BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Hasil Penelitian

Dalam melaksanakan penelitian ini yang dilakukan pada PT Pos Indonesia (Persero) Bandung, penulis memperoleh data dan informasi mengenai gambaran umum perusahaan khususnya untuk mengetahui pengendalian anggaran pembelanjaan perusahaan di PT POS Indonesia (Persero) Bandung.

4.1.1. Sejarah Singkat Perusahaan

Pada tahun 1906 pemerintah Hindia Belanda mendirikan *Government Bedrijt* PTT berdasarkan stbl no 395. Kemudian badan uasha yang semula berlandaskan ICW (*Indische Comtabiliet Wet-ICW*) tersebutpada tanggal 1 januari 1932 diberi landasan baru yaitu IBW (*Indische Bedrijt Wet*). Selama penjajahan jepang (9 Maret 1942 – 14 Agustus 1945) jawatan PTT diberikan nama Tsusin Shokyuku. Setelah jepang menyerah pada sekutu dan bangsa Indonesia memproklamirkan kemerdekaannya pada tanggal 17 Agustus 1945 maka dengan dipelopri oleh angkatan muda PTT tanggal 27 September 1945 merebut kepemimpinan kantor pusat PTT di bandung dari tangan pemerintah Jepang.

Sejalan dengan perkembangan dan dinamika masyarakat mengahruskan dinas pos lebih berperan melayani kebutuhan pemerintah dan masyarakat. Maka dengan PP no 240/1961 jo UU no 19 Prp/1960 terhitung mulai tanggal 1 januari 1961 PTT berubah status menjadi PN. Postel. Sejalan dengan kemajuan

teknologi khsusunya teknologi komunikasi maka PN. Postel dibagi menjadi 2 perusahaan masing-masing PN. Pos dan Giro berdasarkan PP no 29/1965 dan PN Telekomunikasi berdasarkan PP no 30/1965. Untuk lebih menyempurnakan dan peningkatan pendayagunaan pengolahan perposan di Indonesia maka PN. Pos dan Giro terhitung mulai tanggal 19 Maret 1978 dengan PP no 9/1978 jo UU no 9/1969 PN. Pos dan Giro diubah statusnya menjadi perum Pos dan Giro. Dengan diundangkannya PP no 3/1983 tentang cara pembinaan dan pengawasan Perjan, Perum, dan Persero disempurnakan PP no 6/1984 tentang perusahaan umum Pos dan Giro terhitung mulai tanggal 14 September 1984.

Dengan meningkatnya tuntutan masyarakat terhadap mutu layanan pos serta semakin meningkatnya persaingan maka statusnya perusahaan umum pos dan giro sudah tidak memenuhi lagi. Oleh karena itu status Pos dan /giro ditingkatkan lagi menjadi Perseroan Terbatas (PT. Pos Indonesia) berdasarkan Peraturan Pemerinatah No. 5 Tahun 1995 tanggal 27 februari 1995. Perubahan status tersebut secara efektif mulai berlaku tanggal 20 juni 1995. PT. Pos Indonesia (Persero) senantiasa berupaya untuk menjadi penyedia sarana komunikasi kelas dunia yang peduli terhadap lingkungan, dikelola oleh sumber daya manusia yang potensial sehingga mampu memberikan layanan terbaik bagi masyarakat serta tumbuh kembang sesuai konsep bisnis yang sehat. Selain itu PT. Pos Indonesia memiliki visi dan misi serta arti logo yang menjadi pedoman dalam menjalankan tugasnya agar berjalan dengan efektif, yaitu sebagai berikut :

1. **Visi PT. Pos Indonesia :**

   Menjadi Perusahaan jejaring terintegrasi yang memberikan solusi terbaik bagi seluruh *stakeholder.*

2. **Misi PT. Pos Indonesia :**

   1. Secara terus menerus berupaya meningkatkan kemampuan perusahaan sebagai infrastruktur jejaring terintegrasi di bidang komunikasi, logistic, layanan jasa keuangan dan ritel.
   2. Berupaya untuk mengembangkan secara berkesinambungan produk layanan komunikasi, logistik, layanan jasa keuangan dan ritel yang bernilai tinggi sehingga menjadi pilihan utama *stakeholder.*
   3. Menigkatakan kapasitas perusahaan dalam membangun serta mengembangkan bisnis melalui pendekatan aliansi strategis.
   4. Berusaha secara terus menerus mengembangkan kualitas sumber daya manusia yang menjunjung tinggi nilai- nilai serta memeiliki kesiapan dalam menghadapi persaingan global.

Sedangkan tujuan umum dari PT. Pos Indonesia (persero) adalah untuk Dmeningkatkan kemampuan komunikasi yang luas, tertib, lancar, aman, cepat dan efisien dengan harga yang terjangkau masyarakat serta mampu menunjang kehidupan masyarakat dan mendorong pemerataan pembangunan keseluruh wilayah tanah air.

Jaringan pelayanan kantor pos sendiri mempunyai 27.448 titik pelayanan yang tersebar di seluruh wilayah Indonesia, yang dijelaskan sebagai berikut :

Kantor Pos	4.828 unit
Terminal Pos Keliling Kota	1.386 unit
Terminal Pos Keliling Desa	10.363 unit
Unit Pelayanan Pos Lainnya	9.602 unit

3. Arti Logo PT. Pos Indonesia



Gambar 4.1 Logo PT. Pos Indonesia
Sumber : Humas PT. Pos Indonesia Kantor Pos Bandung, 2010

Pada logo PT. Pos, burung Merpati Pos yang siap terbang mengelilingi dunia telah bebas tak terkurung oleh segi-lima dan padi kapas, berjalan semakin cepat, divisualisasikan dengan sayap yang bergaris – garis horisontal dan proporsi burung yang lebih memanjang dan mengecil di ujung, usaha untuk memvisualisasikan kecepatan. Ukuran burung lebih besar dibandingkan dengan bola dunia, dapat terbaca bahwa burung dapat menguasai dunia. Warna jingga digunakan untuk menandakan, sesuatu yang penting, warna ini juga digunakan untuk tiang-tiang pemisah pada perbaikan di jalan tol, seragam tukang parkir, pakaian

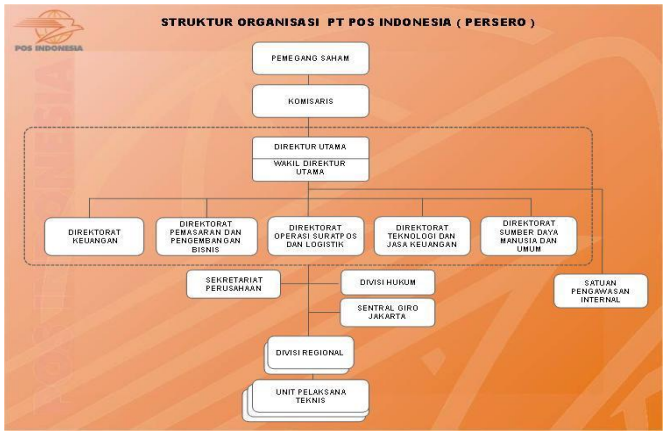
penerbang, pakaian pendaki gunung, warna yang kontras dengan warna-warna alam yang kebanyakan berwarna hijau, coklat, biru.

Tulisan dengan tipografi bold : **POS INDONESIA**, adalah nama perusahaan dengan identitas negara, berada di bawah gambar burung dan bola dunia, disini terbaca bahwa yang utama adalah profesionalitas dibidang usaha, dengan slogan "Untuk anda kami ada". untuk menambah kesan mengutamakan pelayanan.

4.1.1.1 Struktur Organisasi PT. Pos Indonesia

Dalam surat keputusan direksi PT. Pos Indonesia (Persero) Nomor 208/Dirut/1997 pimpinan perusahaan adalah Direksi PT. Pos Indonesia (Persero), sebagai salah satu kesatuan yang utuh dimana segala sesuatu diputuskan secara musyawarah dan mufakat dan menjadi tanggung jawab bersama. Adapun Struktur PT. Pos Indonesia Kantor Pos Bandung yang dapat dilihat pada gambar 4.2.

Struktur organisasi PT. Pos Indonesia



Gambar 4.2 Struktur Organisasi PT Pos Indonesia
Sumber : Humas PT. Pos Indonesia Kantor Pos Bandung, 2010

4.1.1.2 Job Description

Dalam perusahaan masing-masing bagian mempunyai tugas dan tanggung jawab, begitu pula dengan bagian-bagian yang ada di PT Pos Indonesia (Persero) Bandung, yaitu sebagai berikut :

Tugas Pokok dan wewenang Komisaris :

1. Melakukan pengawasan terhadap kebijakan pengurusan Perseroan yang dilakukan Direksi serta memberi nasihat kepada Direksi termasuk mengenai rencana pengembangan Perseroan, rencana kerja dan anggaran tahunan Persero, pelaksanaan ketentuan Anggaran Dasar dan RUPS.
2. Melakukan tugas, wewenang, dan tanggung jawab sesuai dengan ketentuan-ketentuan dalam anggaran dasar dan RUPS.
3. Melaksanakan kepentingan Perseroan dengan memperhatikan kepentingan para Pemegang Saham dan bertanggung jawab kepada RUPS.
4. Meneliti dan menelaah laporan tahunan yang disiapkan Direksi serta menandatangani laporan tersebut.

Tugas Pokok dan wewenang Direktur Utama :

1. Untuk dan atas nama Direksi menjalankan dan bertanggung jawab atas segala ketetapan RUPS.
2. Bertindak atas nama Direksi sebagai wakil perusahaan baik didalam maupun di luar pengadilan melakukan segala tindakan atau perbuatan baik yang berkaitan dengan kepengurusan maupun kepemilikan serta mengikat kerjasama dengan pihak lain.

3. Mengkoordinasikan dan mengandalkan pelaksanaan tugas direktur, kepala satauan pengawas intern, sekretaris perusahaan, kepala pusat penelitian dan pengembangan dan kepala wilayah usaha pos serta mengusulkan dan memimpin rapat direksi.
4. Menerima pertanggungjawaban pelaksana tugas kepala satuan pengaws intern.
5. Mengadakan hubungan dengan pihak luar terutama mengenai hal-hal yang menyangkut kebijaksanaan pengembangan perusahaan dan kebijaksanaan lainnya yang bersifat umum.

Direktorat Operasi :

Dipimpin oleh direktorat operasi, mempunyai tugas pokok menetapkan jaringan lalu lintas pos dan jaringan layanan serta kebijakan penetapan modal transportasi serta pengembangan fisik pelayanan.

Direktorat Operasi mempunyai tugas dan wewenang sebagai berikut :

1. Pembinaan dan pengembangan operasi pelayanan serta jaringan pelayanan unit dan titik layanan.
2. Pengendalian dan pengembangan mutu layanan meliputi standar layanan, pengendalian dan pengembangan mutu pelayanan operasional jasa komunikasi, logistic, keuangan, serta filateli.
3. Pengelolaan serta pengendalian usaha bisnis komunikasi, logistic, keuangan, keagenan dan filateli serta pembinaan dan pengendalian kegiatan promosi dan penyelenggaraan kesekretariatan Direktorat Operasi.

Direktorat Perencanaan, Teknik dan Sarana

Dipimpin oleh direktur perencanaan, teknik dan sarana mempunyai tugas menyusun rencana strategis, rencana bisnis dan rencana jangka pendek yang relevan sebagai tahapan pencapaian tujuan perusahaan dan melakukan aktivitas rekayasa proses bisnis serta sarana dan properti.

Sedangkan fungsinya adalah sebagai berikut :

1. Pembinaan serta penyelenggaraan kegiatan perencanaan strategis serta pengelolaan dan pengolahan data.
2. Penetapan kebijakan dan analisis kebutuhan teknologi dan sarana.
3. Penyelenggaraan kegiatan kesekretariatan Direktorat Perencanaan Teknik dan Sarana.

Direktorat Keuangan

Dipimpin oleh direktorat keuangan mempunyai tugas membina dan mengelola keuangan perusahaan dan penyertaan modal perusahaan serta menetapkan kebijakan harga pokok produksi. Sedangkan fungsinya sebagai berikut :

1. Pengendalian keuangan perusahaan meliputi penetapan dan pengembangan kebijaksanaan system prosedur akuntansi, anggaran dan investasi serta struktur biaya dan harga pokok produksi.
2. Pengelolaan keuangan meliputi penetapan dan pengembangan kebijakan pengelolaan keuangan, pengelolaan kas serta pengendalian penyertaan modal perusahaan.

Direktorat Sumber Daya Manusia

Direktorat Sumber Daya Manusia (SDM) memiliki fungsi perencanaan, penetapan, pengendalian dan pengembangan arah kebijakan strategis sumber daya manusia untuk mendukung kebutuhan operasional bisnis dan meningkatkan kinerja perusahaan.

Dipimpin oleh Direktur Sumber Daya Manusia mempunyai tugas mebina,mengelola, dan memelihara kesejahteraan sumber daya manusia serta mengembangkan organisasi sistem manajemen.

Sekretaris Perusahaan

Fungsi sekretariat adalah perencanaan, penetapan, pembinaan, pengendaliaan, dan pengembangan arah kebijakan strategis kegiatan kesekretariatan direktur utama, bidang hukum, komunikasi korporat, dokumentasi serta pemberian rekomendasi strategis perusahaan dan pengkoordinasian seluruh kegiatan angota direksi dan unit perusahaan yang terkait.

Pusat Manajemen Perusahaan

Pusat manajemen perubhan mempunyai fungsi perencanaan, penelitian, penetapan, pembinaan, pengendaliaan dan pengembangan formulasi arah strategis korporat, skenario investasi, portofolio bisnis, sistem mutu perusahaan, budaya perusahaan. *Good corpoorate governance* (GCG) serta pengelolaan perubahan organisasi dan proses bisinis terkait dengan tuntutan perubahan dalam upaya untuk meningkatkan daya saing perusahaan.

Satuan Pengawas Intern

Satuan pengawas intern (SPI) mempunyai fungsi perencanaan, penetapan, pembinaan,pengendalian dan pegembangan arah strategis pemeriksaan intern perusahaan dengan menetapkan 5C (*Complience, Catayst, Consultan, Competence* dan *College*) dan sesuai dengan standar / norma pemeriksaan yang berlaku dan pemberian saran saran perbaikan serta untuk menjamin efektifitas dan efisiensi pengelolaan perusahaan.

4.1.1.3 Aktivitas Perusahaan

Berdasarkan RJP tahun 2004, dalam kegiatan usahanya PT. Pos Indonesia (Persero) menjadi penyedia jasa pos sebagai BUMN yang mempunyai tugas pokok :

1. Melaksanakan misi bisnis dengan menyediakan jasa bermutu tinggi dan berdaya saing kuat baik di pasar dalam negeri maupun internasional, serta memupuk keuntungan guna meningkatkan nilai perusahaan.
2. Melaksanakan tugas khusus dari pemerintah untuk menyelenggarakan fungsi kemanfaatan umum dengan tetap memperhatikan bisnis.

Untuk meyelenggarakan tugas pokok tersebut, PT. Pos Indonesia (Persero) dapat melaksanakan kegiatan usaha sebagai berikut :

- Usaha jasa dan giro
- Usaha jasa telekomunikasi, jasa logistik, jasa keuangan, jasa ritel, jasa keagenan, kefilatelian dan lain-lain yang menunjang penyelenggaraan usaha jasa pos dan giro sesuai perundang-undangan yang berlaku.

- Usaha pemanfaatan dan pengembangan sumber daya yang dimiliki untuk menunjang usaha perusahaan.

Sementara itu contoh jenis-jenis pelayanan yang diselengarakan oleh PT. Pos Indonesia (Persero) antara lain :

A. Jasa Komunikasi
   a. Surat Pos Biasa
   b. Surat Pos Kilat
   c. Surat Pos Kilat Khusus
   d. Pos Patas
   e. Expres Mail Service (EMS)
   f. Surat Elektonik (Ratron)
   g. Surat Bisnis Eltronik (BMS)
   h. Pos Canta
   i. Penyebaran Surat Tanpa Alamat (PESTA)
   j. Kiriman Balasan

B. Jasa Logistik
   a. Paketpos Biasa dalam dan luar negeri
   b. Paketpos Udara domestik dan internasional
   c. Paketpos Tebusan
   d. Bungkusan
   e. Belanja Lewat Pos

C. Jasa Finansial

a. Wesel Pos Biasa/Kilat Dalam Negeri

b. Wesel Pos Biasa/Kilat Luar Negeri

c. Wesel Pos Berlangganan

d. Wesel Pos Elektronik

e. Giro dan Cek Pos

D. Jasa Lainnya

a. Tabanas

b. Pembayaran Pensiun

c. Pos call 161

d. Pos plus

e. Filateli

f. Poserba

g. Telegram

h. Pembayaran Pajak

i. Pembayaran Telepon

j. Jasa Keagenan lainnya

Sedangkan produk-produk yang ditawarkan oleh PT. Pos Indonesia (Persero) :

1. Kiriman internasional, yaitu layanan pengiriman dokumen dan barang ekspres dengan layanan lebih dari 200 negara dan fasilitas track dan trance.

2. Filateli, yaitu perangko yang diterbitkan oleh berbagai Negara dan menampilkan gambar-gambar yang berkaitan dengan sejarah, ekonomi, politik, kebudayaan, flora dan fauna.
3. *Hybrid-Mail*, yaitu suatu layanan pengiriman berita dengan spesifikasi hybrid karena dapat diakses pengguna jasa melalui internet berbasis Web dan SMS melalui 8161 yang kemudian dapat diterima oleh tujuan dalam bentuk surat maupun kartu.
4. Ritel, yaitu peningkatan nilai pelayanan melalui proses transformasi dari konsep office menuju store dengan meningkatkan fungsi kios pos sebagai pasar yang menjembatani interaksi konsumen-produsen dan sebagai pusat informasi sekaligus sarana berkomunikasi dan bertemu dengan anggota masyarakat.
5. Logistik, yaitu menyediakan logistic baik dalam negeri mapun luar negeri.
6. Keuangan, yaitu menyediakan cara cepat dalam hal pembayaran baik angsuran kendaraan, pajak, telepon, listrik dan kerja sama dengan bank-bank untuk mempermudah pembayaran untuk masyarakat.
7. Paket Pos, yaitu melayani pengantaran paket baik dalam maupun luar negeri.
8. Surat Pos, yaitu menyediakan dan mengantarkan surat menyurat baik dalam dan luar negeri guna memberikan kepuasan kepada masyarakat.

4.1.2 Kebijakan Prosedur Pengendalian Anggaran Pembelanjaan Perusahaan di Bagian Akuntansi Keuangan Kantor Pusat PT. Pos Indonesia (PERSERO) Bandung.

Berdasarkan Surat Keputusan Direksi Nomor 41 Tahun 2002 tentang prosedur perencanaan pengadaan dan pengawasan barang atau jasa di lingkungan kantor pusat PT. Pos Indonesia. Di kelola oleh pihak Penanggung jawab Anggaran (PJA) melalui Rencana Kerja Anggaran (RKA) yang melakukan aktivitas pengendalian seperti : pembuatan Rencana Kerja Anggaran (RKA), penerbitan Surat Perintah Bayar (SPB), aktivitas pengendalian anggaran pembelanjaan perusahaan. Kebijakan yang berlaku dalam penerbitan Surat Perintah Bayar (SPB) di PT. Pos Indonesia adalah sebagai berikut :

1. Surat Perintah Bayar (SPB) disertai dengan dokumen-dokumen pendukung seperti surat pesanan, surat negosiasi harga, surat permintaan dan penawaran harga, berita acara, cek, kuitansi, faktur dan materai.
2. Anggaran yang tersedia masih mencukupi.
3. Harus ada dasar hukumnya, misalnya Surat Edaran atau Surat Keputusan.
4. Telah ditandatangani oleh pihak ordonatur.

Untuk memudahkan proses pengawasan Surat Perintah Bayar (SPB), maka Surat Perintah Bayar (SPB) diberi nomor sesuai dengan kebijakan berikut :

1. Surat Perintah Bayar (SPB) yang berasal dari dalam perusahaan (intern) dengan nilai dibawah sampai dengan Rp.50 Juta diberi nomor Komite Satuan Pengawasan Intern (KSI).

2. Surat Perintah Bayar (SPB) yang berasal dari dalam perusahaan (intern) dengan nilai diatas sampai dengan Rp. 50 Juta diberi nomor I/dir.
3. Surat Perintah Bayar (SPB) yang berasal dari luar perusahaan (Ekstern) dengan nilai dibawah sampai dengan Rp. 50 Juta diberikan nomor KSE
4. Surat Perintah Bayar (SPB) yang berasal dari luar perusahaan (ekstern) dengan nilai diatas sampai dengan Rp. 50 Juta dibari nomor E/dir

4.1.3 Prosedur Pengendalian Anggaran Pembelanjaan Perusahaan di Bagian Akuntansi Keuangan Kantor Pusat PT. Pos Indonesia (PERSERO) Bandung.

Prosedur pengendalian anggaran pembelanjaan perusahaan yang dilakukan oleh PT. Pos Indonesia adalah salah satu cara untuk mencegah terjadinya penyalahgunaan anggaran perusahaan. Anggaran yang harus dikendalikan diantaranya adalah anggaran untuk pembelanjaan perusahaan, karena anggaran ini merupakan salah satu kegiatan perusahaan yang harus dikendalikan untuk menunjang kegiatan operasional perusahaan agar berjalan dengan lancar guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Proses pengendalian anggaran dimulai dari Manager Anggaran membuat Rencana Kerja Anggaran (RKA) yang ditandatangani atau disahkan oleh Menteri Keuangan kemudian Rencana Kerja Anggaran (RKA) diserahkan ke Penanggung Jawab Anggaran (PJA) untuk dibuatkan Surat Perintah Bayar (SPB). (SPB) adalah surat yang diterbitkan oleh Penanggung Jawab Anggaran (PJA) dari masing-masing divisi. Setiap Surat Perintah Bayar (SPB) yang

diterbitkan oleh Penanggung Jawab Anggaran (PJA) harus dilengkapi dengan dokumen-dokumen pendukung serta telah ditandatangani oleh Penanggung Jawab Anggaran (PJA) sebagai ordonatur (pejabat yang berwenang mengeluarkan anggaran), kemudian Surat Perintah Bayar (SPB) dikirimkan ke Bagian Akuntansi Keuangan (Tansi1) sub verifikasi anggaran untuk dikendalikan sebelum uangnya dicairkan. Di bagian ini Surat Perintah Bayar (SPB) diperikasa kelengkapannya sesuai dengan Keputusan Direksi (KD) No. 41 yang mengatur masalah pengadaan barang, peraturan permeteraian dan peraturan pajak (PPh dan PPn) kemudian diperiksa apakah anggarannya masih tersedia atau tidak. Apabila semua persyaratannya telah lengkap dan anggarannya mencukupi, maka bagian Tansikug (Akuntansi Keuangan) akan menyetujui anggaran yang diajukan tersebut kemudian Surat Perintah Bayar (SPB) akan dicatat ke kartu anggaran masing-masing sesuai dengan kode rekening anggaran tersebut dan diberi nomor Surat Perintah Bayar (SPB) di buku besar harian. Setelah itu Surat Perintah Bayar (SPB) ditandatangani oleh Manager Akuntansi Keuangan sebagai yang membuku kemudian dikirimkan ke bagian Likuiditas untuk ditandatangani sebagai fiatur (pejabat yang berwenang mengeluarkan uang) dan untuk verifikasi persiapan pembayan. Lalu Surat Perintah Bayar (SPB) akan dicairkan atau dibayarkan di bagian Pengelolaan Kas (Lokas) sebagai realisasi anggaran. Surat Perintah Bayar (SPB) yang sudah direalisasikan akan diambil atau dibawa oleh ordonatur yang bersangkutan kemudian Surat Perintah Bayar (SPB) tersebut akan diarsipkan di Bagian Akuntansi Keuangan (Tansi 3)

Apabila dokumen-dokumen pendukung Surat Perintah Bayar (SPB) tidak lengkap maka bagian Akuntansi Keuangan akan mengembalikan Surat Perintah Bayar (SPB) tersebut ke Penanggung Jawab Anggaran (PJA) yang bersangkutan untuk dilengkapi kekurangannya dan apabila anggaran yang diajukan tidak mencukupi atau terjadi pelampauan anggaran maka Surat Perintah Bayar (SPB) yang diajukan akan dikembalikan ke Penanggung Jawab Anggaran (PJA) dengan membuat surat (Nota Pusat) dan menunggu anggaran berikutnya.

Periode pencairan Surat Perintah Bayar (SPB) di Bagian Akuntansi Keuangan Kantor Pusat PT. Pos Indonesia tidak memiliki jangka waktu tertentu yang tepat, hal ini dikarenakan oleh adanya kesibukan lain pada pihak Manager atau Kepala Divisi (Kadiv) sehingga tidak selalu berada di tempatnya.

Adapun pejabat-pejabat yang berwenang menandatangani Surat Perintah Bayar (SPB) sebagai fiatur di Kantor Pusat PT. Pos Indonesia adalah sebagai berikut :

1. Manager Likuiditas dan Perpajakan mempunyai kewenangan menandatangani SPB sampai dengan nilai Rp. 10 Jta.
2. Kepala Divisi (Kadiv) Treasury mempunyai kewenangan menandatangani SPB untuk menilai Rp. 10 Juta- Rp. 50 Juta.
3. Direktur keuangan mempunyai kewenangan menandatangani Surat Perintah Bayar (SPB) untuk nilai diatas Rp. 50 Juta.

Sedang pejabat-pejabat yang berwenang menandatangani Surat Perintah Bayar (SPB) sebagai ordonatur Di Kantor Pusat PT. Pos Indonesia adalah sebagai berikut :

1. Manajer atau yang setingkat untuk nilai sampai dengan Rp. 100 Juta.
2. Kepala Divisi (Kadiv) atau yang setingkat untuk nilai Rp. 100 Juta-Rp. 500 Juta.
3. Sekertaris Perusahaan atau Kepala Pusat atau yang setingkat untuk nilai diatas 100 Juta.

4.1.4 Hambatan-hambatan yang Dihadapi dan Upaya yang Dilakukan Dalam Prosedur Pengendalian Anggaran Perusahaan di Bagian Akuntansi Keuangan PT. Pos Indonesia.

Berdasarkan dari data yang diperoleh dari pihak perusahaan, dalam sebuah prosedur, terutama prosedur mengenai pengendalian anggaran tentunya banyak sekali hambatan di dalamnya. Tidak terkecuali prosedur pengendalian pada perusahaan PT. Pos Indonesia yang memiliki kendala-kendala terutama didalam pelaksanaannya, prosedur pengendalian anggaran pembelanjaan perusahaan PT. Pos Indonesia, sering kali mengalami kesalahan atau hambatan. Hambatan-hambatan tersebut ialah sebagai berikut :

a. Penanggung Jawab Anggaran (PJA) kurang teliti dalam menulis angka atau huruf sesuai dengan yang tercantum dalam Surat Perintah Bayar (SPB).

b. Penanggung Jawab Anggaran (PJA) kurang mengerti tentang aturan-aturan atau ketentuan-ketentuan kelengkapan Surat Perintah Bayar (SPB).
c. Terjadi pelampauan anggaran karena dana yang tersedia tidak mencukupi atau dana yang diajukan terlalu besar.

Selain hambatan-hambatan yang ada pada PT. Pos Indonesia tentunya ada pula upaya-upaya untuk mengatasi hambatan-hambatan tersebut. Upaya-upaya yang dilakukan oleh pihak Kantor Pusat PT. Pos Indonesia dalam mengatasi permasalahan di atas diantaranya sebagai berikut :

a. Meningkatkan ketelitian dan kecermatan para staff dalam melaksanakan tugasnya agar tidak terjadi kesalahan dalam hal penulisan.
b. Memberikan pengarahan kembali kepada Penanggung Jawab Penanggung Jawab Anggaran (PJA) tentang kebijakan kelengkapan Surat Perintah Bayar (SPB) agar mereka dapat lebih mengerti.
c. Apabila terjadi pelampauan anggaran, maka Surat Perintah Bayar (SPB) yang diajukan tersebut akan dikembalikan ke Penanggung Jawab Anggaran (PJA) dengan membuat surat (Nota Pusat) dan menunggu anggaran berikutnya.

4.2 Pembahasan Hasil Penelitian

4.2.1 Analisis Kebijakan Prosedur Pengendalian Anggaran Pembelanjaan di Bagian Akuntansi Keuangan Kantor Pusat PT. Pos Indonesia (PERSERO) Bandung

Hasil analisis antara teori dan data yang diperoleh dari perusahaan mengenai pengendalian anggaran di Bagian Akuntansi Keuangan Kantor Pusat PT. Pos Indonesia yaitu kebijakan prosedur pengendalian anggaran pembelanjaan perusahaan PT. Pos Indonesia yang berpedoman pada Keputusan Direksi nomor 41 tahun 2002 tentang prosedur perencanaan pengadaan dan pengawasan barang atau jasa di lingkungan kantor pusat PT. Pos Indonesia. Surat Perintah Bayar (SPB) adalah sebagai alat kontrol atau alat bantu dalam mengendalikan anggaran pembelanjaan perusahaan PT. Pos Indonesia yang dikendalikan di Bagian Akuntansi keuangan . Surat Perintah Bayar (SPB) adalah surat yang diterbitkan oleh Penanggung Jawab Anggaran (PJA) dari masing-masing divisi. pembuatan Surat Perintah Bayar (SPB) pihak Penanggung Jawab Anggaran (PJA) harus mengikuti kebijakan yang berlaku di PT. Pos Indonesia (PERSERO) Bandung, agar Surat Perintah Bayar (SPB) yang diajukan dapat segera direalisasikan dan dimana uang tersebut digunakan untuk pembelanjaan perusahaan, diantaranya untuk membeli perlengkapan atau peralatan kantor, biaya-biaya operasional dan kebutuhan-kebutuhan lain baik barang maupun jasa yang dibutuhkan bagi atau untuk menunjang kelancaran kerja atau operasional di Bagian Akuntansi keuangan Kantor Pusat PT. Pos Indonesia. kebijakan Surat Perintah Bayar

Surat Perintah Bayar (SPB) yang benar diantaranya yaitu disertai dengan dokumen-dokumen pendukung seperti surat pesanan, surat negosiasi harga, surat permintaan dan penawaran harga, berita acara, cek, kuitansi, faktur dan materai, anggaran yang tersedia masih mencukupi, harus ada dasar hukumnya, misalnya surat edaran atau surat keputusan, telah ditandatangani oleh pihak ordonatur.

4.2.2 Analisis Prosedur Pengendalian Anggaran Pembelanjaan perusahaan di Bagian Akuntansi Keuangan Kantor Pusat PT. Pos Indonesia (PERSERO) Bandung

Hasil analisis Prosedur pengendalian anggaran pembelanjaan perusahaan pada PT. Pos Indonesia khususnya di bagian Akuntansi Keuangan, melalui beberapa tahapan mulai dari pembuatan Rencana Kerja Anggaran(RKA) hingga anggaran dapat direalisasikan dan dibayarkan di bagian Pengelolaan Kas (Lokas). Apabila prosedur pengendalian anggaran pembelanjaan perusahaan tidak berjalan sesuai prosedur yang sudah ditentukan oleh pihak Intern PT. Pos Indonesia maka sistem pengendalian tidak akan berjalan dengan baik.

Dalam upaya mencapai tujuan organisasi ataupun perusahaan harus dapat mengelola sumber daya yang dimiliki. Sistem pengendalian meliputi semua metode, kebijakan dan prosedur organisasi yang menjamin keamanan harta kekayaan perusahaan dan kelayakan data manajemen serta standar operasi manajemen lainnya. Melakukan pengendalian merupakan tanggung

jawab bagian manajemen, Menurut Azhar Susanto (2008:88) alasan utama perlunya melakukan pengendalian terhadap aktivitas bisnis adalah Untuk memberikan jaminan yang meyakinkan bahwa tujuan setiap aktivitas yang ingin dicapai, Untuk mengurangi resiko yang akan dihadapi oleh perusahaan karena kejahatan, bahaya atau kerugian yang disebabkan oleh penipuan, kecurangan, penyimpangan, penyelewengan dan penggelapan, Untuk memberikan jaminan yang meyakinkan dan dapay dipercaya bahwa semua tanggungjawab hukum telah dipenuhi.

Sehingga dapat disimpulkan bahwa dengan adanya pengendalian anggaran yang berjalan dengan maksimal, maka tujuan dari kegiatan yang akan atau sedang dilaksanakan oleh suatu perusahaan dapat berjalan sesuai dengan yang di rencanakan.

4.2.3 Analisis Hambatan yang dihadapi dan upaya yang dilakukan dalam prosedur pengendalian anggaran pembelanjaan perusahaan di Bagian Akuntansi Keuangan Kantor Pusat PT. Pos Indonesia (PERSERO) Bandung.

Resiko didefinisikan sebagaai kondisi atau kejadian yang tidak pasti yang apabila terjadi memiliki efek positif atau negatif terhadap tujuan organisasi. Resiko tersebut sangat mempengaruhi akan tercapai atau tidaknya tujuan organisasi perusahaan, Menurut Azhar Susanto (2008:111) memandang resiko tersebut dari sudut yang berbeda yaitu peluang kerugian, kemungkinan rugi, ketidakpastian, bias hasil antara harapan dan kenyataan.

Dari pendapatan tersebut diatas secara sederhana dapat dikatakan bahwa resiko adalah akibat (baik positif atau negatif) yang tidak diharapkan dari suatu kejadian. Untuk meminimalkan resiko harus dikelola yang pada dasarnya merencanakan dan mengendalikan resiko melalui pengendalian kegiatan perusahaan yang sedang dilaksanakan ataupun akan dilaksanakan.

Manajemen akan memilih strategi untuk merespon dan mengendalikan resiko yang teridentifikasi dan telah dianalisis dengan cara Menghindari kegiatan yang meningkatkan resiko, Membiarkan resiko tetap ada karena biaya menguranginya lebih besar dari manfaatnya (menerima resiko), Melakukan segala kegiatan yang dapat mengurangi resiko, Mengalihkan atau membagi bagian resiko tertentu kepada pihak lain, Memanfaatkan resiko untuk menambah peluang penerimaan.

Resiko dapat dikendalikan dengan melakukan upaya-upaya agar dapat meminimalisir resiko tersebut, sehingga kegiatan pada suatu perusahaan dapat berjalan kembali dengan tingkat resiko yang tidak terlalu besar dan berjalan sesuai dengan rencana yang telah direncanakan sebelumnya.