

## ANALISIS PENGENDALIAN INTERNAL SISTEM PENGGAJIAN DI PDAM TIRTA SEMBADA

Dhiana Ekowati <sup>1)</sup> Sri Hartati <sup>2)</sup>

<sup>1</sup>STIE Nusa Megarkencana Yogyakarta

[dhianaekowati@gmail.com](mailto:dhianaekowati@gmail.com), [srihartatiy18@gmail.com](mailto:srihartatiy18@gmail.com)

---

### ABSTRAK

Penelitian ini menganalisis pengendalian internal sistem penggajian di PDAM Tirta Sembada dengan komponen pengendalian internal menurut COSO. Jenis penelitian ini adalah studi kasus. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui wawancara, dokumentasi, dan checklist kuesioner. Teknik analisis data yang digunakan adalah dengan membandingkan pengendalian internal sistem penggajian yang dijalankan perusahaan dengan teori menurut COSO. Hasil penelitian menunjukkan pengendalian internal sistem penggajian di PDAM Tirta Sembada telah berjalan dengan baik sesuai dengan komponen COSO.

**Kata Kunci:** Pengendalian Internal; Coso; Penggajian

### ABSTRACT

*This study analyzes the internal control of the payroll system at PDAM Tirta Sembada with internal control components according to COSO. This type of research is a case study. Data collection techniques were carried out through interviews, documentation, and a checklist of questionnaires. The data analysis technique used is to compare the internal control of the payroll system run by the company with the theory according to COSO. The results show that the internal control of the payroll system at PDAM Tirta Sembada has been running well according to the COSO component.*

**Keywords:** Internal Control; Coso; Payroll

---

### PENDAHULUAN

Data Badan Pusat Statistik menunjukkan jumlah angkatan kerja pada Februari 2020 sebanyak 137,91 juta orang, naik 1,73 juta orang dibanding Februari 2019. Berbeda dengan naiknya jumlah angkatan kerja, Tingkat Partisipasi Angkatan Kerja (TPAK) turun sebesar 0,15 persen poin. Dalam setahun terakhir, pengangguran bertambah 60 ribu orang, berbeda dengan TPT yang turun menjadi 4,99 persen pada Februari 2020. Dilihat dari tingkat pendidikan, TPT Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) masih yang paling tinggi diantara tingkat pendidikan lain, yaitu sebesar 8,49 persen. Mengatasi tingginya jumlah pengangguran ini dapat dilakukan melalui peningkatan lapangan pekerjaan. Menciptakan lapangan pekerjaan seperti membuka usaha bisnis dapat

menjadi alternatif dalam membantu masyarakat untuk mendapatkan kesempatan kerja dan dapat membantu masyarakat dalam memenuhi kebutuhan hidupnya. Para pelaku usaha yang menciptakan lapangan pekerjaan juga memerlukan wadah dalam menjalankan kegiatan usahanya. Maksud dari wadah bagi pelaku usaha yaitu perusahaan bentuk badan usaha atau organisasi (Malik, 2010: 43).

Sistem akuntansi penggajian dirancang untuk menangani proses perhitungan gaji serta proses pembayarannya. Menurut Riyadi (2017: 112), melalui perancangan sistem akuntansi penggajian ini, diharapkan dapat memberikan gambaran yang jelas mengenai gaji karyawan sehingga mudah dipahami dan mudah digunakan. Penggajian merupakan salah satu proses dari kegiatan yang pasti ada di suatu perusahaan. Pihak manajemen perusahaan dapat mengambil informasi dari kegiatan penggajian. Dalam pelaksanaannya sistem akuntansi penggajian harus dikelola secara tepat dan profesional, hal ini disebabkan apabila sistem akuntansi penggajian tidak dikelola secara profesional dan tidak sesuai prosedur yang telah ditetapkan akan mengakibatkan perhitungan gaji menjadi tidak sesuai dan tentunya akan muncul ketidakpuasan dari karyawan perusahaan sehingga akan menurunkan produktivitas karyawan dan pada akhirnya akan merugikan perusahaan itu sendiri.

Informasi atau data dapat disajikan secara baik apabila perusahaan menerapkan suatu sistem penggajian secara efektif dan efisien serta layak. Sistem penggajian diperlukan untuk mengatur pelaksanaan kegiatan penggajian dalam perusahaan. Apabila terdapat kesalahan dalam penerapan suatu sistem akuntansi penggajian maka informasi yang diperoleh manajemen perusahaan yang berkaitan dengan kegiatan penggajian menjadi kurang akurat, sehingga keputusan yang akan diambil oleh manajemen perusahaan juga akan menjadi kurang akurat. Sistem penggajian digunakan dalam perusahaan karena bertujuan untuk menangani transaksi pembayaran atas penyerahan jasa yang dilakukan oleh karyawan dan untuk menangani transaksi pembayaran atas penyerahan jasa pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan.

Sistem penggajian pada PDAM Tirta Sembada saat ini sudah terkomputerisasi sesuai dengan perkembangan jaman. Penggunaan sistem penggajian yang sudah terkomputerisasi bertujuan untuk menghindari timbulnya kecurangan maupun kesalahan dalam pencatatan, perhitungan dan pembayaran gaji. Meskipun sistem penggajian pada PDAM Tirta Sembada sudah terkomputerisasi, akan tetapi masih tetap diperlukan analisis pengendalian internal dari segi penerapan sistem penggajian tersebut. Berdasarkan uraian tersebut, maka penting bagi sebuah perusahaan untuk menerapkan pengendalian internal penggajian secara baik. Oleh sebab itu, penulis tertarik untuk melakukan penelitian tentang "Analisis Pengendalian Internal Sistem Penggajian di PDAM Tirta Sembada Kabupaten Sleman".

### **Pengertian Pengendalian Internal**

Pengendalian internal menurut *Committee of Sponsoring Organization* (COSO) dalam buku "*Prinsip-Prinsip Pengauditan*" (Hayes, et al., 2017), pengendalian internal adalah proses yang dipengaruhi oleh dewan direksi, manajemen, dan anggota lainnya dalam entitas, yang dirancang untuk memberikan keyakinan yang memadai agar tercapainya tujuan entitas serta terhadap tujuan-tujuan dalam beberapa kategori berikut:

- a. Efektivitas dan efisiensi dari aktivitas operasi
- b. Keakuratan dari pelaporan keuangan
- c. Kepatuhan terhadap undang-undang dan aturan yang berlaku
- d. Pengamanan atas aset-aset

Penerapan pengendalian internal tentu saja memiliki tujuan dalam sebuah entitas yang dapat mendukung kegiatan operasional entitas. Adapun tujuan pengendalian internal menurut *Committee of Sponsoring Organization* (COSO) 2013, adalah sebagai berikut:

- a. Tujuan Operasi  
Berkaitan dengan efektivitas dan efisiensi operasi entitas, termasuk tujuan kinerja operasional dan keuangan, dan menjaga aset entitas agar terhindar dari kerugian.
- b. Tujuan Pelaporan  
Berkaitan dengan keuangan internal dan eksternal dan pelaporan non-keuangan dan dapat mencakup keandalan, ketepatan waktu, transparansi.
- c. Tujuan Kepatuhan  
Berkaitan dengan kepatuhan entitas terhadap hukum dan peraturan yang berlaku.

Dalam melaksanakan pengendalian internal dalam perusahaan, pengendalian internal memiliki beberapa unsur yang terkait. Menurut Mulyadi (2016: 131-135), pengendalian internal memiliki empat unsur pokok, yaitu:

- a. Struktur Organisasi yang memisahkan Tanggung Jawab Fungsional secara Tegas.  
Struktur organisasi merupakan susunan pembagian tanggung jawab fungsional kepada setiap bagian-bagian dalam organisasi yang dibentuk untuk melaksanakan kegiatan-kegiatan pokok perusahaan.
- b. Sistem Wewenang dan Prosedur Pencatatan yang Memberikan Perlindungan yang sesuai kebutuhan perusahaan terhadap Aset, Utang, Pendapatan dan Beban.
- c. Praktik yang Sehat dalam Melaksanakan Tugas dan Fungsi Setiap Unit Organisasi.

Terdapat cara-cara yang umumnya ditempuh oleh entitas dalam menciptakan praktik yang sehat dengan tujuan pembagian tanggung jawab fungsional dan sistem wewenang serta prosedur pencatatan yang telah

ditetapkan terlaksana dengan baik. Karyawan yang Mutunya Sesuai dengan Tanggung Jawabnya

Pengendalian internal memiliki beberapa komponen yang saling berhubungan. Terdapat 5 komponen pengendalian internal menurut *Committee of Sponsoring Organization (COSO) 2013*, yaitu:

a. Lingkungan Pengendalian

Lingkungan pengendalian merupakan susunan dari standar, proses dan struktur yang dapat mengatur terlaksananya pengendalian internal dalam organisasi.

b. Penilaian Risiko

Penilaian risiko terkait dengan proses yang berulang untuk mengidentifikasi dan menganalisis risiko agar tercapainya tujuan, serta sebagai dasar untuk mengelola risiko.

c. Aktivitas Pengendalian

Aktivitas pengendalian merupakan tindakan yang dilakukan berdasarkan prosedur dan kebijakan untuk memastikan bahwa manajemen telah mengarahkan dalam meminimalisir risiko dalam rangka pencapaian tujuan.

d. Informasi dan Komunikasi

Informasi penting bagi entitas, dalam pelaksanaan tanggungjawab pengendalian internal yang dapat mendukung pencapaian tujuan. Sedangkan, komunikasi sifatnya berkelanjutan, berguna dalam proses pelayanan, diskusi dan menyampaikan informasi yang penting dalam rangka pelaksanaan pengendalian internal sehari-hari.

e. Aktivitas Pemantauan

Pemantauan adalah evaluasi berkelanjutan, terpisah atau berupa kombinasi antar keduanya yang digunakan untuk mengetahui apakah kelima komponen dari pengendalian internal berfungsi secara baik dalam organisasi.

### **Penggajian**

Menurut Mulyadi (2016: 309), gaji adalah pembayaran kepada karyawan yang mempunyai jenjang jabatan manajer atas penyerahan jasa yang telah dilakukan, sedangkan upah umumnya merupakan pembayaran atas penyerahan jasa yang dilakukan oleh karyawan pelaksana (buruh). Umumnya pembayaran gaji dilakukan secara tetap per bulan, sedangkan upah dibayarkan berdasarkan hari kerja, jam kerja atau jumlah satuan produk yang dihasilkan oleh karyawan. Menurut Nilasari, (2016: 20-21), terdapat hubungan antara produktivitas kerja dan gaji atau upah yang diberikan, gaji yang baik cenderung dapat meningkatkan produktivitas kerja karyawan. Karyawan yang telah diberikan fasilitas dan imbalan yang baik cenderung ingin memberikan yang terbaik pula dari diri mereka kepada perusahaan. Produktivitas kerja dibutuhkan oleh perusahaan untuk membuat perusahaan menjadi berkembang. Manajemen perusahaan harus tetap memotivasi karyawan untuk bekerja dengan sebaik mungkin meskipun gaji telah dinaikkan. Jadi, gaji bukanlah satu-satunya faktor dalam produktivitas kerja karyawan atau pekerja.

### **Sistem Akuntansi Penggajian**

Sistem akuntansi penggajian dan pengupahan dalam perusahaan manufaktur melibatkan fungsi kepegawaian, fungsi keuangan, dan fungsi akuntansi. Fungsi kepegawaian bertanggung jawab dalam pengangkatan karyawan, penetapan jabatan, penetapan tarif gaji dan upah, promosi dan penurunan pangkat, mutasi karyawan, penghentian karyawan dari pekerjaannya dan penetapan berbagai tunjangan kesejahteraan karyawan serta perhitungan gaji dan upah karyawan. Fungsi keuangan bertanggung jawab atas pelaksanaan pembayaran gaji dan upah serta berbagai tunjangan kesejahteraan karyawan. Fungsi akuntansi bertanggung jawab atas pencatatan biaya tenaga kerja dan distribusi biaya tenaga kerja untuk kepentingan perhitungan harga pokok produk dan penyediaan informasi guna pengawasan biaya tenaga kerja.

Menurut Mulyadi (2016: 317-318), fungsi yang terkait dalam sistem akuntansi penggajian dan pengupahan adalah sebagai berikut:

- a. Fungsi Kepegawaian  
Fungsi ini bertanggung jawab untuk merekrut karyawan baru, menyeleksi calon karyawan, memutuskan penempatan karyawan baru, membuat surat keputusan tarif gaji dan upah karyawan, kenaikan pangkat dan golongan gaji, mutasi karyawan dan pemberhentian karyawan.
- b. Fungsi Pencatat Waktu  
Fungsi ini bertanggung jawab untuk membuat catatan waktu hadir bagi semua karyawan perusahaan.
- c. Fungsi Pembuat Daftar Gaji dan Upah  
Fungsi ini bertanggung jawab untuk membuat daftar gaji dan upah yang berisi penghasilan bruto yang berupa hak dan berbagai potongan yang menjadi beban setiap karyawan selama jangka waktu pembayaran gaji dan upah.
- d. Fungsi Akuntansi  
Fungsi akuntansi bertanggung jawab untuk mencatat kewajiban yang ada dalam hubungannya dengan pembayaran gaji dan upah karyawan.
- e. Fungsi Keuangan  
Fungsi ini bertanggung jawab untuk mengisi cek guna melakukan pembayaran gaji dan upah dan menguangkan cek tersebut ke bank.  
Dalam perusahaan memiliki jaringan prosedur yang dibuat untuk melaksanakan kegiatan pokok perusahaan.

### **METODE PENELITIAN**

Jenis penelitian yang digunakan oleh peneliti yaitu penelitian studi kasus. Studi kasus merupakan penelitian untuk menelusuri suatu fenomena tertentu (kasus) dalam suatu waktu dan kegiatan, program, proses, institusi, atau kelompok sosial serta mengumpulkan informasi secara rinci dengan menggunakan prosedur pengumpulan data selama periode tertentu (Fatihudin, 2015). Subjek penelitian pada penelitian ini adalah karyawan pusat PDAM Tirta

Sembada. Obyek Penelitian ini adalah pengendalian internal sistem penggajian di PDAM Tirta Sembada.

Populasi merupakan keseluruhan kelompok orang, kejadian, atau minat yang ingin di teliti oleh peneliti. Dalam penelitian ini yang merupakan populasi adalah karyawan PDAM Tirta Sembada sebanyak 279 karyawan.

Dalam penelitian ini, peneliti menentukan sampel dengan metode *Purposive Sampling* dengan kriteria pengambilan sampel adalah merupakan karyawan pusat PDAM Tirta Sembada sebanyak 63 karyawan.

Teknis analisis data dilakukan melalui penyebaran kuesioner dan wawancara terhadap pihak-pihak yang berkaitan dengan pengendalian internal penggajian dalam perusahaan.

## HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

### Analisis Perbandingan Pengendalian Internal di PDAM Tirta Sembada dengan Pengendalian Internal Menurut COSO

Analisis terhadap pengendalian internal sistem penggajian di PDAM Tirta Sembada dilakukan melalui wawancara, kuesioner, dan dokumentasi untuk melihat pengendalian internal sistem penggajian. Pengendalian internal mempunyai peranan yang penting dalam perusahaan. Dengan adanya pengendalian internal maka dapat membantu perusahaan dalam meminimalisir kecurangan yang mungkin saja dapat terjadi. Hasil checklist kuesioner menunjukkan pengendalian internal sistem penggajian di PDAM Tirta Sembada adalah sebagai berikut

**Tabel**  
**Rekap Hasil Checklist Kuesioner Komponen Pengendalian Internal COSO**

No	Komponen Pengendalian Internal	Total Keseluruhan Jawaban		Total	Skor %	Kategori
		Ya	Tidak			
1	Lingkungan Pengendalian	617	76	693	89.03	Sangat Sesuai
2	Penilaian Resiko	343	35	378	90.74	Sangat Sesuai
3	Aktivitas Pengendalian	673	20	693	97.11	Sangat Sesuai
4	Informasi dan Komunikasi	368	10	378	97.35	Sangat Sesuai
5	Pemantauan	298	17	315	94.6	Sangat Sesuai
	Total	2299	158	2457	93.57	Sangat Sesuai

Dari rekap hasil checklist kuesioner komponen pengendalian internal COSO di PDAM Tirta Sembada, tidak semua responden menjawab “ya”

sehingga skor persentase tidak 100% dikarenakan tidak semua responden mengetahui tentang prosedur penggajian di PDAM Tirta Sembada.

### **Lingkungan Pengendalian**

Lingkungan pengendalian merupakan susunan dari standar, proses dan struktur yang dapat mengatur terlaksananya pengendalian internal dalam organisasi. Pada komponen lingkungan pengendalian berdasarkan hasil *checklist* menunjukkan tingkat keefektifan komponen ini memperoleh presentase sebesar 89.03% yang masuk dalam kategori sangat sesuai. Namun, pada item pernyataan “karyawan ditugaskan pada bidang masing-masing sesuai dengan keahlian dan keterampilan masing-masing” memperoleh point terkecil. Hal tersebut dapat menunjukkan bahwa belum sepenuhnya dilakukan pengendalian terhadap penempatan karyawan sesuai keterampilannya, sehingga dapat memungkinkan karyawan mengalami kesulitan dalam menyelesaikan tanggung jawab yang diberikan. Pada prakteknya di PDAM Tirta Sembada telah dilakukan pelatihan dan pengembangan bagi karyawan. Setiap karyawan diasah keterampilannya pada saat training untuk dapat mengetahui tugas-tugas yang ada sehingga dapat menangani setiap tanggung jawab yang diberikan.

### **Penilaian Resiko**

Dalam kegiatan operasional perusahaan, tentu saja tidak terhindar dari sebuah risiko. Perusahaan harus mampu menganalisis risiko sehingga dapat mengatasi atau bergerak cepat dalam menghadapi sebuah risiko. Komponen penilaian risiko memperoleh presentase sebesar 90.74 % yang masuk dalam sangat sesuai. Pada item pertanyaan *checklist* “terdapat risiko yang dihadapi oleh perusahaan dalam proses perhitungan gaji karyawan dan dalam proses pembayaran gaji karyawan” memiliki poin terkecil. Hal tersebut menunjukkan bahwa masih ada kemungkinan terjadinya risiko dalam proses perhitungan gaji dan proses pembayaran gaji seperti terjadinya kesalahan perhitungan gaji yang dapat menyebabkan kesalahan transfer gaji karyawan.

### **Aktivitas Pengendalian**

Dalam mencapai tujuan perusahaan, dibutuhkan pengendalian internal yang merupakan tindakan-tindakan yang dilakukan perusahaan untuk mencegah terjadinya penyimpangan yang dapat merugikan perusahaan. Berdasarkan tindakan tersebut juga dapat meminimalisir terjadinya kecurangan yang dapat saja terjadi dalam perusahaan. Aktivitas pengendalian dalam perusahaan mencapai 97.11% yang sudah sesuai komponen COSO sehingga masuk dalam kategori sangat sesuai. Namun, pada item pernyataan “perintah lembur diotorisasi oleh kepala bagian yang bersangkutan dan tempat penyimpanan catatan atau dokumen yang digunakan oleh perusahaan telah memadai” memperoleh point terkecil. Hal tersebut dapat menunjukkan bahwa sulit untuk mengontrol apakah karyawan tersebut benar-benar lembur untuk mengerjakan kepentingan kantor atau hanya datang dari waktu masuk kantor hingga pulang

tanpa melakukan hal yang berkepentingan untuk perusahaan. Seharusnya perusahaan menyediakan form lembur yang harus diotorisasi oleh kepala bagian yang bersangkutan, sehingga jelas bahwa setiap karyawan yang lembur dan jelas juga apa yang dikerjakan karyawan tersebut dan membantu mempermudah bagian sdm dalam mengontrol pengeluaran biaya lembur untuk setiap karyawan yang lembur. Solusi yang ditawarkan adalah dengan membuat sistem informasi terkomputerisasi yang terdapat form lembur yang diisi oleh bagian SDM yang terhubung dengan bagian keuangan, sehingga perhitungan lembur tersebut langsung masuk ke perhitungan gaji karyawan yang melakukan lembur atas persetujuan bagian SDM.

### **Informasi dan Komunikasi**

Informasi merupakan hal yang penting dalam perusahaan, informasi yang digunakan dalam perusahaan harus tergolong sebagai informasi yang berkualitas baik hingga akhirnya berdasarkan informasi tersebut dapat menghasilkan sebuah keputusan yang baik bagi perusahaan. Dibutuhkan juga komunikasi dalam perusahaan untuk memperoleh dan menghasilkan sebuah informasi yang berguna dalam perusahaan. Informasi dan Komunikasi menunjukkan besarnya presentase 97.35% sudah sesuai COSO (2013) dan masuk dalam kategori sangat sesuai. Berdasarkan hasil perhitungan *checklist* item pernyataan “Selalu ada informasi kepada karyawan terkait perubahan kebijakan perusahaan” memperoleh poin terkecil. Berdasarkan hal tersebut, menunjukkan perusahaan belum memberikan informasi yang cepat terkait perubahan kebijakan di PDAM Tirta Sembada. Perlu diadakan sosialisasi kepada seluruh karyawan apabila ada perubahan kebijakan perusahaan

### **Pemantauan**

Aktivitas pemantauan merupakan penilaian terhadap pengendalian internal dalam perusahaan, penilaian yang dilaksanakan dapat melalui evaluasi kinerja perusahaan. Hasil *checklist* aktivitas pemantauan sebesar 94.6% sesuai dengan komponen COSO (2013) dan masuk dalam kategori sangat sesuai. Namun, pada item pernyataan “pengawasan terhadap jam lembur karyawan” memiliki jumlah poin yang kecil, sehingga perusahaan perlu meningkatkan pengawasan terhadap jam lembur karyawan. Berdasarkan hasil wawancara, kegiatan lembur lebih sering dilaksanakan oleh karyawan yang bekerja di lapangan, contoh kasusnya saat ada pipa air pelanggan yang bocor maka karyawan di lapangan harus melaksanakan kegiatan lembur untuk mengatasi hal tersebut. Sedangkan, *checklist* dibagikan pada bagian Administrasi Umum dan Keuangan yang karyawan bagian ini setiap harinya bekerja di kantor pusat, sehingga terkait kegiatan lembur di lapangan lebih dipahami oleh karyawan di lapangan.

### **KESIMPULAN**

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan mengenai pengendalian internal sistem penggajian di PDAM Tirta Sembada, dapat disimpulkan bahwa pengendalian internal yang diterapkan di PDAM Tirta Sembada telah sesuai dengan kelima komponen pengendalian internal menurut COSO. Beberapa



kondisi perusahaan yang mendukung pengendalian internal seperti perusahaan memiliki buku aturan yang memuat kewajiban pegawai sehingga menjadikan sumber daya manusia dalam perusahaan yang berintegritas dan taat pada kode etik. Pemisahan fungsi antar pembuat daftar gaji dan bagian keuangan juga dilakukan perusahaan untuk mencegah terjadinya tindakan kecurangan, dan penggunaan sistem teknologi yang terintegritas diterapkan perusahaan agar tercipta efisiensi dan efektivitas kerja.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Badan Pusat Statistik. 2019. *Tingkat Pengangguran Terbuka Sebesar 5,28 Persen*. Retrieved from Badan Pusat Statistik: <https://www.bps.go.id/pressrelease/2019/11/05/1565/agustus-2019--tingkat-pengangguran-terbuka--tpt--sebesar-5-28-persen.html>.
- Committee of Sponsoring Organization. 2013. *Internal Control - Integrated Framework*. Retrieved from Committee of Sponsoring Organizations: <https://www.coso.org/Documents/990025P-Executive-Summary-final-may20.pdf>.
- Fatihudin, D. 2015. *Metode Penelitian Untuk Ilmu Ekonomi, Manajemen, dan Akuntansi*. Sidoarjo: Zifatama.
- Malik, A. 2010. *Pengantar Bisnis Jasa Pelaksana Konstruksi*. Yogyakarta: Penerbit Andi.
- Mulyadi. 2016. *Sistem Akuntansi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Nilasari, S. 2016. *Panduan Praktis Menyusun Sistem Penggajian dan Benefit*. Jakarta: Penebar Swadaya Grup.
- Riyadi, S. 2017. *Akuntansi Manajemen*. Jakarta: Penerbit Zifatama.