dan karunia-Nya sehingga dapat menyelesaikan penelitiannya yang berjudul: ***“Evaluasi Sistem Pengendalian Internal Dalam Prosedur Penggajian dan Pengupahan Menggunakan Sistem Informasi Akuntansi (Studi Kasus Pada Perusahaan Shuttlecock Nasional Malang”***. Skripsi ini adalah untuk memenuhi salah satu syarat kelulusan dalam meraih derajat sarjana Ekonomi program Strata Satu (S-1) Fakultas Ekonomi Universitas Brawijaya.

Selama penelitian dan penyusunan laporan penelitian dalam skripsi ini, penulis tidak luput dari kendala. Kendala tersebut dapat diatasi penulis berkat adanya bantuan, bimbingan dan dukungannya dari berbagai pihak, oleh karena itu penulis ingin menyampaikan rasa terimakasih sebesar-besarnya kepada :

1. Ibu Grace Widijoko, SE., MSA., Ak, selaku dosen pembimbing yang telah mengorbankan waktu, tenaga, pikiran untuk membimbing serta memberikan saran dalam menyelesaikan laporan skripsi ini.
2. Bapak Nurkholis, Ph.D., Ak., CA selaku Ketua Jurusan Akuntansi Universitas Brawijaya Malang
3. Bapak Abdul Ghofar., DBA., AK., CPMA., CA selaku Sekretaris Jurusan Akuntansi
4. Bapak Hendi Subandi, SE., M.Si., Ak, selaku dosen penguji 1 (satu) yang sudah banyak membantu memberikan kritik dan saran terhadap perbaikan skripsi saya.
5. Ibu Nurlita Novianti, SE., MSA., Ak, selaku dosen penguji 2 (dua) yang juga banyak membantu memberikan masukan di dalam perbaikan skripsi.

ABSTRAK

**EVALUASI SISTEM PENGENDALIAN INTERNAL DALAM PROSEDUR
PENGGAJIAN DAN PENGUPAHAN MENGGUNAKAN SISTEM INFORMASI
AKUNTANSI**

(Studi Kasus Pada Perusahaan Shuttlecock Nasional Malang)

Disusun Oleh:

Andri Ramza Rahmadani

Dosen Pembimbing:

Grace Widijoko, SE. MSA.,Ak.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis sistem prosedur penggajian, pengupahan, pengendalian internal, struktur organisasi, kebijakan manajemen dan analisis kebijakan akuntansi yang dijalankan oleh perusahaan menggunakan Sistem Informasi Akuntansi (SIA), serta membuat usulan untuk pembuatan standar operasional prosedur perusahaan. Di mana pada Perusahaan Nasional Shuttlecock belum adanya penyusunan sistem dan prosedur secara tertulis yang dapat dijadikan pedoman pada siklus penggajian dan pengupahan perusahaan. Jenis penelitian ini adalah penelitian deskriptif. Dimana penelitian ini memberikan penjelasan terhadap suatu masalah atau keadaan yang ada, serta memberikan solusi terhadap permasalahan yang ada. Hasil analisis, Perusahaan Nasional Shuttlecock memiliki kelemahan dalam menjalankan siklus penggajian dan pengupahan perusahaan, dimana belum adanya sistem dan prosedur pada siklus penggajian dan pengupahan yang dibuat secara baku dan tertulis. Oleh karena itu, kelemahan tersebut diperbaiki dengan membuat sistem dan prosedur bagi perusahaan, sehingga dapat digunakan oleh karyawan sebagai pedoman dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab dalam siklus penggajian perusahaan.

Kata kunci : Sistem Informasi Akuntansi, Pengendalian Internal, Siklus Penggajian dan Pengupahan

ABSTRACT

THE EVALUATION OF INTERNAL CONTROL SYSTEM IN THE PROCEDURE OF PAYROLL AND WAGES USING ACCOUNTING INFORMATION SYSTEM

(Case Study at Nasional Shuttlecock Corporate)

By:

Andri Ramza Rahmadani

Supervisor:

Grace Widijoko, SE. MSA.,Ak.

Objective of this research is to analysis pay roll cycle operated by company, analiysis internal control, organization structure, managemen policy, and accounting policy operated by company used Accounting Information System (AIS), and can make suggestion for making standard operasional procedure company. In Nasional Shuttlecock Corporate would not have written System and Procedure, that can referable on company payroll cycle. Type of the research is decriptive research. Where this research will give explanation about an existing problem or conditon, and this research will give solution about existing problem. The result of analysis, Nasional Shuttlecock Corporate has several weakness. On operate payroll cycle, where would not have standard and written system and procedure. Because of it, the weakness must be repaire with making standard for system and procedure for company. Until the standar can used by employee as standar can use for duty and responsibility on payroll cycle.

Key Words: Accounting Informayion System, Internal Control, Payroll and Wages cycle

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 LATAR BELAKANG

Perusahaan merupakan entitas yang bertujuan untuk mencari laba, oleh sebab itu, manajemen suatu entitas harus dapat menetapkan target keseluruhan yang akan dicapai dengan perencanaan dan pengendalian yang dapat memberikan manfaat kepada perusahaan. Selain itu, perusahaan juga harus dapat berpegang pada prinsip untuk selalu mempertahankan kelangsungan hidup perusahaan atau (*going concern*), maka dengan adanya prinsip tersebut manajemen harus dapat terus mengembangkan perusahaan seiring dengan perkembangan dunia usaha dewasa ini. Maka dari itu suatu perusahaan perlu memiliki suatu sistem yaitu, Sistem Informasi Akuntansi (SIA). Menurut Bodnar and Hopwood (2001:1), Sistem Informasi Akuntansi (SIA) adalah suatu komponen organisasi yang mengumpulkan, menggolongkan, mengolah, menganalisa, dan mengkomunikasikan informasi keuangan yang relevan untuk pengambilan keputusan kepada pihak – pihak luar (seperti inspeksi pajak, investor, dan kreditor) dan pihak – pihak dalam, terutama manajemen. Dengan sistem pengendalian internal yang baik maka Perusahaan memiliki daya saing yang paling baik dan mampu bertahan dalam dunia usaha.

Perusahaan yang akan dijadikan objek peneliti dalam sistem penggajian dan pengupahan kali ini yaitu Perusahaan *Shuttlecock* Nasional, perusahaan ini bergerak dibidang pembuatan *shuttlecock* yang digunakan untuk olahraga bulutangkis. Mengapa peneliti ingin meneliti sistem penggajian dan pengupahan karena berpengaruh di HPP,

apabila HPP tinggi maka pembiayaan produksi juga tinggi, dan apabila HPP rendah maka pembiayaan produksi juga rendah, maka dari itu peneliti berusaha untuk menganalisis sistem pengendalian internal yang ada pada sistem penggajian tersebut agar HPP yang dihasilkan tidak terlalu tinggi, sehingga pembiayaan produksi juga tidak terlalu tinggi. Manfaat untuk perusahaan, apabila pengendalian internal perusahaan membaik terutama sistem penggajiannya maka kelangsungan usaha juga akan membaik. Perusahaan dimiliki oleh satu orang pemilik yang juga duduk sebagai direktur perusahaan. Kantor pusat sekaligus pabrik tempat pembuatan shuttlecock Perusahaan Shuttlecock Nasional, terletak di daerah Kepanjen Kabupaten Malang. Wilayah penjualan Shuttlecock Nasional telah mencapai seluruh pulau di Indonesia.

Memang saat ini perusahaan belum memiliki masalah yang kompleks dengan adanya sistem yang ada namun semakin berkembangnya perusahaan dengan skala operasi yang semakin luas serta karyawan yang semakin banyak maka masalah yang dihadapi oleh perusahaan juga akan semakin kompleks. Sehingga membutuhkan *internal control*.

Dalam penelitian ini peneliti akan membahas tentang sistem informasi akuntansi pada siklus penggajian perusahaan sehingga membentuk pengendalian internal yang baik untuk perusahaan.

Berdasarkan pada uraian mengenai informasi prosedur penggajian di atas maka penulis ingin mengetahui kelemahan serta kelebihan dari sistem informasi akuntansi sebagai alat pengendalian internal yang dijalankan oleh perusahaan berupa melakukan analisis, serta memberikan saran perbaikan pada siklus penggajian dan pengupahan perusahaan. Sehingga Penulis mencoba untuk meneliti dan menuliskannya sebagai Skripsi dengan judul ” EVALUASI SISTEM PENGENDALIAN INTERNAL DALAM

PROSEDUR PENGGAJIAN DAN PENGUPAHAN MENGGUNAKAN SISTEM INFORMASI AKUNTANSI (Studi Kasus Pada Perusahaan Shuttlecock Nasional Malang).

1.2 RUMUSAN MASALAH

Dalam pembahasan ini, maka pokok permasalahan yang akan diangkat dalam penulisan skripsi ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana mengidentifikasi permasalahan yang terjadi dalam prosedur penggajian dan pengupahan pada Perusahaan Shuttlecock Nasional ?
2. Bagaimana merancang sistem pengendalian internal dalam prosedur penggajian dan pengupahan yang dapat diterapkan pada Perusahaan Shuttlecock Nasional ?

1.3 TUJUAN DAN MANFAAT PENELITIAN

A. Tujuan penelitian

Tujuan dari penelitian ini dilakukan adalah :

- 1) Untuk mengetahui apakah sistem pengendalian internal yang ada sudah cukup memadai untuk prosedur penggajian dan pengupahan.
- 2) Untuk mengetahui apakah sistem pengendalian internal yang ada sudah berjalan dengan baik.

B. Manfaat Penelitian

Adapun manfaat penelitian ini dilakukan adalah:

- 1) Bagi Penulis

Agar dapat memperoleh pengetahuan mengenai sistem informasi akuntansi bisa diterapkan dalam prosedur penggajian dan pengupahan yang ada di dalam perusahaan sehingga diharapkan dapat menambah wawasan serta melatih penulis dalam menganalisa masalah.

2) Bagi Perusahaan

Dapat digunakan sebagai acuan dan pertimbangan. Dalam proses pengambilan keputusan

3) Bagi Pihak Lain

Dapat digunakan sebagai acuan, pertimbangan, dan sumbangan pemikiran bagi penelitian berikut terutama yang terkait dengan masalah sistem informasi akuntansi dalam skripsi ini.

1.4 SISTEMATIKA PEMBAHASAN

BAB 1 PENDAHULUAN

Dalam bab ini akan dibahas mengenai latar belakang, identifikasi masalah, tujuan dan manfaat penelitian terhadap Perusahaan Shuttlecock Nasional Malang. Pada akhir bab ini diberikan garis besar isi skripsi dalam sistematika pembahasan.

BAB 2 LANDASAN TEORI

Dalam bab ini akan dijelaskan landasan teori yang akan mendukung penelitian ini dari metode – metode yang menjadi dasar bagi analisa permasalahan yang ada dan pemecahan tersebut. Landasan teori ini didapat dari studi pustaka mengenai hal – hal yang berhubungan dengan penelitian skripsi ini.

BAB 3 METODE PENELITIAN

Memberikan gambaran secara menyeluruh mengenai perusahaan yang dijadikan obyek penelitian yaitu Perusahaan Shuttlecock Nasional Malang, perusahaan yang bergerak dalam produksi shuttlecock untuk olahraga bulutangkis, termasuk informasi – informasi yang diperoleh dari hasil wawancara dengan pihak – pihak yang terkait dalam manajemen perusahaan tersebut.

BAB 4 HASIL DAN ANALISIS PENELITIAN

Memperlihatkan metode – metode analisis yang dilakukan selama penelitian serta hasil dari penelitian – penelitian tersebut.

BAB 5 SIMPULAN DAN SARAN

Bab ini merupakan bab penutup dari penulisan skripsi ini dimana akan dijelaskan simpulan yang merupakan rumusan dari analisa dan pembahasan bab – bab sebelumnya, dan dari simpulan tersebut akan dihasilkan saran – saran yang dapat dipergunakan oleh pihak perusahaan sebagai salah satu alternatif pemecahan masalah yang akan dihadapi perusahaan tersebut.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 TINJAUAN TENTANG SISTEM INFORMASI AKUNTANSI

2.1.1 DEFINISI SISTEM, INFORMASI, DAN AKUNTANSI

Ada berbagai macam definisi dari sistem. Sistem menurut Wilkinson et al (2000:6) adalah suatu kesatuan grup yang saling berinteraksi atau berhubungan dan berfungsi secara bersama untuk mencapai suatu tujuan tertentu. Hoffer et al. (2002:32) mendefinisikan sistem sebagai komponen dari perangkat yang saling berhubungan dengan mengidentifikasi batas, pekerjaan bersama untuk mencapai suatu tujuan. Selain itu Baridwan (2002:3) menyatakan bahwa, sistem adalah suatu kerangka dari prosedur-prosedur yang saling berhubungan yang disusun sesuai dengan suatu skema yang menyeluruh, untuk melaksanakan suatu kegiatan atau fungsi utama dari perusahaan. Jadi simpulan dari berbagai definisi sistem atas adalah sekelompok dua atau lebih komponen-komponen yang saling berkaitan (*interrelated*) atau subsistem-subsistem yang bersatu untuk mencapai tujuan yang sama (*Common purpose*).

Informasi merupakan suatu hal yang penting bagi individu, organisasi, kelompok maupun perusahaan. Seperti yang dikemukakan oleh Wilkinson et al (2000:5) Informasi adalah keterangan-keterangan yang berarti dan berguna untuk orang yang akan menggunakannya. Informasi merupakan komponen penting dalam melaporkan suatu keadaan atau kondisi. Informasi memiliki karakteristik yang dijelaskan di dalam Standar Akuntansi Keuangan (PSAK per November 2011). Karakteristik tersebut adalah :

1. Sebuah informasi dapat membantu pengambilan keputusan (*decision usefulness*)

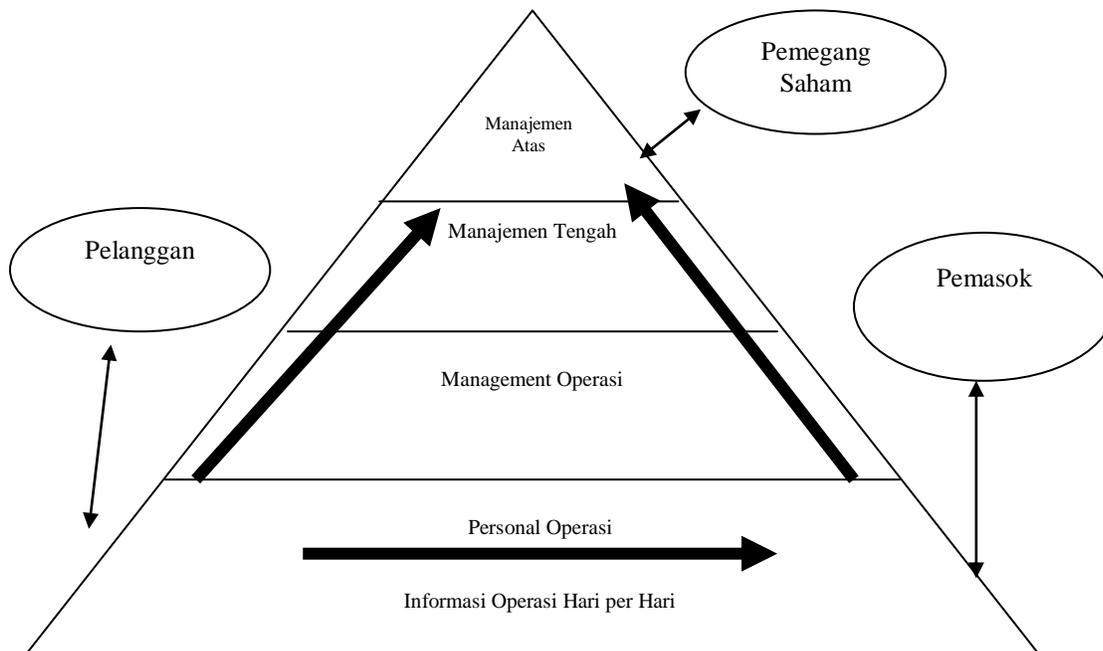
2. Informasi harus dapat dimengerti (*Undestandability*).
3. Informasi harus relevan (*Relevance*).
4. Informasi harus tepat waktu (*Timelines*).
5. Informasi harus memiliki nilai prediksi dan nilai umpan balik (*Predictive value and Feedback value*).
6. Informasi harus valid (*Validity*).
7. Informasi harus akurat (*Accuracy*).
8. Informasi harus lengkap (*Completeness*).
9. Informasi harus netral dan bebas dari bias (*Neutrality or freedom from bias*)
10. Informasi harus bisa dibandingkan (*Comparability*).

Bedanya Informasi dengan data yaitu, Informasi adalah hasil pemrosesan data yang diperoleh dari setiap elemen sistem tersebut menjadi bentuk yang mudah dipahami dan merupakan pengetahuan relevan yang dibutuhkan orang untuk menambah pemahamannya terhadap fakta-fakta yang ada (Oetomo, 2002). Data adalah kenyataan yang menggambarkan suatu kejadian/kesatuan nyata yang terjadi pada saat tertentu (Moekijat, 2005). Data mengacu pada fakta berupa angka-angka, teks, dokumen, gambar, bagan, kode tertentu, serta bentuk lainnya. Data yang diolah dengan diproses melalui sistem tertentu, sehingga memiliki nilai bagi seseorang, maka data tersebut telah berubah menjadi informasi. Data merupakan bentuk yang belum dapat memberikan manfaat yang besar bagi penerimanya, sehingga diperlukan suatu proses/model untuk mengolah data sehingga menghasilkan informasi yang bermanfaat (Husein, 2002).

Adapun kualitas informasi menurut Wilkinson et al (2000:18) yaitu informasi yang digunakan harus Relevan, Keakuratan, tepat waktu, *conciseness*, *clarity*,

quantifyabilty and consistency. Hall (2001:4) juga menggambarkan tentang arus informasi dimana informasi merupakan suatu sumber daya bisnis, yang digunakan untuk pengambilan keputusan internal dan eksternal.

Gambar 2.1 Arus Informasi



Sumber : Hall (2001)

Selain itu, menurut Hall (2001 ; 17) kualitas informasi harus mencakup hal – hal di bawah ini, antara lain :

1. Relevan : Isi sebuah laporan atau dokumen harus mempunyai suatu tujuan, dengan demikian laporan ini dapat mendukung keputusan manajer. Informasi yang relevan harus memberikan arti kepada pembuat keputusan. Informasi ini bisa mengurangi ketidakpastian dan bisa meningkatkan nilai dari suatu keputusan.
2. Tepat Waktu: Umur Informasi merupakan faktor yang kritikal dalam menentukan kegunaannya. Informasi harus tidak lebih tua dari periode waktu tindakan yang

didukungnya. atau informasi yang disajikan tepat pada saat dibutuhkan dan bisa mempengaruhi proses pengambilan keputusan.

3. Akurat : Informasi harus bebas dari kesalahan yang sifatnya material.
4. Lengkap : Informasi yang disajikan tidak boleh ada bagian yang esensial bagi pengambilan keputusan atau pelaksanaan tugas yang hilang.
5. Understandable (dapat dimengerti) : informasi yang disajikan hendaknya dalam bentuk yang mudah dimengerti oleh si pembuat keputusan.

Jadi Informasi adalah data yang telah diorganisasi, relevan, tepat waktu, akurat, lengkap, dan dapat dimengerti serta telah memiliki kegunaan dan manfaat bagi para pembuat keputusan.

Akuntansi menurut Belkaoui (2006:5) merupakan aktivitas jasa, yang memiliki fungsi menyediakan informasi kuantitatif, terutama yang bersifat keuangan mengenai entitas ekonomi agar dapat memberikan manfaat dalam pengambilan keputusan, dan dalam membuat pilihan logis di antara serangkaian tindakan. Selain itu, *Hall.(2001:23)* menyatakan bahwa akuntansi memiliki fungsi mengatur sumber daya informasi keuangan perusahaan. Sehingga dapat di simpulkan bahwa akuntansi merupakan alat untuk mengkomunikasikan informasi dalam suatu bisnis yang memiliki fungsi menyediakan informasi kuantitatif, terutama yang bersifat keuangan mengenai entitas ekonomi.

2.1.2 DEFINISI SISTEM INFORMASI AKUNTANSI

Definisi Sistem informasi akuntansi menurut Bodnar and Hopwood (2001:1) adalah kumpulan sumberdaya, seperti manusia dan peralatan, yang diatur untuk mengubah data menjadi informasi. Informasi tersebut dikomunikasikan kepada para pembuat keputusan.

Sistem informasi akuntansi melakukan hal tersebut dengan sistem manual dan terkomputerisasi. Wilkinson et al (2000:7) menyatakan bahwa sistem informasi adalah suatu kerangka kerja dimana sumberdaya yang ada dikoordinasikan untuk mengubah masukan (data) menjadi keluaran (informasi), untuk mencapai sasaran-sasaran perusahaan. Selain itu, Krismiaji (2002:4) menyatakan bahwa sistem informasi akuntansi adalah sebuah sistem yang memproses data dan transaksi guna menghasilkan informasi yang bermanfaat untuk merencanakan, mengendalikan, dan mengoperasikan bisnis. Krismiaji (2002:4) juga menyatakan bahwa sistem informasi akuntansi harus melaksanakan tugas-tugas sebagai berikut:

1. Mengumpulkan transaksi dan data lain dan memasukkannya ke dalam sistem
2. Memproses data transaksi
3. Menyimpan data untuk keperluan dimasa mendatang
4. Menghasilkan informasi yang diperlukan dengan memproduksi laporan atau memungkinkan para pemakai untuk melihat sendiri data yang tersimpan di komputer
5. Mengendalikan seluruh proses sedemikian rupa sehingga informasi yang dihasilkan akurat dan dapat dipercaya.

2.1.3 TUJUAN, MANFAAT DAN FUNGSI SISTEM INFORMASI AKUNTANSI

Penciptaan suatu hal pasti memiliki tujuan, manfaat dan fungsi. Tidak kecuali pada penyusunan sistem informasi akuntansi. Dengan memahami tujuan, manfaat maka diharapkan agar sistem yang dibentuk dapat memberikan manfaat kepada para penggunanya. Pembentukan sistem informasi akuntansi memiliki beberapa tujuan.

Tujuan sistem informasi akuntansi yang dikemukakan oleh Wilkinson et al (2000:8) yaitu:

1. Untuk mendukung kegiatan operasi perusahaan hari demi hari.
Sistem informasi menyediakan informasi bagi personel operasi untuk membantu mereka melakukan tugas setiap hari dengan efektif dan efisien.
2. Untuk mendukung pembuatan keputusan oleh pembuat keputusan internal
Sistem informasi memberikan para manajer informasi yang mereka perlukan untuk melakukan tugasnya terutama di dalam pengambilan keputusan.
3. Untuk mendukung fungsi kepengurusan (*Stewardship*). Kepengurusan manajemen merujuk ke tanggungjawab manajemen untuk mengatur sumber daya perusahaan secara benar. Sistem informasi menyediakan informasi tentang kegunaan sumber daya ke pemakai eksternal melalui laporan keuangan tradisional dan laporan-laporan yang diminta lainnya. Secara internal, pihak manajemen menerima informasi kepengurusan dari berbagai laporan pertanggungjawaban.

Tujuan Sistem Informasi Akuntansi menurut Mulyadi (1993 ; 19) yaitu

1. Menyediakan informasi bagi pengelolaan kegiatan usaha baru.
2. Memperbaiki informasi yang dihasilkan oleh sistem yang sudah ada, baik mengenai mutu, ketepatan penyajian maupun struktur informasinya.
3. Memperbaiki pengawasan akuntansi dan pengendalian intern yaitu untuk menyediakan catatan lengkap mengenai pertanggungjawaban dan perlindungan kekayaan perusahaan.
4. Mengurangi biaya *clerical* dalam penyelesaian catatan akuntansi.

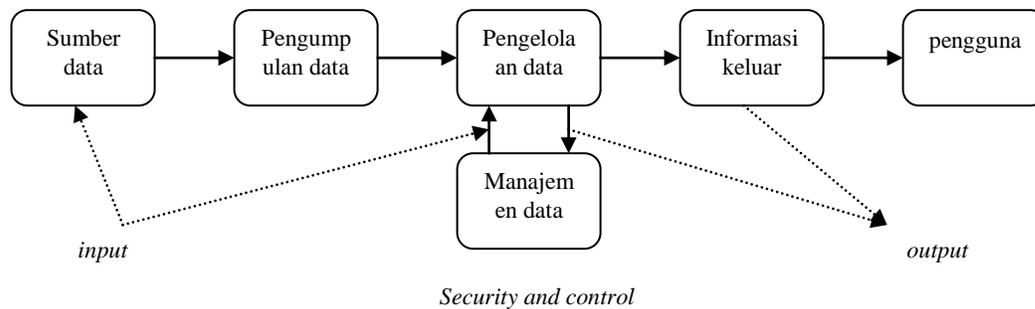
Jadi tujuan dari Sistem Informasi Akuntansi yaitu untuk mendukung kegiatan operasi perusahaan, mendukung pembuatan keputusan, mendukung fungsi kepengurusan, menyediakan informasi, memperbaiki informasi, memperbaiki pengawasan akuntansi dan pengendalian intern perusahaan.

Fungsi sistem informasi dari suatu perusahaan dijelaskan oleh Nash (1989:33) terdapat dua fungsi utama dibentuknya sebuah sistem, yaitu fungsi rutin dan fungsi non-rutin.

1. Fungsi rutin adalah fungsi yang berhubungan dengan proses pengoperasian data dan termasuk di dalamnya adalah fungsi akuntansi secara tradisional.
2. Sedangkan fungsi non-rutin adalah segala hal yang berkaitan dengan pengambilan keputusan dan memberikan informasi tersebut kepada para manager

Didalam sistem informasi akuntansi menurut Wilkinson et al(2000:11) terdapat lima fungsi. Fungsi system informasi akuntansi dapat di lihat pada Gambar 2.2

Gambar 2.2 Fungsi Sistem Informasi Akuntansi



Sumber : Wilkinson et al (2000)

Sehingga bisa disimpulkan bahwa sistem informasi akuntansi berfungsi sebagai sumber data, pengumpulan data, pengelolaan data, dan menghasilkan informasi bagi para pengguna.

2.2 SISTEM AKUNTANSI PENGAJIAN DAN PENGUPAHAN

2.2.1 PENGERTIAN GAJI DAN UPAH

Pengertian gaji dan upah menurut Mulyadi (2001:373) yaitu Gaji umumnya merupakan pembayaran atas penyerahan jasa yang dilakukan oleh karyawan yang mempunyai jenjang jabatan manajer. Sedangkan upah umumnya merupakan pembayaran atas penyerahan jasa yang dilakukan oleh karyawan pelaksana (buruh).

Menurut Rivai (2004:10) gaji adalah balas jasa dalam bentuk uang yang diterima karyawan sebagai konsekuensi dari kedudukannya sebagai seorang karyawan yang memberikan sumbangan tenaga dan pikiran dalam mencapai tujuan perusahaan. Sedangkan upah merupakan imbalan finansial langsung yang dibayarkan kepada karyawan berdasarkan jam kerja, jumlah barang yang dihasilkan atau banyaknya pelayanan yang diberikan.

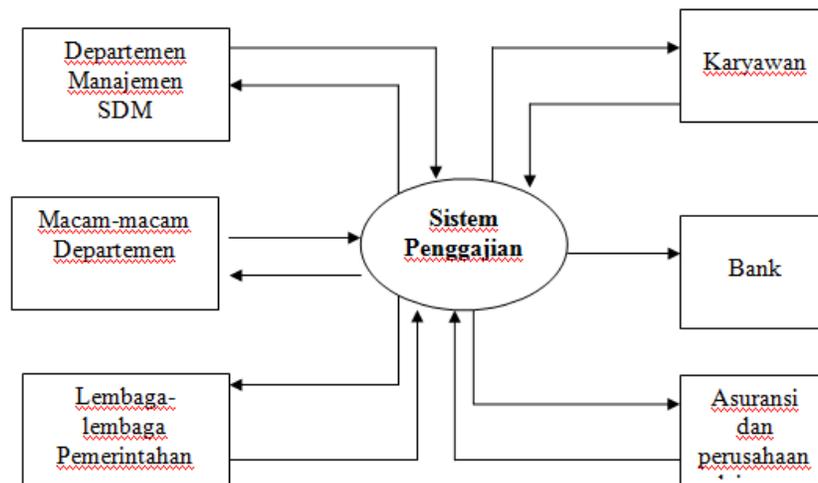
Bisa di simpulkan bahwa gaji dan upah memiliki arti yang berbeda dimana gaji merupakan pembayaran atas penyerahan jasa yang dilakukan oleh karyawan yang

mempunyai jenjang jabatan yang di berikan sebagai bayaran tetap setiap periode yang di tentukan yang diterima seseorang dari keanggotaannya dalam sebuah perusahaan. Sedangkan upah merupakan imbalan finansial langsung yang dibayarkan kepada karyawan berdasarkan jam kerja, jumlah barang yang dihasilkan atau banyaknya pelayanan yang diberikan dimana tidak adanya ketepatan waktu dalam pemberiannya.

2.2.2 SISTEM AKUNTANSI PENGAJIAN DAN PENGUPAHAN SERTA INFORMASI, DOKUMEN, DAN PROSEDUR YANG BAIK BAGI PERUSAHAAN

Menurut Krismiaji (2002:390) sistem penggajian berhubungan erat dengan subsistem lainnya dapat di lihat pada gambar yang dikemukakan oleh Krismiaji (2002:391) yaitu :

Gambar 2.3 Hubungan Sistem Penggajian dengan Subsistem Lainnya



Sumber: Krismiaji (2002)

Dari Gambar 2.3 menunjukkan bahwa sistem penggajian memperoleh input dari lima sumber yaitu terdiri dari:

- a. Departemen SDM memberikan input tentang pengangkatan karyawan baru, pemberhentian karyawan lama, dan perubahan tarif gaji dan upah karena kenaikan gaji atau promosi
- b. Karyawan memberi input tentang potongan-potongan wajib seperti iuran dana pensiun
- c. Dari berbagai departemen sistem ini menerima data berupa jam kerja untuk setiap karyawan
- d. Lembaga pemerintahan memberikan informasi tentang tarif pajak dan petunjuk pengisian SPT sesuai dengan aturan perpajakan yang ada
- e. Perusahaan asuransi dan organisasi lainnya memberikan input tentang tata cara penghitungan dan pembayaran premi asuransi dan kewajiban keuangan lainnya

Adapun beberapa output yang dihasilkan dari sistem penggajian yaitu:

1. *Check* digunakan sebagai pembayaran kompensasi kerja mereka
2. Laporan pajak dan PPh
3. Laporan-laporan

Menurut Mulyadi (2001:374) informasi yang dibutuhkan oleh manajemen dari kegiatan penggajian dan pengupahan adalah:

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 pertanggung jawaban 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 pertanggung jawaban selama periode akuntansi tertentu.

Mulyadi (2008:374) menyebutkan dokumen yang digunakan dalam sistem penggajian yaitu sebagai berikut:

- 1) Dokumen Pendukung Perubahan Gaji dan Upah

Dokumen-dokumen ini umumnya dikeluarkan oleh fungsi kepegawaian berupa surat-surat keputusan yang bersangkutan dengan karyawan, seperti surat keputusan pengangkatan karyawan baru, kenaikan pangkat, perubahan tarif upah, penurunan pangkat, pemberhentian sementara dari pekerjaan (*skorsing*), pemindahan, dan lain sebagainya. Tembusan dokumen-dokumen ini dikirimkan ke fungsi pembuat daftar gaji dan upah untuk kepentingan pembuatan daftar gaji dan upah.

- 2) Kartu Jam Hadir

Dokumen ini digunakan oleh pencatat waktu untuk mencatat jam hadir setiap karyawan di perusahaan. Catatan jam hadir karyawan dapat berupa daftar hadir bisa, dapat pula berbentuk kartu hadir yang diisi dengan mesin pencatat waktu.

Gambar 2.4 Kartu Jam Hadir

KARTU HADIR							
No.	_____			Periode	_____		
Nama.	_____			Tarif:	_____	Jml.	_____
Jam biasa:	_____	Tarif:	_____	Jml.	_____	Jml.	_____
Jam lembur:	_____	Tarif:	_____	Jml. Penghasilan:	_____		
Potongan:	_____			Jml. Potongan:	_____		
PPH psl. 21:	_____						
Utang:	_____						
Lain-lain:	_____						
Jumlah yang harus dibayar:							
M	K	M	K	M	K	M	K

Sumber: Mulyadi (2008:376)

3) Kartu Jam Kerja

Dokumen ini digunakan untuk mencatat waktu yang dikonsumsi oleh tenaga kerja langsung pabrik guna mengerjakan pesanan tertentu. Dokumen ini diisi oleh mandor dan diserahkan ke fungsi pembuat daftar gaji dan upah untuk kemudian dibandingkan dengan kartu jam hadir, sebelum digunakan untuk distribusi biaya upah langsung kepada setiap jenis produk atau pesanan.

Gambar 2.5 Kartu Jam Kerja

KARTU JAM KERJA							
Box	Potong	Box	Potong	Nama		Jam Kerja	Waktu
				Tgl.	No. Kartu Jam Kerja		
				Nama Barang	No. Order		
				Jumlah potong barang			
Mandor		Kepala Bagian					Total jam kerja

Sumber: Mulyadi (2008:377)

4) Daftar Gaji dan Upah

Dokumen ini berisi jumlah gaji dan upah bruto setiap karyawan, dikurangi potongan-potongan berupa PPh Pasal 21, utang karyawan, iuran untuk organisasi karyawan, dan lain sebagainya.

5) Rekap Daftar Gaji dan Upah

Dokumen ini merupakan ringkasan gaji dan upah per departemen, yang dibuat berdasarkan daftar gaji dan upah.

6) Surat Pernyataan Gaji dan Upah

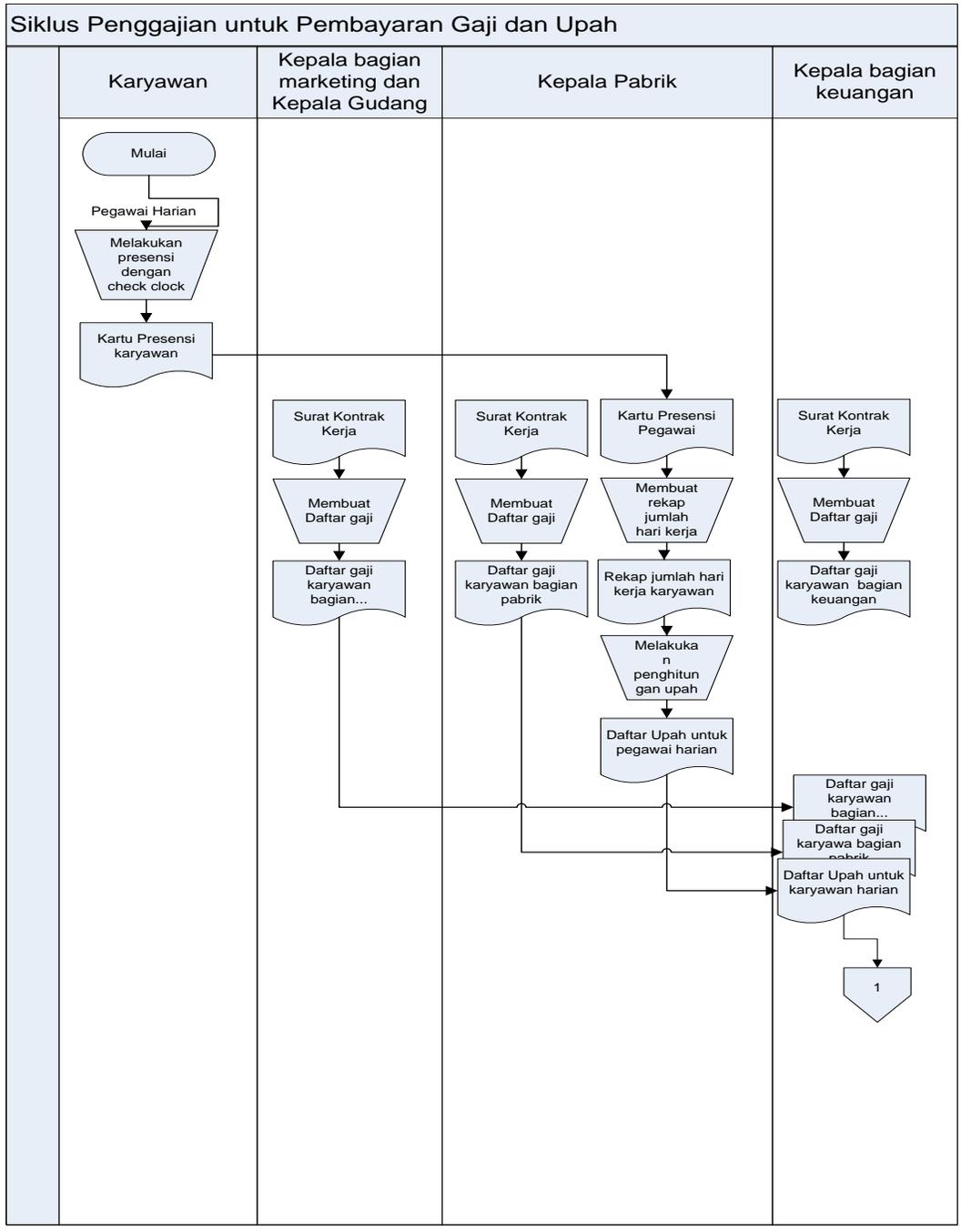
Dokumen ini dibuat oleh fungsi pembuat daftar gaji dan upah bersamaan dengan pembuatan daftar gaji dan upah atau dalam kegiatan yang terpisah dari pembuatan daftar gaji dan upah.

7) Bukti Kas Keluar

Dokumen ini merupakan perintah pengeluaran uang yang dibuat oleh fungsi akuntansi kepada fungsi keuangan, berdasarkan informasi dalam daftar gaji dan upah yang diterima dari fungsi pembuat daftar gaji dan upah.

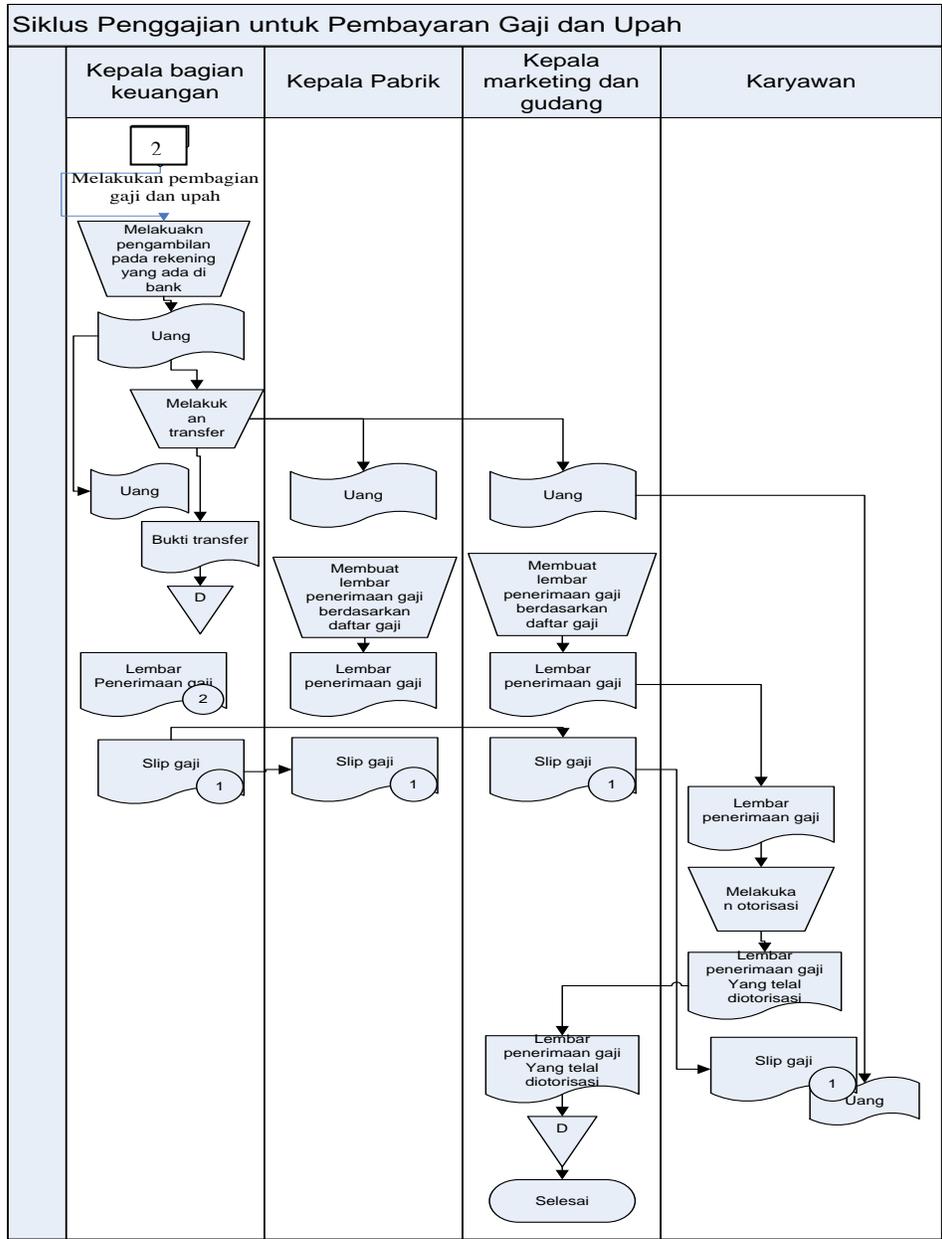
Selanjutnya akan di gambarkan dalam *Flowchart* sistem akuntansi penggajian dan pengupahan serta informasi, dokumen, dan prosedur yang baik bagi perusahaan.

Gambar 2.6 Flow Chart Siklus Penggajian untuk pembayaran Gaji dan Upah



Sumber : Mulyadi (2001:386)

Gambar 2.6 Lanjutan (Flow Chart Siklus Penggajian untuk pembayaran Gaji dan Upah



Sumber : Mulyadi (2001:388)

2.2.3 PAPARAN RESIKO (RISK EXPOSURE)

Pengendalian internal dibutuhkan untuk mengurangi eksposur-eksposur ataupun fraud yang terdapat dalam organisasi. Menurut Bodnar & Hopwood (2004:169) menyatakan atas eksposur-eksposur yang umum terjadi dalam bisnis yaitu:

- a. Biaya yang terlalu tinggi
- b. Pendapatan Menurun
- c. Kerugian akibat kehilangan aktiva
- d. Akuntansi yang tidak akurat
- e. Interupsi bisnis
- f. Sanksi Hukum
- g. Ketidakmampuan untuk bersaing
- h. Kecurangan dan pencurian

Adapun beberapa faktor umum yang akan mendorong terjadinya fraud atau kecurangan yang di kemukakan oleh Albrecht (2010) yaitu:

1. *Perceive Pressure* yaitu dimana seseorang dapat melakukan tindakan fraud apabila ada tekanan yaitu berupa *financial Pressure, Vice Pressure, Work-related Pressure*
2. *Perceive Opportunity* yaitu dimana pelaku yang akan melakukan fraud ini melihat bahwa adanya kesempatan untuk melakukan fraud. Dimana hal ini akan terjadi apabila tidak adanya pengendalian internal yang baik.
3. *Rationalization* yaitu dimana pelaku fraud merasa bahwa tindakan yang dia lakukan dapat dirasionalisasikan, atau pelaku fraud memiliki alasan atau pembenaran atas sikap atau tindakan-tindakan yang telah dia lakukan

Lebih lanjut lagi ditambahkan oleh Krismiaji (2002:403) yaitu beberapa ancaman yang dapat terjadi pada sistem penggajian:

1. Karyawan yang tidak kompeten dan tidak jujur
2. Pelanggaran terhadap peraturan ketenagakerjaan
3. Pengubahan file induk gaji secara tidak sah
4. Pemrosesan gaji yang tidak akurat
5. Data jam kerja tidak akurat
6. Pencurian atau kecurangan distribusi cek gaji
7. Kehilangan data atau pengungkapan data yang tidak sah

Menurut Menurut Bodnar & Hopwood (2004:199), cara-cara untuk mengatasi resiko-resiko yang merugikan bagi perusahaan yaitu :

1. Identifikasi Pengendalian

Manajemen harus mengidentifikasi salah satu atau beberapa pengendalian yang akan melindungi perusahaan dari setiap ancaman. Dalam mengevaluasi keuntungan prosedur pengendalian internal tertentu, manajemen perlu mempertimbangkan keefektifan dan waktunya. Apabila semua faktor yang lainnya sama, maka pengendalian untuk pencegahan akan lebih baik daripada pengendalian untuk pemeriksaan. Akan tetapi apabila pengendalian untuk pencegahan gagal, maka pengendalian untuk pemeriksaan penting untuk menemukan masalah, dan pengendalian korektif membantu mengatasi masalah tersebut. Jadi, pengendalian untuk pencegahan, untuk pemeriksaan, dan korektif saling melengkapi, dan sistem pengendalian internal yang baik perlu menggunakan ketiga-tiganya.

2. Perkiraan Biaya dan Manfaat

Tidak ada sistem pengendalian internal yang dapat menyediakan perlindungan anti penipuan terhadap seluruh anacaman dalam pengendalian internal. Oleh sebab

itu, tujuan untuk mendesain sebuah sistem pengendalian internal adalah untuk menyediakan jaminan yang wajar bahwa tidak akan muncul masalah dalam sistem pengendalian itu sendiri. Elemen utama biaya adalah personil, termasuk waktu untuk melaksanakan prosedur pengendalian, biaya untuk mempekerjakan pegawai tambahan agar mencapai pemisahan tugas yang efektif, serta biaya untuk memprogram pengendalian.

3. Menetapkan Efektivitas Biaya – Manfaat

Manfaat dari prosedur pengendalian adalah perbedaan antara perkiraan kerugian dengan prosedur pengendalian, dan perkiraan kerugian tanpa adanya prosedur pengendalian. Dalam mengevaluasi biaya dan manfaat suatu pengendalian internal, pihak manajemen harus mempertimbangkan faktor-faktor lain di luar faktor-faktor dalam perhitungan perkiraan manfaat. Setelah memperkirakan manfaat dan biaya, pihak manajemen menetapkan apakah pengendalian tersebut menguntungkan dari segi biaya.

2.3 PENGENDALIAN (*CONTROLLING*) DAN PENGENDALIAN INTERNAL

(*INTERNAL CONTROL*)

2.3.1 PENGENDALIAN (*CONTROLLING*)

Sistem pengendalian merupakan suatu kebutuhan paling penting yang harus diperhatikan oleh perusahaan. Pengendalian di dalam perusahaan memiliki beberapa komponen yang harus diperhatikan menurut The Committee of Sponsoring Organizations (1992):

1. *Control Environment*

Control Environment (Pengendalian lingkungan) adalah pengendalian yang menyangkut lingkungan atau suasana organisasi dan mempengaruhi kesadaran kontrol dari para manajemen dan pegawai. Elemen-elemen yang penting dari lingkungan kontrol adalah:

- a. Integritas dan nilai etika manajemen
- b. Struktur organisasi
- c. Partisipasi dewan direktur organisasi dan komite audit
- d. Filosofi manajemen dan gaya operasi
- e. Prosedur pendelegasian tanggungjawab dan otoritas
- f. Metode manajemen dalam menilai kinerja
- g. Pengaruh eksternal, seperti penilaian dari agen penentu undang-undang
- h. Kebijakan dan praktik organisasi dalam memajemen sumber daya manusia.

2. Penilaian resiko

Penilaian resiko adalah dimana mengidentifikasi, menganalisis dan mengatur risiko-risiko yang relevan dengan pelaporan keuangan. Resiko dapat muncul atau berubah dari beberapa situasi yaitu:

- a. Perubahan lingkungan eksternal
- b. Risiko dari pasar asing
- c. Perkembangan dan perubahan internal
- d. Adanya lini produk yang baru

- e. Terjadinya restrukturisasi dan pengurangan kapasitas perusahaan
- f. Perubahan atas kebijakan akuntansi

3. Pengendalian aktivitas

Pengendalian aktivitas adalah pengendalian yang dibentuk berupa aktivitas-aktivitas yang terjadi di dalam sebuah organisasi. Pengendalian aktivitas terdiri dari :

a. Otorisasi

Adalah Proses dimana suatu entitas mendapatkan hak untuk melakukan operasi istimewa di dalam organisasi. Kemudian dalam organisasi setiap transaksi hanya terjadi atas dasar otorisasi dari kepala organisasi yang memiliki wewenang untuk menyetujui terjadinya transaksi tersebut. Oleh karena itu dalam organisasi harus dibuat sistem yang mengatur pembagian wewenang untuk otorisasi atas terlaksananya setiap transaksi dalam organisasi. Oleh karena itu penggunaan formulir harus diawasi sedemikian rupa guna mengawasi pelaksanaan otorisasi.

b. Pembagian tugas dan tanggungjawab

Pembagian tugas dan tanggungjawab terbagi menjadi dua tergantung pada jenis proses yang dijalankan, proses manual dan proses terkomputerisasi.

1) Proses manual

Di dalam proses manual, dapat dilakukan tiga contoh jenis pembagian tugas dan tanggungjawab, yaitu

- a) Adanya pihak yang melakukan proses pengotorisasian dalam proses transaksi,
- b) Pemisahan proses pencatatan atas aset, dan

- c) Adanya sebuah rincian tugas dari sebuah tugas utama (*subtasks*). Rincian tugas ini dikerjakan oleh pihak yang berbeda-beda.

2) Proses terkomputerisasi

Di dalam proses terkomputerisasi, dapat dilakukan tiga contoh jenis pembagian tugas dan tanggungjawab, yaitu

- a) Adanya pihak yang bertugas untuk membuat program pengkodeaan,
- b) Adanya pihak yang bertugas untuk program pemrosesan, dan
- c) Adanya pihak yang bertugas untuk pemeliharaan program.

3) Klasifikasi informasi

4) Pelaksanaan proses pencatatan transaksi

5) Akurasi data

6) Koreksi atas kesalahan (*error*)

4. Informasi dan Komunikasi

Informasi dan komunikasi yang ada harus menghasilkan kualitas informasi yang mampu mempengaruhi kemampuan manajemen. Sistem informasi akuntansi yang efektif adalah:

- a. Mengidentifikasi dan mencatat semua transaksi keuangan
- b. Menyediakan informasi yang tepat waktu
- c. Mengukur nilai transaksi keuangan dengan akurat
- d. Mencatat transaksi dengan akurat pada periode waktu munculnya

5. Pengawasan atau Monitoring

Pengawasan adalah proses dimana kualitas desain kontrol internal dan operasinya dapat dinilai. Hal ini dapat tercapai dengan prosedur yang terpisah atau dengan kegiatan yang berkelanjutan.

Krismiaji (2002:403) menyatakan prosedur pengendalian pada siklus penggajian berdasarkan pada ancaman yang telah dikemukakan dapat terdiri dari:

1. Standar pengangkatan karyawan verifikasi skill pelamar, referensi, dan riwayat pekerjaan
2. Dokumentasi prosedur pengangkatan
3. Pemisahan tugas dan pengawasan akses
4. Otomasi pengumpulan data, pengawasan aplikasi, dan rekonsiliasi waktu jam kerja dan tiket waktu kerja
5. Penjumlahan kelompok dan pengawasan aplikasi lainnya
6. Diselenggarakan rekening khusus gaji
7. Deposit langsung, distribusi cek gaji oleh pihak yang independen, investigasi seluruh cek yang belum diuangkan, cek bernomor urut tercetak, rekening khusus gaji dengan sistem dana tetap, dan rekonsiliasi independen rekening gaji
8. Pengawasan akses, Prosedur backup.

2.3.2 PENGENDALIAN INTERNAL (*INTERNAL CONTROL*)

Menurut Krismiaji (2002:218) pengendalian internal adalah rencana dan metode yang digunakan untuk menjaga atau melindungi aktiva, menghasilkan informasi yang akurat dan dapat dipercaya, memperbaiki efisiensi, dan untuk mendorong ditaatinya kebijakan manajemen. Menurut Krismiaji (2002:221) fungsi dari pengendalian internal

pada sistem informasi akuntansi adalah melakukan pengawasan yang memadai yang bertujuan untuk:

1. Menjamin bahwa informasi yang dihasilkan oleh sistem dapat dipercaya
2. Menjamin bahwa aktivitas bisnis yang dilaksanakan secara efisien dan sesuai dengan tujuan manajemen serta sejalan dengan peraturan yang telah digariskan
3. Melindungi dan menjaga aktiva organisasi termasuk data lain yang dimiliki oleh perusahaan.

Pengertian pengendalian internal yang dikemukakan oleh Wilkinson et al (2000), Penciptaan pengendalian internal didasarkan pada tujuan pengendalian internal tersebut. tujuan pengendalian internal adalah:

1. Mengefektifkan dan mengefisiensikan kegiatan operasional
2. Meningkatkan tingkat keandalan dari laporan keuangan
3. Membantu penerapan peraturan dan kebijakan yang ada

Berdasarkan beberapa pengertian di atas, sistem pengendalian internal merupakan suatu prosedur, praktek atau metode yang diterapkan untuk menjaga sumberdaya, memberikan informasi yang handal dan mendorong tercapainya kesesuaian dengan kebijakan yang ditetapkan sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai.

2.3.3 FUNGSI DAN UNSUR SISTEM PENGENDALIAN INTERNAL

Struktur pengendalian internal (internal control structure) terdiri dari kebijakan dan prosedur yang dibuat untuk memberikan tingkat jaminan yang wajar atas pencapaian tujuan tertentu organisasi. Menurut Marshall and Jhon steinbart (2004:229) Pengendalian internal melaksanakan tiga fungsi penting:

1. Pengendalian untuk pencegahan (*preventive control*)

Yaitu mencegah timbulnya suatu masalah sebelum muncul. Contoh: Mempekerjakan personil akuntansi yang berkualitas tinggi, pemisahan tugas pegawai yang memadai, dan secara efektif mengendalikan akses fisik atas aset, fasilitas dan informasi

2. Pengendalian untuk pemeriksaan (*Detective control*)

Dibutuhkan untuk mengungkapkan masalah begitu masalah tersebut muncul. Contoh dari pengendalian untuk pemeriksaan adalah pemeriksaan salinan atas penghitungan, mempersiapkan rekonsiliasi bank dan neraca saldo setiap bulan

3. Pengendalian korektif (*Corrective control*)

Memecahkan masalah yang ditemukan oleh pengendalian untuk pemeriksaan. Pengendalian ini mencakup prosedur yang dilaksanakan untuk mengidentifikasi penyebab masalah, memperbaiki kesalahan atau kesulitan yang ditimbulkan, dan mengubah sistem agar masalah di masa mendatang dapat diminimalisasikan atau dihilangkan.

Menurut The Committee of Sponsoring Organizations (COSO) (1992), beberapa fungsi dari pengendalian internal yaitu:

1. Melindungi harta kekayaan perusahaan
2. Meningkatkan akurasi informasi yang dihasilkan oleh sistem informasi yang dijalankan oleh perusahaan.
3. Meningkatkan efisiensi kinerja perusahaan sehingga dalam berbagai kegiatan dapat dilakukan penghematan.

4. Meningkatkan kepatuhan terhadap kebijakan manajemen, dan kebijakan manajemen ini dapat dicapai apabila semua pihak dalam perusahaan dapat bekerja sama dengan baik

Sehingga dapat di simpulkan bahwa fungsi dari pengendalian internal yaitu sebagai pengendalian untuk pencegahan (*preventive control*), pengendalian untuk pemeriksaan (*detective control*), dan pengendalian korektif (*corrective control*).

2.3.4 SISTEM PENGENDALIAN INTERNAL YANG BAIK UNTUK PERUSAHAAN

Sistem pengendalian internal yang dikemukakan oleh Mulyadi (2002) dan Krismiaji (2002), ada beberapa unsur pokok yang harus diperhatikan dalam pengendalian internal perusahaan terdiri dari:

1. Struktur Organisasi yang memisahkan tanggung jawab fungsional secara tegas atau Pemisahan Fungsi atau tugas Tujuannya dilakukan pemisahan fungsi adalah untuk mencegah seseorang secara penuh melaksanakan sebuah transaksi. Secara umum ada tiga fungsi yang harus dipisahkan secara tegas dan dilaksanakan oleh karyawan yang berbeda, yaitu fungsi persetujuan atau otorisasi dilaksanakannya sebuah transaksi, fungsi pencatatan transaksi, dan fungsi pemeliharaan atau perlindungan terhadap aktiva perusahaan.
2. Sistem wewenang dan prosedur pencatatan yang memberikan perlindungan yang cukup terhadap kekayaan, utang, pendapatan dan biaya

3. Dokumentasi yang memadai untuk seluruh aktivitas bisnis, Dokumentasi yang tepat bagi seluruh transaksi bisnis adalah kunci untuk pertanggung jawaban. Dokumentasi memungkinkan manajemen melakukan pengujian apakah tanggung jawab yang dibebankan telah dijalankan secara memadai. Dokumen dan catatan yang dirancang dengan baik juga meningkatkan akurasi dan efisiensi pemrosesan transaksi.

Sebelum peneliti melakukan analisis, maka dirasakan perlu untuk peneliti menyinggung hal-hal apa saja yang harus dipertimbangkan untuk menganalisis siklus penggajian dan pengupahan perusahaan sehingga akan membentuk pengendalian internal yang handal.

1. Analisis bentuk struktur organisasi Perusahaan Shuttlecock Nasional, dimana peneliti dapat menganalisis apakah pola hak dan tanggung jawab yang dijalankan telah sesuai dengan tugasnya masing-masing. Terutama yang berkaitan dengan operasional penggajian
2. Analisis Sistem Penggajian yang diterapkan, dengan menganalisis sistem penggajian yang diterapkan maka kita dapat melihat atau menganalisis fungsi pencatatan waktu, penghitungan, serta pembagian gaji yang dilakukan oleh perusahaan serta melihat alur perpindahan dokumen apakah telah berjalan dengan baik, Sehingga informasi dapat tersampaikan dengan baik. Selain itu, dengan menganalisis sistem penggajian yang dijalankan perusahaan maka perusahaan juga dapat menghindari peluang akan terjadinya *moral hazard* dan sekaligus dapat membantu dalam memperkuat pengendalian internal perusahaan.
3. Analisis Pengendalian Internal pada Siklus Penggajian. Dengan peneliti menganalisis pengendalian internal perusahaan, maka peneliti dapat mengevaluasi apakah segala

kebijakan, operasional yang dijalankan serta bagian yang terkait telah membentuk pengendalian yang baik. Serta menilai akan resiko kecurangan yang dapat terjadi pada siklus penggajian dan melihat kecukupan akan dokumen-dokumen yang digunakan

4. Analisis informasi dan dokumen yang terkait dengan sistem informasi penggajian serta melihat kecukupan terhadap dokumen-dokumen dan informasi yang digunakan dalam siklus penggajian yang diterapkan oleh perusahaan.

2.4 SUMBER DAYA MANUSIA

Proses bisnis manajemen sumber daya manusia berkaitan dengan pembuatan dan pengelolaan sistem informasi yang memproses informasi sumber daya manusia. Menurut Krismiaji (2002:389) Sistem manajemen sumberdaya manusia adalah serangkaian aktivitas bisnis dan kegiatan pengolahan data yang terkait yang berhubungan dengan pengelolaan karyawan perusahaan secara efektif. Kegiatan penting yang tercakup dalam manajemen sumberdaya manusia adalah:

1. Seleksi calon karyawan dan pengangkatan karyawan baru
2. Pelatihan (*training*) karyawan baru
3. Penempatan (*placement*) atau penugasan karyawan baru
4. Penggajian atau penentuan gaji, upah, insentif lainnya
5. Evaluasi kinerja karyawan

Menurut Krismiaji (2002:390) dari beberapa fungsi dari kegiatan pada sumberdaya manusia, maka kita akan lebih memfokuskan pada aktivitas penggajian atau penentuan gaji, upah karyawan. Karena salah satu komponen terbesar dan terpenting dalam sistem

informasi akuntansi adalah sistem penggajian yang harus dirancang sesuai dengan peraturan pemerintah dan sesuai dengan kebutuhan informasi manajemen.

Menurut Mulyadi (2002:198) menyatakan bahwa sistem manajemen sumber daya manusia adalah interaksi struktur antara manusia, peralatan, metode dan kontrol. Sistem ini memiliki lima aturan penting :

1. Penentuan, pencatatan, pemasukan data yang berkaitan dengan aktivitas pegawai dan gaji.
2. Menghasilkan dokumen dan formulir yang berkaitan dengan pegawai dan gaji.
3. Mempersiapkan laporan untuk manajemen.
4. Menghasilkan laporan yang berkaitan dengan pemerintah.
5. Membantu mempersiapkan laporan keuangan eksternal.

Dari kelima aturan di atas maka dapat kita ketahui bahwa sistem sumber daya manusia memegang suatu peranan penting bagi keberhasilan dan tujuan serta operasional perusahaan setiap harinya.

2.5 Penelitian Terdahulu

Tinjauan tentang penelitian terdahulu dapat dilihat pada Tabel 2.1 sebagai berikut:

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

Judul Penelitian	Rumusan Masalah	Metode	Hasil
Evaluasi Sistem Prosedur Penggajian Pada PT. Raja Besi Semarang Suryaningsih (2014)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Bagaimana sistem dan prosedur akuntansi penggajian yang diterapkan pada PT. Raja Besi? 2. Bagaimanakah perbandingan antara sistem penggajian di perusahaan PT Raja Besi dengan teori yang ada? 	Metode yang digunakan adalah metode deskriptif.	<p>Sistem dan Penggajian Karyawan pada PT. Raja Besi Semarang secara keseluruhan sudah sesuai dengan teori Mulyadi, di lihat dari:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. PT. Raja Besi Semarang telah memisahkan tugas dan wewenang serta tanggung jawab fungsional pada masing- masing bagian secara keseluruhan. 2. Adanya dokumen- dokumen serta catatan- catatan akuntansi yang memadai seperti daftar gaji, serta dokumen yang berhubungan dengan penggajian. 3. Sistem wewenang dan prosedur penggajian di perusahaan ini sudah baik.

Judul Penelitian	Rumusan Masalah	Metode	Hasil
Evaluasi Sistem Akuntansi Penggajian dan Pengupahan Pada UD. Berdijaya Adityo (2010)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Bagaimana sistem akuntansi penggajian dan pengupahan yang diterapkan pada UD. Berdijaya? 2. Apakah kelebihan dan kelemahan sistem akuntansi tersebut? 	Metode yang digunakan adalah: Observasi, Wawancara, dan Studi Pustaka	<ol style="list-style-type: none"> 1. Perusahaan telah melakukan pembagian tugas dan peisahan fungsi antara fungsi administrasi umum dengan fungsi jural dan fungsi pengeluaran kas dalam hal ini bendahara. 2. Dokumen yang digunakan UD. Berdijaya ada sebagian yang tidak sesuai dengan standar operasionalnya yaitu dokumen tidak dicetak rangkap sehingga jika terjadi kehilangan dokumen perusahaan tidak memiliki dokumen sumber yang digunakan melakukan pencatatan. 3. Catatan akuntansi UD Bedijay terdiri

			dari kartu gaji dan upah, jurnal pengeluaran kas, buku besar, buku pembantu sudah dibuat dengan baik. 4. Prosedur pelaksanaan transaksi untuk penggajian dan pengupahan sudah efektif.
--	--	--	---

Judul Penelitian	Rumusan Masalah	Metode	Hasil
Evaluasi Sistem Penggajian pada PT. Alandick Indonesia Jakarta Selatan Meliana (2009)	1. Bagaimana sistem dan prosedur penggajian yang diterapkan pada PT. Alandick Indonesia?	Metode Deskriptif	1. Sistem penggajian pada perusahaan secara umum sudah baik dan sejalan dengan berkembangnya teknologi. 2. Sistem penggajian dikatakan baik, namun masih ada beberapa yang perlu diperbaiki lebih baik lagi.

Judul Penelitian	Rumusan Masalah	Metode	Hasil
Evaluasi Pengendalian Intern dalam Sistem Informasi	1. Bagaimana efektivitas pengendalian intern pada sistem	Metode yang digunakan adalah: 1. Penelitian Kepustakaan	1. Struktur Organisasi PT Yushar Sekuritas telah mengikuti prinsip-prinsip pengendalian intern. 2. Struktur organisasi PT. Yushar

<p>Akuntansi Penerimaan dan Pengeluaran Kas Pada PT. Yushar Sekuritas Agustina (2006)</p>	<p>informasi akuntansi penerimaan dan pengeluaran kas PT. Yushar Sekuritas?</p>	<p>2. Penelitian lapangan</p>	<p>Sekuritas telah mencerminkan adanya pemisahan tugas, wewenang, dan tanggung jawab serta tidak adanya perangkapan fungsi oleh satu bagian.</p> <ol style="list-style-type: none"> 3. Prosedur otoritas yang jelas terlihat dengan ditunjukannya pejabat yang berwenang untuk mengesahkan dokumen dan catatan- catatan. 4. PT. Yushar Sekuritas terlihat dokumen dan catatan yang memadai guna mendukung pengendalian intern. 5. Pengendalian fisik atas aktiva dan catatan sudah baik. 6. Pemantauan internal audit terhadap order jual beli dilakukan setiap hari, dan eksternal audit dilakukan satu tahun tiga kali.
---	---	-------------------------------	---

Judul Penelitian	Rumusan Masalah	Metode	Hasil
<p>Analisis dan Evaluasi Pengendalian Intern dalam Sistem Informasi Akuntansi Terkomputerisasi pada PT. Transavia Otomasi Pratama Rivai (2013)</p>	<p>1. Bagaimana implementasi sistem aplikasi Navision yang baru jika dilihat dari sistem pengendalian intern perspektif teknis pada PT. Transavia Otomasi Pratama?</p>	<p>Penelitian ini secara langsung akan diarahkan pada evaluasi sistem aplikasi melalui tipe audit sistem aplikasi</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pengendalian intern yang ada telah cukup memadai. 2. Pada pengendalian batasan memiliki nilai penilaian resiko dan pengendalian manajemen keamanan memiliki nilai 7. 3. Pada pengendalian masukan memiliki nilai penilaian resiko dan pengendalian 15 maka pengendalian yang diterapkan adalah baik. 4. Pada pengendalian proses memiliki nilai penilaian resiko dan pengendalian 7 maka pengendalian yang diterapkan adalah baik 5. Pada pengendalian keluaran memiliki nilai penilaian resiko dan pengendalian 9 maka pengendalian yang diterapkan adalah baik

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 JENIS PENELITIAN

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian kualitatif deskriptif dan menggunakan *single case study* pada Perusahaan Shuttlecock Nasional. Penelitian deskriptif mempelajari masalah- masalah dalam masyarakat serta tata cara yang berlaku dalam masyarakat dan situasi- situasi tertentu, termasuk tentang hubungan, kegiatan- kegiatan, sikap- sikap, pandangan- pandangan, serta proses- proses yang sedang berlangsung dan pengaruh- pengaruh dari suatu fenomena Whitney dalam Nazir (2014).

Menurut Sekaran (2006 : 163). Penelitian studi kasus merupakan penelitian tentang status obyek penelitian yang berkenaan dengan suatu fase spesifik dari keseluruhan personalitas. Subyek penelitian dapat saja individu, kelompok lembaga maupun masyarakat, studi kasus yang bersifat kualitatif berguna dalam menerapkan solusi pada masalah terkini berdasarkan pengalaman pemecahan masalah di masa lalu. Tujuan penelitian studi kasus adalah melakukan penyelidikan secara mendalam mengenai subyek penelitian tertentu untuk memberikan gambaran yang lengkap mengenai subyek tertentu. Sehingga dalam penelitian ini, peneliti dapat memahami secara mendalam antara lain mengenai sistem informasi akuntansi, sistem pengendalian intern, memahami tentang maksud yang terkandung serta mengetahui bagaimana hasil laporan yang tercipta dalam aktivitas perusahaan tersebut

3.2 FOKUS PENELITIAN

Agar pembahasan lebih terarah, maka diperlukan fokus penelitian. Hal ini bertujuan untuk membatasi studi yang berarti bahwa penentuan tempat penelitian menjadi lebih layak dan penyaringan informasi yang masuk menjadi lebih efektif.

Dalam penelitian ini, penulis akan memfokuskan pada sistem informasi akuntansi dalam prosedur penggajian dan pengupahan pada Perusahaan Shuttlecock Nasional, dalam menjalankan fungsi pengendalian internalnya sehingga menghasilkan informasi yang tepat guna, sasaran dan waktu, yang meliputi:

- a. Menganalisis struktur organisasi meliputi pembagian tugas dan wewenang di setiap bagian dalam kegiatan operasional
- b. Menganalisis sistem informasi akuntansi dan pengendalian internal yang ada pada siklus penggajian.

3.3 SUMBER DATA

1. Data Primer

Menurut Umar (2003 : 56), data primer merupakan data yang diperoleh langsung di lapangan oleh peneliti sebagai obyek penulisan. Metode wawancara mendalam atau *in-depth interview* dipergunakan untuk memperoleh data dengan metode wawancara dengan narasumber yang akan diwawancarai. Dalam penelitian ini peneliti memperoleh data primer (seperti gambaran struktur organisasi, *job description* masing-masing kepala bagian dan stafnya, dan lain- lain.) langsung dari perusahaan melalui wawancara (kepada staf perusahaan di bidang-bidang yang terkait dengan prosedur penggajian seperti staf keuangan dan staf akuntansi) dan observasi langsung di perusahaan.

2. Data Sekunder

Menurut Sugiyono (2005 : 62), data sekunder adalah data yang tidak langsung memberikan data kepada peneliti, misalnya penelitian harus melalui orang lain atau mencari melalui dokumen. Data ini diperoleh dengan menggunakan studi literatur yang dilakukan terhadap banyak buku dan diperoleh berdasarkan catatan – catatan yang berhubungan dengan penelitian, selain itu peneliti mempergunakan data yang diperoleh dari internet.. Untuk data sekunder peneliti tidak menemukannya karena perusahaan belum *go public* sehingga data-data keuangan atau data-data yang terkait dengan prosedur penggajian tidak di temukan di majalah, koran, ataupun internet.

3.4 METODE PENGUMPULAN DATA

Menurut Cooper dan Emory (1996 ; 301) metode pengumpulan data adalah cara-cara yang dapat digunakan oleh peneliti untuk mengumpulkan data. Adapun metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

1. Penelitian kepustakaan (*library research*)

Penelitian kepustakaan adalah penelitian yang dilakukan dengan cara mempelajari dan membaca buku-buku serta karya ilmiah yang lain yang ada hubungannya dengan penelitian ini yang mungkin tidak terdapat dalam data-data perusahaan (Data yang diperoleh dari *library research* adalah perusahaan menggunakan standard akuntansi SAK ETAP).

2. Penelitian lapangan (*Field research*)

Penelitian ini dapat dilakukan dengan cara:

- a. Wawancara atau interview yaitu metode yang digunakan untuk memperoleh keterangan yang benar dan obyektif tentang keadaan dan aktifitas perusahaan. Dari wawancara dan interview, peneliti mengetahui bahwa didalam manajemen perusahaan terdapat hubungan kekerabatan. *Key Informan* : Ibu Lasito sebagai Direktur, Ibu Yeni sebagai Manajer Marketing, Pak Bandi sebagai Manajer Pabrik, Pak Tony sebagai Manajer Keuangan, dan Pak Sofyan sebagai Kepala Pabrik. (Transkrip wawancara bisa dilihat pada lampiran 8)
- b. Observasi yaitu suatu metode yang digunakan untuk mendapatkan data yang ada kaitannya dengan masalah yang dihadapi atau masalah yang akan diangkat. Data yang diperoleh melalui observasi ini yaitu, peneliti mendapatkan gambaran dari struktur organisasi dan *job description* di dalam perusahaan.
- c. Dokumentasi yaitu suatu metode yang digunakan untuk mengumpulkan data yang telah tersedia pada perusahaan yang bersangkutan. Data yang diperoleh yaitu berkaitan dengan dokumen input (seperti surat perintah lembur dan surat kontrak kerja), dan dokumen output (seperti laporan omset).

3.5 ANALISIS DATA

Analisis data merupakan bagian yang amat penting dalam metode ilmiah karena dengan menggunakan analisis, data-data yang diperoleh dapat diberi arti dan makna yang berguna dalam memecahkan masalah penelitian.

Dalam penelitian ini penulis menggunakan analisis kualitatif atau non statistik, dimana data-data yang berhasil dikumpulkan diolah dan kemudian dianalisis.

Menurut Krismiaji (2002). Analisis yang dilakukan dalam penelitian ini untuk menganalisis terhadap sistem informasi penggajian perusahaan adalah:

1. Analisis Struktur Organisasi

Melihat pola hak dan tanggung jawab yang dibentuk telah dijalankan sesuai dengan deskripsi kerja masing-masing bagian. terutama pada operasional siklus penggajian

2. Analisis Siklus penggajian yang diterapkan

- a. Melihat fungsi pencatatan waktu, penghitungan dan pembagian pada siklus penggajian yang dijalankan perusahaan
- b. Melihat kecukupan bagian-bagian yang terkait dengan prosedur penggajian dan pengupahan perusahaan
- c. Melihat formulir yang digunakan dalam proses siklus penggajian

3. Analisis Pengendalian Internal

- a. Melihat pola tanggung jawab dan kewajiban yang terkait dengan siklus penggajian, apakah telah dilaksanakan sesuai dengan deskripsi kerja yang dibentuk perusahaan.
- b. Melihat wewenang pencatatan, penghitungan dan pembayaran atas informasi yang terkait dengan pembayaran gaji bagi karyawan
- c. Melihat kecukupan pemvalidasian dan pemverifikasian dokumen-dokumen yang telah dilaksanakan oleh perusahaan
- d. Melihat apakah segala bentuk standar operasional perusahaan yang berkaitan dengan siklus penggajian telah dibuat secara tertulis

- e. Melihat mengenai komponen gaji yang di distribusikan kepada karyawan telah sesuai dengan kebijakan manajemen.
 - f. Melihat apakah segala bentuk kebijakan manajemen dibuat secara tertulis.
 - g. Menganalisis kebijakan manajemen dan kebijakan akuntansi yang dijalankan perusahaan
4. Analisis informasi dan dokumen yang terkait dengan sistem informasi penggajian serta melihat kecukupan terhadap dokumen-dokumen dan informasi yang digunakan dalam siklus penggajian yang diterapkan oleh perusahaan.

BAB IV

PEMBAHASAN DAN HASIL PENELITIAN

4.1 GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN

4.1.1. SEJARAH PERUSAHAAN *SHUTTLECOCK* NASIONAL

Perusahaan *Shuttlecock* Nasional merupakan perusahaan berbadan hukum yang dimiliki oleh satu orang pemilik. Perusahaan bergerak dibidang industri pembuatan *shuttlecock* untuk olahraga bulutangkis, perusahaan *shuttlecock* nasional merupakan perusahaan pengelolaan *shuttlecock* yang telah berdiri kurang lebih 17 tahun. Dapat diketahui berdasarkan akte keputusan Menteri Hukum dan Hak Asasi manusia Republik Indonesia Nomor: W13-00011 HT.01.03-TH1998 bahwa perusahaan didirikan pada 30 januari 1998 yang kepemilikan perusahaan oleh satu orang pemilik, yang mana pemilik perusahaan bertanggung jawab sebagai direktur perusahaan.

Perusahaan *Shuttlecock* Nasional merupakan perusahaan keluarga, dimana dapat dilihat pada jabatan-jabatan strategis seperti manager atau kepala bagian di pegang oleh orang yang masih memiliki latar belakang atau hubungan keluarga dengan pemilik atau direktur perusahaan. Selain itu, segala kebijakan perusahaan dibuat sendiri oleh pemilik perusahaan dan keputusan-keputusan mengenai perekrutan, keputusan kenaikan gaji karyawan pada tingkat atas atau top managemen atau kepala bagian diputuskan sendiri oleh pemilik atau direktur perusahaan, kemudian kenaikan pangkat, kenaikan gaji karyawan pada karyawan kontrak diputuskan pemilik berdasarkan rekomendasi dari kepala-kepala bagian.

Perusahaan *Shuttlecock* Nasional merupakan pabrik berlokasi di Jl. Sido Maju No.50, Desa Ngadilangkung, Kecamatan Kepanjen, Kabupaten Malang.

Proses produksi dilakukan oleh perusahaan dimulai dari departemen bahan baku, yaitu memilih bahan baku berupa bulu sayap dan / ekor dari unggas angsa sesuai dengan spesifikasi yang ditetapkan oleh perusahaan. Bahan baku tersebut diperoleh dari para pengepul yang menjadi pemasok rutin pada perusahaan. Selanjutnya bulu-bulu yang telah memenuhi kualifikasi di bersihkan dengan cara di cuci hingga bersih lalu dijemur untuk dikeringkan, setelah bulu kering maka mulailah proses pengeplongan dengan cara di cetak sesuai standart yang ditentukan oleh persatuan bulutangkis seluruh Indonesia (PBSI).

Pada departemen bahan baku, mempersiapkan gabus atau yang di sebut sebagai *dop* untuk kepala dari *shuttlecock*. *Dop* tidak diproduksi oleh perusahaan melainkan membeli dari perusahaan *dop* yang bertempat di Bantur yang juga daerah Kabupaten Malang. *Dop* tidak dapat langsung digunakan, melainkan dibor terlebih dahulu dengan mesin-mesin bor dengan diameter 0,5mm membentuk melingkar pada tepi *dop* bagian bawah sebanyak 16 lubang.

Pada departemen penjahitan dan pengeleman, bulu sebanyak 16 biji yang telah dipilih ditancapkan pada 16 lubang *dop*. Setelah semua bulu ditancapkan proses selanjutnya yaitu penjahitan dan pengeleman. Bulu yang telah di lem dibiarkan selama kurang lebih 3 hari diruangan tertentu tanpa terkena sinar matahari untuk pengeringan.

Di departemen penyelesaian, *shuttlecock* yang sudah kering kemudian dites satu persatu menggunakan mesin pemukul untuk mengetahui *cock* yang sudah diproduksi memenuhi standar atau belum. *Shuttlecock* yang sudah standart langsung dibawa ke

departemen penyelesaian untuk diberi stiker dan dimasukkan kedalam *slop* tempat *shuttlecock* dimana satu *slop* terdapat 12 biji *shuttlecock*. Selanjutnya *shuttlecock* yang belum memenuhi standar disetel menggunakan obeng berbentuk runcing untuk dibetulkan bagian mana yang menyebabkan *shuttlecock* belum standar. Setelah itu *shuttlecock* dites ulang, dimana terdapat dua jenis *shuttlecock* yang sudah dan belum standar. *Shuttlecock* yang sudah standar langsung di kirim ke departemen penyelesaian sedangkan yang belum standar langsung masuk barang yang akan disetel lagi. Tahap akhir, *cock* yang sudah di kemas dalam *slop* dimasukkan ke dalam *dos* dimana satu *dos* terdapat 100 biji *slop* dan kemudian *dos* di kirim ke departemen penjualan untuk di jual dan dipasarkan.

Produksi Perusahaan *Shuttlecock* Nasional ini menghasilkan produk *shuttlecock* yang bernama Nasional. Produk ini sudah beredar di daerah Jawa Timur, Bali, Jawa Tengah, Jawa Barat, dan Jabodetabek. Terutama untuk Jawa Timur *shuttlecock* nasional sudah sangat dikenal oleh para konsumen. Untuk meningkatkan pertumbuhan produk *shuttlecock* maka perusahaan *shuttlecock* nasional selalu menjadi sponsor pada even kejuaraan bulutangkis tingkat nasional dimana kejuaraan tersebut diadakan kurang lebih 5 kali dalam setahun di berbagai daerah di Indonesia, seperti Makassar, NTB, Bali, Samarinda, Bandung, jakarta dan usaha perusahaan untuk mengenalkan produknya ke berbagai daerah ini sudah berjalan selama 2 tahun terakhir.

4.1.2. GAMBARAN STRUKTUR ORGANISASI

Gambaran struktur organisasi serta *job description* merupakan sesuatu yang penting untuk dijadikan sebuah pedoman bagi karyawan atau sumber daya manusia yang

ada didalamnya. Dengan adanya struktur organisasi pula aktivitas atau kegiatan tiap bagian tidak akan terganggu karena pada *job description* telah dijelaskan tugas atau hak dan kewajiban apa saja yang dapat dilakukan oleh tiap-tiap bagian yang ada didalam sebuah perusahaan. selain itu, dengan adanya *job description* dan struktur organisasi maka setiap karyawan dapat menjalankan aktivitas sesuai dengan porsi atau tugas yang telah ditentukan serta tidak akan adanya ketimpangan dalam melakukan pekerjaan. Selain itu, dengan adanya struktur organisasi maka kita dapat melihat alur pengambilan keputusan yang diatur dalam perusahaan.

Gambaran struktur organisasi serta *job description* yang ada merupakan hasil wawancara dari peneliti. Dapat dikatakan perusahaan belum mempunyai struktur organisasi dan *job description* yang dibuat secara tertulis, namun seluruh tugas-tugas atau pekerjaan dalam perusahaan telah didistribusikan dan berjalan dapat praktek sehari-hari. Gambaran struktur organisasi dan *job description* yang di lampirkan pada skripsi penulis, merupakan hasil dari wawancara yang telah di lakukan dengan para manajer perusahaan termasuk direktur utama. Selanjutnya peneliti menuangkan hasil wawancara tersebut kedalam sebuah struktur organisasi dan *job description* yang di narasikan seperti yang di tunjukkan dalam Gambar 4.1.

4.1.2.1 Job Description

1. Direktur

- a. Mengurus dan memimpin perusahaan untuk mencapai tujuan perusahaan
- b. Membuat pedoman agar terdapat koordinasi dan sinkronisasi masing-masing bagian atau fungsi dalam melaksanakan tugas

- c. Mengadakan pengawasan umum atas kegiatan perusahaan
- d. Membuat rencana jangka panjang guna pengembangan perusahaan

2. Pembantu Umum (Helper)

- a. Menjadi perantara komunikasi para manajer dengan direktur
- b. Membantu para manajer dalam mengkondisikan segala kebutuhan untuk mencapai tujuan masing-masing bagian
- c. Ikut menjaga keamanan dan ketersediaan barang, baik bahan baku maupun barang jadi
- d. Membantu kelancaran keluar dan masuk barang

3. Manajer Pabrik

- a. Mengawasi dan bertanggung jawab atas kelancaran kegiatan yang ada di pabrik
- b. Melakukan koordinasi dengan kepala kepala gudang bahan baku, kepala produksi, kepala gudang hasil produksi
- c. Memimpin serta membina bagian-bagian yang berada di bawahnya
- d. Menyusun rencana informasi produksi untuk jangka pendek, menengah, maupun panjang sebagai pedoman pelaksanaan proses produksi dan informasi.
- e. Mengusahakan terwujudnya metode dan sistem kerja yang efektif dan menguntungkan untuk semua pihak baik perusahaan maupun karyawan

3.1 Kepala Produksi

- a. Melakukan koordinasi dengan manajer pabrik, kepala bahan baku, kepala gudang bahan jadi
- b. Melakukan pengawasan kepada setiap bagian yang dibawahinya dalam pelaksanaan proses produksi

- c. Menjaga serta menjamin kelancaran proses produksi
- d. Melakukan pemeriksaan laporan per shift dan laporan hasil produksi per shift.
- e. Mengatur jadwal kerja produksi dan jadwal service mesin

3.2 Kepala Gudang

- a. Melakukan pengawasan terhadap keluar dan masuk barang hasil produksi
- b. Bertanggung jawab terhadap barang jadi yang berada di gudang hasil produksi
- c. Menjaga dan bertanggung jawab atas kelancaran serta keamanan di gudang hasil produksi
- d. Mengatur dan bertanggung jawab atas pengiriman barang kepada Distributor

4. Manager Marketing

- a. Merencanakan dan melaksanakan kebijakan, strategi, dan teknik penjualan dan pemasaran yang tepat atas dasar pengamatan pasar yang dilakukan
- b. Menyusun rencana penjualan jangka pendek, menengah dan panjang
- c. Melakukan koordinasi dan pengawasan terhadap manager area
- d. Melakukan pengawasan atas segala kegiatan yang terjadi pada sales and marketing
- e. Melakukan koordinasi langsung dengan direktur perusahaan

4.1 Kepala Area

- a. Melakukan pengawasan terhadap Sales Promotion Representatif (SPR)
- b. Mengawasi secara langsung jalannya promosi produk yang dilakukan
- c. Mengawasi pendistribusian produk
- d. Mengawasi dan bertanggung jawab terhadap kegiatan sales and promotion agar berjalan lancar

- e. Melakukan koordinasi dan pelaporan kepada manager area
- f. Membuat dan menyiapkan laporan yang dibutuhkan dalam melakukan segala kegiatan promotion

5. Manajer Keuangan

- a. Bertanggung jawab terhadap gaji karyawan
- b. Bertanggung jawab mengatur dan mengawasi keuangan perusahaan
- c. Bertanggung jawab dalam menyetujui uang keluar
- d. Membuat laporan mengenai keuangan perusahaan
- e. Berkoordinasi dengan direktur perusahaan dalam melakukan pengeluaran sejumlah uang perusahaan.

5.1 *Accounting* dan Kasir

- a. Melakukan penerimaan dan pengeluaran kas
- b. Melakukan pencatatan atas kas masuk dan kas keluar
- c. Membuat laporan kas masuk dan kas keluar baik harian, mingguan, maupun bulanan
- d. Melakukan koordinasi dengan Manajer Keuangan

4.1.3. INFORMASI DAN NARASI DALAM SIKLUS PENGGAJIAN

4.1.3.1. INFORMASI DALAM SIKLUS PENGGAJIAN

Perusahaan *Shuttlecock* Nasional merupakan perusahaan pengelolaan *shuttlecock* dengan pegawai kurang lebih 150 orang pekerja, perusahaan memiliki beberapa jenis pegawai yaitu pegawai tetap adalah pegawai yang berdasarkan kontrak kerja dengan imbalan yang diberikan berupa gaji dan berlaku sebagai pegawai tetap dimana pegawai

tetap ini tergolong pihak-pihak yang menduduki posisi startegis seperti kepala bagian dan pegawai biasa, untuk pegawai kontrak adalah pegawai yang berdasarkan kontrak kerja diangkat sebagai pegawai kontrak, dan pegawai ini mungkin untuk diangkat menjadi pegawai tetap dengan masa percobaan selama kurang lebih tiga bulan dengan imbalan berupa gaji akan tetapi sebagai pegawai kontrak mereka belum mendapatkan hak dalam menerima insentif berupa bonus hal ini berlaku pada bagian sales and marketing. Sedangkan untuk pegawai harian adalah pegawai yang bekerja secara harian dan dengan imbalan berupa upah, berdasarkan hari kerja pegawai tersebut. Serta pada saat ini perusahaan belum memiliki standar prosedur operasional yang mengatur siklus penggajian. Dimana Menurut Mulyadi (2001:374) informasi yang dibutuhkan oleh manajemen dari kegiatan penggajian dan pengupahan adalah:

5. Jumlah biaya gaji dan upah yang menjadi beban perusahaan selama periode akuntansi tertentu.
6. Jumlah biaya gaji dan upah yang menjadi beban setiap pusat pertanggung jawaban selama periode akuntansi tertentu
7. Jumlah gaji dan upah yang diterima setiap karyawan selama periode akuntansi tertentu
8. Rincian unsur biaya gaji dan upah yang menjadi beban perusahaan dan setiap pusat pertanggung jawaban selama periode akuntansi tertentu.

4.1.3.2. NARASI SIKLUS PENGGAJIAN

Penggajian atau *payroll* yang dilaksanakan oleh Perusahaan *Shuttlecock* Nasional yaitu berupa narasi siklus penggajian yang terdiri dari pembayaran gaji dan pembayaran upah serta bonus, berikut ini narasi siklus penggajian untuk pembayaran gaji. Gambaran narasi penggajian dapat dilihat pada (gambar 4.2) :

1. Karyawan

Karyawan membuat data diri yang dirangkap menjadi 1, lembar pertama dikirim ke masing- masing kepala bagian, lembar kedua sebagai dasar melakukan presensi yang diserahkan ke kepala bagian.

Setelah diproses, slip gaji yang telah divalidasi oleh Direktur di serahkan bersama dengan uang/gaji oleh kepala bagian.

2. Kepala Bagian

Setelah menerima data karyawan dan hasil presensi, kepala bagian merekap presensi, rekapan tersebut diberikan ke manajer keuangan.

kepala bagian merupakan bagian yang memberikan slip gaji yang telah divalidasi beserta dengan uang.

3. Manajer Keuangan

Rekap presensi yang diterima dari kepala bagian, oleh manajer keuangan dibuat slip gaji yang dirangkap 3, lembar pertama sebagai dasar bagian keuangan membuat laporan penggajian, lembar kedua sebagai arsip, dan lembar ketiga diserahkan ke Direktur.

4. Direktur

Setelah menerima slip gaji dari keuangan, manajer memvalidasi sehingga menjadi slip gaji yang telah divalidasi menjadi 2 rangkap, lembar pertama sebagai arsip,

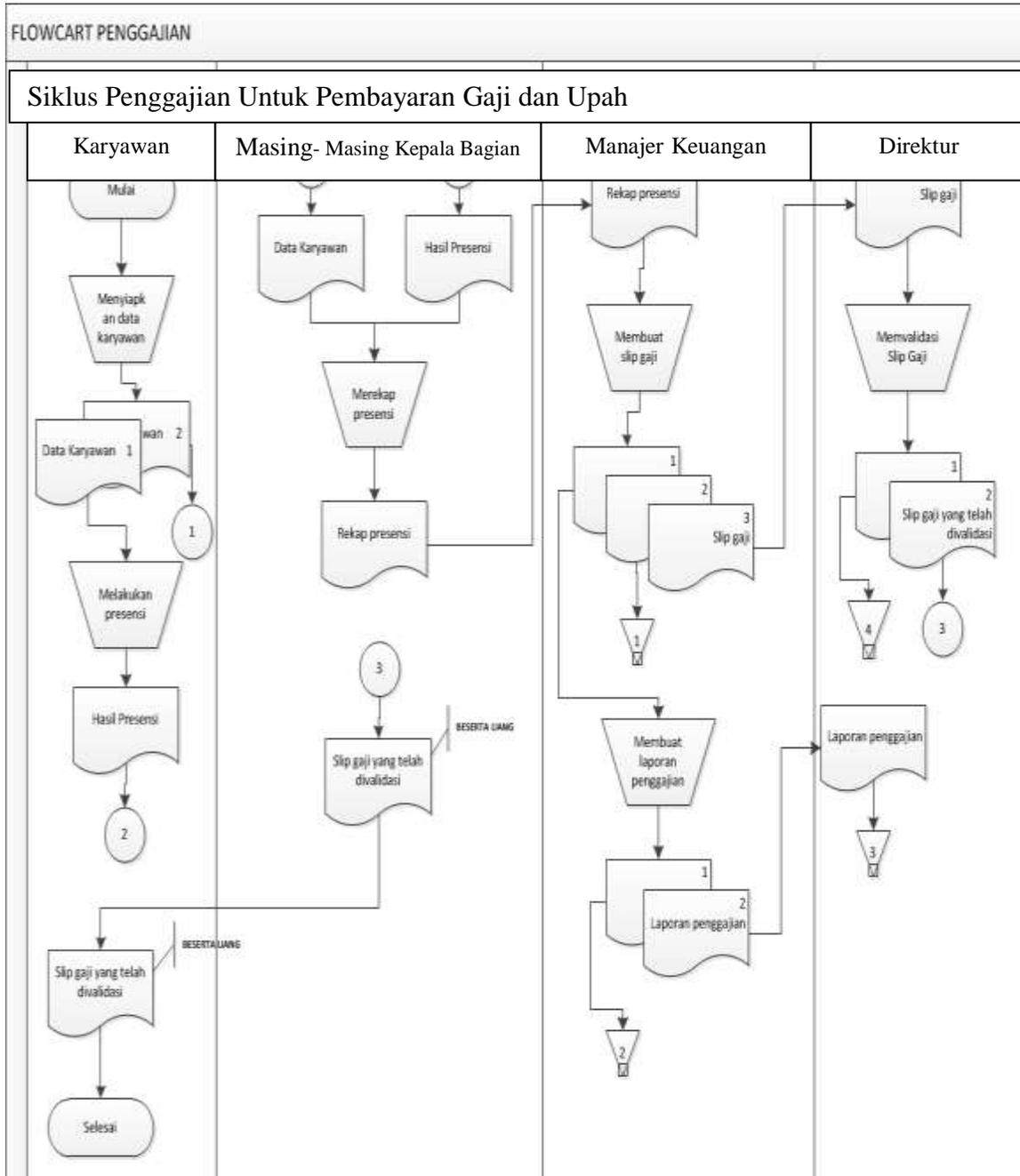
lembar kedua diberikan ke kepala bagian yang nantinya akan diserahkan ke karyawan. Direktur juga menerima laporan penggajian dari bagian keuangan.

Narasi Siklus Penggajian untuk Penghitungan upah lembur dan bonus yang dilaksanakan oleh perusahaan adalah dapat dilihat pada Gambar 4.3 dan Gambar 4.4.

1. Dalam memperhitungkan upah lembur, maka setiap karyawan yang melakukan lembur harus mengisi Surat Perintah Lembur (SPL). yang akan ditanda tangani oleh manajer pabrik dan koordinator shift
2. Selanjutnya untuk penghitungan lembur, karena lembur hanya dilakukan pada bagian pabrik maka, tiap bulannya bagian pabrik menyiapkan berupa laporan kelebihan jam kerja karyawan yang akan dibuat oleh admin pabrik. laporan ini berdasarkan atas SPL yang telah diotorisasi oleh manajer pabrik dan koordinator shift
3. berdasarkan data dari admin pabrik, maka bagian keuangan pabrik akan menghitung upah lembur bagi pegawai pabrik. dan selanjutnya daftar upah lembur karyawan pabrik akan di tandatangan oleh manajer pabrik dan bagian pemegang keuangan pabrik.
4. Untuk bagian sales and marketing mereka mendapatkan insentif berupa bonus, dimana penghitungannya dilakukan berupa menyiapkan laporan omset (dapat dilihat pada lampiran 5) yang disusun oleh admin bagian sales and marketing yang selanjutnya diotorisasi oleh admin sales and marketing dan National sales manager
5. Manajer keuangan menerima daftar upah lembur karyawan dan laporan omset dari kepala bagian pabrik dan marketing dan untuk laporan omset dapat dilakukan pengecekan atas jumlah barang yang terjual oleh seorang pegawai marketing dengan cara mengroscek kembali kepada distributor.

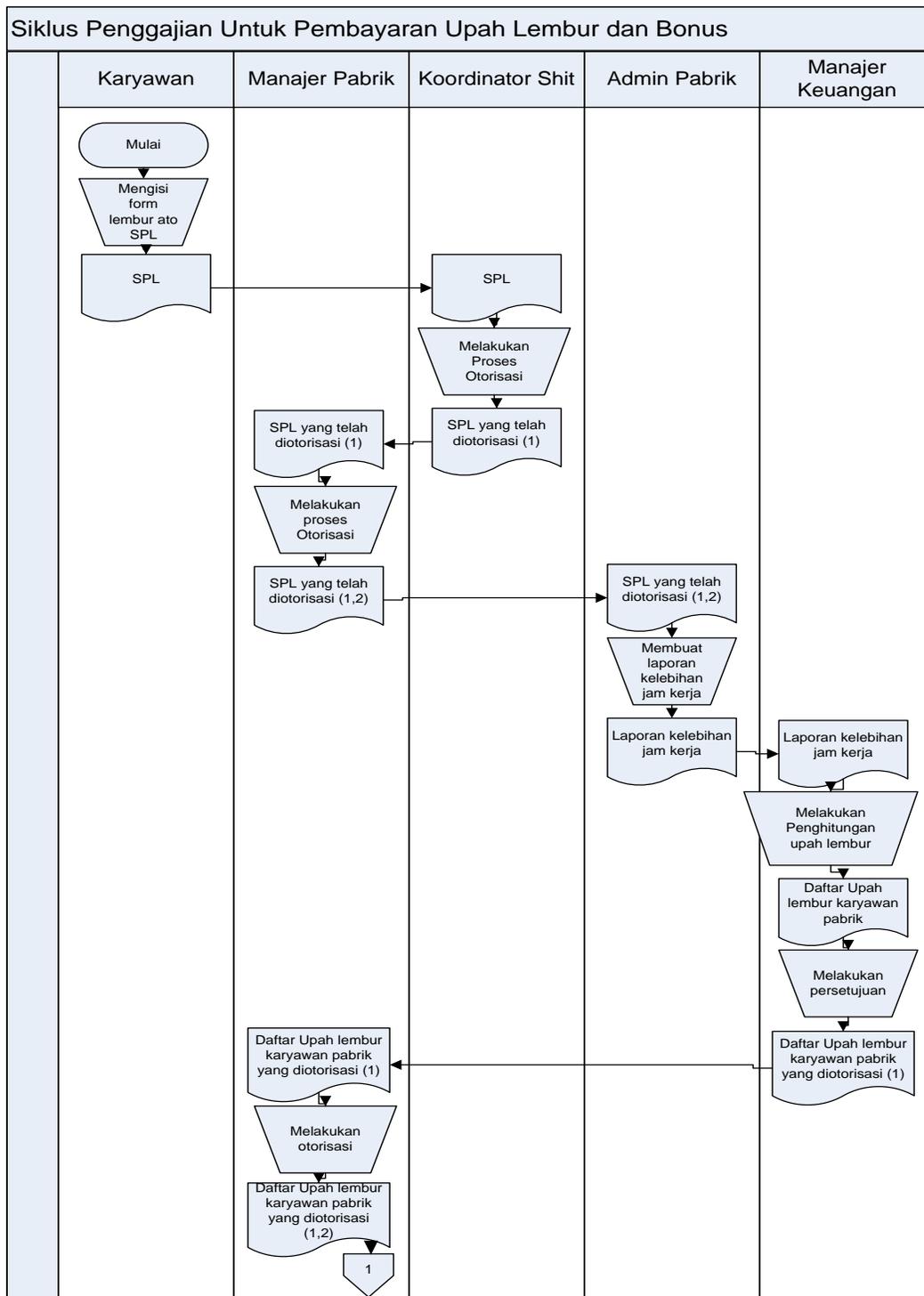
6. Kepala keuangan memberikan daftar upah lembur karyawan dan laporan omset kepada pemilik perusahaan atau direktur untuk diketahui dan diyakini nominal yang harus dikeluarkan perusahaan oleh pemilik perusahaan.
7. Direktur perusahaan akan melakukan konfirmasi kepada bank untuk melakukan pencairan dana sebesar upah lembur dan bonus yang akan dibayarkan
8. Setelah konfirmasi dilakukan maka manajer keuangan akan membuat bukti kas keluar sebanyak 2 rangkap dimana rangkap pertama untuk bagian keuangan, dan rangkap kedua untuk bagian akuntansi yang nantinya akan diserahkan kepada bagian akuntansi untuk dilakukan pencatatan jurnal.
9. Manajer keuangan mentransferkan uang kepada rekening masing-masing yaitu untuk insentif berupa bonus dikirimkan kepada rekening national sales manager dan untuk lembur dikirimkan kepada manajer pabrik

Gambar 4.2 Flow Chart Siklus Penggajian untuk pembayaran Gaji dan Upah karyawan



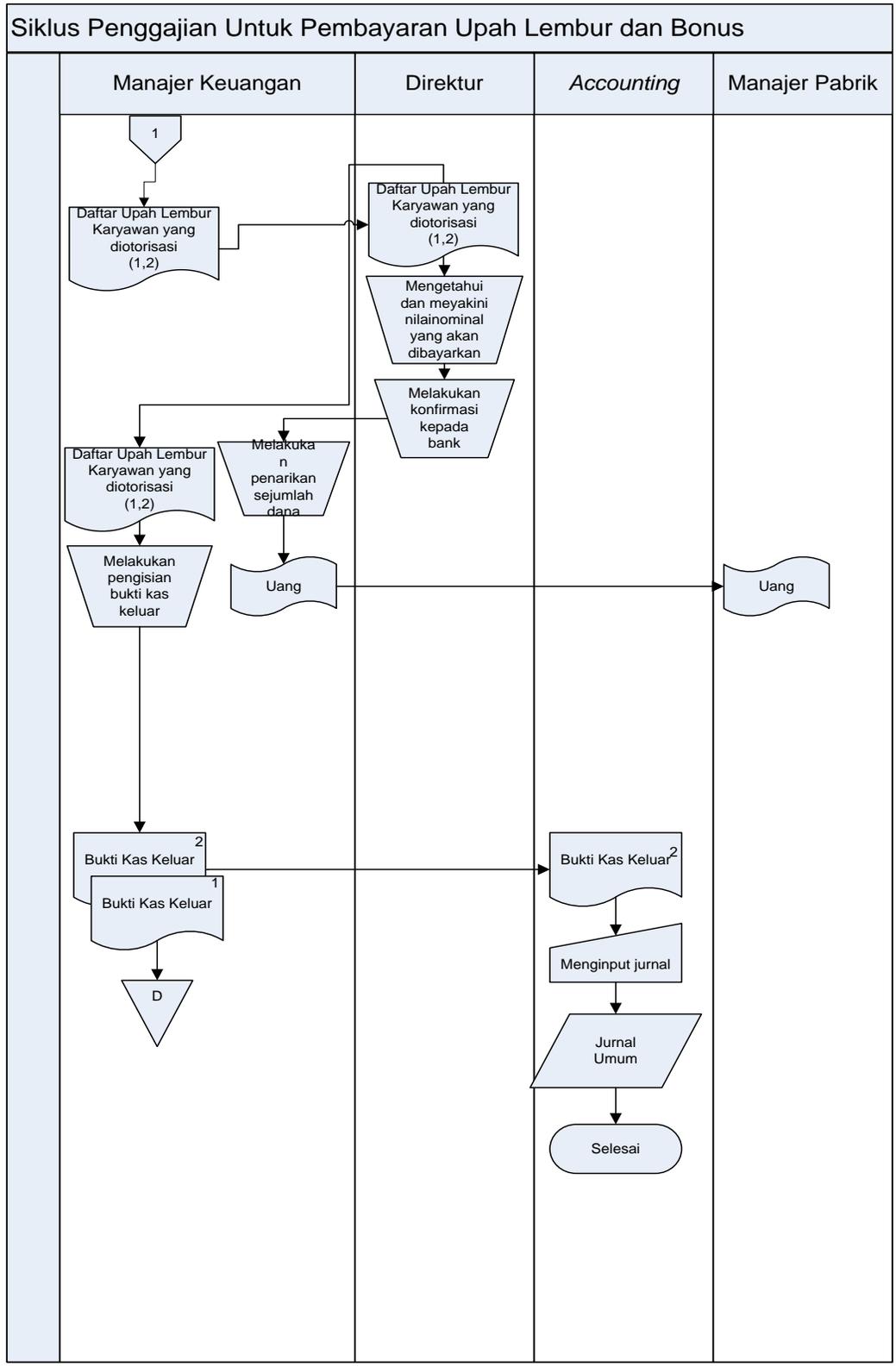
Sumber : Data Perusahaan yang diolah

Gambar 4.3 Siklus Penggajian untuk Pembayaran Upah Lembur



Sumber : Data Perusahaan yang diolah

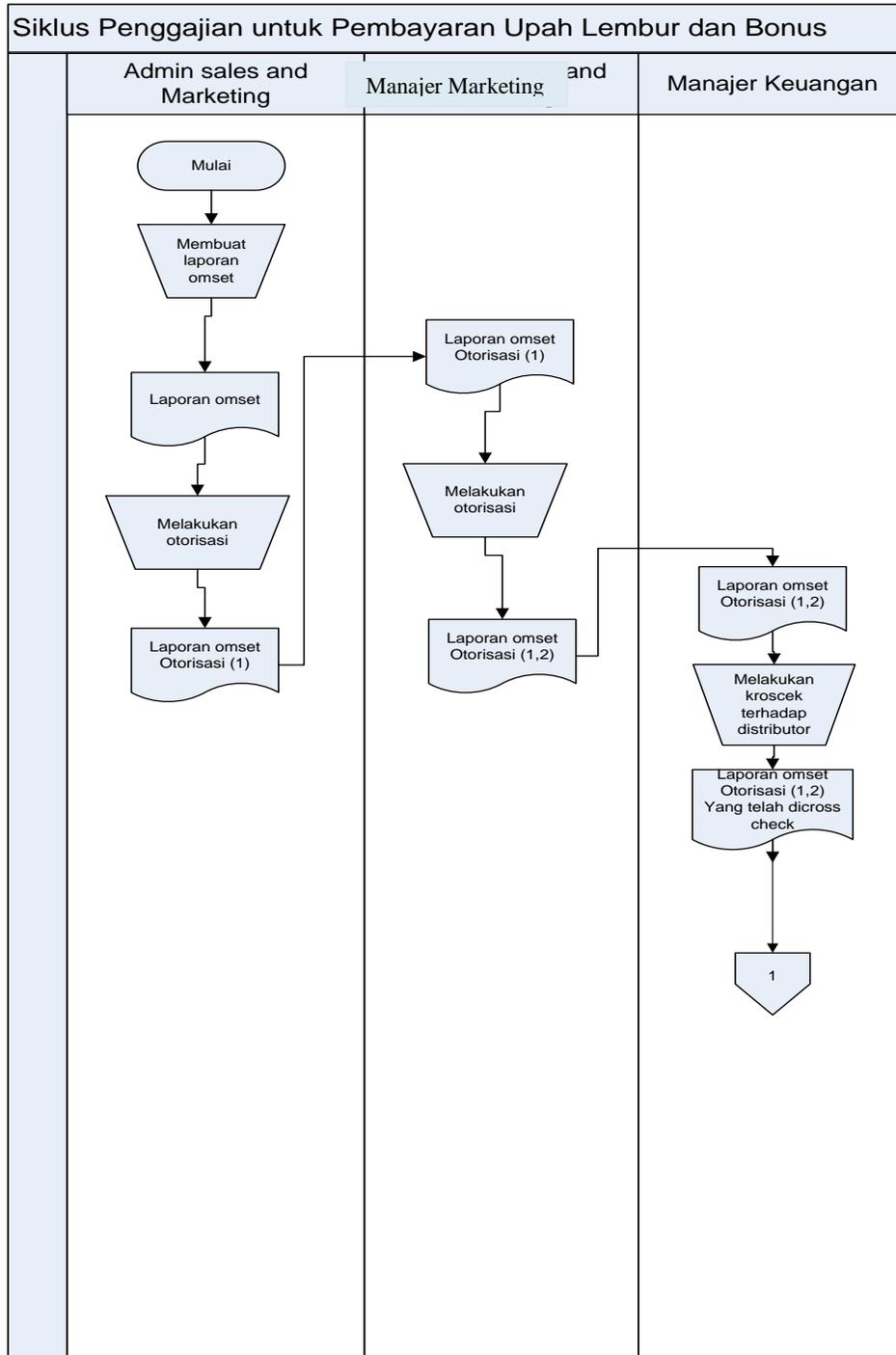
Gambar 4.3 Lanjutan (Siklus Penggajian untuk Pembayaran Upah Lembur)



Sumber

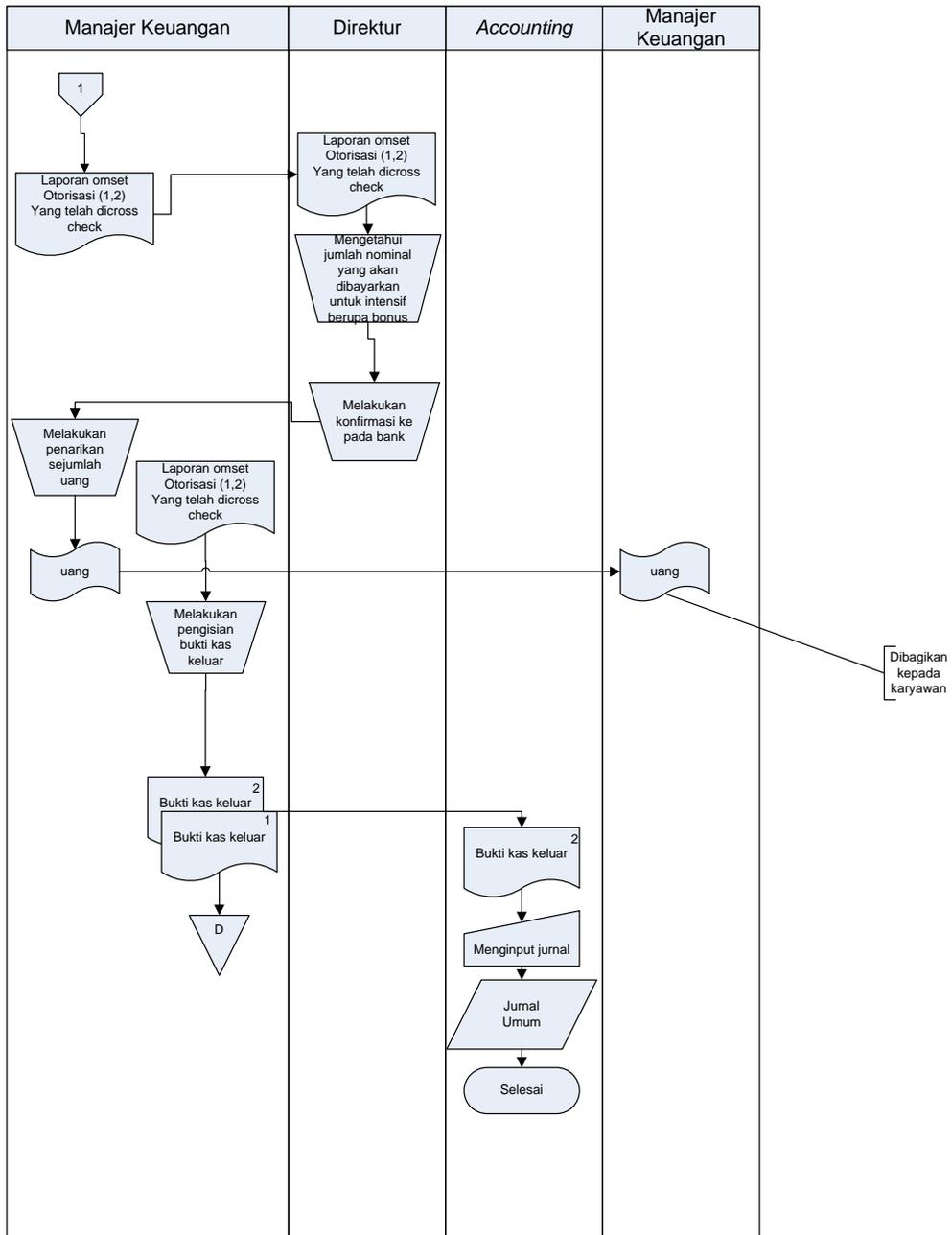
: Data Perusahaan yang diolah

Gambar 4.4 Siklus penggajian untuk pembayaran bonus



Sumber : Data Perusahaan yang diolah

Gambar 4.4 Lanjutan (Siklus penggajian untuk pembayaran bonus)



Sumber : Data Perusahaan yang diolah

4.1.4. KEBIJAKAN AKUNTANSI DAN MANAJEMEN PERUSAHAAN

4.1.4.1. KEBIJAKAN AKUNTANSI

Kebijakan akuntansi merupakan sebuah kebijakan yang digunakan perusahaan dengan mengacu pada standar akuntansi yang berlaku untuk perusahaan kecil menengah atau yang sesuai dengan pedoman yaitu SAK ETAP (Standar Akuntansi Keuangan untuk Entitas Tanpa Akuntabilitas Publik). Perusahaan *Shuttlecock* Nasional menggunakan SAK ETAP mulai awal tahun 2012, sehingga penyajian laporan keuangan tahun 2011 harus disesuaikan dalam mencatat setiap transaksi yang dilakukan. Standar ETAP ini cukup sederhana sehingga tidak menyulitkan bagi manager selaku pengguna. Manager mengetahui perusahaannya mempunyai kemungkinan untuk berkembang. Dan untuk mengembangkan usaha tentu berbagai upaya dilakukan. Salah satu upaya itu adalah perlunya meyakinkan publik bahwa usaha yang dilakukan dapat dipertanggungjawabkan. Cara mempertanggungjawabkannya yaitu menyusun dan menyajikan laporan keuangan sesuai dengan standar yang telah ditentukan. Penyajian laporan keuangan yang sesuai dengan standar, akan membantu manajemen perusahaan untuk memperoleh berbagai kemudahan, misalnya saja:

1. Untuk menentukan kebijakan perusahaan di masa yang datang
2. Dapat memperoleh pinjaman dana dari pihak ketiga, dan lain-lain

4.1.4.2. KEBIJAKAN MANAJEMEN

Kebijakan manajemen merupakan suatu alat yang dapat melakukan fungsi pengendalian yaitu dimana salah satunya dengan mengurangi adanya kecurangan atau

moral hazard yang terjadi. Oleh karena itu, adapun beberapa kebijakan manajemen yang telah dibuat oleh direktur perusahaan adalah:

Karyawan pada perusahaan dibagi menjadi 3 tingkatan yaitu :

- a. Pertama karyawan yang berada pada tingkatan top management yaitu Direktur.
- b. Kedua karyawan yang berada pada tingkat *middle management* dimana digolongkan pada karyawan tetap dan karyawan kontrak yaitu, Pembantu Umum, Manajer Pabrik, Manajer Marketing, Manajer Keuangan, Kepala Gudang, Kepala Produksi, Manajer Area, *Accounting*, dan Kasir
- c. Ketiga karyawan yang berada pada *lower management*, dimana karyawan yang bekerja lebih memerlukan fisik yaitu, Sopir, Satpam, dan *Office Boy*.

Besarnya pendapatan yang diberikan ditentukan berdasarkan kesepakatan di dalam kontrak kerja yang telah disepakati oleh masing-masing pegawai.

Kesepakatan kontrak untuk karyawan yang digolongkan untuk tingkat kedua berdasarkan UMR. Kesepakatan kontrak untuk Top management menggunakan proses tawar menawar antara pemilik perusahaan dengan calon manager.

Pendapatan *Incentive* berupa bonus hanya diberikan kepada Bagian Sales and Marketing. Apabila telah mencapai target penjualan yang telah ditentukan perusahaan.

Bonus akan diberikan sesuai dengan target yang telah ditetapkan perusahaan yaitu:

- d. $< 80\%$ = tidak mendapatkan insentif
- e. $80\% - 100\%$ = Rp.400.000
- f. $100\% - 110\%$ = Rp.500.000
- g. $> 110\%$ = Rp. 600.000

Upah Lembur hanya berlaku kepada karyawan yang berada pada *lower management* dan juga karyawan tingkat dua. Sedangkan untuk bagian sales and marketing serta *Top management* tidak diberlakukan upah lembur.

Sebelum melakukan lembur, karyawan diwajibkan mengisi formulir waktu lembur dan harus ditandatangani atau disetujui oleh manager atau pimpinan divisi

Pembagian pendapatan untuk karyawan Perusahaan *Shuttlecock* Nasional di bagi atas :

- a. Pendapatan untuk karyawan ditingkat *top management* dan *middle management* akan dibayar setiap akhir bulan.
- b. Pendapatan lembur akan di bagikan tiap tanggal 5 setiap bulannya.
- c. Tunjangan dan bonus untuk *Top management* diputuskan sendiri oleh pemilik perusahaan.
- d. Tunjangan dan Pendapatan *incentive* (bonus) untuk divisi sales and marketing akan di bagikan tiap tanggal 10 setiap bulannya.
- e. Pendapatan untuk karyawan ditingkat *lower management* (tidak tetap), pendapatan karyawan akan dibayar setiap tanggal akhir minggu

4.1.5. DOKUMEN-DOKUMEN YANG DIHASILKAN PADA SIKLUS PENGGAJIAN DAN PENGUPAHAN

Dokumen-dokumen yang dihasilkan Perusahaan *Shuttlecock* Nasional dalam menjalankan siklus penggajian dan pengupahan perusahaan yaitu:

- a. Dokumen Input

1. SPL (Surat Perintah Lembur)

SPL adalah dokumen yang digunakan dan harus diisi oleh karyawan pabrik, pada saat karyawan bagian pabrik akan melakukan lembur

2. Surat Kontrak kerja

Surat kontrak kerja adalah dokumen yang digunakan perusahaan untuk melakukan kontrak kerja terhadap karyawan tetap dan kontrak, selain itu pada kontrak kerja juga tertera jumlah gaji yang akan diterima baik gaji pokok, maupun gaji variabel (untuk gaji variabel dapat berubah-ubah tergantung dengan jumlah kehadiran karyawan).

b. Dokumen Output

1. Laporan kelebihan jam kerja

Laporan kelebihan jam kerja adalah laporan yang menunjukkan jam lembur yang dilakukan oleh pegawai. Dimana laporan ini berisi jam lembur pegawai selama satu bulan

2. Laporan Omset

Laporan omset adalah laporan yang berisi berapa barang yang telah dijual oleh masing-masing orang, dan disitu juga menunjukkan presentasi akan pencapaian target penjualan. Dan pada laporan omset ini lah perusahaan menggunakan dasar sebagai pemberian bonus kepada pegawai yang bekerja pada bagian sales and marketing.

3. Daftar gaji pegawai tiap bagian

Daftar gaji pegawai adalah daftar yang berisi nama pegawai dan jumlah gaji pokok serta tunjangan-tunjangan dan juga uang makan untuk tiap-tiap

pegawai. Dimana daftar ini juga menunjukkan akan nominal beban gaji yang harus dibayar oleh perusahaan.

4. Bukti kas Keluar

Bukti kas keluar adalah dokumen yang digunakan untuk melakukan pengeluaran dana atau uang dari kas perusahaan

4.2 ANALISIS DAN PEMBAHASAN

4.2.1 ANALISIS TERHADAP SIKLUS PENGGAJIAN

Peneliti melakukan analisis dan proses evaluasi terhadap siklus penggajian dan pengupahan yang dijalankan pada perusahaan. Perlu ditekankan bahwa perusahaan masih berskala kecil hingga menengah, selain itu perusahaan belum memiliki standar operasional yang mengatur mengenai siklus penggajian dan pengupahan secara tertulis. Sehingga analisis yang akan dilakukan peneliti yaitu berupa menganalisis informasi yang didapatkan mengenai siklus penggajian yang telah dijalankan. Dimana pada proses analisis ini peneliti akan merinci kekurangan serta kelebihan yang terjadi pada siklus penggajian yang ada pada perusahaan sehingga nantinya peneliti dapat memberikan rekomendasi dan saran yang dapat bermanfaat bagi perbaikan sistem penggajian dan pengupahan yang diterapkan oleh perusahaan. Selain itu dalam penelitian ini peneliti mengharapkan agar hasil evaluasi sistem penggajian dan pengupahan perusahaan dapat meningkatkan pengendalian internal perusahaan dan diharapkan sistem pengendalian internal perusahaan akan semakin baik untuk kedepannya. Selain itu, Perusahaan *Shuttlecock* Nasional merupakan perusahaan yang akan berkembang diperlukannya sebuah sistem yang baik agar lebih meningkatkan efisiensi dan efektifitas perusahaan.

Ada beberapa unsur pokok yang diperhatikan dalam pengendalian internal perusahaan menurut Krismiaji (2002), yaitu:

4. Struktur Organisasi yang memisahkan tanggung jawab fungsional secara tegas atau Pemisahan Fungsi atau tugas Tujuannya dilakukan pemisahan fungsi adalah untuk mencegah seseorang secara penuh melaksanakan sebuah transaksi. Secara umum ada tiga fungsi yang harus dipisahkan secara tegas dan dilaksanakan oleh karyawan yang berbeda, yaitu fungsi persetujuan atau otorisasi dilaksanakannya sebuah transaksi, fungsi pencatatan transaksi, dan fungsi pemeliharaan atau perlindungan terhadap aktiva perusahaan.
5. Sistem wewenang dan prosedur pencatatan yang memberikan perlindungan yang cukup terhadap kekayaan, utang, pendapatan dan biaya
6. Dokumentasi yang memadai untuk seluruh aktivitas bisnis, Dokumentasi yang tepat bagi seluruh transaksi bisnis adalah kunci untuk pertanggung jawaban. Dokumentasi memungkinkan manajemen melakukan pengujian apakah tanggung jawab yang dibebankan telah dijalankan secara memadai. Dokumen dan catatan yang dirancang dengan baik juga meningkatkan akurasi dan efisiensi pemrosesan transaksi.

4.2.1.1 ANALISIS STRUKTUR ORGANISASI

Analisis struktur organisasi merupakan hal penting yang perlu dilakukan, karena dalam sebuah sistem informasi pastilah membutuhkan sumber daya manusia yang mengelolanya. Oleh karena itu, dalam sebuah organisasi atau perusahaan pasti akan memiliki struktur organisasi yang mana mengatur atas pola hak dan kewajiban yang harus dijalankan oleh sumber daya manusia yang ada didalamnya, yang mana dengan

adanya struktur organisasi maka sumber daya manusia yang ada didalamnya dapat mengolah sistem informasi yang ada pada perusahaan.

Berikut ini peneliti akan menjelaskan hasil analisis mengenai struktur organisasi dan *job description* yang dibentuk pada Perusahaan *Shuttlecock* Nasional. Sehingga dengan analisis yang dilakukan dapat menjadikan suatu sumber acuan bagi peneliti untuk memberikan usulan pada perusahaan. Analisis yang dilakukan terkait dengan struktur organisasi yang berkaitan dengan siklus penggajian adalah:

1. Belum tertatanya struktur organisasi perusahaan dengan baik.

Struktur organisasi yang ada pada perusahaan *shuttlecock* Nasional sekarang ini belum dapat menggambarkan akan struktur organisasi perusahaan secara keseluruhan, hal ini dikarenakan tidak adanya bagian audit perusahaan yang belum tercantum dalam gambaran struktur organisasi perusahaan, dengan adanya bagian audit, manajer dapat mengetahui kondisi nyata perusahaan. Walaupun perusahaan masih dalam skala kecil menengah namun apabila struktur organisasinya lengkap, maka pengendalian perusahaan juga semakin membaik dan kontrol bisa dengan mudah untuk dilakukan.

2. Adanya Perangkapan Jabatan (Tumpang Tindih Jabatan)

Struktur organisasi yang dijalankan oleh perusahaan sekarang ini, dapat kita ketahui bahwa masih ada perangkapan jabatan yang dilakukan perusahaan, yaitu kasir yang bertugas menerima dan mengeluarkan uang. Memang perangkapan jabatan yang ada pada perusahaan dapat berjalan dengan baik. Akan tetapi menurut peneliti perangkapan jabatan yang dilakukan dapat menyebabkan adanya *moral hazard* atau beresiko tinggi untuk terjadinya *moral hazard* karena berdasarkan teori menurut *Albrecht* (2006) yaitu ada 3 faktor yang dapat mendorong seseorang melakukan

kecurangan yaitu tekanan atau kebutuhan yang mendesak, pengendalian yang rendah serta adanya rasionalisasi pelaku untuk membenarkan apa yang telah dilakukannya. Dan setiap orang dapat atau mungkin saja melakukan kecurangan. Selain itu, pertimbangan lain yaitu Perusahaan *Shuttlecock* Nasional merupakan perusahaan yang baru berkembang sehingga alangkah baiknya perusahaan untuk melangkah kearah perkembangan tersebut terlebih dahulu dapat menyiapkan sistemnya dengan baik sehingga dapat mengurangi atau menghambat terjadi kecurangan baik yang akan dilakukan secara individu atau kelompok. Berdasarkan hal tersebut maka menurut peneliti perangkapan jabatan yang terjadi pada Perusahaan *Shuttlecock* Nasional merupakan salah satu hal yang dapat mengurangi pengendalian internal perusahaan. Dimana gambaran bentuk perangkapan jabatan yang terjadi pada perusahaan yaitu pihak-pihak yang telah memegang posisi penting atau wewenang penting dalam bagian atau divisinya masing-masing harus juga menjalankan fungsi pencatatan waktu serta penghitungan gaji yang digunakan dalam siklus penggajian. Selain itu fungsi pencatatan waktu, penghitungan gaji dan pembayaran gaji sebaiknya dapat dipisahkan atau tidak dilakukan oleh orang-orang yang ditunjuk perusahaan dalam menghitung gaji. Dan perangkapan jabatan juga terjadi pada bagian akuntansi dan audit. Dimana orang yang bertanggung jawab mengurus pencatatan keuangan perusahaan dengan orang yang melakukan proses audit perusahaan adalah dilakukan oleh orang yang sama. Akan tetapi pada perangkapan jabatan yang terjadi sekarang pada perusahaan memang tidak memberikan pengaruh terhadap perusahaan karena direktur perusahaan selalu aktif untuk mengawasi dan mengontrol segala kegiatan yang dijalankan oleh karyawannya.

3. Terdapat hubungan kekerabat atau keluarga dalam manajemen Perusahaan

Hubungan kekerabatan atau kekeluargaan ini dapat dilihat bahwa beberapa orang pada top manajemen perusahaan merupakan keluarga dari pemilik perusahaan atau direktur perusahaan. Akan tetapi, hubungan keluarga pada perusahaan tidak mempengaruhi kinerja perusahaan serta keprofesionalan dalam bekerja. Hubungan kekerabatan memang tidak ada masalah dalam perusahaan, namun peneliti masih tetap menganggap jika hubungan kekerabatan disini masih belum sesuai, karena di masa depan bisa jadi terjadi masalah dalam hal keprofesionalitasan. Sehingga menyebabkan masalah internal di dalam perusahaan. Hal ini bisa dibuktikan dalam penelitian yang di tulis oleh Ariasa.G,I Made.(2007), di mana hubungan kekerabatan bisa menimbulkan masalah bagi *going concern* perusahaan.

Berdasarkan dari hasil analisis yang dilakukan oleh peneliti terhadap struktur organisasi perusahaan. Maka peneliti menuliskan beberapa usulan bagi struktur organisasi perusahaan terutama yang terkait dengan siklus penggajian dan pengupahan perusahaan. Sebelum pembuatan usulan oleh peneliti maka ada beberapa pertimbangan yang perlu diketahui dalam membuat usulan terhadap struktur organisasi perusahaan adalah.

1. Perusahaan akan mengembangkan daerah pemasaran produknya ke daerah timur indonesia, sehingga perusahaan juga membutuhkan karyawan untuk melakukan promosi produk mereka.
2. Direktur perusahaan telah mempertimbangkan untuk membentuk bagian HRD (*Human Resource Development*) pada perusahaan.

3. Perusahaan belum memiliki bagian khusus yang menangani mengenai kepegawaian. Dibuktikan bahwa perekrutan pegawai masih ditangani oleh direktur perusahaan dan kepala bagian.

4. Belum adanya standar untuk mengukur kinerja karyawan

Berikut merupakan usulan struktur organisasi dan *job description* bagi perusahaan terutama untuk memperbaiki siklus penggajian dan pengupahan yang dijalankan Perusahaan *Shuttlecock* Nasional oleh karena itu, peneliti mengusulkan beberapa usulan yang terkait dengan pembayaran gaji dan upah nantiya dengan berdasarkan pertimbangan diatas maka:

1. Memisahkan bagian-bagian antar fungsi, perangkapan jabatan (fungsi) yang terjadi antara fungsi pencatatan waktu dan fungsi penghitungan gaji dengan fungsi pimpinan bagian akan mengakibatkan pekerjaan akan tidak efektif. Selain itu, fungsi pencatatan waktu dan penghitungan gaji pegawai seharusnya dipisahkan karena apabila fungsi ini dijadikan satu maka kemungkinan terjadinya *moral hazard* sangat besar contoh yang mungkin dapat terjadi yaitu adanya kecurangan dalam menghitung absensi pegawai sehingga akan berakibat gaji variabel berupa upah makan yang dibagikan kepada tiap bagian akan semakin besar. Oleh karena itu peneliti mengusulkan untuk membentuk bagian HRD. Sehingga akan menghambat terjadinya *moral hazard*.

a. Bagian HRD

Bertanggung jawab kepada : Direktur Perusahaan

Pusat HRD : Kepala HRD

Membawahi : Koordinator HRD

Job Description :

- i. Mengatur dan mengawasi sumber daya manusia yang ada pada perusahaan
 - ii. Mengatur dan Mendokumentasikan semua file tentang kepegawaian yang ada pada perusahaan
 - iii. Melakukan perekrutan pegawai baru
 - iv. Membuat surat keputusan atas perubahan tarif gaji dan upah karyawan
 - v. Membantu direktur dalam memberikan saran mengenai kenaikan pangkat atau jabatan. Dimana dengan didukung oleh fakta dan bukti yang ada.
 - vi. Melakukan pencatatan waktu lembur pegawai
 - vii. Mengurusi masalah pemberhentian karyawan
 - viii. Mengurusi permasalahan mengenai kontrak kerja
 - ix. Mengurusi absensi pegawai
 - x. Mengurusi penggajian pegawai
 - xi. Membantu menetapkan kebijakan mengenai kepegawaian.
2. Membentuk fungsi audit, dimana struktur organisasi dapat lebih menggambarkan sesuai dengan kenyataan yang ada pada perusahaan. seperti adanya bagian audit perusahaan. Perusahaan dapat mempertimbangkan fungsinya dalam membentuk audit pada struktur organisasi perusahaan, secara umum fungsi audit akan bertanggung jawab langsung kepada direktur tentang gambaran kondisi perusahaan sesuai dengan kenyataan, dimana fungsi audit diluar kesatuan antara bagian-bagian pelaksanaan pada perusahaan. Oleh karena itu sangat penting bagi perusahaan lebih merumuskan akan fungsi audit yang diinginkan perusahaan dalam *job description* nya.

4.2.2 ANALISIS SIKLUS PENGGAJIAN

Berdasarkan pada siklus penggajian dan pengupahan yang dijalankan perusahaan, maka peneliti akan memaparkan hasil analisis siklus penggajian dan pengupahan yang telah dilakukan pada perusahaan yaitu:

1. Fungsi pencatatan waktu dan penghitungan gaji serta pembayaran gaji di jalankan oleh orang yang sama pada tiap bagian

Pada analisis siklus penggajian ini maka, peneliti dapat melihat adanya fungsi pencatatan waktu, penghitungan gaji dan pembayaran gaji dilakukan oleh orang yang sama. Gambaran siklus penggajian yang dijalankan oleh perusahaan adalah dimana fungsi pencatatan waktu (berdasarkan akan pengawasan kepala divisi), penghitungan gaji dan pembayaran gaji untuk pegawai tetap dan kontrak yaitu dilaksanakan oleh kepala bagian tiap divisi. Untuk dasar penetapan gaji bulanan berdasarkan pada kontrak pegawai. Akan tetapi untuk upah makan yang dibagikan itu berdasarkan pada jumlah hari kerja karyawan. Hal ini memang berjalan dengan baik pada perusahaan, akan tetapi menurut peneliti fungsi pencatatan, penghitungan dan pembayaran gaji perlu untuk dipisahkan karena menimbulkan kurangnya pengendalian internal.

2. Tidak adanya *cross check* yang dapat dilakukan oleh bagian keuangan kepada setiap divisi yang menyiapkan gaji pegawai tiap bulannya

Pada siklus penggajian yang dijalankan oleh perusahaan sekarang, peneliti dapat melihat bahwa belum adanya *cross check* yang dilakukan bagian keuangan terhadap daftar gaji yang masuk dari tiap-tiap bagian, yaitu dimana bagian keuangan tidak

dapat mengetahui secara pasti berapa kali seorang pegawai itu masuk kerja apabila daftar gaji yang dikirimkan berupa total gaji serta tunjangannya.

3. Tidak adanya proses absensi dan laporan absensi bagi pegawai tetap dan pegawai kontrak yang berada pada setiap bagian

Absensi yang dilakukan menggunakan *check clock* hanya digunakan oleh pegawai harian perusahaan yang ada di pabrik. Sedangkan untuk pegawai tetap dan kontrak yang berada di tiap-tiap bagian belum adanya dokumen yang menunjukkan akan absensi karyawan. Meskipun belum adanya proses absensi untuk pegawai tetap dan kontrak akan tetapi, kehadiran karyawan selalu dalam pengawasan setiap kepala bagian.

4. Kurang adanya pengungkapan bentuk otorisasi

Kurang adanya pengungkapan bentuk otorisasi akan mengakibatkan kurang adanya bukti serta kita tidak dapat mengusut siapa yang bertanggung jawab pada laporan tersebut. Seperti yang tergambar pada siklus penggajian yang dijalankan oleh perusahaan yaitu dimana pada saat bagian keuangan menunjukkan daftar gaji karyawan kepada direktur dan direktur hanya sebatas mengetahui dan meyakini jumlah total yang harus dikeluarkan.

5. Kurang adanya pengarsipan dokumen yang ditunjukan dari siklus penggajian yang dijalankan

Dengan adanya pengarsipan dokumen dengan baik tidak hanya berupa soft copy, hard copy dan perangkapan dokumen yang jelas sehingga perusahaan dapat lebih meningkatkan pengendalian internal terhadap dokumen yang ada pada perusahaan. Agar nantinya apabila sewaktu-waktu dokumen tersebut dibutuhkan maka dapat

segera disiapkan dan dengan dokumen yang diarsip dengan baik maka akan mempermudah dalam melakukan proses audit.

6. Siklus penggajian dan pengupahan yang dijalankan untuk pembayaran upah lembur dan bonus juga perlu untuk adanya proses cross check.

Dalam menjalankan siklus penggajian untuk menjalankan pembayaran upah lembur dan bonus telah dijalankan dengan baik. Akan tetapi pada proses ini kurang adanya dokumen untuk dilakukannya cross check. Dimana karyawan yang menerima upah lembur dan juga bonus tidak melakukan otorisasi bahwa dia telah menerima upah lembur dan bonus yang telah diberikan.

7. Siklus penggajian dan pengupahan yang dijalankan sekarang ini belum menunjukkan adanya keterkaitan dengan fungsi cost accounting dalam menentukan Harga pokok produksi barang.

Perusahaan merupakan perusahaan pengolahan bulu angsa menjadi *shuttlecock*. Oleh karena itu, pentingnya bagi perusahaan untuk dapat menentukan harga pokok produksi barang dengan tepat. Salah satu unsur dalam menentukan harga pokok produksi barang yaitu dengan mempertimbangkan biaya tenaga kerja yang berkaitan langsung dengan proses produksi.

Analisis atas siklus penggajian yang dijalankan oleh perusahaan telah dilakukan dan menghasilkan beberapa permasalahan yang dapat dijadikan dasar dalam membuat usulan bagi sistem penggajian perusahaan nantinya dan ada pula sistem dalam siklus penggajian yang telah dijalankan dengan baik. Usulan yang akan dikemukakan oleh peneliti terkait dengan analisis yang telah dilakukan oleh peneliti adalah:

1. Perlunya pemisahan fungsi pencatatan waktu kerja dan penghitungan gaji. Perusahaan dapat membentuk fungsi HRD atau bagian HRD pada perusahaan. Sehingga fungsi HRD dapat dijalankan dengan fokus oleh orang-orang yang nantinya lebih berkompeten. Selain itu dengan adanya HRD maka informasi mengenai pegawai, proses pencatatan waktu kerja, penghitungan gaji dan standar upah kerja atau UMR dapat lebih cepat dilakukan.
2. Perusahaan dapat membentuk bagian keuangan. Hal ini diusulkan oleh penulis agar urusan keuangan dapat dilaporkan secara langsung kepada kepala keuangan.
3. Untuk pelaksanaan *check clock* dapat dilakukan juga oleh setiap pegawai baik harian, kontrak dan tetap. Hal ini bermanfaat agar dengan adanya absen harian maka kita dapat melihat absensi setiap pegawai dan dengan absensi juga kita dapat menentukan gaji variabel berupa upah makan.
4. Ketika direktur meyakini jumlah nominal yang harus dibayarkan untuk keperluan penggajian seharusnya direktur dapat melakukan otorisasi berupa mengotorisasi bukti kas keluar yang dibuat oleh kepala keuangan. Dimana otorisasi tersebut yaitu kepala keuangan bertanggung jawab mengetahui dan direktur bertanggung jawab mengotorisasi yaitu dalam melakukan persetujuan.
5. Perusahaan dapat menggambarkan dalam siklus penggajian bahwa dokumen-dokumen yang ada telah dilakukan pengarsipan. Seperti daftar gaji dari tiap bagian, setelah selesai diketahui oleh direktur dilakukan pengarsipan pada bagian keuangan.
6. Perusahaan dapat membuat dokumen yang menunjukkan akan bukti penerimaan upah lembur dan bonus yang telah diterima pegawai.

7. Perusahaan perlu untuk membentuk fungsi cost accounting pada perusahaan. sehingga penentuan harga pokok produksi dapat lebih akurat dan segala aspek dalam menentukan harga pokok produksi akan lebih dipertimbangkan seperti mempertimbangkan biaya bahan baku, tenaga kerja langsung, dan biaya *Factory Over Head* (FOH). Oleh karena itu, dalam siklus penggajian berkaitan dengan penentuan biaya tenaga kerja langsung yang berpengaruh dengan harga pokok produksi.

Dari beberapa hasil analisis yang mana telah mengidentifikasi beberapa permasalahan yang ada terhadap siklus penggajian perusahaan maka peneliti mengusulkan sebuah usulan narasi yang dapat digunakan perusahaan. usulan yang diberikan peneliti yaitu berupa usulan pada siklus penggajian yang digunakan untuk pembayara gaji dan upah pegawai yaitu :

Untuk Karyawan Tetap dan Kontrak (Ditunjukkan pada gambar 4.5):

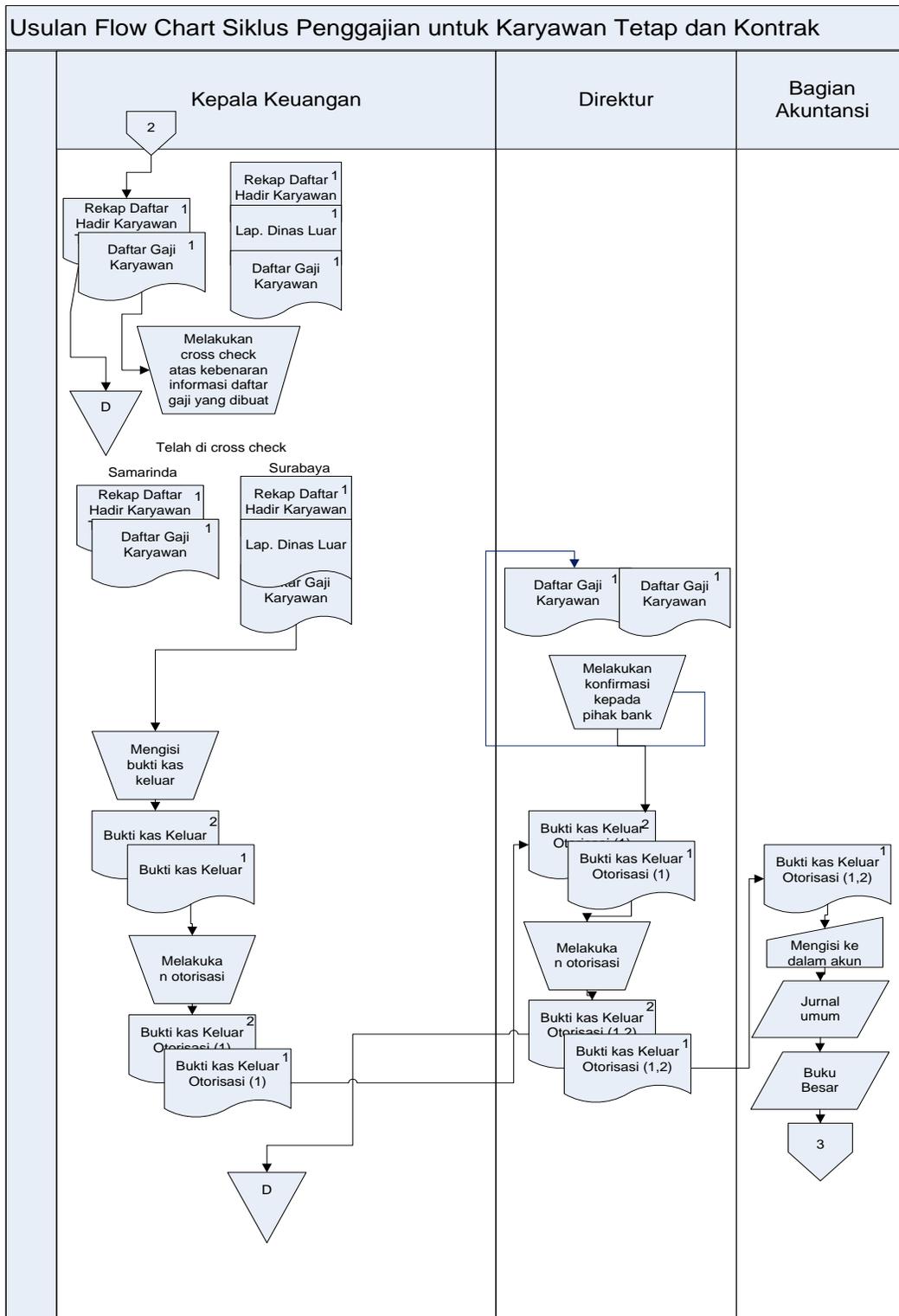
1. Bagi Karyawan tetap dan kontrak yang berada di bagian pabrik. absen menggunakan *check clock*. Yang mana *check clock* ini akan menghasilkan daftar hadir tiap karyawan. Dalam melakukan *check clock* maka harus diawasi oleh bagian HRD.
2. Untuk pencatatan waktu kerja pada bagian pabrik akan dilakukan oleh bagian HRD, dimana berdasarkan daftar hadir tiap karyawan bagian HRD dapat membuat rekap daftar hadir karyawan tetap dan kontrak sebanyak 2 rangkap yang ditanda tangani oleh koordinator HRD. Rekap daftar hadir karyawan tetap dan kontrak merupakan dasar untuk menghitung pendapatan variabel karyawan

3. Bagian HRD juga menyiapkan daftar gaji dimana dasar penetapan gaji untuk tiap pegawai yaitu berdasarkan laporan rekap daftar hadir karyawan tetap dan kontrak, serta Surat kontrak kerja karyawan. Daftar gaji karyawan dibuat sebanyak 2 rangkap.
4. Selanjutnya daftar gaji karyawan rangkap pertama dan rekap hadir karyawan rangkap pertama diserahkan kepada manajer keuangan. Untuk dilakukan pengecekan nilai nominal perusahaan untuk pembayaran gaji.
5. Bagi Karyawan tetap dan Kontrak yang berada di bagian keuangan, akuntansi, marketing dan gudang juga menggunakan absen yaitu berupa check clock dimana berfungsi untuk pencatatan waktu masuk dan keluar keluar. Dan apabila dalam melakukan *check clock* maka bagian HRD juga harus melakukan pengawasan. Dimana *check clock* ini akan menghasilkan daftar hadir tiap karyawan.
6. Untuk bagian marketing yang mana melakukan tugas luar maka, bagian HRD harus membuat surat tugas dimana berdasarkan koordinasi dengan kepala sales and marketing. Dimana surat itu berisi nama-nama yang akan melakukan tugas, di daerah mana dia bertugas dan tanggal pelaksanaan tugas hingga tanggal selesai tugas. Dimana surat ini di tandatangan oleh kepala HRD dan Manajer *marketing*.
7. Untuk bagian HRD akan mencatat waktu kerja yaitu berupa menyiapkan rekap daftar hadir karyawan sebanyak 2 rangkap yang mana dokumen input yang digunakan adalah dokumen daftar hadir tiap pegawai. Dimana kemudian rekap daftar hadir karyawan tersebut diotorisasi oleh kepala HRD. Selain itu bagian HRD membuat laporan karyawan yang melakukan dinas luar selama sebulan tersebut sebanyak 2 rangkap.

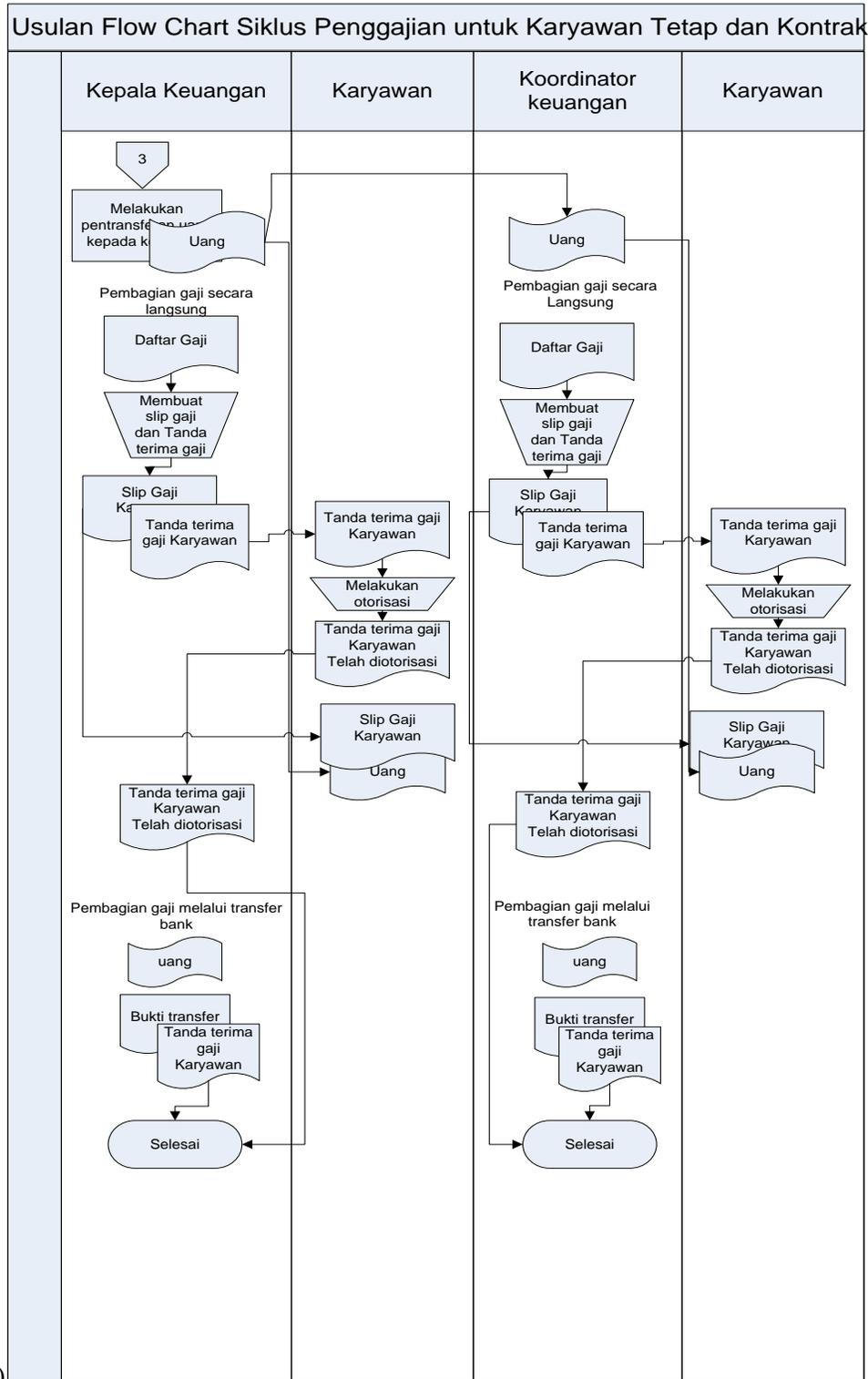
8. Bagian HRD akan membuat daftar gaji karyawan. Dimana dasar yang dilakukan untuk menentukan gaji karyawan yaitu surat kontrak kerja, rekap daftar hadir karyawan dan Laporan dinas luar bagian marketing. Daftar gaji karyawan ini akan dibuat 2 rangkap.
9. Bagian HRD juga menyerahkan daftar gaji karyawan rangkap pertama, rekap daftar hadir karyawan rangkap pertama, serta laporan dinas luar bagian marketing rangkap pertama diserahkan kepada kepala keuangan.
10. Kepala keuangan menerima laporan daftar gaji karyawan beserta lampiran yang disertakan, maka dilakukan cross check terhadap daftar gaji yang diserahkan. Apabila telah selesai dilakukan cross check maka manajer keuangan menyerahkan seluruh daftar gaji karyawan kepada direktur perusahaan untuk meyakini dan melakukan persetujuan atas jumlah nominal yang akan dikeluarkan untuk pembayaran gaji.
11. Kemudian Direktur perusahaan akan melakukan konfirmasi kepada pihak bank untuk melakukan pencairan sejumlah dana. Dan kepala keuangan selanjutnya yang akan mengurus pencairan dana tersebut
12. Manajer keuangan mengisi bukti kas keluar sebanyak 2 rangkap. Dimana bukti kas keluar tersebut berisi jumlah nominal untuk seluruh gaji yang akan dibayarkan dan akan di otorisasi oleh manajer keuangan dan direktur perusahaan
13. Selanjutnya bukti kas keluar rangkap pertama yang telah diotorisasi diberikan kepada bagian akuntansi untuk dijadikan dasar dalam menginput akun pada jurnal umum.
14. Kepala keuangan akan mengirimkan jumlah gaji karyawan kepada koordinator keuangan.

15. Selanjutnya pembagian gaji untuk pabrik akan dilakukan oleh koordinator bagian keuangan perusahaan berdasarkan daftar gaji yang diberikan oleh bagian HRD.
16. Pembayaran gaji dapat dilakukan secara langsung dan melalui bank. Apabila pembayaran dilakukan secara langsung maka setiap karyawan harus menandatangani lembar tanda terima gaji karyawan yang dibuat oleh koordinator keuangan, dan selanjutnya akan menerima slip gaji yang dibuat oleh bagian keuangan.
17. Untuk pembagian gaji maka bagian keuangan akan menyiapkan slip gaji karyawan selanjutnya manajer keuangan yang akan membagikan gaji kepada tiap karyawan. Dimana pembagian gaji juga dapat dilakukan dengan 2 cara yaitu secara langsung dan melalui transfer bank. Apabila melalui transfer bank maka bukti pentransferan itu harus disertakan dengan tanda terima gaji karyawan, sedangkan untuk pembayaran secara langsung maka setiap karyawan harus membubuhkan tanda tangan pada lembar tanda terima gaji
18. Setiap Pembayaran gaji menggunakan transfer bank maka, bukti pentransferan harus dilakukan pengarsipan bersamaan dengan lembar tanda terima gaji.
19. Bagian HRD melakukan pengarsipan terhadap daftar gaji rangkap kedua, rekap daftar kehadiran karyawan rangkap kedua, laporan dinas luar karyawan rangkap kedua.
20. Manajer keuangan akan melakukan arsip terhadap semua daftar gaji, rekap daftar hadir rangkap pertama, laporan dinas luar karyawan marketing rangkap pertama, serta bukti kas keluar rangkap kedua. Dan bukti tanda terima gaji serta lampiran bukti transfer yang dilakukan.

Gambar 4.5. Lanjutan (Usulan Siklus Penggajian untuk karyawan tetap dan kontrak)



Gambar 4.5. Lanjutan (Usulan Siklus Penggajian untuk karyawan tetap dan kontrak)



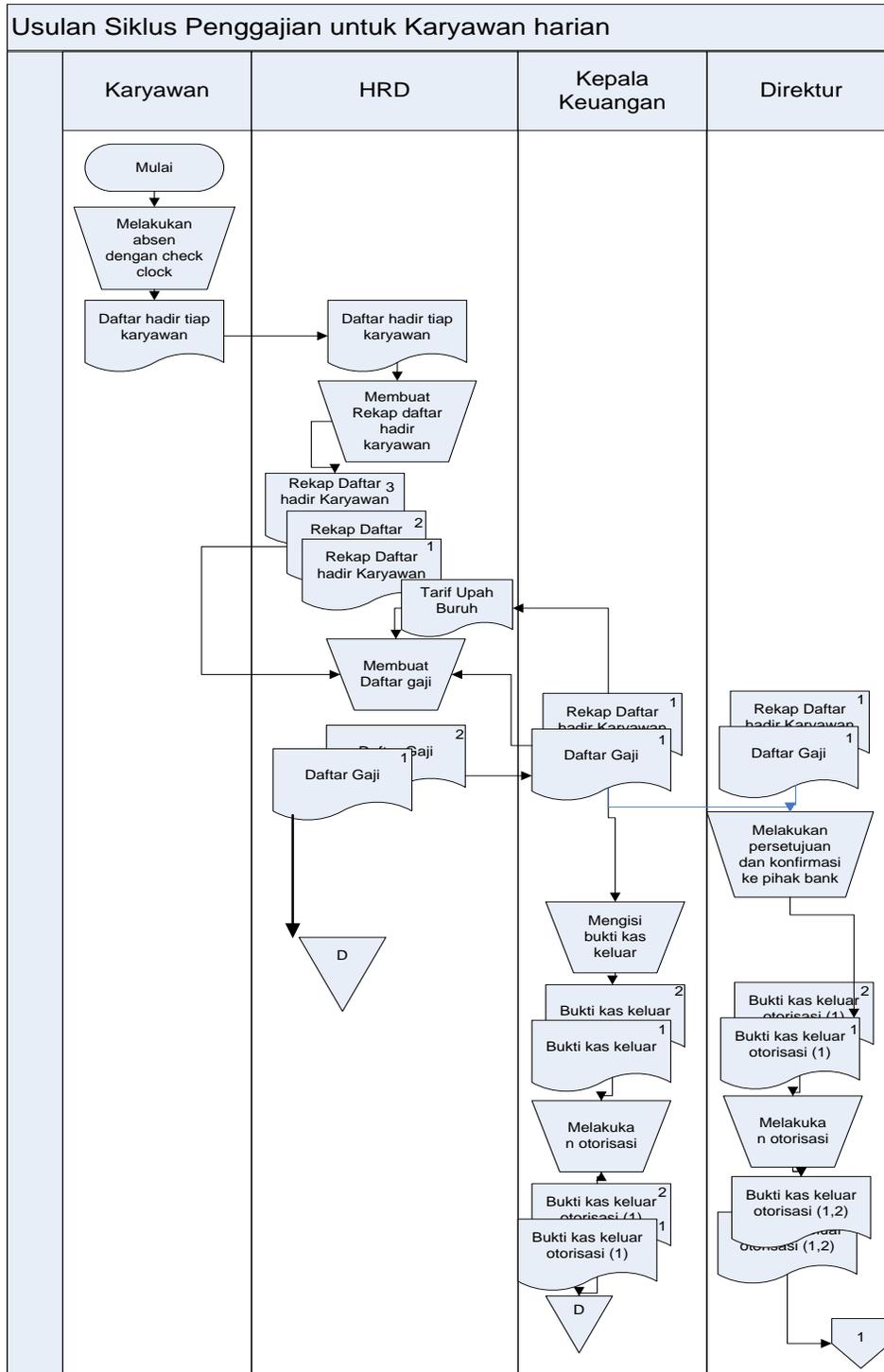
kontrak)

Untuk Karyawan Harian (Ditunjukkan pada Gambar 4.6):

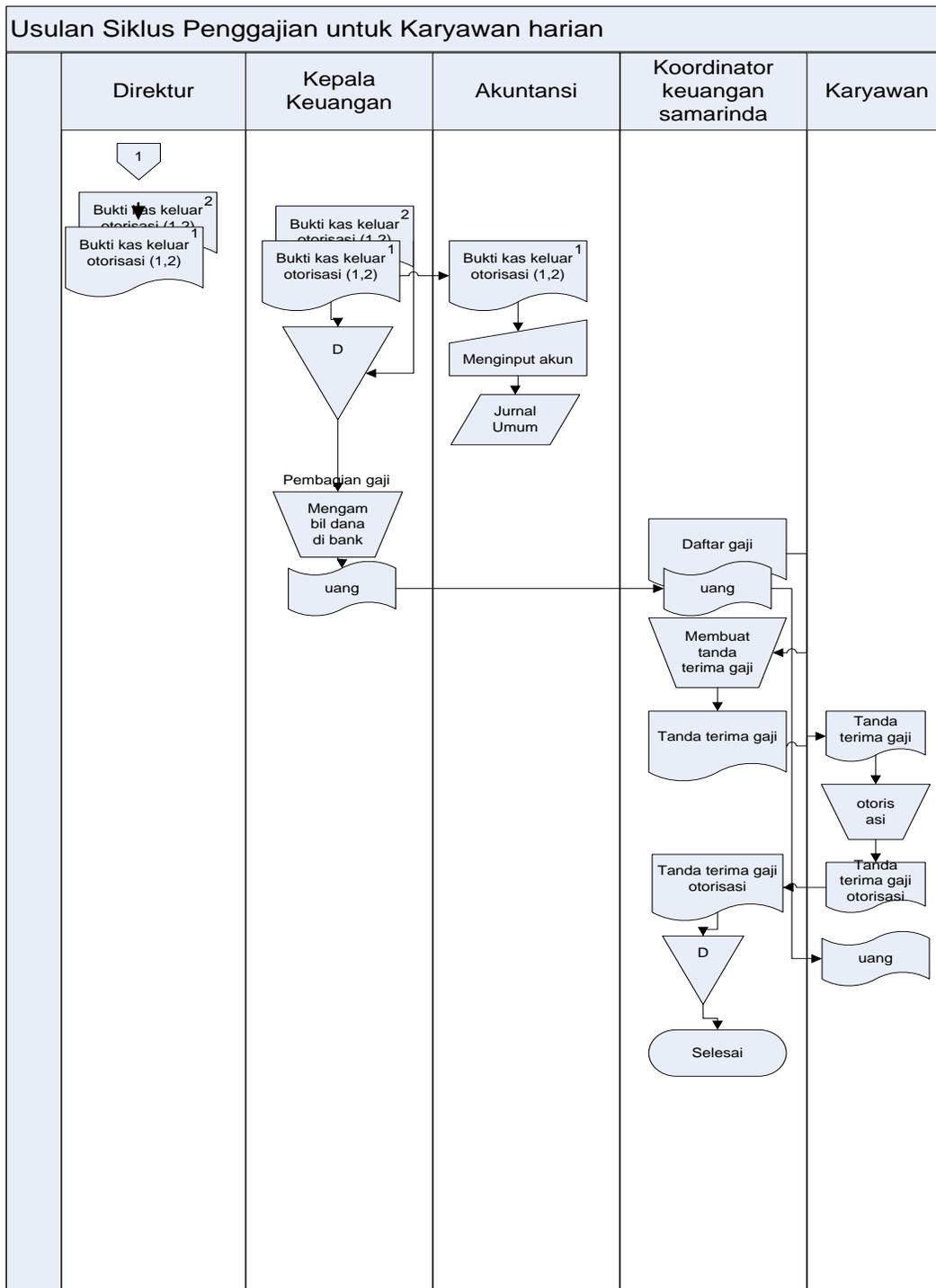
1. Karyawan harian hanya berada pada bagian pabrik perusahaan, dan karyawan harian menerima imbalan berupa upah yang dibagikan akhir minggu tiap bulannya.
2. Setiap karyawan harian, menggunakan *check clock* yang mana akan menghasilkan daftar hadir tiap karyawan. Setiap melakukan *check clock* maka bagian HRD harus melakukan pengawasan terhadap pelaksanaan absen.
3. Kemudian setiap menjelang akhir minggu maka bagian HRD yang berada di pabrik harus membuat rekap daftar hadir karyawan dibuat 3 rangkap, dimana berdasarkan pada daftar hadir tiap karyawan, rekap daftar hadir rangkap ke 1 akan diserahkan kepada kepala keuangan, rangkap ke 2 dijadikan arsip oleh bagian HRD, dan rangkap ke 3 diserahkan kepada bagian Cost Accounting.
4. Penghitungan gaji akan dilakukan oleh bagian HRD, dimana berdasarkan rekap daftar hadir karyawan yang akan dikalikan dengan tarif upah harian yang diberlakukan oleh perusahaan. Bagian HRD akan membuat daftar gaji karyawan harian.
5. Selanjutnya daftar gaji karyawan harian rangkap ke 1 akan diserahkan kepada manajer keuangan yang disertakan dengan rekap daftar kehadiran rangkap ke 1.
6. Kemudian daftar gaji karyawan harian akan diserahkan kepada Direktur perusahaan oleh Kepala keuangan pusat. Selanjutnya direktur perusahaan akan melakukan persetujuan atas jumlah nominal yang akan dikeluarkan untuk pembayaran gaji.
7. Direktur perusahaan akan melakukan konfirmasi kepada pihak bank untuk melakukan pencairan sejumlah dana. Dan kepala keuangan selanjutnya yang akan mengurus pencairan dana tersebut

8. Manajer keuangan mengisi bukti kas keluar sebanyak 2 rangkap. Dimana bukti kas keluar tersebut berisi jumlah nominal untuk seluruh gaji yang akan dibayarkan dan akan di otorisasi oleh manajer keuangan dan direktur perusahaan
9. Bukti kas keluar yang telah diotorisasi oleh kepala keuangan dan direktur rangkap pertama diberikan kepada bagian akuntansi untuk dijadikan dasar dalam menginput akun pada jurnal umum.
10. Kepala keuangan akan mengirimkan jumlah gaji karyawan kepada koordinator keuangan.
11. Pembayaran gaji dilakukan secara langsung. Dan pembagian gaji akan ditangani oleh koordinator bagian keuangan. Dimana setiap pengambilan upah ini maka setiap pegawai harus menandatangani tanda terima gaji harian.
12. Bagian HRD mengarsip daftar gaji karyawan harian rangkap ke dua, selanjutnya manajer keuangan pusat juga melakukan pengarsipan terhadap bukti kas keluar, daftar gaji dan rekap kehadiran karyawan harian rangkap ke 1. sedangkan untuk koordinator bagian keuangan mengarsip bukti tanda terima gaji.

Gambar 4.6. Usulan flow chart Siklus Penggajian untuk karyawan harian



Gambar 4.6. Lanjutan (Usulan flow chart Siklus Penggajian untuk karyawan harian)



Peneliti juga mengusulkan narasi dan flowchart Siklus penggajian untuk pemberian upah lembur dan Bonus dapat dilihat pada (gambar 4.7) :

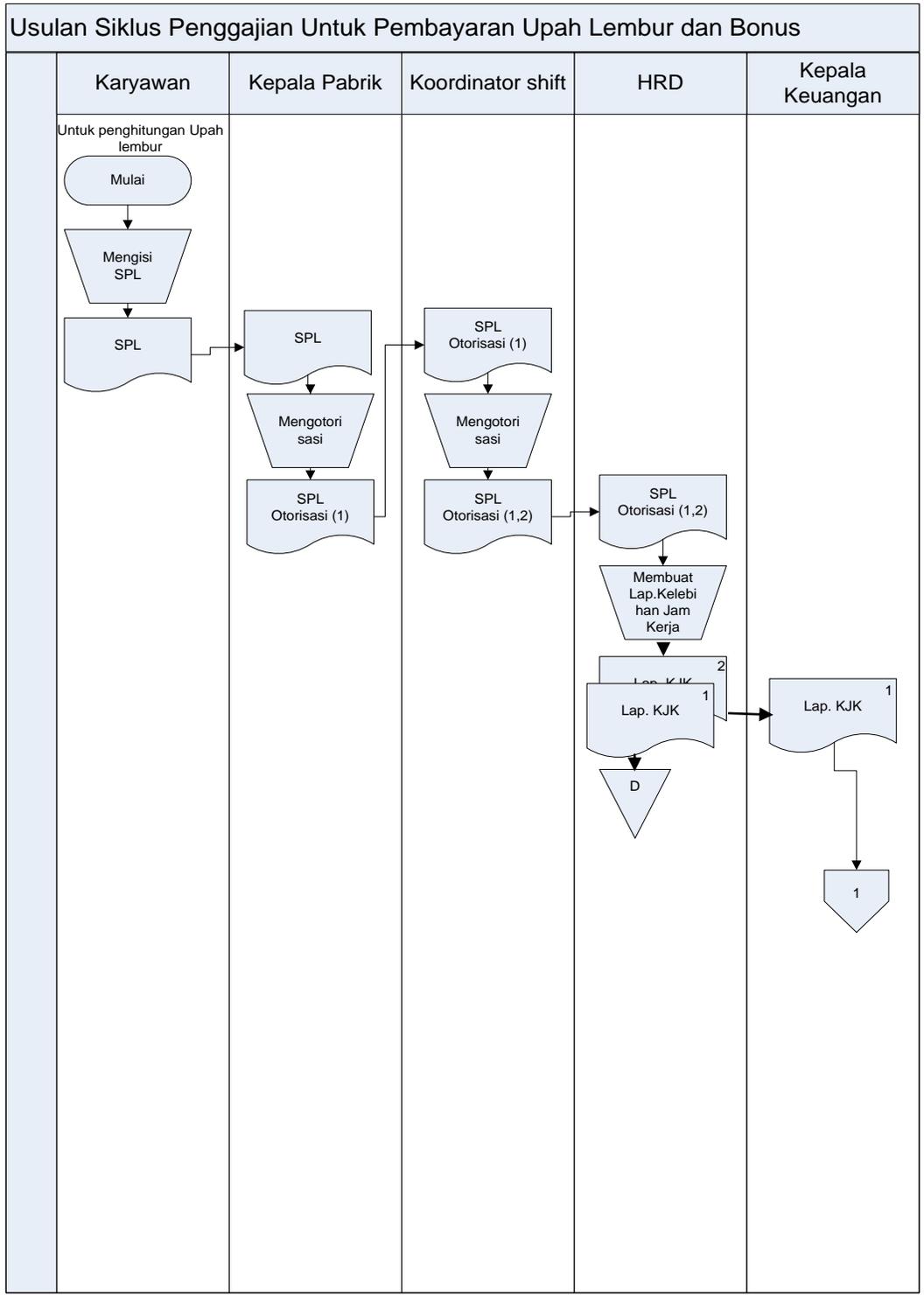
1. Setiap karyawan yang berada pada bagian pabrik yang akan melakukan lembur harus mengisi Surat Perintah Lembur (SPL) yang dibuat oleh bagian HRD. yang akan ditanda tangani oleh manajer pabrik dan koordinator shift. Setelah di tandatangani oleh manajer pabrik dan koordinator shift maka SPL tersebut harus diserahkan kepada bagian HRD
2. Untuk Penghitungan lembur, Karena lembur hanya dilakukan oleh bagian pabrik oleh karena itu HRD akan melakukan penghitungan upah lembur yang akan dibagikan tiap tanggal 5 tiap bulannya.
3. HRD akan melakukan penghitungan upah lembur berupa membuat laporan kelebihan jam kerja karyawan sebanyak 2 rangkap. Laporan tersebut dibuat berdasarkan SPL yang telah diisi oleh karyawan pabrik. dan selanjutnya tiap kelebihan jam kerja karyawan akan dikalikan dengan tarif upah lembur yang berlaku pada perusahaan.
4. Selanjutnya laporan kelebihan jam kerja tersebut untuk rangkap pertama diberikan pada manajer keuangan. Dan rangkap kedua sebagai arsip bagian HRD.
5. Untuk bagian Sales and Marketing mereka akan mendapatkan insentif berupa bonus. Dimana penghitungan bonus tersebut akan dilakukan oleh bagian admin berupa menyiapkan laporan omset penjualan sebanyak 2 rangkap dan laporan tersebut akan diotorisasi oleh admin marketing dan kepala bagian sales dan marketing. Selanjutnya laporan omset penjualan rangkap ke satu diserahkan kepada manajer keuangan perusahaan, dan rangkap kedua dijadikan arsip admin sales and marketing.
6. Manajer keuangan setelah menerima laporan omset dari bagian marketing dimana untuk melihat jumlah nominal bonus yang akan diberikan kepada karyawan dan laporan kelebihan jam kerja untuk melihat upah lembur yang akan diberikan.

7. Laporan yang berada pada laporan omset perusahaan dapat ditelusuri melalui *crosscheck* kepada distributor yang bekerja sama dengan perusahaan.
8. Laporan omset dan laporan kelebihan jam kerja akan diberikan kepada kepala keuangan perusahaan untuk melakukan *cross check* atas nominal yang akan dikeluarkan.
9. Direktur akan melakukan persetujuan dan konfirmasi kepada bank terhadap rekening yang dimiliki untuk menyiapkan sejumlah dana sebagai pembayaran upah lembur dan bonus karyawan.
10. Bagian keuangan akan mengisi bukti kas keluar sebanyak 2 rangkap, dan akan dilakukan otorisasi oleh kepala keuangan dan direktur perusahaan. Selanjutnya bukti kas keluar yang telah diotorisasi rangkap pertama diserahkan kepada bagian akuntansi dan rangkap kedua untuk arsip bagian keuangan.
11. Manajer keuangan akan melakukan pentransferan koordinator keuangan, dan selanjutnya koordinator keuangan yang akan melakukan pembagian gaji kepada orang-orang yang telah melakukan lembur selama bulan lalu.
12. Dan bagian keuangan akan membuat tanda terima lembur dan tanda terima bonus.
13. Sedangkan untuk bagian marketing, pembagian bonus akan dilakukan oleh kepala keuangan perusahaan. dimana dapat dilakukan melalui transfer maupun pembayaran secara langsung.
14. Setiap penyerahan bonus dan upah lembur maka setiap karyawan yang mengambil haknya secara langsung maka terlebih dahulu menandatangani tanda terima upah lembur atau bonus.

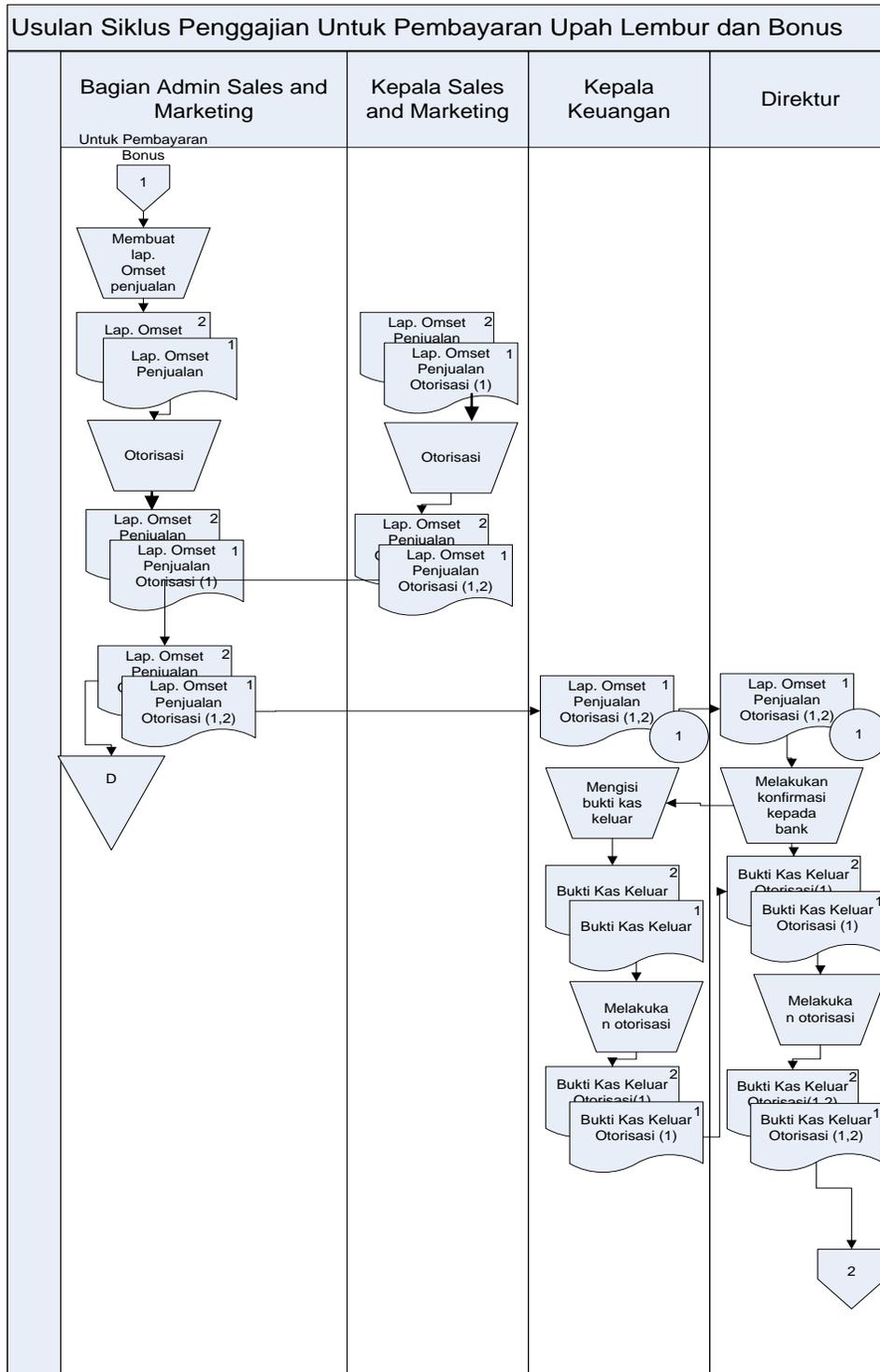
15. Sedangkan untuk pengiriman bonus melalui transfer maka bukti transfer dapat dijadikan arsip bersamaan dengan tanda terima bonus oleh manajer keuangan.

Pada siklus diatas perlu diketahui bahwa, apabila dalam membentuk bagian *HRD* (*Human Resource Developmen*) maka fungsi pencatatan waktu serta absen pegawai harus dipisahkan dengan fungsi penghitungan gaji atau fungsi yang menyiapkan daftar gaji dan upah pegawai.

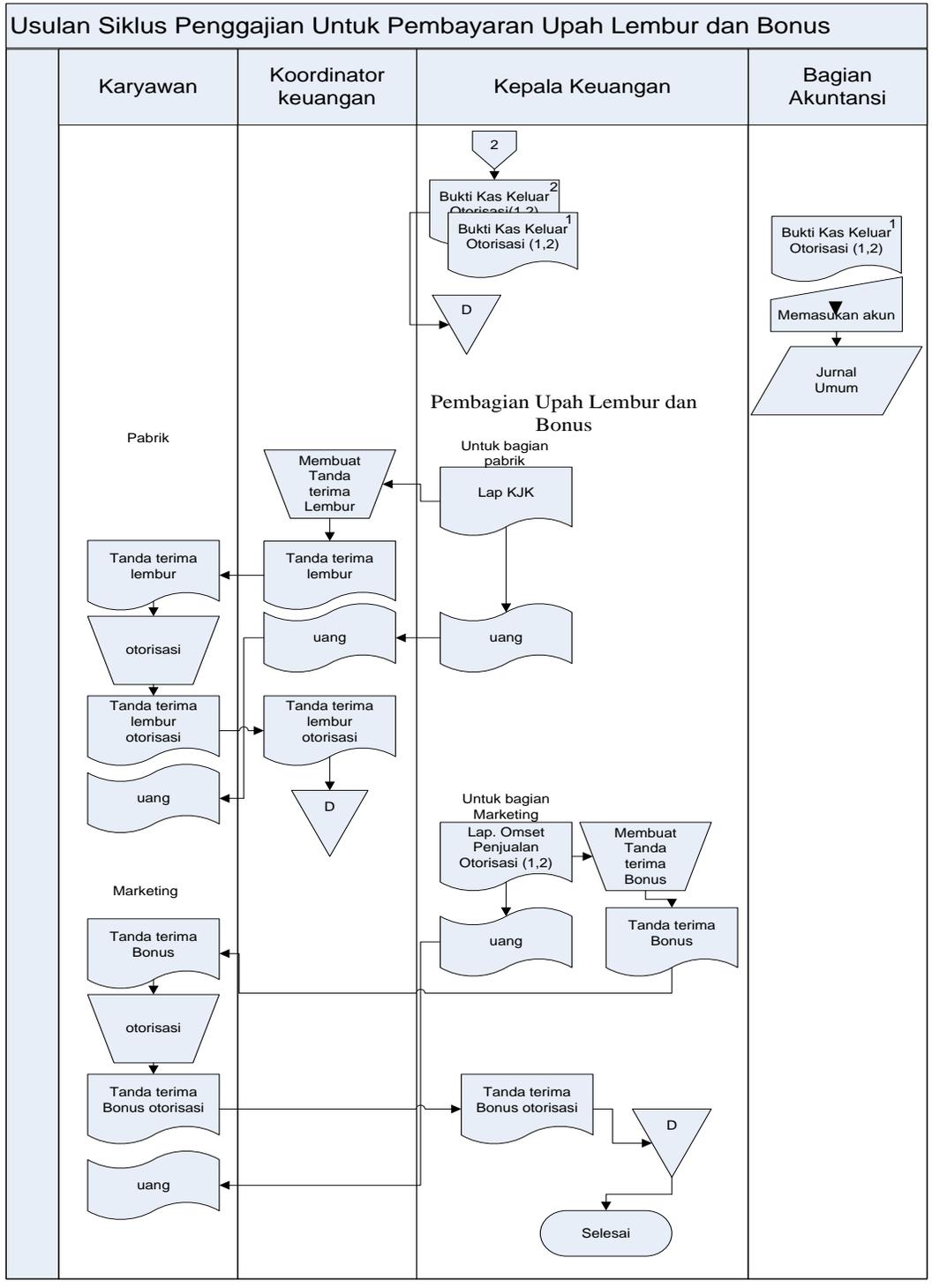
Gambar 4.7. Usulan Siklus Pengajian Untuk Pembayaran Upah Lembur dan Bonus



Gambar 4.7. Lanjutan (Usulan Siklus Penggajian Untuk Pembayaran Upah Lembur dan Bonus)



Gambar 4.7. Lanjutan (Usulan Siklus Penggajian Untuk Pembayaran Upah Lembur dan Bonus)



4.2.3 ANALISIS PENGENDALIAN INTERNAL

Pengendalian internal terdiri dari kebijakan dan prosedur yang dibuat untuk memberikan jaminan yang wajar atas pencapaian tujuan tertentu organisasi menurut *Marshall, Jhon steinbart (2001: 279)*. Dengan pengendalian internal maka perusahaan dapat mengurangi kecurangan atau *moral hazard* yang akan dilakukan individu atau sebuah kelompok dalam sebuah perusahaan.

Hasil peneliti dalam melakukan analisis atas pengendalian internal perusahaan, maka dapat dipaparkan beberapa permasalahan yang ada pada perusahaan. hasil analisis pada pengendalian perusahaan yaitu:

1. Perusahaan belum mempunyai standar operasional prosedur yang mengatur tentang siklus penggajian dan pengupahan secara tertulis.

Dengan adanya standar prosedur perusahaan maka perusahaan dapat mengevaluasi akan operasional yang dijalankan perusahaan. selain itu, dengan adanya standar operasional prosedur maka akan memudahkan dalam melakukan pekerjaan karena standar operasional prosedur dapat dijadikan sebuah pedoman dalam melakukan pekerjaan. Walaupun untuk sekarang perusahaan belum memiliki standar operasional prosedur dan semua kegiatan dapat dijalankan dengan baik. Akan tetapi menurut peneliti standar operasional perusahaan perlu dibentuk agar dapat dijadikan pedoman bagi seluruh kegiatan perusahaan, terutama pada siklus penggajian dan pengupahan. Selain itu, dengan adanya operasional prosedur maka akan memudahkan dalam melakukan proses audit.

2. Perusahaan belum memiliki struktur organisasi dan *job description* yang dibuat secara tertulis dan yang disahkan oleh pemilik perusahaan atau direktur

Perusahaan sekarang ini belum memiliki struktur organisasi yang baku serta *job description* secara tertulis, tetapi secara keseluruhan manajemen perusahaan dapat menjalankan tugasnya dengan baik. Akan tetapi menurut peneliti, perusahaan sebaiknya membuat suatu struktur organisasi dan gambaran pekerjaan yang harus dilakukan karena dengan adanya struktur organisasi dan gambaran pekerjaan maka setiap orang yang berada pada perusahaan dapat mengerti dan memahami akan tanggung jawab yang harus dilakukan. Selain itu, kita dapat melihat pola pengambilan keputusan dan hak dalam memperoleh informasi.

3. Perusahaan belum memiliki kebijakan manajemen secara tertulis atau belum dibuat secara baku oleh manajemen perusahaan

Perusahaan hingga sekarang ini belum memiliki kebijakan manajemen yang dibuat secara tertulis, selama ini kebijakan manajemen yang dijalankan yaitu berupa kebijakan atau keputusan yang diputuskan oleh pemilik perusahaan atau direktur. Perusahaan telah menjalankan proses seperti ini dengan baik. Akan tetapi menurut peneliti perlunya dibuat kebijakan manajemen bagi perusahaan. sehingga dengan adanya kebijakan manajemen diharapkan agar setiap kebijakan yang ada pada perusahaan dapat diketahui dan dapat dilaksanakan oleh setiap karyawan dan manajer.

4. Pada siklus penggajian perusahaan dimana fungsi pencatatan waktu dan fungsi penghitungan gaji masih dalam tanggung jawab satu orang.

Dalam pengendalian internal yang dikemukakan oleh *krismiaji* (2002:218), dapat peneliti simpulkan bahwa dalam pengendalian internal pada siklus penggajian perlunya dipisahkan proses pencatatan waktu dan proses penghitungan gaji. Karena

dua fungsi ini apabila di satukan maka akan menimbulkan tingginya risiko kecurangan. Walaupun pada perusahaan belum adanya keluhan terhadap fungsi ini yang dijalankan oleh satu orang dan masih berjalan dengan baik. Akan tetapi untuk menghindari risiko yang terjadi maka peneliti mengharapkan agar perusahaan dapat memisahkan fungsi tersebut dimana tidak diberikan tanggung jawab kepada satu orang saja. kemungkinan kecurangan yang akan terjadi pada perusahaan yaitu: adanya kesalahan yang bersifat kesengajaan dalam menghitung waktu kerja sehingga dapat menyebabkan besarnya uang makan yang diberikan.

Hasil analisis yang telah dilakukan oleh peneliti diatas, maka peneliti mengusulkan agar perusahaan dapat membuat standart operasional prosedur mengenai penggajian, struktur organisasi, job description, dan kebijakan manajemen secara tertulis. Atau perusahaan dapat menjadikan siklus penggajian, job description, struktur organisasi dan kebijakan manajemen yang telah tertuang dalam kertas utama peneliti sebagai masukan dalam membentuk struktur organisasai, job description, siklus penggajian dan kebijakan manajemen nantinya.

4.2.4 ANALISIS KEBIJAKAN MANAJEMEN

Kebijakan manajemen yang ada pada perusahaan merupakan keputusan dari direktur perusahaan, perlu diketahui bahwa perusahaan belum memiliki kebijakan manajemen secara tertulis. Sehingga peneliti mengevaluasi akan kebijakan-kebijakan manajemen yang telah dijalankan oleh perusahaan. dimana peneliti memperoleh kebijakan manajemen yang ada pada perusahaan dari direktur perusahaan. peneliti melihat bahwa kebijakan

manajemen yang ada pada perusahaan terutama mengenai siklus penggajian telah dijalankan secara baik. Akan tetapi, masih ada beberapa hal yang perlu di tambahkan.

1. Belum adanya kebijakan manajemen yang mengatur tentang standar jumlah hari kerja perusahaan

Dimana perusahaan belum memiliki standar jumlah hari kerja maximum selama sebulan yang diberlakukan kepada tiap karyawan, sehingga perusahaan mungkin akan tidak dapat secara cepat menyiapkan berkas untuk gaji karyawan.

2. Pada kebijakan manajemen perusahaan perlu untuk menuangkan tentang waktu masuk kerja, waktu per shift yang berada pada pabrik.

Pada kebijakan manajemen perusahaan belum adanya tertera waktu pelaksanaan pekerjaan dan waktu pergantian shift (hanya berlaku pada bagian pabrik), sedangkan pada kenyataannya perusahaan telah menjalankan pelaksanaan waktu masuk kerja, istirahat, serta waktu shift dengan baik.

3. Pada kebijakan manajemen perusahaan perlu untuk menuangkan jumlah tarif upah untuk pegawai harian

Dalam kebijakan manajemen perusahaan perlunya penambahan dalam tarif upah karyawan harian per hari. Sehingga setiap karyawan dapat mengetahui jumlah tarif yang diberlakukan perusahaan untuk menghargai hasil kerjanya.

4. Perusahaan pada kebijakan manajemen perlu untuk mengatur persetujuan otorisasi yang dapat dilakukan dalam mengeluarkan uang.

Dalam hal ini perusahaan perlu untuk mengatur pengeluaran kas dengan orang yang akan bertanggung jawab untuk mengeluarkan kas tersebut. Dimana dapat berupa

penentuan jumlah kas yang akan dikeluarkan serta penentuan siapa yang akan melakukan otorisasi terhadap pengeluaran kas yang dilakukan.

Hasil analisis peneliti kebijakan manajemen perusahaan hanya untuk menambahkan kebijakan yang mengatur tentang siklus penggajian. Peneliti mengusulkan untuk kebijakan manajemen yang telah dijalankan dapat dijadikan usulan bagi manajemen untuk membentuk kebijakan manajemen.

4.2.5 ANALISIS KEBIJAKAN AKUNTANSI

Kebijakan akuntansi yang digunakan oleh perusahaan dalam dasar melakukan pencatatan transaksi keuangan masih menggunakan *cash basis*. Dimana perusahaan masih melakukan pencatatan berdasarkan atas penerimaan dan pengeluaran kas. Oleh karena itu peneliti mengusulkan kepada perusahaan untuk dapat merubah dasar pencatatan transaksi keuangan yang ada pada perusahaan dengan menggunakan *accrual basis*. Dimana dengan beberapa alasan yang dibawah ini akan dijelaskan:

1. Berdasarkan SAK ETAP (Standar Akuntansi Keuangan untuk Entitas Tanpa Akuntabilitas Publik). Maka pencatatan transaksi keuangan menggunakan *accrual basis*, hal ini didasarkan bahwa dengan menggunakan *accrual basis* umumnya akan menyediakan indikasi yang lebih baik tentang kemampuan saat ini dan masa depan perusahaan untuk menghasilkan arus kas yang menguntungkan.
2. Dengan menggunakan *accrual basis* bertujuan untuk menjamin agar kejadian-kejadian yang mengubah laporan keuangan sebuah entitas dicatat pada periode terjadinya, bukan pada periode ketika entitas mengeluarkan atau menerima kas.

3. Pemerintah Indonesia pun telah mencanangkan untuk pemerintahan yang tadinya pencatatan menggunakan cash basis diganti menjadi accrual basis.

Maka Usulan perbaikan atas proses pencatatan akuntansi yang dilakukan:

1. Sebaiknya perusahaan menggunakan accrual basis
2. Pencatatan akun pada dasar accrual basis untuk proses pembayaran gaji yaitu:
 - a. Pencatatan untuk pembayaran gaji

Beban gaji	xxx	
Utang gaji		xxx

- b. Pada saat Pembayaran gaji

Utang gaji	xxx	
Kas		xxx

- c. Pencatatan untuk pembayaran lembur

Beban Lembur	xxx	
Utang gaji-Lembur		xxx

- d. Pada saat Pembayaran

Utang gaji-Lembur	xxx	
Kas		xxx

- e. Pencatatan Bonus

Bonus	xxx	
Utang gaji-Bonus		xxx

- f. Pada saat pembayaran

Utang gaji-Bonus	xxx	
Kas		xxx

4.2.6 ANALISIS DOKUMEN

Secara umum dokumen yang digunakan dalam siklus penggajian perusahaan belum cukup baik. Karena tidak sesuai kebutuhan perusahaan dengan tidak adanya penomoran dokumen secara baik dan tercetak. Akan tetapi perlu diketahui, dari siklus penggajian yang dilakukan perusahaan dapat menghasilkan berbagai laporan dari siklus penggajian diantaranya:

1. Laporan pegawai aktif kerja, dimana laporan ini berisi pegawai yang aktif bekerja.
2. Laporan pegawai kontrak, dimana berisi laporan jumlah pegawai kontrak.
3. Laporan pegawai harian, laporan ini menunjukkan berapa jumlah pegawai harian yang digunakan oleh perusahaan dan pegawai harian yang aktif bekerja.
4. Laporan jumlah pembayaran gaji tiap bulan untuk pegawai tetap dan kontrak. Laporan ini berisi jumlah pembayaran gaji untuk tiap pegawai tiap bulannya dan dilihat berdasarkan tiap bagian.
5. Laporan jumlah pembayaran upah untuk pegawai harian perminggu tiap bulan, laporan ini berisi berapa jumlah pegawai harian pada minggu itu dan jumlah pembayaran upah tiap minggunya.

4.3 KETERBATASAN PENELITIAN

Dalam melakukan penelitian ini, penulis memiliki beberapa keterbatasan penelitian yang antara lain sebagai berikut:

1. Minimnya informasi yang berhubungan dengan sistem yang diterapkan dalam perusahaan Shuttlecock Nasional

2. Rekap daftar karyawan kurang informatif dan lemah jika dilakukan validasi terhadap data aktual karyawan, dan mempunyai resiko penyalahgunaan data.
3. Belum adanya pemisahan tugas fungsi antara pembuat daftar upah harian dengan fungsi pembayaran gaji harian di perusahaan Shuttlecock Nasional. Dengan tidak adanya pemisahan tugas tersebut akan menimbulkan resiko yang dapat mempengaruhi penggajian khususnya harian pada perusahaan tersebut.
4. Sistem pembayaran gaji terhadap karyawan yang masih manual mengakibatkan tidak efektif dan memungkinkan terjadinya kesalahan dengan membagikan uang yang sebelumnya dimasukan ke dalam amplop gaji. pada perusahaan Shuttlecock Nasional memiliki karyawan sebanyak 150 orang, dengan sistem pembayaran yang masih menggunakan amplop gaji kurang efektif sehingga prosesnya memakan waktu yang lama.

BAB V

PENUTUP

5.1 KESIMPULAN

Dari Hasil analisis yang telah diungkapkan pada bab IV maka, peneliti dapat menyimpulkan beberapa hal atas analisis yang telah dilakukan pada siklus penggajian dan pengupahan perusahaan. Kesimpulan dari hal-hal yang telah dianalisis tersebut yaitu:

1. Masih terdapat rangkap jabatan. Hal ini tersebut dapat dilihat dari fungsi keuangan (penerimaan dan pengeluaran uang) dan fungsi Akuntansi (pencatatan penerimaan dan pengeluaran uang) yang merangkap jabatan. Selama ini fungsi akuntansi yang bertugas melakukan pencatatan dan pembukuan transaksi dilaksanakan oleh kasir. Dampak yang mungkin bisa terjadi di Perusahaan *Shuttlecock* Nasional yaitu pertama, untuk bagian akuntansi dan keuangan (kasir) rangkap jabatan dapat mengakibatkan kerepotan dalam menyusun dan mencatat laporan keuangan pada saat terjadinya transaksi. Kedua, untuk pendistribusian gaji dapat mengakibatkan terjadi penggelapan uang terhadap gaji karyawan yang dilakukan manajer dan kemungkinan uang gaji milik karyawan dapat disalahgunakan oleh manajer.
2. Pada perusahaan tidak ada bagian yang menangani fungsi penggajian. Dimana fungsi penggajian pada perusahaan masih ditangani oleh tiap-tiap kepala bagian yang berada pada perusahaan.
3. Perusahaan belum membuat *Standard Operating Procedure* (SOP) serta kebijakan manajemen pada siklus penggajian dan pengupahan. Walaupun prosedur siklus

penggajian dan pengupahan berjalan dengan baik karena direktur perusahaan masih dapat mengawasinya.

4. Laporan yang dihasilkan perusahaan pada siklus penggajian dinilai belum cukup. Sehingga belum adanya laporan yang dapat digunakan oleh perusahaan untuk membuat keputusan. Seperti pada penilaian kinerja pegawai.

5.2 SARAN

Berdasarkan hasil analisis yang telah dilakukan oleh peneliti, maka melalui skripsi atau laporan utama penulis. Maka penulis mengungkapkan beberapa usulan perbaikan untuk siklus penggajian perusahaan yaitu:

1. Sebaiknya Perusahaan *Shuttlecock* Nasional memisahkan antara bagian akuntansi dan bagian keuangan dengan cara menambah karyawan di Perusahaan *Shuttlecock* Nasional dengan open *recuitmen* yang sesuai dengan bidangnya serta memisahkan fungsi akuntansi dan fungsi keuangan, agar sistem pengendaliannya berjalan baik.
2. Perusahaan perlu untuk membuat bagian yang khusus menangani siklus penggajian perusahaan yaitu dengan membantuk bagian *Human Resource Development* (HRD). Sehingga dengan adanya bagian ini maka segala proses penggajian, penilaian kinerja, proses *recruitmen* dapat ditangani dengan lebih baik.
3. Perusahaan perlu untuk membuat pedoman untuk standar operaisonal prosedur, kebijakan manajemen pada siklus penggajian dan pengupahan perusahaan.

Sehingga, dapat digunakan oleh karyawan sebagai pedoman dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab dalam siklus penggajian perusahaan.

4. Perusahaan perlu membuat laporan-laporan yang berkaitan dengan siklus penggajian sehingga perusahaan dapat mengambil keputusan yang tepat sasaran.

DAFTAR PUSTAKA

- Adityo, Suryo. 2010. *Evaluasi Sistem Akuntansi Pengajian dan Pengupahan Pada UD. Berdijaya*. Fakultas Ekonomi. Universitas Sebelas Maret. Surakarta.
- Agustina, Yumniati. 2006. *Evaluasi Pengendalian Intern dalam Sistem Informasi Akuntansi Penerimaan dan Pengeluaran Kas Pada PT. Yushar Sekuritas*. Manajemen Informatika. STIMIK. Jakarta.
- Albrecht, S. L. 2010. *Research and Practice. Handbook of Employee Engagement Perspective, Issues*. UK: MGP Books Group
- Baridwan, Zaki. 2002. *Sistem : Akuntansi Penyusunan dan Prosedur dan Metode*. Edisi: kelima. Yogyakarta: BPFE Universitas. Gajah mada.
- Belkaoui, A. Riadhi. 2006. *Accounting Theory. Edisi 5*. Jakarta: Penerbit Salemba Empat.
- Bodnar George and William S. Hopwood. 2001 “*Accounting Information Systems*” eighth edition Prentice Hall
- Bodnar George and William S. Hopwood, 2004. *Sistem Informasi Akuntansi*, diterjemahkan oleh Julianto Agung Saputra dan Lilis Setiawati. Edisi Sembilan. Jakarta: Penerbit ANDI Yogyakarta.
- Cooper, Donald R. dan Emory, C. William. 1996. *Metode Penelitian Bisnis*. Jakarta : Erlangga.
- Dewan Standar Akuntansi Keuangan Ikatan Akuntan Indonesia. 2007. *Standar Akuntansi Keuangan Per 1 September 2007*. Jakarta : Salemba Empat.
- Hall, James A. 2001. *Sistem Informasi Akuntansi*. Edisi Ketiga. Jakarta : Penerbit Salemba Empat.
- Hoffer. A Jeffrey, Joey F. George, Joseph S. Valacich. 2002. *Modern System Analysis and Design 3rd Edition*. New Jersey : Prentice Hall
- Husein. 2002. *Riset Pemasaran dan Perilaku Konsumen*. Cetakan Kedua. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Krismiaji. 2002. *Sistem Informasi Akuntansi*. Yogyakarta: UPP AMP YKPN.
- Marshall B Romney and Paul John Steinbart. 2004. *Accounting Information System*. Jakarta : Salemba Empat

- Meliana, Lila. 2009. *Evaluasi Sistem Penggajian pada PT. Alandick Indonesia Jakarta Selatan*. Fakultas Ekonomi. Universitas Sebelas Maret. Surakarta.
- Mulyadi. 1993. *Akuntansi Biaya*. Edisi Ke- 5. Yogyakarta: BP-STIE YKPN.
- Mulyadi. 2001. *Sistem informasi Akuntansi*. Yogyakarta : YKPH.
- Mulyadi. 2002. *Auditing*. Buku Dua. Edisi Ke-6. Jakarta: Salemba Empat
- Mulyadi. 2008. *Sistem Akuntansi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Nash, John F. 1989- *Accounting Information System 2nd edition*. PWS-KENT Publishing Company
- Nazir, Moh. 2014. *Metode Penelitian*. Cetakan Ke-9. Bogor: Ghalia Indonesia.
- Oetomo, B, S, Dharma. 2002. *Perancangan dan Pembangunan Sistem Informasi*. Yogyakarta: Andy.
- Rivai, Veithzal. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. Cetakan Pertama. Jakarta: PT. Raja Grafindo.
- Rivai, Ahmad. 2013. *Analisis dan Evaluasi Pengendalian Intern dalam Sistem Informasi Akuntansi Terkomputerisasi pada PT. Transavia Otomasi Pratama*. Universitas Gunadarma. Jakarta
- Sekaran, Umar. 2006. *Metode Penelitian Untuk Bisnis*. Jakarta : Salemba Empat.
- Sugiyono. 2005. *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: Alfabeta
- Suryaningsih, Mia. 2014. *Evaluasi Sistem Prosedur Penggajian Pada PT. Raja Besi Semarang*. Fakultas Ekonomi dan Bisnis. Universitas Dian Nuswantoro. Semarang.
- The Committee of Sponsoring Organizations. 1992. *Internal Control - Integrated Framework*.
- Umar, Husein. 2003. *Metode Riset Akuntansi Terapan*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Wiggins Oram Gelinas. 1990. *Accounting Information Systems*. Boston : PWS –KENT Publishing Company
- Wilkinson, Joseph W., Michael J.Cerullo, Vasant Raval, and Bernard Wong-On-Wing. 2000. *Accounting Information System 4th Edition : Essential Concepts and Applications*. New Jersey : John Willey and Sons, Inc.

http://jurnal-sdm.blogspot.com/2010/04/manajemen-konflik-definisi-ciri_sumber.html.

Ariasa.G,I Made.2007.*Manajemen Pendidikan*.IHDN DENPASAR:Denpasar

Lampiran 1. Laporan Pegawai Aktif Kerja

No	Pegawai Tetap	Jabatan	Pegawai Kontrak	Jabatan	Pegawai Harian	Jabatan
1	Ny. Lasito	Direktur	Adi Andriano	Supir	Aji Hadayono	Penyetel Shuttle Cock
2	Andi Firmansyah	Pembantu Umum	Ardi Benidi	Supir	Beni Sucipto	Penyetel Shuttle Cock
3	Bandi Efendi	Manajer Pabrik	Sardi Sucipto	Satpam	Dodi Bahtiar	Penyetel Shuttle Cock
4	Yeni Asmara	Manajer Marketing	Dian Waskito	Satpam	Dodo Waskito	Penyetel Shuttle Cock
5	Edi Sucipto	Manajer Keuangan	Dana Nurmaryah	OB	Deni Heidar	Penyetel Shuttle Cock
6	Sofyan Darmwan	Kepala Gudang	Dedi Prayitno	OB	Erfin Saputra	Penyetel Shuttle Cock
7	Dendy Ahmad	Kepala Produksi	Malik Suprpto	OB	Fido Saputro	Penyetel Shuttle Cock
8	Hari Sanjaya	Kepala Area	Nono Suyatno	OB	Fano Afandi	Penyetel Shuttle Cock
9	Heni Windarti	<i>Accounting</i>	Pardi Janoko	OB	Gigih Ariadi	Penyetel Shuttle Cock
10	Nuraini	Karyawan	Prpto Sutoyo	OB	Puguh Sajiwo	Penyetel Shuttle Cock
11	<i>Etc.</i>					

Keterangan :

Perusahaan *Shuttlecock* Nasional di pimpin oleh Ibu Lasito sebagai *Top Management*, diikuti oleh Karyawan pada tingkat *middle management* yaitu, Pak Andi sebagai Pembantu Umum, Ibu Yeni sebagai Manajer Marketing, Pak Bandi sebagai Manajer Pabrik, Pak Edi sebagai Manajer Keuangan, dan Pak Sofyan sebagai Kepala Pabrik, Pak Dendy sebagai Kepala Produksi, Pak Hari sebagai Kepala Area, dan Ibu Heni pada bagian *accounting*.

Pada tingkat *lower management* terdiri dari 2 orang supir, 2 orang satpam, 6 orang *office boy* dan sebagian besar sebagai penyetel *shuttlecock*

Lampiran 2. Laporan Pembayaran Gaji Pegawai Tetap dan Pegawai Kontrak

No	Status Karyawan	Jabatan	Jumlah (Orang)	Gaji (Rp/Bulan)	Jumlah Gaji (Rp/Bulan)
1	Pegawai Tetap	Direktur	1	7.500.000	7.500.000
		Pembantu Umum	1	2.500.000	2.500.000
		Manajer	3	2.500.000	7.500.000
		Kepala Bagian	3	2.300.000	6.900.000
		Akuntansi	1	2.300.000	2.300.000
		Staf	110	1.850.000	203.500.000
2	Pegawai Kontrak	Sopir	2	1.500.000	3.000.000
		Satpam	2	1.500.000	3.000.000
		OB	6	1.250.000	7.500.000
Jumlah Pembayaran Gaji Pegawai Tetap dan Pegawai Kontrak (Rp)					232.550.000

Keterangan :

Pengeluaran perusahaan dalam membayar gaji karyawan tetap tiap bulan sebesar Rp.

219.050.000

Pengeluaran perusahaan dalam membayar gaji karyawan kontrak tiap bulan sebesar Rp.

13.500.000

Lampiran 3. Laporan Pembayaran Gaji Pegawai Harian

No	Status Karyawan	Jabatan	Jumlah (Orang)	Gaji (Rp/Hari)	Jumlah Gaji (Rp/Hari)	Jumlah Gaji (Rp/Minggu)
1	Pegawai Harian	Penyetel Shuttle Cock	10	50.000	500.000	3.500.000
Jumlah Gaji (Rp)						3.500.000

Keterangan :

Perusahaan *shuttlecock* Nasional membayar karyawan harian tiap bulan Rp. 3.500.000

Lampiran 4.

Transkrip wawancara peneliti di Perusahaan *Suhtllecock* Nasional Pada tanggal 15 Februari 2015

Identitas Responden

1. Nama Responden : Ibu Lasito
2. Usia : 56 tahun
3. Jenis Kelamin : Perempuan
4. Masa Kerja : 24 tahun
5. Bagian : Direktur

Peneliti : Sejak kapan Ibu mendirikan Perusahaan Shuttlecock Nasional?

Ibu Lasito : Sejak 30 Januari 1998

Peneliti : Berapa jumlah karyawan yang Ibu miliki sampai saat ini ?

Ibu Lasito : Jumlah karyawan kami sampai saat ini 150 orang yang terdiri dari 10 karyawan tetap, 95 karyawan kontrak dan 45 karyawan harian

Peneliti : Bagaimana penjualan *shuttlecock* yang telah di produksi ?

Ibu Lasito : Kami menjual kepada toko- toko olahraga melalui jasa pengiriman

- Peneliti : Sampai mana penyebaran *shuttlecock* Nasional
- Ibu Lasito : Wilayah penyebaran *shuttlecock* kami mencapai seluruh Indonesia
- Peneliti : Pernahkah produk Ibu digunakan di dalam pertandingan bulutangkis tingkat nasional ?
- Ibu Lasito : Produk *shuttlecock* Nasional selalu menjadi sponsor pada even kejuaraan bulutangkis tingkat nasional dimana kejuaraan tersebut diadakan kurang lebih 5 kali dalam setahun di berbagai daerah di Indonesia, seperti Makassar, NTB, Bali, Samarinda, Bandung, Jakarta dan usaha perusahaan untuk mengenalkan produknya ke berbagai daerah ini sudah berjalan selama 2 tahun terakhir.

Identitas Responden

1. Nama Responden : Andi Firmansyah
2. Usia : 43 tahun
3. Jenis Kelamin : Laki- Laki
4. Masa Kerja : 7 tahun
5. Bagian/Divisi : Pembantu Umum

- Peneliti : Bagaimana gambaran struktur Organisasi Perusahaan *shuttlecock* Nasional ?

Andi Firmansyah : Perusahaan *shuttlecock* Nasional memiliki Karyawan pada perusahaan dibagi menjadi 3 tingkatan yaitu :

- h. Pertama karyawan yang berada pada tingkatan top management yaitu Direktur.
- i. Kedua karyawan yang berada pada tingkat *middle management* dimana digolongkan pada karyawan tetap dan karyawan kontrak yaitu, Pembantu Umum, Manajer Pabrik, Manajer Marketing, Manajer Keuangan, Kepala Gudang, Kepala Produksi, Manajer Area, *Accounting*, dan Kasir
- j. Ketiga karyawan yang berada pada *lower management*, dimana karyawan yang bekerja lebih memerlukan fisik yaitu, Sopir, Satpam, dan *Office Boy*.

Peneliti : Apakah didalam organisasi Perusahaan *Sshuttlecock* Nasional ada hubungan kekerabatan ?

Andi Firmansyah : Iya ada yaitu Manajer Keuangan, Manajer Pabrik dan Kepala Produksi masih memiliki hubungan kekerabatan dengan Direktur.

Peneliti : Bagaimana sistem pengendalian Internal di dalam Perusahaan ?

Andi Firmansyah : Kami belum memiliki sistem pengendalian internal di dalam perusahaan, namun kelangsungan usaha masih bisa berjalan dengan lancar

Identitas Responden

1. Nama Responden : Yeni Asmara

2. Usia : 40 tahun
3. Jenis Kelamin : Perempuan
4. Masa Kerja : 10 tahun
5. Bagian/Divisi : Manajer Marketing

Peneliti : Bagaimana pemasaran produk *shuttlecock* Nasional ?

Yeni Asmara : Pemasaran produk *shuttlecock* Nasional yaitu meliputi toko olahraga yang ada di seluruh Indonesia

Peneliti : Wilayah mana saja yang banyak menggunakan produk *shuttlecock* Nasional

Yeni Asmara : Banyak sekali yang menggunakan produk *shuttlecock* Nasional dan yang paling diminati adalah daerah Malang, Surabaya, serta luar pulau seperti Samarinda dan Makassar.

Peneliti : Apakah produk *shuttlecock* Nasional memiliki pesaing bisnis dan berkemungkinan bisa mengalahkan penjualan produk *shuttlecock* Nasional ?

Yeni Asmara : Banyak sekali pesaing sejenis yang bergerak dalam produksi *shuttlecock* di daerah Malang, dan produk kami tidak kalah dalam hal kualitas dengan produk mereka, sehingga produk kami tetap diminati oleh para pelanggan.

Identitas Responden

1. Nama Responden : Dendy Ahmad
2. Usia : 42 tahun

3. Jenis Kelamin : Laki- Laki
4. Masa Kerja : 4 tahun
5. Bagian/Divisi : Kepala Produksi

Peneliti : Bagaimana proses produksi dalam pembuatan *shuttlecock* Nasional?

Dendy Ahmad : Proses produksi dilakukan oleh perusahaan dimulai dari memilih bahan baku berupa bulu sayap dan / ekor dari unggas angsa sesuai dengan spesifikasi yang ditetapkan oleh perusahaan. Selanjutnya bulu-bulu yang telah memenuhi kualifikasi di bersihkan dengan cara di cuci hingga bersih lalu dijemur untuk dikeringkan, setelah bulu kering maka mulailah proses pengeplongan dengan cara di cetak sesuai standart. Kedua, mempersiapkan gabus atau yang di sebut sebagai *dop* untuk kepala dari *shuttlecock*. *Dop* tidak dapat langsung digunakan, melainkan dibor terlebih dahulu dengan mesin-mesin bor dengan diameter 0,5mm membentuk melingkar pada tepi *dop* bagian bawah sebanyak 16 lubang. Pada departemen penjahitan dan pengeleman, bulu sebanyak 16 biji yang telah dipilih ditancapkan pada 16 lubang *dop*. Setelah semua bulu ditancapkan proses selanjutnya yaitu penjahitan dan pengeleman. Bulu yang telah di lem dibiarkan selama kurang lebih 3 hari diruangan tertentu tanpa terkena sinar matahari untuk pengeringan. Di departemen penyelesaian, *shuttlecock* yang sudah kering kemudian dipesat satu persatu menggunakan mesin pemukul untuk mengetahui *shuttlecock* yang sudah

diproduksi memenuhi standar atau belum. Tahap akhir, *shuttlecock* yang sudah di kemas dalam *slop* dimasukkan ke dalam *dos* dimana satu *dos* terdapat 100 biji *slop* dan kemudian *dos* di kirim ke departemen penjualan untuk di jual dan dipasarkan.