

BAB IV

PAPARAN DAN PEMBAHASAN DATA HASIL PENELITIAN

1.1 Paparan Data Hasil Penelitian

1.1.1 Sejarah Singkat Perusahaan

PT Semen Gresik (Persero) adalah Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang bergerak dalam bidang industry semen berkedudukan di Gresik, Jawa Timur. Pendirian pabrik semen tersebut dimulai pada tahun 1950 atas prakarsa Drs. Moh. Hatta, Wakil Presiden RI yang pertama. Realisasi pembangunan pabrik semen tersebut diserahkan kepada Bank Industri Negara (BIN). Pada tanggal 25 Maret 1953, dengan Akte Notaris Raden Meester Soewandi No.41, didirikanlah badan hokum NV. Pabrik Semen Gresik dan diresmikan oleh Presiden Soekarno pada tanggal 7 Agustus 1957.

Pada tanggal 1 April 1960, NV Pabrik Semen Gresik berubah status menjadi Perusahaan Negara (PN) berdasarkan Peraturan Pemerintah No. 132 Tahun 1960. Seiring dengan meningkatnya kebutuhan semen di Indonesia, PN Pabrik Semen Gresik mengalami beberapa kali perluasan. Pada tahun 1967 Presiden mengeluarkan Intruksi Presiden No. 17 Tahun 1967 yang menyatakan bahwa Perusahaan Negara (PN) dibagi menjadi tiga bentuk, yaitu Perjan, Perum dan Persero. Oleh karena itu, maka pada tanggal 15 September 1969 berdasarkan Peraturan Pemerintah No. 12 dan 19 Tahun 1969, PN Semen

Gresik dialihkan statusnya menjadi PT (Persero) dengan kepemilikan saham seluruhnya dipegang oleh Pemerintah RI. PT Semen Gresik (Persero) merupakan Perusahaan Negara pertama yang statusnya dialihkan menjadi PT (Persero) dan status tersebut tetap dipertahankan hingga sekarang.

PT Semen Gresik (Persero) merupakan salah satu perusahaan manufaktur di kota Gresik. Perusahaan ini merupakan BUMN pertama yang go public dengan menjual 40 juta lembar saham kepada masyarakat. Sampai dengan tanggal 30 September 1999 komposisi kepemilikan saham berubah menjadi Pemerintah RI 15,01%, Masyarakat 23,46% dan Cemex 25,53%. Pada Tanggal 27 Juli 2006 terjadi transaksi penjualan saham CEMEX S.S de C.V pada Blue valley Holdings PTE Ltd. Sehingga komposisi kepemilikan saham sampai saat ini berubah menjadi Pemerintah RI 51,01%, Blue Valley Holdings PTE Ltd 24,90%, dan masyarakat 24,09%. Saat ini kapasitas terpasang Semen Gresik Group (SGG) sebesar 16,92 juta ton semen per tahun, dan menguasai sekitar 46% pangsa pasar semen domestik.

Perseroan memproduksi berbagai jenis semen, antara lain : (1) Semen Portland Tipe I. Dikenal pula sebagai ordinary Portland Cement (OPC), yang merupakan semen hidrolis yang dipergunakan secara luas untuk konstruksi umum, seperti konstruksi bangunan yang tidak memerlukan persyaratan khusus, antara lain : bangunan, perumahan, gedung-gedung bertingkat, jembatan, landasan pacu dan jalan raya. (2) Semen Portland Tipe II. Di kenal sebagai semen yang mempunyai ketahanan terhadap sulfat dan panas hidrasi sedang.

Misalnya untuk bangunan di pinggir laut, tanah rawa, dermaga, saluran irigasi, beton massa dan bendungan. (3) Semen Portland Tipe III. Semua jenis ini merupakan semen yang dikembangkan untuk memenuhi kebutuhan bangunan yang memerlukan kekuatan tekan awal yang tinggi setelah proses pengecoran dilakukan dan memerlukan penyelesaian secepat mungkin. Misalnya digunakan untuk pembuatan jalan raya, bangunan tingkat tinggi dan bandar udara. (4) Semen Portland Tipe V. Semen jenis ini dipakai untuk konstruksi bangunan-bangunan pada tanah/air yang mengandung sulfat tinggi dan sangat cocok untuk instalasi pengolahan limbah pabrik, konstruksi dalam air, jembatan, terowongan, pelabuhan dan pembangkit tenaga nuklir. (5) *Special Blended Cement* (SBC). Semen khusus yang diciptakan untuk pembangunan mega proyek jembatan Surabaya-Madura (Suramadu) dan cocok digunakan untuk bangunan di lingkungan air laut. Dikemas dalam bentuk curah. (6) *Portland Pozzolan Cement* (PPC). Semen Hidrolis yang dibuat dengan menggiling terak, gypsum dan bahan pozzolan. Digunakan untuk bangunan umum dan bangunan yang memerlukan ketahanan sulfat dan panas hidrasi sedang. Misalnya, jembatan, jalan raya, perumahan, dermaga, beton massa, bendungan, bangunan irigasi dan fondasi pelat penuh.

Dalam memasarkan hasil produksinya, PT Semen Gresik menghadapi persaingan ketat dari perusahaan-perusahaan sejenis ditambah lagi masuknya investor asing dari china yang berencana membangun empat pabrik semen di wilayah Kalimantan dan Papua. Direktur keuangan PT Semen Gresik

Ahyanizzaman mengatakan, masuknya investor asal China membuat persaingan pasar semen di dalam negeri semakin ketat, namun kebutuhan semen terus meningkat dari tahun ke tahun. Sehingga Manajemen PT Semen Gresik Tbk tak khawatir terhadap berkurangnya pangsa pasar atas produknya.

1.1.2 Visi dan Misi Perusahaan

Visi

Menjadi perusahaan persemenan bertaraf internasional yang tekermuka dan mampu meningkatkan nilai tambah kepada para pemangku kepentingan (*stakeholders*).

Misi

- Memproduksi, memperdagangkan semen dan produk terkait lainnya yang berorientasikan kepuasan konsumen dengan menggunakan teknologi yang ramah lingkungan.
- Mewujudkan manajemen perusahaan yang berstandar internasional dengan menjunjung tinggi etika bisnis, semangat kebersamaan, dan bertindak proaktif, efisien serta inovatif dalam berkarya.
- Memiliki keunggulan bersaing dalam pasar semen domestik dan internasional.
- Memberdayakan dan mensinergikan unit-unit usaha strategik untuk meningkatkan nilai tambah secara berkesinambungan.

- Memiliki komitmen terhadap peningkatan kesejahteraan pemangku kepentingan (stakeholders) terutama pemegang saham, karyawan dan masyarakat sekitar.

1.1.3 Sejarah Singkat Seksi Penerimaan dan Pembayaran

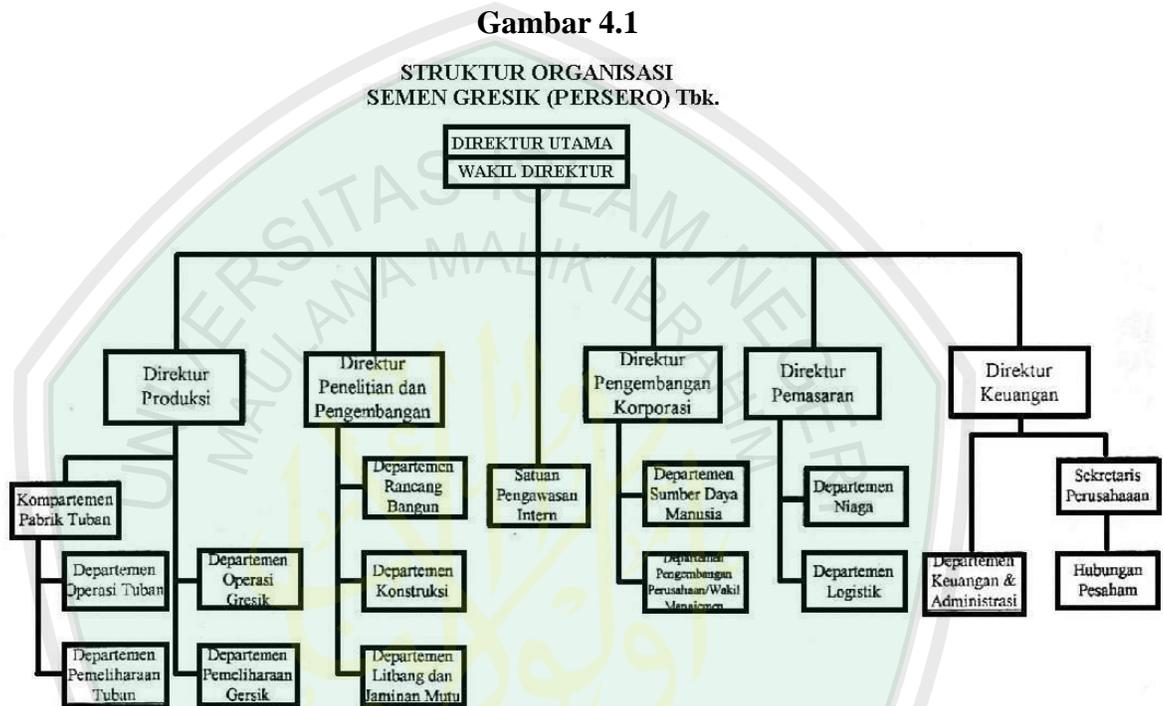
Seksi penerimaan dan pembayaran PT Semen Gresik (persero) yang masuk pada Departemen Keuangan dan di bawah langsung oleh bagian Keuangan sudah ada sejak diresmikannya perusahaan oleh Presiden Ir. Soekarno Tahun 1957. Di mana struktur organisasi saat itu sudah lengkap dan tersusun dalam bentuk Piramid yang terbagi atas beberapa Departemen yaitu, Departemen Keuangan, Departemen Pemasaran, Departemen Operasional, dan Departemen Produksi, yang semuanya di bawah oleh seorang Direktur.

1.1.4 Struktur Organisasi

Dalam setiap organisasi perusahaan selalu terdapat komponene formal maupun informal. Organisasi formal merupakan sistem manajemen yang terstruktur, sedangkan organisasi informal merupakan hubungan dan pengelompokan social yang terjadi antara manajer dan karyawan perusahaan. Organisasi formal didokumentasikan dalam struktur organisasi.

Struktur organisasi merupakan tatanan hirarkis yang menggambarkan tugas, wewenang dan tanggung jawab, fungsi aliran kerja, pengawasan dan pengendalian dalam perusahaan. Struktur organisasi PT Semen Gresik (Persero) merupakan struktur organisasi fungsional di mana pembagian unit kerja

dilakukan berdasarkan fungsi-fungsi kerjanya. Untuk lebih memahami struktur organisasi PT Semen Gresik (Persero) dapat dilihat pada Gambar 4.1.



Sumber : Data Internal Perusahaan Tahun 2011

Berdasarkan ketentuan yang tercantum dalam anggaran dasar perusahaan, pengelolaan PT Semen Gresik (persero) diserahkan kepada Direksi di bawah pengawasan Dewan Komisaris. Direksi dan dewan komisaris dipimpin dan diangkat oleh pemegang saham dalam Rapat Umum Pemegang Saham.

Susunan Dewan Direksi PT Semen Gresik (persero):

Direktur Utama : Dwi Soetjipto

Direktur Keuangan : Ahyanizzaman

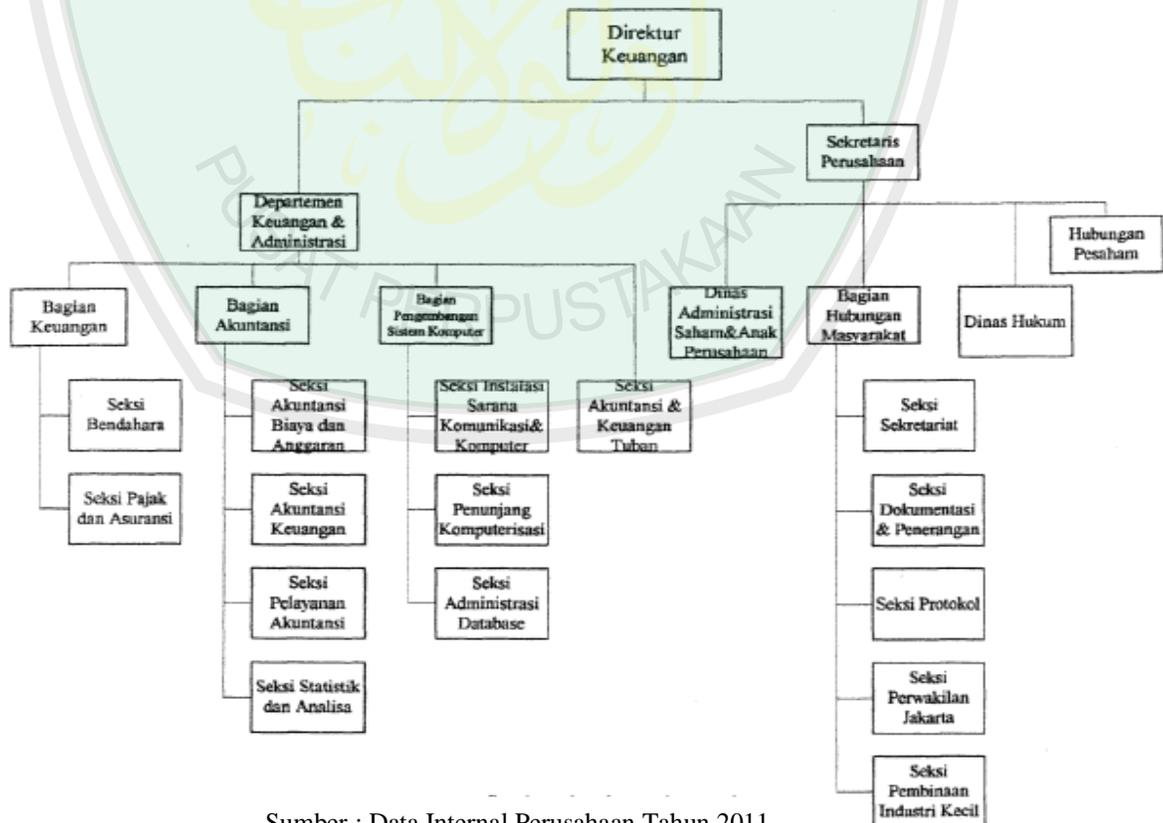
Direktur Litbang dan Operasional	: Soeharto
Direktur Produksi	: Suparni
Direktur Pengembangan Usaha dan Strategi Bisnis	: Erizal Bakar
Direktur Pemasaran	: Irwan Suarly
Direktur Sumber Daya Manusia	: Bambang Sugeng S I

Bentuk organisasi di PT Semen Gresik (Persero) adalah piramida. Bentuk ini sangat banyak terdapat dalam perusahaan-perusahaan, terlebih dalam perusahaan milik Negara (BUMN). Bentuk seperti ini cocok untuk lingkungan yang birokratis di mana pengambilan keputusan dipegang oleh sekelompok orang di atas. Semakin ke atas semakin sedikit personelnya, tetapi semakin besar tanggung jawabnya.

Secara umum struktur organisasi PT Semen Gresik (persero) dibagi menjadi lima bidang yang masing-masing bidang dipimpin oleh seorang Direktur. Tiap Direktur bertanggung jawab pada Direktur Utama. Direksi yang terdiri dari Direktur Utama dan Direktur bertanggung jawab kepada Rapat Umum Pemegang Saham di bawah pengawasan Dewan Komisaris. Keputusan yang diambil oleh Direksi adalah keputusan yang bersifat strategis. Tiap Direktur membawahi beberapa Departemen. Dan masing-masing departemen dipimpin oleh seorang Kepala Departemen. Keputusan yang diambil oleh Kepala Departemen adalah keputusan yang berkaitan dengan proses bisnis perusahaan. Tiap Kepala Departemen membawahi beberapa bagian,

di mana masing-masing bagian dipimpin oleh seorang Kepala Bagian. Keputusan yang dibuat oleh Kepala Bagian merupakan keputusan yang bersifat teknis dan siap dijalankan. Tiap Kepala Bagian membawahi seksi yang dipimpin oleh seorang Kepala Seksi. Tugas Kepala Seksi adalah menjalankan petunjuk teknis. Tiap Kepala Seksi membawahi beberapa regu yang masing-masing dipimpin oleh seorang Kepala Regu. Kepala Regu membawahi beberapa pelaksana. Pelaksana merupakan pegawai yang melaksanakan kerja harian atas petunjuk kepala seksi dan merupakan jabatan paling rendah dalam struktur organisasi PT Semen Gresik (persero) Tbk.

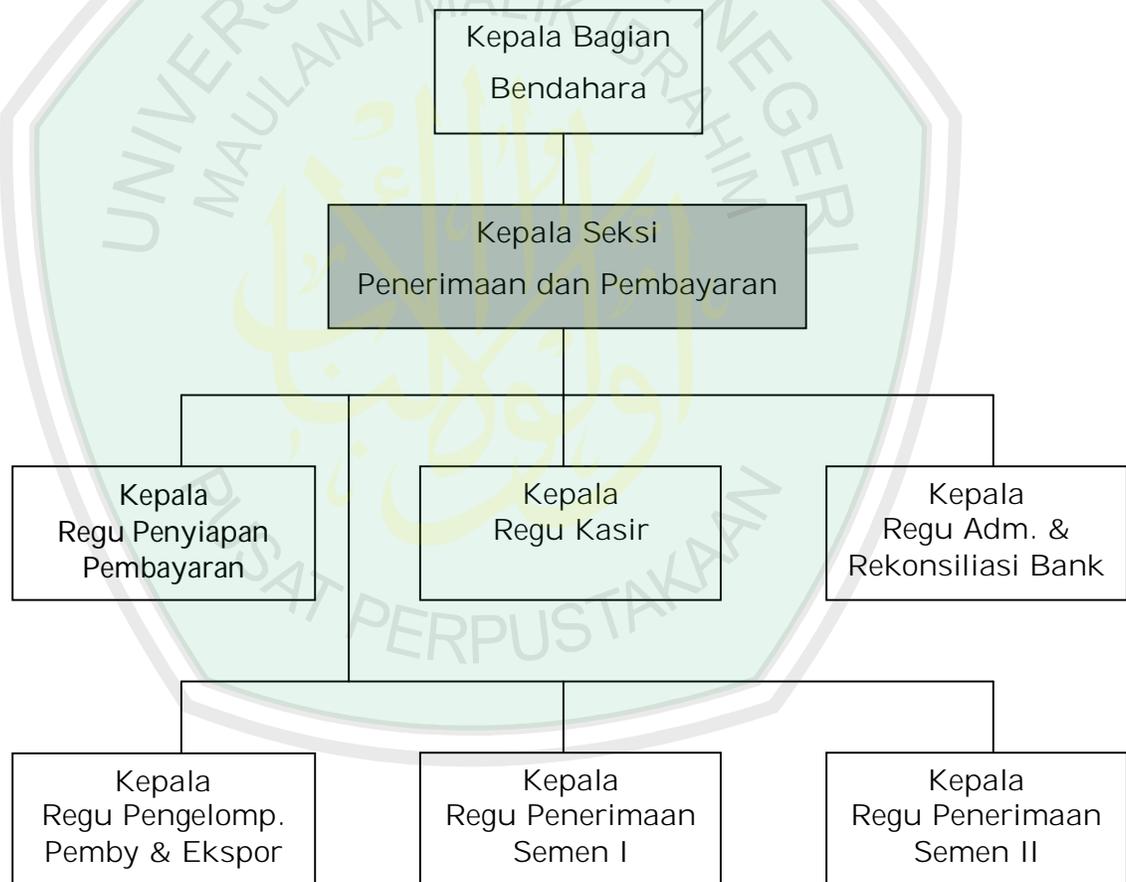
Gambar 4.2
Struktur Organisasi Departemen Keuangan



Sumber : Data Internal Perusahaan Tahun 2011

Susunan struktur organisasi Seksi Penerimaan dan Pembayaran yang terdapat pada PT Semen Gresik (persero), untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada Gambar 4.2.

Gambar 4.3
Struktur Organisasi Seksi Penerimaan dan Pembayaran



Sumber : Data Internal Perusahaan Tahun 2011

Dengan susunan pemangku jabatan Seksi Penerimaan dan Pembayaran PT Semen Gresik (persero) adalah :

Kepala Bagian Bendahara	: Budi Wahyu Darsono
Kepala Seksi Penerimaan & Pembayaran	: Yuarman
Kepala Regu Penyiapan Pembayaran	: Kisman
Kepala Regu Kasir	: Tutik
Kepala Regu Adm. & Rekonsiliasi Bank	: Mulyono
Kepala Regu Pengelom. Pembayar. & Ekspor	: Dyah Isnaini
Kepala Regu Penerimaan Semen I	: Dharma
Kepala Regu Penerimaan Semen II	: Eko

Penjelasan singkat kegiatan dan tanggung jawab unit kerja Seksi Penerimaan dan Pembayaran :

1. Kepala Bagian Bendahara, membawahi langsung kegiatan dari seksi penerimaan dan pembayaran yang mendapat pengawasan langsung dari Devisi Keuangan. Kepala bagian bendara mempunyai tugas membantu kepala bidang pengelola keuangan dalam melaksanakan penyiapan bahan perumusan kebijakan, koordinasi, pembinaan dan pengendalian kegiatan seksi penerimaan dan pembayaran.
2. Kepala Seksi Penerimaan & Pembayaran
 - a. mengkoordinir pelaksanaan pembayaran kas dan bank untuk memastikan kepatuhan terhadap prosedur dan kewenangan yang ditetapkan perusahaan.

- b. Mengkoordinir pelaksanaan penerimaan kas dan bank untuk memastikan kepatuhan terhadap prosedur dan kewenangan yang ditetapkan perusahaan.
 - c. Menandatangani dan mengevaluasi hasil rekonsiliasi kas dan bank untuk memastikan hasil telah valid
 - d. Mengawasi tindak lanjut hasil rekonsiliasi untuk memastikan rekonsile item telah terbuku / terselesaikan.
 - e. Mengkoordinir pelaksanaan distribusi dokumen pembayaran dan penerimaan untuk memastikan kepatuhan terhadap prosedur yang berlaku.
3. Kepala Regu Penyiapan Pembayaran, bertanggungjawab untuk menerima dokumen yang sudah di grouping dari regu grouping untuk segera di proses dan dibuatkan bukti transfer pembayaran atas penyiapan pembayaran dari semua aktivitas administrasi yang dilakukan oleh perusahaan dalam bentuk Non-Tunai.
 4. Kepala Regu Kasir
 - a. Memproses pembayaran tunai yang diterima dari regu grouping.
 - b. Membayar pegawai
 - c. Membayar pembayaran transportasi kiriman barang
 - d. Mentransfer penerimaan ke Bank
 5. Kepala Regu Adm. & Rekonsiliasi Bank
 - a. Merekot biaya administrasi transfer ke bank
 - b. Merekot rekonsiliasi bank

6. Kepala Regu Pengelom. Pembayr. & Ekspor
 - a. Memilah pembayaran
 - b. Mengelompokkan pembayaran intern dan ekstern
 - c. Menghitung pembayaran
7. Kepala Regu Penerimaan Semen I, bertanggungjawab atas penerimaan semen dari luar pabrik semen yang ada di Gresik
8. Kepala Regu Penerimaan Semen II, bertanggungjawab atas penerimaan semen dari luar pabrik semen yang berada di luar Gresik

Berikut ini akan dibahas ikhtisar tugas dari departemen yang terkait dalam siklus penerimaan dan pembayaran kas pada PT Semen Gresik (persero)

Tbk:

1. Departemen Keuangan dan Administrasi
 - a. Merumuskan rencana dan melaksanakan kebijakan perusahaan dibidang keuangan dan administrasi
 - b. Menyusun anggaran belanja dan laporan keuangan
 - c. Memenuhi permintaan data dan informasi keuangan bagi pihak-pihak yang membutuhkan
 - d. Menetapkan kebijakan mengenai sistem administrasi perusahaan beserta penggunaan dan peralatannya sesuai dengan kebutuhan.
2. Bagian Keuangan yang Membawahi Langsung Bagian Bendahara
 - a. Bertanggung jawab untuk menerima Bank Garansi (BG) dari Distributor,

- b. Menerbitkan Tanda Penerimaan Pembayaran (TPP) dan Penerimaan Kas/Bank (PK/B) setelah menerima bukti giro atau transfer bank dari Distributor ke rekening PT Semen Gresik (persero),
- c. Bertanggung jawab untuk membuat Catatan Penerimaan dan Pengeluaran Kas/Bank (CPK/B), membuat Penerimaan dan Pengeluaran Kas/Bank (CPK/B), serta membuat Rekonsiliasi Bank (RB) tiap bulan.

1.1.5 Sistem Informasi Manajemen

Penyusunan sistem informasi manajemen pada PT Semen Gresik (persero) ditunjukkan untuk dapat menjaga kelancaran kegiatan operasionalnya, khususnya dalam bidang manajemen, di mana banyak pihak yang berkepentingan dengan jalannya manajemen perusahaan. Sasaran penyusunan sistem informasi manajemen adalah:

- A. Menyediakan informasi yang dipergunakan di dalam perhitungan harga pokok jasa, produk, dan tujuan lain yang diinginkan manajemen.
- B. Menyediakan informasi yang dipergunakan dalam perencanaan, pengendalian, pengevaluasian, dan perbaikan berkelanjutan.
- C. Menyediakan informasi untuk pengambilan keputusan.

Dengan adanya sistem informasi manajemen yang baik dan terprogram, maka diharapkan terciptanya kelancaran dalam kegiatan operasional dan meningkatkan efektifitas dalam pelaksanaan pengendalian manajemen di PT Semen Gresik (persero) Tbk.

Sistem Manajemen PT Semen Gresik (Persero) meliputi :

- Sistem Manajemen Mutu ISO 9001, sertifikasi tahun 1996
- Sistem Manajemen Lingkungan ISO 14001, sertifikasi tahun 2001
- Sistem Manajemen Keselamatan dan Kesehatan Kerja, sertifikasi tahun 2001.
- Sistem Manajemen Laboratorium SNI-19-17025, akreditasi tahun 2002

Pada tahun 2003 dilakukan penyempurnaan dan integrasi sistem-sistem tersebut dan hasil integrasi sistem manajemen tersebut dinamakan Sistem Manajemen Semen Gresik (SMSG) yang meliputi :

- Sistem Manajemen Mutu
- Sistem Manajemen Lingkungan
- Sistem Manajemen Keselamatan dan Kesehatan Kerja
- Sistem Manajemen Laboratorium.

Sistem manajemen tersebut mempersyaratkan peningkatan berkelanjutan (continuous improvement). Untuk menjamin terlaksananya peningkatan berkelanjutan perusahaan menerapkan beberapa perangkat sistem yaitu : Gugus Kendali Mutu (GKM) Sistem Saran (SS), Sistem 5R, dan Total Productive Maintenance (TPM).

Perusahaan juga menerapkan Good Corporate Governance (GCG) untuk memperbaiki dan meningkatkan tata kelola perusahaan, baik dari segi komitmen maupun penerapannya.. Tujuan utama tata kelola perusahaan yang baik adalah

untuk meningkatkan kinerja usaha dan pertumbuhan jangka panjang serta menciptakan nilai bagi pemegang saham serta stakeholders lainnya.

Langkah signifikan yang dilakukan oleh perusahaan dalam peningkatan tata kelola perusahaan pada tahun 2006 adalah dengan mengembangkan struktur di Komisaris dengan pembentukan beberapa komite yaitu :

- Komite Audit
- Komite Nominasi dan Remunerasi
- Komite strategic, Risk Management
- Komite Good Corporate Governance

Komite-komite tersebut dibentuk dengan tujuan untuk mendukung komitmen, kebijakan, dan penerapan praktek-praktek terbaik GCG.

Selain itu perusahaan juga menerapkan Sistem Manajemen Resiko yang bertujuan untuk meminimalisir terjadinya resiko atau kerugian perusahaan dimasa yang akan datang dalam rangka peningkatan efisiensi dan kinerja perusahaan.

1.1.6 Ruang Lingkup Kegiatan Manajemen

Secara garis besar, ruang lingkup kegiatan manajemen pada PT Semen Gresik (persero) meliputi:

- A. Perencanaan, formulasi terinci untuk mencapai suatu tujuan akhir tertentu adalah aktivitas manajemen yang disebut perencanaan. Oleh karenanya,

perencanaan mensyaratkan penetapan tujuan dan identifikasi metode untuk mencapai tujuan tersebut.

- B. Pengendalian, perencanaan hanyalah setengah dari peretempuran. Setelah suatu rencana dibuat, rencana tersebut harus diimplementasikan, dan manajer serta pekerja harus memonitor pelaksanaannya untuk memastikan rencana tersebut berjalan sebagaimana mestinya. Aktivitas manajerial untuk memonitor pelaksanaan rencana dan melakukan tindakan korektif sesuai kebutuhan, disebut kebutuhan.
- C. Pengambilan Keputusan, proses pemilihan di antara berbagai alternative disebut dengan proses pengambilan keputusan. Fungsi manajerial ini merupakan jalinan antara perencanaan dan pengendalian. Manajer harus memilih di antara beberapa tujuan dan metode untuk melaksanakan tujuan yang dipilih. Hanya satu dari beberapa rencana yang dapat dipilih. Komentar serupa dapat dibuat berkenaan dengan fungsi pengendalian.

1.1.7 Kebijakan Manajemen

Kebijakan dasar manajemen yang meliputi prinsip dan metode manajemen yang diterapkan oleh PT Semen Gresik (persero) telah diatur dan ditentukan dalam susunan Direksi.

Melalui komitmen yang tinggi dan konsistensi terhadap penerapan tata kelola perusahaan yang baik, Perseroan meyakini akan dapat meningkatkan

kinerja usaha dan pertumbuhan yang berkelanjutan, sehingga pada akhirnya meningkatkan nilai Perusahaan (Corporate Value) bagi pemegang saham.

Perusahaan terus melengkapi aturan kebijakan operasional sebagai bagian Panduan GCG, untuk menunjang peningkatan penerapan tata-kelola perusahaan yang baik. Beberapa aturan kebijakan (*soft-structure*) yang telah selesai disusun dan diimplementasikan mencakup di antaranya:

a. **Manajemen Kinerja**

Perusahaan menetapkan Key Performance Indicator (KPI) sebagai ukuran kinerja yang harus dicapai oleh manajemen. Selain itu, dalam rangka optimalisasi kinerja korporasi, Perusahaan juga membuat komitmen yang disepakati dan ditandatangani bersama oleh Direksi dan Dewan Komisaris yang meliputi antara lain: Kinerja Perusahaan, Pembangunan Pembangkit Tenaga Listrik dan Pabrik Baru, Pembelian Kembali Saham Perusahaan, Implementasi ERP dan Penjualan asset Non-Core.

b. **Pemantauan Kinerja**

1. Organisasi ada untuk mencapai kegiatan tertentu.
2. Tanggung jawab pertama manajemen adalah untuk memastikan bahwa kegiatan-kegiatan telah dicapai.
3. Untuk tujuan ini, adalah penting bahwa manajemen melacak kinerja organisasi terhadap tujuan yang dinyatakannya. Hal ini membutuhkan manajemen yang menggambarkan tujuan dalam istilah terukur (klien yang dilayani, unit output disampaikan, dll) dan dapat diandalkan serta

tepat waktu di mana sistem pelaporan menjaga informasi kemajuan terhadap jalanya tujuan. Untuk menjamin keandalan data, diinginkan bahwa sistem pelaporan kinerja dihubungkan dengan sistem akuntansi keuangan dan itu diaudit (termasuk tes sesuai prosedur pelaporan) berkala interval.

4. Manajemen juga harus menetapkan harapan kinerja dengan output yang diukur dan harus memulai tindakan korektif jika Hasil yang dilaporkan menyimpang dari ekspektasi.

c. **Komunikasi yang Efektif.**

1. Dalam organisasi modern, manajer menyadari bahwa bawahan dan lini depan pekerja akan lebih baik jika mereka memiliki pemahaman yang jelas tentang misi dan tujuan organisasi. manajer harus mengkomunikasikan harapan kinerja mereka untuk bawahan, yang kemudian harus mendefinisikan harapan untuk komponen mereka dari organisasi yang diperlukan demi tercapainya tujuan keseluruhan organisasi. Ini adalah penting bahwa komunikasi mengalir ke atas serta ke bawah. Ketika manajemen menetapkan sasaran yang jelas dan harapan, para pekerja sering dapat menyarankan cara-cara mencapai efisiensi yang lebih besar dalam pencapaian tujuan tersebut.
2. Manajer juga bertanggung jawab untuk memastikan bahwa sumber daya yang tersedia untuk organisasi adalah dilindungi terhadap

penggunaan yang tidak benar. Berbagai kontrol manajemen dapat digunakan untuk ini

d. Pengendalian Fisik

Ini mencakup prosedur keamanan yang dimaksudkan untuk kontrol akses. Mengontrol siapa yang akan memiliki akses ke persediaan barang yang memiliki nilai tinggi atau mungkin dengan mudah dicuri dan dijual. Ini mungkin juga diperlukan untuk mengontrol akses ke ruang tertentu atau bangunan di mana akuntansi dan catatan lain disimpan. Hal ini dapat dicapai dengan dikunci pintu, kunci yang dipegang hanya oleh orang yang berwenang, atau mungkin memerlukan penuh time perlindungan oleh pasukan keamanan, yang memungkinkan masuknya hanya kepada mereka pada disetujui daftar.

1.2 Pembahasan Data Hasil Penelitian

1.2.1 Siklus Penerimaan kas

1.2.1.1 Kebijakan Penerimaan Kas

Kebijakan atas Penerimaan Kas yang diterapkan oleh PT Semen Gresik (persero) selama ini adalah sesuai dengan Manajemen Kontrol, yaitu:

a. Proses Kontrol

Ini adalah prosedur yang dirancang untuk memastikan bahwa tindakan yang diambil hanya dengan otorisasi yang tepat. Sebagai contoh, penerbitan pesanan pembelian atau persetujuan kontrak, terutama

yang di atas minimal beberapa ambang batas, mungkin memerlukan dokumentasi dari pejabat meminta, review oleh petugas pembelian, dan disetujui oleh supervisor. Pembelian yang luar biasa besar mungkin memerlukan persetujuan dari pejabat yang lebih tinggi. Pembayaran kepada kontraktor mungkin membutuhkan dokumentasi dalam bentuk pesanan pembelian asli, voucher dari kontraktor menggambarkan barang dan jasa yang disediakan, dan sertifikasi dari penerima resmi bahwa barang dan jasa yang diterima. Di tempat lain pembayaran di atas jumlah tertentu mungkin memerlukan tinjauan dan persetujuan oleh otoritas yang lebih tinggi. Dalam Republik Rakyat China, standar personel merupakan bagian penting dari sistem pengendalian manajemen. Pelamar untuk posting menjalani pemeriksaan ketat dan harus menerima "Sertifikat Post" sebelum mengasumsikan posisi.

1. Kontrol manajemen merupakan tanggung jawab pimpinan organisasi.
2. Manajer bertugas untuk memantau operasi mereka terus menerus dan mengambil cepat dan responsif tindakan pada semua temuan tidak teratur, tidak ekonomis, tidak efisien, atau tidak efektifnya operasi.
3. Kontrol struktur manajemen dan semua transaksi atas peristiwa penting harus secara jelas didokumentasikan, dan dokumentasi harus tersedia untuk pemeriksaan.
4. Transaksi dan peristiwa signifikan dapat dicatat segera dan diklasifikasikan dengan benar.

5. Transaksi dan peristiwa yang signifikan untuk diotorisasi dan dilaksanakan hanya oleh orang yang bertindak dalam lingkup kewenangan mereka.
6. Transaksi atas segala bentuk penerimaan harus melalui bagian verifikasi terlebih dahulu sebelum diserahkan ke kasir.
7. pengawasan yang kompeten harus diberikan untuk memastikan bahwa kontrol manajemen tujuan tercapai.
8. Akses ke sumber daya dan catatan harus terbatas pada individu yang berwenang dan bertanggung jawab atas tugas mereka.
9. Kerentanan aset harus menentukan frekuensi perbandingan.
10. Manajemen harus mensyaratkan bahwa sistem harus diaudit secara berkala.

b. Kontrol Akuntansi

Ini akan mencakup prosedur dimana transaksi diperlukan untuk dicatat dalam sistem akuntansi. Sebagai contoh, mungkin ada persyaratan bahwa semua penerimaan kas harus disetorkan setiap hari. Orang yang mengumpulkan uang tunai mungkin diperlukan untuk memberikan tanda terima tertulis kepada pembayar dan ke file salinan dengan petugas akuntansi. Orang yang setoran tunai di bank akan diperlukan untuk file fotokopi bukti bank dengan petugas akuntansi. Akuntansi kontrol juga termasuk prosedur internal dalam sistem akuntansi yang dimaksudkan untuk mendeteksi dan melaporkan setiap anomali. Dalam contoh ini,

petugas akuntansi mungkin diperlukan untuk mendamaikan dua laporan penerimaan kas dan untuk melaporkan setiap perbedaan. Kontrol lain akuntansi khas akan berlaku untuk pengeluaran, yang akan dibandingkan dengan anggaran atau otorisasi lainnya. Pengeluaran yang berangkat dari pola yang diharapkan akan dilaporkan, sementara pengeluaran yang melebihi jumlah maksimum yang berwenang akan diblokir.

c. Pemisahan Tugas

Ini merupakan unsur yang harus banyak menggunakan sistem kontrol. Fitur utamanya adalah bahwa, dengan untuk "berisiko" peristiwa atau transaksi, setidaknya dua orang harus terlibat untuk meminimalkan risiko menghormati tindakan yang tidak benar. Pada contoh sebelumnya tentang penanganan penerimaan kas, satu orang mengumpulkan uang, yang lain membuat deposito bank, dan yang ketiga mendamaikan dokumen penerimaan kas dan memasuki data dalam akuntansi catatan. Pemisahan tugas dengan cara ini adalah benar merupakan elemen penting dari hampir setiap sistem kontrol keuangan, namun penggunaannya bisa berlebihan. Jika dibawa ke ekstrem, hal itu sangat dapat menurunkan efisiensi organisasi dan merusak kemampuannya untuk mencapai misinya.

d. Audit Internal

Internal audit dapat didefinisikan sebagai kegiatan penilai independen dibentuk dalam sebuah organisasi sebagai layanan untuk

organisasi. Ini adalah manajerial kontrol, yang berfungsi dengan mengukur dan menilai efektivitas kontrol lainnya. Setiap organisasi pemerintah harus mencakup unit audit internal. Peran organisasi audit internal adalah sangat berbeda dari yang dari eksternal auditor, meskipun dua harus bekerja sama sedapat mungkin. Auditor eksternal adalah independen dari organisasi dan laporan ke pengawas eksternal dari organisasi. Auditor internal, di sisi lain, adalah bagian dari organisasi dan biasanya bertanggung jawab kepada manajemen puncak organisasi, meskipun ada beberapa situasi, seperti bukti korupsi tingkat tinggi, yang menjamin melaporkan fakta kepada otoritas luar. Manajer harus menggunakan audit internal mereka unit terutama untuk melakukan penilaian terus-menerus dari sistem kontrol dan sebagai sumber rekomendasi untuk meningkatkan efektivitas dari sistem tersebut. Dalam Selain itu, bagaimanapun, unit audit internal dapat digunakan untuk memeriksa jelas penyimpangan. Temuannya dapat berfungsi baik sebagai bukti dari kebutuhan untuk memperkuat sistem kontrol dan sebagai dasar untuk menentukan tindakan apa yang mungkin tepat terhadap mereka yang menyebabkan ketidakteraturan tersebut. Ada jenis lain dari kontrol manajemen yang dibahas dalam literatur.

1.2.1.2 Organisasi Siklus Penerimaan kas

Seksi penerimaan dan pembayaran pada PT Semen Gresik (persero) di bawah langsung oleh Bagian Bendahara, di mana pada bagian bendahara bertugas menerima Bank Garansi (BG) dari Distributor, menerbitkan Tanda Penerimaan Pembayaran (TPP) dan Penerimaan Kas/Bank (PK/B) setelah menerima bukti giro atau transfer bank dari Distributor ke rekening PT Semen Gresik (persero), membuat Catatan Penerimaan dan Pengeluaran Kas/Bank (CPK/B), membuat Penerimaan dan Pengeluaran Kas/Bank (CPK/B), serta membuat Rekonsiliasi Bank (RB) tiap bulan.

Seksi Bendahara terdiri dari empat regu, antara lain Regu Kasir dan Regu Pelunasan Piutang. Regu Kasir terdiri dari dua orang, yaitu kasir A dan kasir B. Kasir A bertugas menerima bukti giro/transfer bank dari Distributor, sedangkan Kasir B mencatat bukti transfer tersebut sebagai Penerimaan pada Catatan Penerimaan dan Pengeluaran Kas/Bank (CPK/B). Berdasarkan CPK/B, Kasir B membuat Laporan Penerimaan Kas/Bank (LPK/B) dua rangkap setiap hari.

Laporan Penerimaan dan Pengeluaran Kas/Bank (LPK/B) ditandatangani oleh Kasi Bendahara. Satu lembar LPK/B dilaporkan kepada Kabag Keuangan dan satu lembar diarsip oleh Kasi Bendahara. Setelah dicatat, bukti transfer bank tersebut diberikan kepada Regu Pelunasan Piutang. Regu Pelunasan Piutang mencocokkan nilai dan

nomor PPS antara giro/transfer dan FB. Apabila cocok, Regu Pelunasan Piutang menginput Tanda Penerimaan Pembayaran (TPP) dan penerimaan Kas/Bank (PK/B) dalam File kas serta mencetak dokumen TPP sebanyak empat rangkap dan dokumen PK/B sebanyak dua rangkap. Dengan menginputkan data pelunasan piutang, secara otomatis akan membuat jurnal pelunasan piutang, buku besar dan buku pembantunya. Selain itu, dengan menginputkan data pelunasan piutang, juga akan menambah kembali saldo BG dalam file BG dan menutup piutang usaha pada file FB. Bukti transfer bank diserahkan kembali pada kasir A. Berdasarkan CPK/B dan Rekening Koran (RK) yang diterima setiap bulan dari Bank, Kasir B membuat Rekonsiliasi Bank (RB) dua rangkap setiap bulan. Rekonsiliasi Bank (RB) ditandatangani oleh Kasi Bendahara. Satu lembar RB dilaporkan kepada Kabag Keuangan dan satu lembar sebagai arsip Kasi Bendahara. Dokumen TPP dan PK/B ditandatangani oleh Kasi Bendahara. Satu lembar dokumen TPP dan PK/B diarsipkan oleh Seksi Bendahara. Satu lembar TPP diberikan kepada Distributor, satu lembar diberikan kepada Seksi Akuntansi Keuangan dan satu lembar diberikan kepada Seksi Penjualan untuk diverifikasi dengan FB. Sedangkan satu lembar dokumen PK/B diberikan kepada Seksi Pelayanan Akuntansi untuk diverifikasi dengan FB. PK/B yang sudah diverifikasi oleh Seksi Pelayanan Akuntansi diberikan pada

Seksi Akuntansi Keuangan. Seksi Akuntansi Keuangan mengverifikasi PPS dan FB.

PPS dan FB yang telah diverifikasi digunakan untuk membuat jurnal retur barang dan buku besarnya secara manual (*batch*) dalam file Jurnal. File kas dapat diakses oleh pihak intern yang menerima dokumen TPP dan PK/B. Seksi Akuntansi Keuangan melakukan verifikasi antara dokumen TPP (yang diterima dari Seksi Bendahara) dan dokumen PK/B (yang diterima dari Seksi Pelayanan Akuntansi). Dokumen PPS, FB, TPP dan PK/B yang ada pada Seksi Akuntansi Keuangan diarsipkan dan digunakan sebagai dasar pengendalian dan cek manual jurnal, buku besar dan buku pembantunya. Semua pihak internal yang memperoleh dokumen TPP dan atau PK/B dapat mengakses file Kas. Seksi Akuntansi Keuangan membuat Laporan Keuangan (LK) tiga rangkap berdasarkan jurnal, buku besar dan buku pembantu yang terdapat dalam file Jurnal. Satu lembar LK dilaporkan kepada Kadep Keuangan dan Administrasi, satu lembar dilaporkan kepada Direktur Keuangan dan satu lembar diarsip oleh Seksi Akuntansi Keuangan. LK ditandatangani oleh Kasi Akuntansi Keuangan dan Kabag Akuntansi.

Dalam siklus penerimaan kas PT Semen Gresik (persero) terdapat enam pihak yang terkait. Pihak-pihak yang terkait dalam organisasi siklus penerimaan kas akan diuraikan berikut ini berdasarkan fungsinya.

1. Karu *Gropping*

Karu ini bertanggung jawab untuk menerima dokumen dari bagian verifikasi dan mengelompokan atau menyortir kembali tagihan berdasarkan vendor dan ekspenditur.

2. Kasir

Bagian ini bertanggung jawab untuk memproses seluruh pembayaran tunai yang di terima dari karu grouping serta membayar pegawai dan membayar pembayaran transportasi kiriman barang.

Jenis dokumen yang dibayarkan seperti :

- a. Sppd (*Surat Perintah Perjalanan Dinas*), DOP – setelah cetak *PAYMENT REGISTER/ PENERIMAAN* langsung masuk ke laporan harian.
- b. PPL (*Permintaan Pembayaran Langsung*)
- c. Dinas operasional di bawah Rp 5.000.000 tunai.

3. Karu Penerimaan Penjualan Semen I

Bagian ini bertanggung jawab untuk menerima proses pembayaran semen dari luar pabrik semen yang berada di gresik melalui transfer Bank.

4. Karu Penerimaan Penjualan Semen II

Bagian ini bertanggung jawab untuk menerima proses pembayaran semen dari luar pabrik semen yang berada di luar gresik melalui transfer Bank.

5. Karu Adm & Rekonsiliasi Bank

Bagian ini bertanggung jawab untuk melakukan Rekonsiliasi transaksi atas Bank dan merekot biaya administrasi transfer ke bank.

6. Bank

Bank merupakan pihak yang dipercaya oleh PT Semen Gresik (persero) untuk menerima kas sebagai pelunasan piutang distributor serta menyimpan kas dan surat berharga. Bank memberikan rekening Koran (RK) kepada PT Semen Gresik (persero) secara periodik.

1.2.1.3 Dokumen Siklus Penerimaan Kas

Dokumen merupakan data, yaitu objek nyata atas dasar bukti transaksi yang terjadi untuk dimasukkan dan diproses dalam siklus informasi penerimaan.

Berikut beberapa dokumen yang digunakan dalam proses siklus penerimaan kas beserta rincian kegiatan pada PT Semen Gresik (persero), yaitu:

1. Bagian SPPD (Surat Perintah Perjalanan Dinas)
2. PJK (Pertanggungjawaban Keuangan)

Rincian Kegiatan :

- a. Bagian yang telah melakukan Perjalanan Dinas membuat Pertanggungjawaban Keuangan atas penggunaan dana yang telah dilakukan.

- b. Bagian tersebut mengumpulkan bukti-bukti penggunaan dana, seperti : Kwintansi, tiket kereta, tiket pesawat, slip inap hotel, dll.
 - c. Setelah seluruh bukti terkumpul maka bukti tersebut berserta surat Pertanggungjawaban Keuangan di approve oleh kepala bagian masing-masing.
 - d. Kemudian diserahkan bagian Kepegawaian beserta Surat Permintaan Perjalanan Dinas dan Pertanggung Jawaban Keuangan.
 - e. Bagian Kepegawaian meng-approve kembali PJK tersebut.
 - f. Bagian Kepegawaian membuat Ekspedisi Pertanggung Jawaban Keuangan.
 - g. Kemudian bagian kepegawaian memberi stempel dan memcocokkan PJK tersebut dengan Ekspedisi yang telah dibuat.
 - h. Menyerahkan PJK dan Ekspedisi ke bagian Verifikasi.
 - i. Setelah di Verifikasi di serahkan ke bagian rekonsiliasi bank untuk di proses terlebih dahulu setelah itu di tandatangi oleh kasi penerimaan & pembayaran
 - j. Dan proses akhir yaitu pengambilan dilakukan di bagian kasir.
3. UMPD (Uang Muka Perjalanan Dinas)

Rincian Kegiatan :

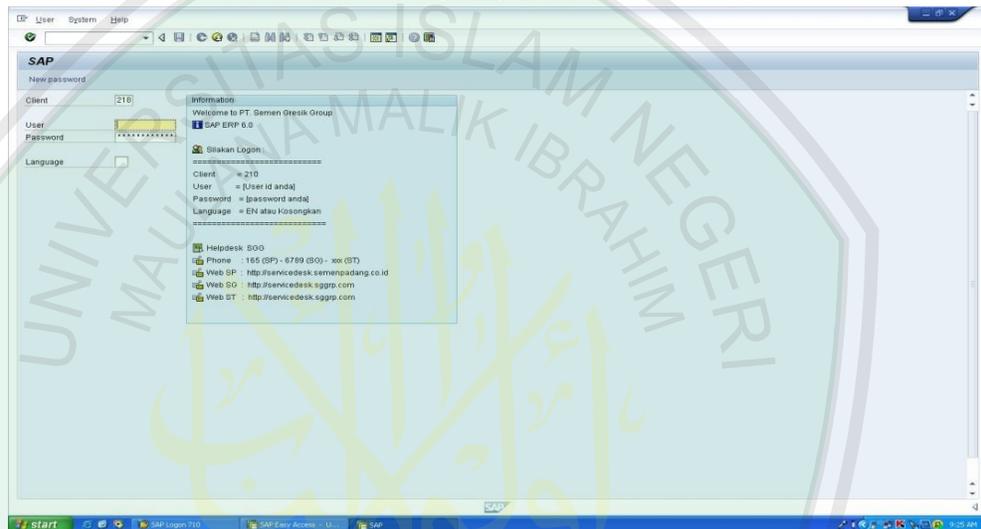
- a. Dokumen diterima dari Seksi Hubungan Kepegawaian, kemudian dicocokkan dengan ekspedisinya dan ditulis pada lembar UM, nomor PV yang terdapat di ekspedisi.
 - b. Setelah itu UMPD mendapatkan stempel terima bagian verifikasi.
 - c. Lalu dilakukan pengecekan pada UMPD tersebut.
 - d. Apabila terdapat kesalahan pada UMPD, maka UMPD akan dikembalikan ke bagian personalia.
 - e. Setelah selesai di verifikasi, UMPD akan distempel menggunakan stempel verifikasi staf verifikasi bagian SPPD.
 - f. Kemudian UMPD akan diserahkan ke Kasi Verifikasi untuk mendapatkan tanda tangan sebagai tanda persetujuan UMPD tersebut.
 - g. Setelah mendapat tanda tangan dari Kasi. Verifikasi maka UMPD tersebut akan dinaikkan statusnya dari “H” ke “V” (Speed Status)
 - h. UMPD yang telah dinaikkan tersebut akan diexpedisi kemudian diserahkan ke Bagian Penerimaan dan Pembayaran untuk diproses lebih lanjut.
4. Faktur Barang (FB), dapat dilihat pada lampiran 2.1
 5. Faktur Pajak (FP), dapat dilihat pada lampiran 2.2
 6. Tanda Penerimaan Pembayaran (TPP), dapat dilihat pada lampiran 2.3
 7. Penerimaan kas/Bank (PK/B), dapat dilihat pada lampiran 2.4

8. Bukti Transfer Bank (Giro/transfer), dapat dilihat pada lampiran 2.5

Adapun cara pengecekan dokumen dapat di lihat melalui program SAP, seperti di bawah ini:

1. Menu tampilan utama

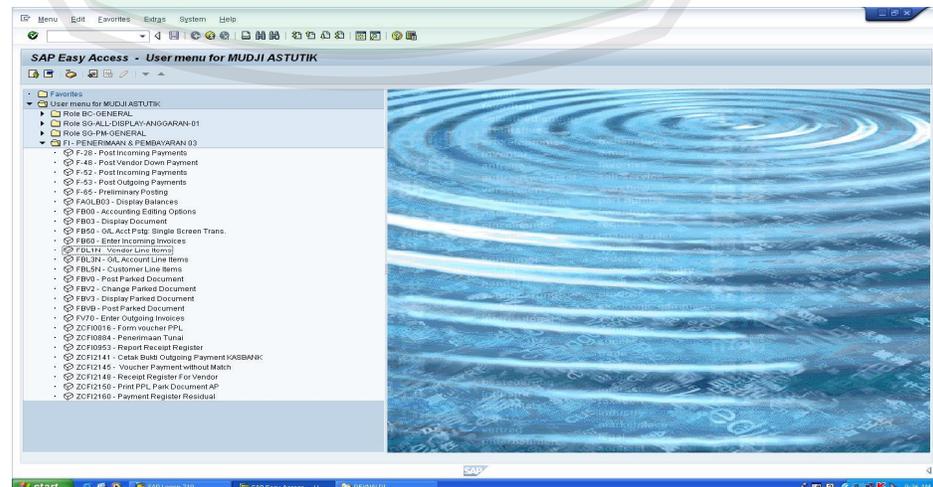
Gambar 4.4



Sumber : Data Internal Perusahaan Tahun 2011

2. Menu tampilan setelah memasukan ID dan pasword dari menu utama

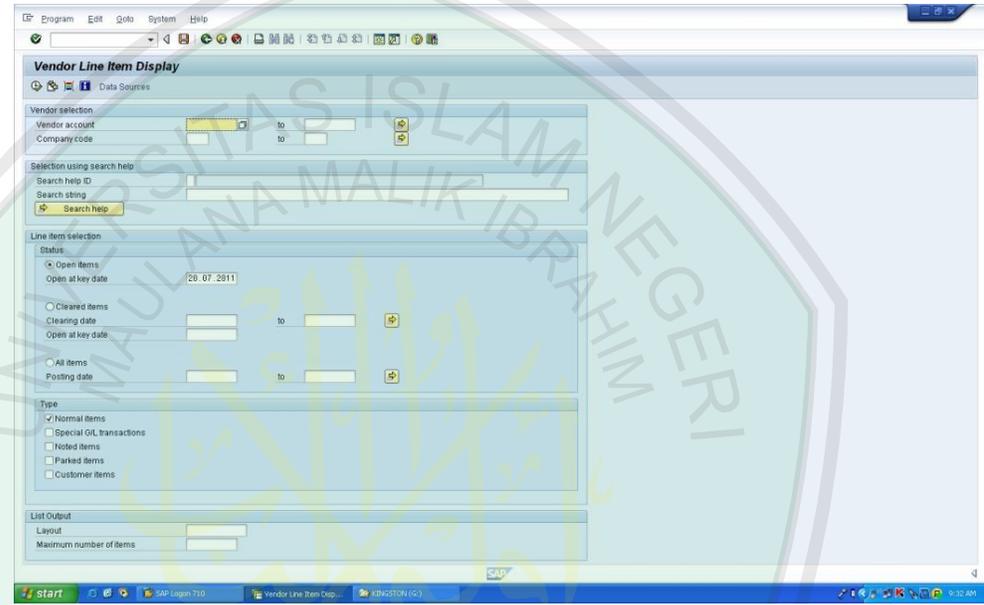
Gambar 4.5



Sumber: Data Internal Perusahaan Tahun 2011

3. Menu ini ada tampilan untuk mengecek dokumen yang sudah di bayar aatau belum dengan cara memasukan nomor PPL vendor dan NAMA vendor tersebut.

Gambar 4.6



Sumber : Data Internal Perusahaan Tahun 2011

1.2.1.4 Catatan Siklus Penerimaan Kas

Sama seperti dokumen, catatan juga merupakan objek nyata atau dasar bukti transaksi yang terjadi untuk dimasukkan dan diproses dalam sistem informasi kas. Catatan tidak dapat diedarkan pada pihak lain. Ada beberapa catatan yang digunakan dalam sistem informasi siklus penerimaan kas di PT Semen Gresik (persero), yaitu:

1. Catatan Penjualan Semen
2. Catatan Penerimaan dan Pengeluaran Kas/Bank (CPK/B)

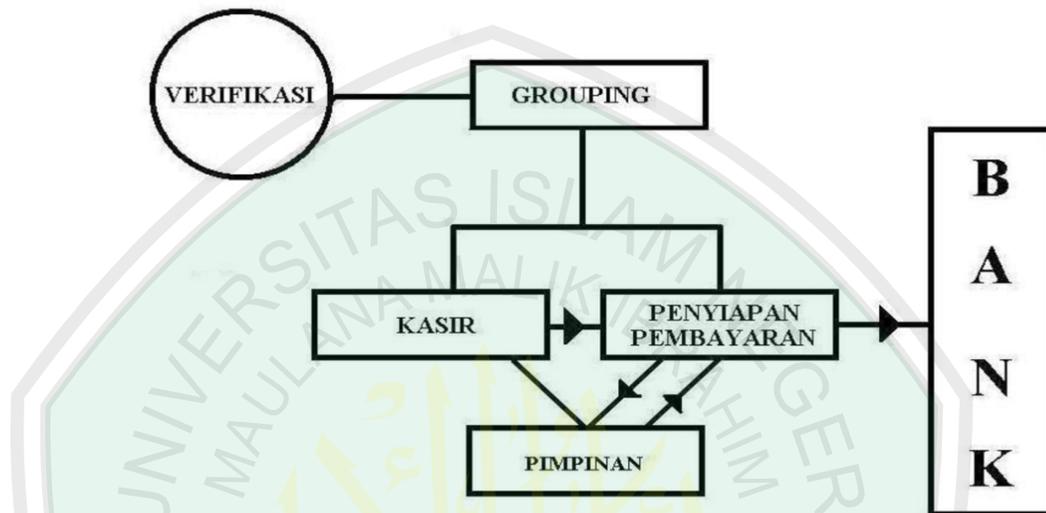
1.2.1.5 Laporan Siklus Penerimaan Kas

Laporan merupakan informasi, yaitu hasil olahan data yang mempunyai nilai lebih. Pada PT Semen Gresik (persero), beberapa laporan dimasukkan kembali ke dalam sistem sebagai input. Ada beberapa laporan yang dihasilkan dalam sistem informasi manajemen siklus penerimaan kas di PT Semen Gresik (persero), meliputi:

1. Indeks Distributor (ID)
2. Jatah Kota (JK)
3. Indeks Ekspeditor (IE)
4. Jatah Ekspeditor (JE)
5. Rekening Koran (RK)
6. Rekonsiliasi Bank (RB)
7. Laporan Penerimaan Kas (LPK)
8. Laporan Kinerja Penjualan (LKP)
9. Laporan Keuangan (LK)

1.2.1.6 Prosedur Siklus Penerimaan Kas

Gambar 4.7
Siklus Penerimaan dan Pembayaran



Sumber : Data internal perusahaan Tahun 2011

Seperti yang telah digambarkan pada siklus penerimaan dan pembayaran di atas, maka dapat kita kaji mengenai alur dari Seksi Penerimaan dan Pembayaran adalah sebagai berikut :

Dokumen dari verifikasi di kirim ke Regu *GROUPING* kemudian dikelompokan atau disortir pembayaran berdasarkan vendor, setelah itu di kirim ke kasir untuk pembayaran tunai dan seksi penyiapan pembayaran untuk pembayaran transfer ke bank.

Seksi Penyiapan Pembayaran memproses dokumen dari Regu *GROUPING* untuk di buatkan APLIKASI TRANSFER yang kemudian akan dibayarkan ke Bank, tetapi sebelum dibayarkan ke Bank, APLIKASI TRANSFER dari vendor tersebut harus di naikan ke

pimpinan beserta dokumennya, setelah dokumen tersebut selesai di tanda tangani dokumen tersebut kembali lagi ke Seksi Penyiapan Pembayaran untuk di kirim dan dikliring oleh pihak BANK, pembayaran dalam bentuk tranfer kepada bank harus di tanda tangani oleh pimpinan.

1.2.1.7 Sumber Penerimaan Kas

Telah diketahui bahwa sumber penerimaan kas oleh PT Semen Gresik (persero) adalah :

- a. Penagihan piutang
- b. Penjualan kontan
- c. Penerimaan royalty

Sistem penerimaan kas dari penjualan tunai melibatkan beberapa fungsi yang terkait, yaitu :

1. Fungsi Penjualan
2. Fungsi Kas
3. Fungsi Gudang
4. Fungsi Pengiriman
5. Fungsi Akuntansi

Dokumen yang digunakan dalam sistem penerimaan kas dari penjualan tunai adalah :

1. Faktur Penjualan Tunai
2. Pita Register Kas

3. *Credit Card Sales Slip*
4. *Bill Of Lading*
5. Bukti Setor Bank
6. Rekap Harga Pokok Penjualan

Catatan akuntansi yang digunakan dalam sistem penerimaan kas dari penjualan tunai adalah :

1. Jurnal Penjualan
2. Jurnal Penerimaan Kas
3. Jurnal Umum
4. Kartu Persediaan
5. Kartu Gudang

Jaringan prosedur yang membentuk sistem penerimaan kas dari penjualan tunai adalah :

1. Prosedur Order Penjualan
2. Prosedur Verifikasi
3. Prosedur Penyerahan Barang
4. Prosedur Pencatatan Penjualan Tunai
5. Prosedur Penerimaan Kas
6. Prosedur Penyetoran Kas ke Bank
7. Prosedur Pencatatan Penerimaan Kas
8. Prosedur Pencatatan Harga Pokok Penjualan

1.3 Analisis Pengendalian Manajemen Atas Penerimaan Kas PT Semen Gresik (persero).

Berdasarkan pengamatan langsung oleh peneliti pada tanggal 10 Januari 2012 s/d 20 Januari 2008, Sistem Pengendalian Manajemen yang berjalan pada PT Semen Gresik (persero), khususnya pada Seksi Penerimaan dan Pembayaran bagian penerimaan kas dapat dikatakan sudah menerapkan sistem pengendalian manajemen secara baik, yaitu sistem manual maupun sistem yang berbasis komputer guna menunjang pengambilan keputusan dan pencapaian tujuan dari strategi perusahaan.

Berdasarkan daftar pustaka dan penyajian data yang diperoleh, dalam identifikasi umum pada Seksi Penerimaan dan Pembayaran PT Semen Gresik (persero) khususnya bidang Penerimaan Kas, adalah sebagai berikut:

1. Tugas dari seksi Penerimaan dan Pembayaran khususnya bagian penerimaan kas adalah menerima semua bentuk penerimaan kas yang bersumber dari penjualan baik tunai maupun kredit dari berbagai kegiatan sebelum dilakukan pembayaran oleh Bagian Bendahara.
2. Penerimaan kas perusahaan berasal dari dua sumber utama, yaitu penerimaan dari penjualan tunai dan penerimaan kas dari piutang atau dari penjualan secara kredit. Dibawah ini akan dibahas mengenai kedua sistem akuntansi penerimaan kas tersebut.

1.3.1 Implementasi Pengendalian Manajemen Penerimaan Kas dari Penjualan Tunai

Berdasarkan sistem pengendalian manajemen yang baik, sistem penerimaan kas dari penjualan tunai mengharuskan (Mulyadi, 1993 : 492-493):

1. Penerimaan kas dalam bentuk tunai harus segera disetor ke bank dalam jumlah penuh dengan cara melibatkan pihak lain selain kasir untuk melakukan internal check.
2. Penerimaan kas secara tunai dilakukan melalui transaksi secara kredit, yang melibatkan bank penerbit kartu kredit dalam pencatatan transaksi penerimaan kas. Dalam hal ini adalah PT Bank Mandiri.

Informasi yang umumnya diperlukan oleh manajemen dalam penerimaan kas dari penjualan tunai adalah :

1. Jumlah pendapatan penjualan menurut jenis produk atau kelompok produk selama jangka waktu tertentu.
2. Jumlah kas yang diterima dari penjualan tunai.
3. Jumlah harga pokok produk yang dijual selama jangka waktu tertentu.
4. Nama dan alamat pembeli. Informasi ini diperlukan dalam penjualan produk tertentu , namun pada umumnya informasi nama dan alamat pembeli ini tidak diperlukan oleh manajemen dari kegiatan penjualan tunai.

Berdasarkan hasil wawancara peneliti dengan Kepala Seksi Penerimaan dan Pembayaran (Bapak Yuarman, 22 Febuari 2012, Pukul 15.00), bahwasanya PT Semen Gresik (persero) merupakan perusahaan manufaktur yang bergerak

dibidang persemenan. Di mana dalam penerapan sistem informasi manajemen penerimaan kas pada PT Semen Gresik (persero), sudah terdapat pemisahan fungsi yang tegas antara fungsi operasi, fungsi penerimaan, dan fungsi pembayaran. Fungsi operasi dijalankan oleh fungsi penjualan dan fungsi pengiriman sedangkan fungsi penerimaan dan pembayaran dipisahkan antara fungsi kas dengan fungsi akuntansi dengan tujuan meminimalisir adanya penumpukan tugas. Di mana tugas dan wewenang sudah dipisahkan sesuai dengan uraian jabatan yang telah ditentukan dari masing-masing unit kerja. Dalam hal ini semua pertanggungjawaban akhir harus dilaporkan kepada Tim K3P atau Tim Auditor Perusahaan untuk melaksanakan pemeriksaan dengan tujuan tertentu atas Sistem Pengendalian manajemen BUMN sesuai Surat Tugas No. 147/ST/IX-XX.2/10/2010 tanggal 7 Oktober 2010.

Sehingga unsur pengendalian manajemen yang telah dijalankan dalam sistem penerimaan kas dari penjualan tunai pada seksi penerimaan dan pembayaran PT Semen Gresik (persero) adalah :

A. DETEKTOR

1. Fungsi penjualan telah terpisah dari fungsi kas.
2. Fungsi kas terpisah dari fungsi akuntansi .
3. Transaksi penjualan tunai dilaksanakan oleh fungsi penjualan, fungsi kas, fungsi pengiriman, dan fungsi akuntansi.

B. SELEKTOR

1. Penerimaan order dari pembeli diotorisai oleh fungsi penjualan dengan menggunakan formulir faktur penjualan tunai.
2. Penerimaan kas diotorisasi oleh fungsi kas dengan membubuhkan cap “lunas” pada faktur penjualan tunai dan penempelan pita register kas pada faktur tersebut.
3. Penjualan dengan kartu kredit bank didahului dengan permintaan otorisasi dari bank penerbit kartu kredit.
4. Penyerahan barang diotorisasi oleh fungsi pengiriman dengan cara membubuhkan cap “sudah diserahkan” pada faktur penjualan tunai.
5. Pencatatan ke dalam buku jurnal diotorisasi oleh fungsi akuntansi dengan cara memberikan tanda pada faktur penjualan tunai.

C. EFEKTOR

1. Faktur penjualan tunai bernomor urut tercetak dan pemakaiannya dipertanggungjawabkan oleh fungsi penjualan.
2. Jumlah kas yang diterima dari penjualan tunai disetor seluruhnya ke bank pada hari yang sama dengan transaksi penjualan tunai atau hari kerja berikutnya.
3. Penghitungan saldo kas yang ada di tangan fungsi kas secara periodik dan secara mendadak oleh fungsi pemeriksa intern.

D. KOMUNIKATOR

1. Kepala Seksi Mengkoordinir pelaksanaan pembayaran kas dan bank untuk memastikan kepatuhan terhadap prosedur dan kewenangan yang ditetapkan perusahaan
2. Mengkoordinir pelaksanaan penerimaan kas dan bank untuk memastikan kepatuhan terhadap prosedur dan kewenangan yang ditetapkan perusahaan
3. Menandatangani dan mengevaluasi hasil rekonsiliasi kas dan bank untuk memastikan hasil telah valid.
4. Mengawasi tindak lanjut hasil rekonsiliasi untuk memastikan rekonsile item telah terbuku / terselesaikan
5. Mengkoordinir pelaksanaan distribusi dokumen pembayaran dan penerimaan untuk memastikan kepatuhan terhadap prosedur yang berlaku.

Berdasarkan hasil analisis peneliti tentang sistem pengendalian manajemen yang telah diterapkan oleh PT Semen Gresik selama ini khususnya pada bagian penerimaan kas, diketahui bahwa penerimaan kas dari penjualan tunai diotorisasi oleh bagian yang berwenang yaitu kepala bagian dari tiap unit transaksi dan setiap transaksi dicatat di dalam bukti penerimaan kas (faktur penjualan tunai), mesin register kas, daftar harian kas, dan semuanya akan dipertanggungjawabkan ke kepala seksi penerimaan dan pembayaran sebagai manajer atasan. Dengan demikian otorisasi dari unsur pengendalian manajemen yang terjadi di perusahaan ini sudah bagus dan sudah sesuai dengan teori yang ada.

Dari setiap unsur yang terdapat pada sistem pengendalian manajemen, unsur karyawan yang berkelakuan baiklah yang paling penting dalam setiap proses pengendalian itu sendiri. Dan itu sudah dicerminkan oleh setiap karyawan pada seksi penerimaan dan pembayaran PT Semen Gresik (persero). Karena apabila dalam suatu perusahaan karyawan kompeten, jujur maka unsur yang lainnya pun dapat dilaksanakan dengan baik dan proses pengawasan bisa berjalan lancar.

Sebagaimana dalam agama Islam, yang menyatakan bahwa setiap manusia memiliki pengawas yang selalu mengawasi setiap gerak langkahnya, bahkan gerak hatinya sekalipun. Tidak ada satupun yang bisa luput dari pantauan Allah swt, karena Allah swt menciptakan banyak pengawas untuk mencatat setiap aktifitas manusia. Hal itu disebutkan Allah swt dalam surat Al-Infithar (82:10-12).

وَإِنَّ عَلَيْكُمْ لَحَافِظِينَ ﴿١٠﴾ كِرَامًا كَاتِبِينَ ﴿١١﴾ يَعْلَمُونَ مَا تَفْعَلُونَ ﴿١٢﴾

Artinya: “Padahal sesungguhnya bagi kamu ada (malaikat-malaikat) yang mengawasi (pekerjaanmu) (10), yang mulia (di sisi Allah) dan mencatat (pekerjaan-pekerjaanmu itu) (11), mereka mengetahui apa yang kamu kerjakan (12).”

1.3.2 Implementasi Pengendalian Manajemen Penerimaan Kas dari Piutang

Penerimaan kas dari piutang berasal dari penjualan secara kredit. Berdasarkan sistem pengendalian manajemen yang baik, sistem penerimaan kas dari piutang mengharuskan :

1. Debitur melakukan pembayaran dengan cek atau dengan cara pemindahbukuan melalui rekening bank (giro bilyet).
2. Kas yang diterima dalam bentuk cek dari debitur harus segera disetor ke bank dalam jumlah penuh.

Prosedur penerimaan kas dari piutang dapat dilakukan melalui tiga cara, yaitu sebagai berikut :

1. Melalui penagihan perusahaan
2. Melalui pos
3. Melalui lock box collection plan

Sistem penerimaan dari piutang melibatkan beberapa fungsi yang terkait yaitu (Mulyadi, 1993 : 495-498):

1. Fungsi Sekretariat.

Bertanggung jawab dalam menerima cek dan surat pemberitahuan melalui pos dari para debitur perusahaan dan bertugas membuat daftar surat pemberitahuan atas dasar surat pemberitahuan yang diterima bersama cek dari para debitur.

2. Fungsi Penagihan

Bertanggung jawab untuk melakukan penagihan kepada debitur perusahaan berdasarkan daftar piutang yang dibuat oleh fungsi akuntansi.

3. Fungsi Kas

Bertanggung jawab atas penerimaan cek dari fungsi sekretariat (jika penerimaan kas dari piutang dilaksanakan melalui pos) atau dari fungsi penagihan (jika penerimaan kas dari piutang dilaksanakan melalui penagihan perusahaan). Fungsi kas juga bertanggung jawab untuk menyetorkan kas yang diterima dari berbagai fungsi tersebut dengan segera ke bank dalam jumlah penuh.

4. Fungsi Akuntansi

Bertanggung jawab dalam pencatatan penerimaan kas dari piutang ke dalam jurnal penerimaan kas dan berkurangnya piutang ke dalam kartu piutang.

5. Fungsi Pemeriksa Intern

Bertanggung jawab dalam melaksanakan penghitungan kas yang ada di tangan fungsi kas secara periodik. Selain itu juga bertanggung jawab dalam melakukan rekonsiliasi bank untuk mengecek ketelitian catatan kas yang diselenggarakan oleh fungsi akuntansi.

Dokumen yang digunakan dalam sistem penerimaan kas dari piutang adalah :

1. Surat Pemberitahuan
2. Daftar Surat Pemberitahuan
3. Bukti Setor Bank
4. Kuitansi

Sesuai dengan hasil wawancara peneliti dengan Kepala Bagian Penerimaan Semen (Bapak Dharma, 15 Januari 2012, Pukul 11.00), menyatakan bahwasanya penerimaan kas yang bersumber dari penjualan kredit (piutang) melibatkan tanggung jawab atas fungsi penagihan, fungsi kas dan fungsi akuntansi. Di mana dari masing-masing fungsi telah terdapat pemisahan tugas secara jelas.

Sehingga dapat diketahui unsur pengendalian manajemen yang telah dijalankan dalam sistem penerimaan kas dari penjualan kredit (piutang) pada seksi penerimaan dan pembayaran PT Semen Gresik (persero) adalah :

A. DETEKTOR

1. Terdapat perangkapan tugas antara fungsi kas dan fungsi akuntansi.
2. Fungsi kas tidak memegang langsung keuangan karena setoran piutang langsung disetorkan oleh debitur ke bank.

B. SELEKTOR

1. Debitur diminta untuk melakukan pembayaran dalam bentuk cek atas nama atau dengan cara pemindah bukuan (giro bilyet).
2. Fungsi penagihan melakukan penagihan hanya atas dasar daftar piutang yang harus ditagih yang dibuat oleh fungsi akuntansi.
3. Pengkreditan rekening pembantu piutang oleh fungsi akuntansi (Bagian Piutang) harus didasarkan atas surat pemberitahuan yang berasal dari debitur.

C. EFEKTOR

1. Hasil perhitungan kas harus direkam dalam berita acara penghitungan kas dan disetor penuh ke bank dengan segera.
2. Para penagih dan kasir harus diasuransikan (fidelity bond insurance).
3. Kas dalam perjalanan (baik yang ada di tangan Bagian Kasa maupun di tangan penagih perusahaan), telah diasuransikan (cash in safe dan cash in transit insurance).

D. KOMUNIKATOR

1. Kepala bagian penerimaan semen mengkoordinir dan bertanggung jawab atas penerimaan semen baik dari luar perusahaan ataupun dari satu wilayah perusahaan.
2. Memastikan kepatuhan terhadap prosedur dan kewenangan yang ditetapkan perusahaan.
3. Mengkroscek dan mencatat seluruh penerimaan piutang perusahaan.
4. Mengawasi tindak lanjut hasil rekonsiliasi untuk memastikan rekonsile item telah terbuku / terselesaikan
5. Memastikan bahwa tugas dari masing-masing fungsi yang terkait telah terlaksanakan dengan baik.
6. Melaporkan seluruh kegiatas kepada Kepala Seksi Penerimaan dan Pembayaran bahwa tugas dan tanggungjawab telah terlaksanakan.

Berdasarkan hasil analisis antara teori dengan implementasi pengendalian manajemen yang telah diterapkan oleh PT Semen Gresik (persero)

atas penerimaan kas dari piutang selama ini, diketahui bahwa terdapat perangkapan tugas antara fungsi kas dan fungsi akuntansi hal ini bertentangan dengan teori yang dikemukakan oleh Mulyadi bahwa fungsi penerimaan kas harus terpisah dengan fungsi akuntansi, untuk menghindari kemungkinan penggunaan catatan akuntansi untuk menutupi kecurangan yang dilakukan oleh karyawan. Tetapi di dalam perusahaan ini fungsi kas tidak memegang langsung keuangan, karena setoran piutang langsung disetorkan oleh debitur ke bank. Fungsi kas di sini hanya bertugas untuk menerima aplikasi transfer dari bank, jadi jika terdapat perangkapan fungsi tidaklah menjadi masalah.

Dalam praktek yang sehat tidak ada pemeriksaan secara investigasi pada bagian-bagian tertentu, hanya rekonsiliasi antara catatan dan kas dilakukan setiap bulan sekali oleh pengawas. Hal ini tidak sesuai dengan teori, sebaiknya dilakukan pemeriksaan secara investigasi pada setiap bagian, untuk meningkatkan kualitas kinerja karyawan. Akan tetapi untuk setiap harinya kroscek dari setiap catatan penerimaan piutang selalu dilakukan dan harus dipertanggungjawabkan pada kepala seksi penerimaan dan pembayaran, hal ini sudah mencerminkan dari sistem pengendalian dan pengawasan yang baik.

Islam juga dikatakan bahwasannya setiap tindakan yang kita kerjakan, nantinya akan diminta pertanggungjawaban. Itulah salah satu bentuk pengawasan dari ALLAH SWT atas setiap tindakan kita di dunia, Sebagaimana Allah berfirman dalam Surat Al Isyaa (17:36).

وَلَا تَقْفُ مَا لَيْسَ لَكَ بِهِ عِلْمٌ إِنَّ السَّمْعَ وَالْبَصَرَ وَالْفُؤَادَ كُلُّ

أُولَئِكَ كَانَ عَنْهُ مَسْئُولًا ﴿١٠١﴾

Artinya, ” Sesungguhnya pendengaran, penglihatan dan hati, semuanya itu akan diminta pertanggung jawaban”.

