

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Industri semen sekarang ini mengalami perkembangan yang sangat pesat. Perkembangan pesat yang terjadi dalam industri persemenan ini ditandai dengan semakin banyaknya jumlah perusahaan yang bergerak di bidang yang sama mulai bermunculan di Indonesia. Dahulu kita hanya mengenal Indarung Padang atau yang lebih dikenal dengan PT. Semen Padang sebagai pabrik semen pertama yang beroperasi di Indonesia. Selanjutnya pada tahun 1957, berdiri pabrik semen kedua di Indonesia yang berlokasi di Gresik, Jawa Timur dan disusul kemudian pada tahun 1968 pendirian pabrik semen Tonasa yang akhirnya bergabung menjadi SGG (Semen Gresik Grup), namun sekarang kita telah mengenal perusahaan sejenis lainnya seperti Indocement yang menguasai 30% pangsa pasar, Holcim Indonesia yang menguasai 15% pangsa pasar, dan produsen semen lainnya yang terbagi atas Semen Andalas, Semen Baturaja, Semen Bosowa, dan Semen Kupang, menguasai 10% pangsa pasar secara total (Artikel Bisnis Indonesia, 2010).

Berkembang pesatnya industri persemenan di Indonesia tidak terlepas dari sistem manajemen perusahaan itu sendiri untuk terus maju dan mendapatkan profit ke depan. Pada setiap perusahaan yang beroperasi secara domestik maupun internasional

membutuhkan prasarana pengendalian agar seluruh kegiatannya terarah kepada pencapaian tujuan yang ditetapkan.

Salah satu sarana yang dapat digunakan manajemen untuk mengarahkan anggota organisasinya di dalam bidang keuangan adalah pengendalian Manajemen khususnya terhadap kas. Kas merupakan salah satu unsur yang sangat penting di dalam neraca sebagian besar perusahaan. Oleh karena itu prosedur yang wajar dan cara pengamanan yang cukup sangat penting untuk menunjang keberhasilan perusahaan.

Tentunya yang dimaksud dengan kas bukan hanya meliputi uang tunai (uang logam dan uang kertas), tetapi juga meliputi pos wesel, certified check, cashier check, check pribadi, bank draft, serta dana-dana yang disimpan di bank yang pengambilannya tidak dibatasi oleh bank atau perjanjian yang lain. Atau dengan kata lain, simpanan tersebut dapat diuangkan setiap saat tanpa mengurangi nilai simpanan tersebut.

Menurut Baridwan (1980:4) Kas yang dicantumkan di neraca terdiri dari dua unsur berikut ini :

1. Kas di tangan perusahaan terdiri dari :
 - a. Penerimaan kas yang belum disetor ke bank yang berupa uang tunai, pos wesel, certified check, cashier check, cek pribadi dan bank draft.
 - b. Saldo dana kecil yang berupa uang tunai yang ada di tangan pemegang dana kas kecil.

2. Kas di bank yang berupa simpanan di bank dalam bentuk rekening giro.

Umumnya pengendalian manajemen yang diterapkan oleh perusahaan terhadap kas sangat ketat, karena jenis aktiva ini mudah sekali digelapkan, dan merupakan jenis aktiva yang pada umumnya menjadi incaran penyelewengan.

Salah satu permasalahan yang sering terjadi pada kas adalah adanya penggelapan uang kas oleh pemegang dana kas dengan melakukan “pinjaman” tanpa persetujuan dari pejabat yang berwenang. “Pinjaman” ini dapat dilakukan dengan cara yang lazim disebut “*lapping*”. *Lapping* merupakan suatu cara penggelapan uang kas dengan cara mengundur-undur pencatatan penerimaan kas. Hal ini dapat dilakukan untuk waktu yang tidak terlalu lama, dan mungkin juga dapat dilakukan untuk waktu yang sangat lama (Gunawan, 2008: 2).

Kalau dianalisis, kegiatan *lapping* ini ada tiga unsur yang biasanya terlihat. **Unsur pertama** adalah tidak dicatatnya semua penerimaan kas. **Unsur kedua** adalah diambilnya penerimaan-penerimaan yang tidak dicatat tadi oleh pemegang kas. Pengambilan inilah yang disebut “pinjaman”. **Unsur ketiga** adalah unsur gali lubang tutup lubang. Dalam hal ini penerimaan kas yang tidak dapat dicatat, diisi dengan penerimaan kemudian (Gunawan, 2008: 3).

Selain permasalahan di atas yang sering terjadi pada kas, permasalahan yang lainnya juga sering terjadi adalah mengenai “*kitting*”. *Kitting* merupakan suatu jenis penyelewengan dengan cara tidak mencatat pembayaran tetapi mencatat penyeterannya dalam hal melakukan transfer bank. Disamping itu *kitting* juga dapat

dilakukan dengan cara “*window dressing*”. Yang dimaksud dengan *window dressing* adalah yaitu bahwa keadaan posisi kas di bank dibuat lebih baik dari keadaan sebenarnya. Jadi keadaan kas yang sebenarnya tidak baik (kekurangan kas) dibuat menjadi lebih baik dengan menaikkan posisi atau nilai kas tersebut dari keadaan yang sebenarnya. Dengan demikian, akibat dari usaha penyelewengan tersebut maka penyediaan dan penggunaan kas pada perusahaan menjadi tidak efektif dan efisien.

Oleh karena itu, untuk mencegah terjadinya penyelewengan – penyelewengan seperti yang telah diuraikan di atas tadi (*lapping* dan *kitting*) seminim mungkin, maka kebutuhan pengendalian kas sangatlah diperlukan. Hal ini pada dasarnya untuk menghindari terjadinya kerugian pada perusahaan, khususnya kerugian yang jumlahnya cukup material pada perusahaan tersebut. Disamping itu, dengan adanya pengendalian manajemen atas kas, maka perusahaan menggunakan sumber daya yang ada untuk menyediakan berbagai informasi dasar untuk dipergunakan dalam merencanakan dan mengelola kas secara efektif dan efisien dalam rangka mencapai tujuan perusahaan.

Menurut Suadi (1995:10) konsep sistem pengendalian intern terkandung pengertian proses pengendalian, dan struktur pengendalian sebagai sistem pengendalian manajemen secara keseluruhan. Struktur diartikan sebagai suatu kerangka sistem yang terdiri dari bagian-bagian yang membentuk sistem itu sendiri. Sedangkan proses di dalam konsep sistem pengendalian manajemen adalah untuk menjelaskan bagaimana bekerjanya masing-masing bagian di dalam sistem tersebut

dalam pencapaian tujuannya, dan untuk memastikan bahwa hasil-hasil yang dicapai telah sesuai dengan rencana.

Dalam kenyataan sering dijumpai bahwa suatu organisasi memiliki pedoman (manual) sistem pengendalian manajemen yang baik, namun tidak dilaksanakan sebagaimana mestinya, sehingga pengendalian manajemen yang telah dirancang tersebut tidak memberikan kontribusi positif bagi organisasi. “A man behind the gun” adalah istilah yang cocok dengan faktor ini.

Sistem pengendalian manajemen dapat berjalan efektif jika dilaksanakan dengan sungguh-sungguh oleh manusia. Tanggung jawab berjalannya sistem pengendalian manajemen sangat tergantung pada manajemen. Manajemen menetapkan tujuan, merancang dan melaksanakan mekanisme pengendalian, memantau serta mengevaluasi pengendalian. Dengan demikian, seluruh pegawai dalam organisasi memegang peranan penting untuk mencapai dilaksanakannya sistem pengendalian manajemen secara efektif. Karakter dan motivasi manusia memegang peranan penting dalam membangun suatu sistem pengendalian manajemen yang efektif.

Dengan demikian jelaslah bahwa pelaksanaan pengendalian manajemen atas kas mempunyai peranan yang sangat penting guna menunjang tugas manajemen di dalam perusahaan, dan di dalam mencapai tujuan perusahaan baik secara jangka panjang maupun jangka pendek. Demikian pula halnya dengan PT Semen Gresik yang memproduksi semen dengan merek “Semen Gresik” sebagai perusahaan semen

yang terbilang “*Old Industries*” dan dalam usianya yang sudah menginjak 54 tahun dan di tengah persaingan ketat dalam industri semen, PT Semen Gresik tidak hanya memasarkan produknya di Jawa Timur tetapi juga di beberapa wilayah yang ada di Indonesia. PT Semen Gresik melalui produk semen telah bersiap untuk menjadi pemimpin pasar (market leader).

Berkaitan dengan uraian di atas, maka penulis berkeinginan untuk menulis dan mengadakan penelitian ilmiah mengenai kas dengan judul “**ANALISIS PENGENDALIAN MANAJEMEN KAS PADA SEKSI PENERIMAAN DAN PEMBAYARAN PT SEMEN GRESIK (Persero) Tbk**”, sebagai skripsi guna melengkapi sebagian dari syarat menyelesaikan studi Program S1 Jurusan Manajemen pada Universitas Islam Negeri (UIN) MALIKI Malang.

1.2 Rumusan masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dipaparkan di atas, maka rumusan masalah yang akan diteliti adalah :

1. Bagaimanakah prosedur penerimaan kas dari penjualan tunai dan kredit yang diterapkan oleh PT Semen Gresik (Persero) Tbk?
2. Bagaimana implementasi pengendalian manajemen atas penerimaan kas PT Semen Gresik disesuaikan dengan prosedur yang dibuat?

1.3 Tujuan dan kegunaan penelitian

Maksud dari penelitian ini adalah untuk mengumpulkan data yang berkaitan dengan sistem penendalian manajemen atas penerimaan Kas PT Semen Gresik (Persero) Tbk. Yang hasilnya akan digunakan penulis untuk menyusun Laporan Tugas Akhir.

Adapun tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Untuk mendeskripsikan prosedur penerimaan kas dari penjualan tunai dan kredit di PT Semen Gresik (Persero) Tbk.
2. Untuk menganalisis implementasi dari sistem pengendalian manajemen kas atas penerimaan kas disesuaikan dengan prosedur.

Adapun Kegunaan yang diharapkan dari hasil penulisan penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Sebagai bahan masukan bagi manajemen perusahaan untuk dapat dipertimbangkan sebagai informasi dalam melakukan evaluasi terhadap strategi yang akan dilakukan perusahaan di masa yang akan datang.
2. Bagi penulis, penelitian ini bermanfaat dalam menerapkan teori dan mendapatkan gambaran dan pengalaman praktis dalam analisis system pengendalian manajemen atas penerimaan kas.

1.4 Batasan Masalah

Penerapan pengendalian manajemen kas diwujudkan dalam apa yang dinamakan pusat pertanggungjawaban. Untuk ruang lingkup pengendalian manajemen yang luas, maka penelitian ini dibatasi pada analisis atas penerimaan kas saja.

