

Effectiveness of Internal Control in Payroll Accounting System within Public Sector Organizations

Nastiti Rizki Srimurti¹, Ayi Srie Yuniawati²

Afiliasi :

¹Prodi Akuntansi, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Sebelas April

Alamat :

¹Jl. Angkrek Situ No.19, Kelurahan Situ, Kecamatan Sumedang Utara, Kabupaten Sumedang, Jawa Barat

²Jl. Telekomunikasi No.1, Sukapura, Kec. Dayeuhkolot, Kabupaten Bandung, Jawa Barat 40257

Email Correspondensi : nastitirizky@telkomuniversity.ac.id

Sections Info	ABSTRACT
Article history: Submit : 15 Maret 2026 Revisi terakhir : 10 Juli 2026 Diterima : 15 Juli 2026 Doi :	<i>The effectiveness of internal control in the payroll accounting system is an important factor in ensuring accuracy, accountability, and reliability of financial information in public sector organizations. This study aims to analyze the implementation of internal control in the payroll accounting system within a local government institution. The research was conducted at the Department of Cooperatives, Small and Medium Enterprises, Industry, and Trade of Sumedang Regency. This study uses a qualitative descriptive approach with data collected through observation, interviews, and documentation. The analysis focuses on organizational structure, authorization procedures, payroll documents, and the separation of duties related to payroll processing. The results show that the payroll accounting system has been implemented properly and supported by adequate internal control elements, including clear functional responsibilities, proper authorization, and reliable recording procedures. However, several improvements are still needed to enhance efficiency and accuracy in payroll processing. The study concludes that effective internal control plays a significant role in maintaining financial discipline and supporting good governance in public sector organizations.</i>
Kata Kunci: Internal Control, Payroll Accounting System, Public Sector Organizations, Financial Accountability,	

Pendahuluan

Pengelolaan keuangan pada sektor publik menuntut tingkat transparansi dan akuntabilitas yang tinggi karena dana yang dikelola berasal dari masyarakat dan harus dipertanggungjawabkan sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Salah satu aspek penting dalam pengelolaan keuangan pemerintah adalah sistem akuntansi yang mampu menghasilkan informasi yang andal, relevan, dan dapat dipercaya. Sistem akuntansi yang baik tidak hanya berfungsi sebagai alat pencatatan transaksi, tetapi juga sebagai sarana pengendalian untuk memastikan bahwa seluruh aktivitas keuangan dilaksanakan sesuai dengan prosedur yang telah ditetapkan. Oleh karena itu, penerapan sistem pengendalian internal menjadi komponen yang sangat penting dalam mendukung efektivitas pengelolaan keuangan pada organisasi sektor publik (Agbenyo, Jiang, & Cobblah, 2018).

Dalam organisasi pemerintah, sistem pengendalian internal berfungsi untuk memberikan keyakinan yang memadai bahwa tujuan organisasi dapat tercapai secara efektif dan efisien, laporan keuangan dapat disajikan secara andal, serta kegiatan operasional berjalan sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Pengendalian internal juga berperan dalam mencegah terjadinya kesalahan, penyimpangan, maupun kecurangan yang dapat merugikan keuangan negara. Menurut penelitian Niroula (2024), penerapan pengendalian internal yang efektif mampu meningkatkan kualitas pelaporan keuangan serta mengurangi risiko terjadinya fraud dalam organisasi. Oleh karena itu,

setiap instansi pemerintah wajib menerapkan sistem pengendalian internal yang memadai pada setiap aktivitas keuangan, termasuk dalam sistem penggajian.

Sistem akuntansi penggajian merupakan salah satu bagian penting dalam sistem akuntansi organisasi karena berkaitan langsung dengan pembayaran kompensasi kepada pegawai. Transaksi penggajian merupakan transaksi rutin yang melibatkan jumlah dana yang relatif besar dan dilakukan secara periodik, sehingga memiliki risiko kesalahan dan penyalahgunaan yang cukup tinggi. Oleh karena itu, sistem penggajian harus didukung oleh prosedur yang jelas, dokumen yang lengkap, serta pemisahan tugas yang memadai agar proses pembayaran gaji dapat dilakukan secara tepat dan akurat (Wulansari, 2024).

Dalam praktiknya, kelemahan dalam sistem penggajian sering kali disebabkan oleh kurangnya pengawasan, tidak adanya pemisahan fungsi yang jelas, serta prosedur otorisasi yang tidak dijalankan dengan baik. Kondisi tersebut dapat menyebabkan terjadinya kesalahan perhitungan gaji, pembayaran gaji kepada pegawai fiktif, atau keterlambatan pembayaran. Penelitian Putri (2025) menunjukkan bahwa kelemahan pengendalian internal dalam sistem penggajian dapat menurunkan tingkat akuntabilitas dan meningkatkan risiko terjadinya penyimpangan dalam pengelolaan keuangan pemerintah. Oleh karena itu, pengendalian internal yang efektif sangat diperlukan untuk memastikan bahwa sistem penggajian berjalan sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

Penerapan sistem pengendalian internal dalam sistem akuntansi penggajian harus memperhatikan beberapa unsur penting, antara lain struktur organisasi yang memisahkan tanggung jawab secara jelas, sistem otorisasi yang memadai, prosedur pencatatan yang akurat, serta praktik kerja yang sehat. Struktur organisasi yang baik akan memudahkan pengawasan dan mengurangi kemungkinan terjadinya kesalahan karena setiap bagian memiliki tugas dan tanggung jawab yang berbeda. Selain itu, adanya sistem otorisasi yang jelas akan memastikan bahwa setiap transaksi penggajian telah disetujui oleh pihak yang berwenang sebelum dilakukan pembayaran (Kartika, 2024).

Selain struktur organisasi dan sistem otorisasi, dokumen dan catatan akuntansi juga merupakan bagian penting dalam pengendalian internal. Dokumen yang lengkap dan tersusun dengan baik akan memudahkan proses pemeriksaan serta memastikan bahwa setiap transaksi telah dicatat dengan benar. Dalam sistem penggajian, dokumen yang digunakan antara lain daftar hadir, daftar gaji, slip gaji, serta bukti pembayaran. Keandalan dokumen tersebut sangat menentukan kualitas informasi keuangan yang dihasilkan (Nababan, 2023).

Dalam sektor publik, penerapan sistem pengendalian internal juga harus sesuai dengan standar akuntansi pemerintah dan peraturan yang berlaku. Hal ini bertujuan untuk memastikan bahwa pengelolaan keuangan dilakukan secara tertib, transparan, dan dapat dipertanggungjawabkan. Penelitian Sonjaya (2025) menyatakan bahwa pengendalian internal yang baik memiliki hubungan yang signifikan dengan peningkatan akuntabilitas dan kualitas laporan keuangan pemerintah daerah. Oleh karena itu, evaluasi terhadap efektivitas pengendalian internal perlu dilakukan secara berkala untuk mengetahui apakah sistem yang diterapkan telah berjalan dengan baik.

Meskipun penting, dalam praktiknya masih terdapat instansi pemerintah yang belum menerapkan sistem pengendalian internal secara optimal, terutama dalam sistem penggajian. Beberapa permasalahan yang sering terjadi antara lain kurangnya pemisahan tugas, prosedur pencatatan yang belum tertib, serta pengawasan yang belum maksimal. Kondisi tersebut dapat menghambat tercapainya tujuan organisasi dan menurunkan tingkat kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah. Penelitian Lubis (2023) menunjukkan bahwa kelemahan pengendalian

internal pada pemerintah daerah dapat menyebabkan rendahnya kualitas laporan keuangan dan meningkatnya risiko kesalahan administrasi.

Dinas Koperasi, Usaha Mikro, Kecil dan Menengah, Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Sumedang merupakan salah satu instansi pemerintah daerah yang melaksanakan pengelolaan keuangan sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Dalam pelaksanaan kegiatan operasionalnya, instansi ini menggunakan sistem akuntansi penggajian untuk mengelola pembayaran gaji pegawai. Proses penggajian melibatkan beberapa bagian, antara lain bagian keuangan, bagian kepegawaian, dan bagian akuntansi, sehingga diperlukan pengendalian internal yang baik agar setiap prosedur dapat berjalan dengan benar.

Untuk memastikan bahwa sistem penggajian berjalan secara efektif, diperlukan evaluasi terhadap unsur-unsur pengendalian internal yang diterapkan, seperti pemisahan fungsi, sistem otorisasi, kelengkapan dokumen, serta ketelitian dalam pencatatan. Evaluasi tersebut penting untuk mengetahui apakah sistem yang ada telah sesuai dengan prinsip pengendalian internal dan mampu mendukung terciptanya pengelolaan keuangan yang akuntabel.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis efektivitas pengendalian internal dalam sistem akuntansi penggajian pada organisasi sektor publik. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran mengenai penerapan pengendalian internal dalam sistem penggajian serta memberikan rekomendasi untuk meningkatkan kualitas pengelolaan keuangan pemerintah. Selain itu, hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi bagi instansi pemerintah dalam memperbaiki sistem pengendalian internal sehingga dapat mendukung terwujudnya tata kelola pemerintahan yang baik (*good governance*).

Pengendalian internal merupakan suatu proses yang dirancang untuk memberikan keyakinan yang memadai mengenai tercapainya tujuan organisasi, khususnya dalam hal efektivitas operasi, keandalan laporan keuangan, serta kepatuhan terhadap peraturan yang berlaku. Dalam organisasi sektor publik, pengendalian internal memiliki peran yang sangat penting karena instansi pemerintah mengelola dana yang berasal dari masyarakat sehingga harus dipertanggungjawabkan secara transparan dan akuntabel. Penelitian menunjukkan bahwa sistem pengendalian internal yang kuat dapat meningkatkan kualitas laporan keuangan serta mengurangi risiko penyimpangan dalam pengelolaan keuangan negara (Putri et al., 2025).

Pengendalian internal juga berfungsi sebagai alat untuk memastikan bahwa setiap aktivitas organisasi berjalan sesuai dengan kebijakan yang telah ditetapkan. Dalam sektor publik, pengendalian internal tidak hanya bertujuan untuk menjaga aset, tetapi juga untuk memastikan bahwa penggunaan anggaran dilakukan secara efektif dan efisien. Menurut Sonjaya (2025), penerapan sistem pengendalian internal yang baik terbukti mampu meningkatkan akuntabilitas laporan keuangan pemerintah daerah dan memperkuat tata kelola organisasi.

Selain itu, pengendalian internal berperan penting dalam mendukung keberhasilan sistem akuntansi karena setiap proses pencatatan keuangan harus melalui prosedur yang dapat diuji kebenarannya. Tanpa adanya pengendalian internal yang memadai, informasi keuangan yang dihasilkan tidak dapat dipercaya dan berpotensi menimbulkan kesalahan dalam pengambilan keputusan. Penelitian Siswantoro (2025) menunjukkan bahwa kelemahan dalam pengendalian internal dapat menyebabkan temuan audit berulang, seperti kesalahan pembayaran dan lemahnya pengawasan dalam instansi pemerintah.

Dalam perkembangan teori akuntansi sektor publik, pengendalian internal juga dikaitkan dengan konsep *good governance*. Organisasi yang memiliki sistem pengendalian internal yang baik cenderung memiliki tingkat transparansi yang lebih tinggi serta mampu menghasilkan laporan keuangan yang lebih berkualitas. Studi terbaru menunjukkan bahwa pengendalian internal

berperan sebagai mekanisme penting dalam meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap institusi pemerintah (Siahay, 2023).

Pengendalian internal terdiri dari beberapa unsur utama yang saling berkaitan, yaitu lingkungan pengendalian, penilaian risiko, aktivitas pengendalian, informasi dan komunikasi, serta pemantauan. Kelima unsur tersebut harus berjalan secara terpadu agar sistem pengendalian internal dapat berfungsi secara efektif. Penelitian Ahmad (2025) menunjukkan bahwa kelemahan pada salah satu unsur pengendalian internal dapat menyebabkan menurunnya kualitas laporan keuangan dan meningkatnya risiko kesalahan administrasi. Lingkungan pengendalian merupakan dasar dari seluruh sistem pengendalian internal. Lingkungan pengendalian mencerminkan sikap manajemen terhadap pentingnya pengendalian dalam organisasi. Apabila pimpinan memiliki komitmen yang kuat terhadap pengendalian, maka seluruh pegawai akan terdorong untuk menjalankan prosedur sesuai dengan aturan yang berlaku. Sebaliknya, lingkungan pengendalian yang lemah akan menyebabkan rendahnya kepatuhan terhadap prosedur keuangan.

Penilaian risiko merupakan proses untuk mengidentifikasi dan menganalisis risiko yang dapat menghambat pencapaian tujuan organisasi. Dalam sistem penggajian, risiko yang sering terjadi antara lain kesalahan perhitungan gaji, pembayaran kepada pegawai fiktif, serta keterlambatan pembayaran. Oleh karena itu, organisasi harus memiliki mekanisme untuk mengidentifikasi risiko dan menentukan langkah pengendalian yang tepat. Aktivitas pengendalian meliputi kebijakan dan prosedur yang dirancang untuk memastikan bahwa setiap transaksi telah melalui proses otorisasi dan pencatatan yang benar. Dalam sistem penggajian, aktivitas pengendalian dapat berupa pemisahan tugas antara bagian kepegawaian, bagian keuangan, dan bagian akuntansi. Penelitian menunjukkan bahwa pemisahan tugas yang jelas dapat mengurangi kemungkinan terjadinya kecurangan dalam organisasi sektor publik (Lubis, 2023).

Informasi dan komunikasi merupakan unsur yang memastikan bahwa setiap data keuangan dicatat secara lengkap dan disampaikan kepada pihak yang membutuhkan. Sistem informasi akuntansi yang baik akan memudahkan proses pengawasan serta meningkatkan keandalan laporan keuangan. Penelitian menunjukkan bahwa kualitas sistem informasi akuntansi memiliki hubungan positif dengan efektivitas pengendalian internal (Alzeban, 2019). Pemantauan merupakan proses untuk menilai apakah pengendalian internal telah berjalan sesuai dengan yang direncanakan. Pemantauan dapat dilakukan melalui audit internal, evaluasi rutin, serta pemeriksaan oleh pihak yang berwenang. Tanpa adanya pemantauan, kelemahan dalam sistem pengendalian tidak akan terdeteksi sehingga dapat menimbulkan kerugian bagi organisasi.

Sistem akuntansi penggajian merupakan bagian dari sistem akuntansi yang digunakan untuk mengelola pembayaran gaji pegawai secara teratur dan akurat. Sistem ini melibatkan beberapa prosedur, mulai dari pencatatan kehadiran, perhitungan gaji, otorisasi pembayaran, hingga pencatatan dalam laporan keuangan. Karena bersifat rutin dan melibatkan jumlah dana yang besar, sistem penggajian memerlukan pengendalian internal yang kuat agar tidak terjadi kesalahan atau penyimpangan. Menurut penelitian terbaru, sistem penggajian yang tidak didukung oleh pengendalian internal yang memadai berpotensi menimbulkan berbagai masalah, seperti kesalahan perhitungan, pembayaran gaji yang tidak sesuai, serta adanya pegawai fiktif dalam daftar gaji. Oleh karena itu, organisasi sektor publik harus memiliki prosedur yang jelas serta dokumen yang lengkap dalam setiap proses penggajian (Formosa, 2024).

Selain itu, sistem penggajian juga harus dilaksanakan sesuai dengan standar akuntansi pemerintah agar informasi keuangan yang dihasilkan dapat digunakan sebagai dasar pengambilan keputusan. Penelitian menunjukkan bahwa penerapan sistem akuntansi yang sesuai standar akan meningkatkan keandalan laporan keuangan serta mendukung terciptanya akuntabilitas publik (Mahmud, 2024). Dalam organisasi pemerintah, sistem penggajian biasanya melibatkan beberapa

bagian sehingga diperlukan koordinasi yang baik. Bagian kepegawaian bertanggung jawab terhadap data pegawai, bagian keuangan melakukan pembayaran, dan bagian akuntansi melakukan pencatatan. Apabila tidak terdapat pemisahan tugas yang jelas, maka risiko kesalahan akan semakin besar.

Penelitian menunjukkan bahwa sistem penggajian yang didukung oleh pengendalian internal yang efektif dapat meningkatkan efisiensi serta mengurangi kemungkinan terjadinya penyimpangan dalam organisasi sektor publik (Lex Localis, 2024). Pengendalian internal dalam sistem penggajian bertujuan untuk memastikan bahwa pembayaran gaji dilakukan secara tepat, sesuai dengan ketentuan, dan dapat dipertanggungjawabkan. Pengendalian internal yang baik harus mampu menjamin bahwa hanya pegawai yang berhak yang menerima gaji, jumlah gaji dihitung dengan benar, dan pembayaran dilakukan melalui prosedur yang sah.

Penelitian menunjukkan bahwa kelemahan dalam sistem penggajian sering terjadi karena tidak adanya pemisahan fungsi, kurangnya pengawasan, serta dokumen yang tidak lengkap. Kondisi tersebut dapat menyebabkan kerugian bagi organisasi serta menurunkan kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah. Oleh karena itu, setiap instansi pemerintah harus melakukan evaluasi terhadap sistem penggajian secara berkala. Selain itu, pengendalian internal dalam sistem penggajian juga berperan dalam mendukung terciptanya tata kelola pemerintahan yang baik. Organisasi yang memiliki pengendalian internal yang kuat cenderung memiliki tingkat akuntabilitas yang lebih tinggi serta mampu menghasilkan laporan keuangan yang lebih berkualitas (Rudiyanto, 2025).

Penelitian lain menunjukkan bahwa pengendalian internal yang efektif dapat meningkatkan efisiensi operasional serta mencegah terjadinya penyimpangan dalam penggunaan anggaran. Oleh karena itu, pengendalian internal harus diterapkan secara konsisten dalam setiap aktivitas keuangan, termasuk dalam sistem penggajian. Beberapa penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa pengendalian internal memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kualitas laporan keuangan dan akuntabilitas organisasi sektor publik. Penelitian Sari dan Darmastuti (2023) menunjukkan bahwa kelemahan pengendalian internal berhubungan dengan rendahnya kualitas laporan keuangan pemerintah daerah.

Penelitian lain menunjukkan bahwa penerapan sistem pengendalian internal yang baik dapat meningkatkan efisiensi penggunaan anggaran serta memperkuat sistem akuntansi dalam organisasi sektor publik. Hal ini menunjukkan bahwa pengendalian internal merupakan faktor penting dalam keberhasilan pengelolaan keuangan pemerintah. Berdasarkan berbagai penelitian tersebut, dapat disimpulkan bahwa sistem pengendalian internal memiliki peran yang sangat penting dalam mendukung efektivitas sistem akuntansi, termasuk dalam sistem penggajian. Oleh karena itu, penelitian mengenai efektivitas pengendalian internal dalam sistem akuntansi penggajian pada organisasi sektor publik masih relevan untuk dilakukan.

RESEARCH METHOD

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan tujuan untuk memahami secara mendalam penerapan sistem pengendalian internal dalam sistem akuntansi penggajian pada organisasi sektor publik. Pendekatan kualitatif dipilih karena penelitian ini berfokus pada proses, prosedur, serta praktik yang terjadi dalam pengelolaan penggajian, bukan pada pengujian hipotesis secara statistik. Menurut Creswell (2014), penelitian kualitatif merupakan metode yang digunakan

untuk mengeksplorasi dan memahami makna yang berasal dari masalah sosial atau kemanusiaan, di mana peneliti mengumpulkan data secara langsung dari partisipan dan menganalisisnya secara induktif. Dengan pendekatan ini, peneliti dapat memperoleh gambaran yang lebih komprehensif mengenai efektivitas pengendalian internal dalam sistem penggajian pada instansi pemerintah.

Objek penelitian ini adalah sistem akuntansi penggajian pada instansi sektor publik, yaitu Dinas Koperasi, Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah, Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Sumedang. Pemilihan lokasi penelitian dilakukan secara purposive karena instansi tersebut melaksanakan pengelolaan keuangan sesuai dengan standar akuntansi pemerintah dan memiliki prosedur penggajian yang melibatkan beberapa bagian, sehingga memerlukan pengendalian internal yang memadai. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi. Creswell (2014) menyatakan bahwa dalam penelitian kualitatif, data dapat diperoleh melalui berbagai sumber seperti wawancara mendalam, pengamatan langsung, serta dokumen yang berkaitan dengan objek penelitian, sehingga memungkinkan peneliti memperoleh informasi yang lebih lengkap dan akurat.

Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan analisis deskriptif kualitatif dengan langkah-langkah reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Data yang diperoleh dari hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi dianalisis untuk mengetahui apakah sistem pengendalian internal dalam sistem akuntansi penggajian telah berjalan sesuai dengan prinsip pengendalian internal, seperti pemisahan tugas, sistem otorisasi, penggunaan dokumen yang memadai, dan praktik kerja yang sehat. Menurut Creswell (2014), analisis data dalam penelitian kualitatif dilakukan secara terus menerus sejak proses pengumpulan data sampai diperoleh kesimpulan yang valid, sehingga hasil penelitian dapat memberikan gambaran yang jelas mengenai kondisi sebenarnya di lapangan.

Hasil Penelitian

Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan sistem pengendalian internal dalam sistem akuntansi penggajian pada instansi sektor publik telah berjalan dengan cukup baik, namun masih terdapat beberapa kelemahan pada aspek prosedur, pemisahan fungsi, serta pengawasan. Berdasarkan hasil observasi dan wawancara, sistem penggajian telah menggunakan prosedur yang terstruktur mulai dari pencatatan kehadiran, perhitungan gaji, otorisasi, hingga pembayaran melalui sistem perbankan. Hal ini menunjukkan bahwa instansi telah menerapkan prinsip dasar pengendalian internal dalam pengelolaan keuangan, yaitu adanya dokumentasi, otorisasi, dan pencatatan yang memadai.

Temuan ini menunjukkan bahwa sistem pengendalian internal memiliki peran penting dalam memastikan bahwa proses penggajian dilakukan secara tepat, akurat, dan sesuai dengan peraturan yang berlaku. Penelitian terbaru menyatakan bahwa pengendalian internal yang efektif mampu meningkatkan keandalan laporan keuangan serta mengurangi kemungkinan terjadinya kesalahan dalam transaksi rutin seperti penggajian (Putri et al., 2022). Selain itu, penggunaan dokumen yang lengkap dalam proses penggajian juga menunjukkan bahwa instansi telah berupaya menjaga akuntabilitas dalam pengelolaan keuangan.

Meskipun demikian, hasil penelitian juga menunjukkan bahwa masih terdapat beberapa kelemahan dalam pelaksanaan pengendalian internal, terutama pada aspek pengawasan dan pemisahan tugas. Dalam beberapa kasus, satu bagian masih menangani lebih dari satu fungsi, sehingga berpotensi menimbulkan kesalahan atau penyimpangan. Kondisi ini sejalan dengan penelitian Hidayat dan Handayani (2021) yang menyatakan bahwa kelemahan dalam pemisahan fungsi merupakan salah satu penyebab utama rendahnya efektivitas pengendalian internal pada

instansi pemerintah. Oleh karena itu, perbaikan struktur organisasi dan pembagian tugas menjadi hal yang penting untuk meningkatkan efektivitas sistem pengendalian internal.

Selain itu, hasil penelitian menunjukkan bahwa penggunaan sistem penggajian yang terkomputerisasi telah membantu meningkatkan ketelitian dalam perhitungan gaji, namun pengawasan terhadap proses tersebut masih perlu ditingkatkan. Pengawasan yang kurang optimal dapat menyebabkan kesalahan tidak terdeteksi secara cepat. Penelitian oleh Alzeban (2019) menunjukkan bahwa pengawasan yang baik merupakan faktor utama dalam keberhasilan sistem pengendalian internal, terutama dalam organisasi sektor publik yang memiliki tingkat kompleksitas tinggi.

Secara umum, hasil penelitian menunjukkan bahwa sistem pengendalian internal dalam sistem akuntansi penggajian telah diterapkan, tetapi belum sepenuhnya optimal. Oleh karena itu, diperlukan evaluasi secara berkala agar sistem yang digunakan dapat berjalan lebih efektif dan mampu mendukung terciptanya pengelolaan keuangan yang transparan dan akuntabel. Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis efektivitas pengendalian internal dalam sistem akuntansi penggajian pada organisasi sektor publik. Berdasarkan hasil penelitian, dapat diketahui bahwa pengendalian internal telah diterapkan melalui adanya struktur organisasi, sistem otorisasi, penggunaan dokumen, serta prosedur pencatatan yang jelas. Namun demikian, efektivitasnya masih dipengaruhi oleh faktor sumber daya manusia, pengawasan, dan kepatuhan terhadap prosedur.

Struktur organisasi yang jelas merupakan salah satu unsur penting dalam pengendalian internal. Hasil penelitian menunjukkan bahwa instansi telah memiliki pembagian tugas yang cukup jelas antara bagian kepegawaian, bagian keuangan, dan bagian akuntansi. Pemisahan tugas ini bertujuan untuk mencegah terjadinya kesalahan dan penyalahgunaan wewenang. Penelitian oleh Sari dan Darmastuti (2023) menyatakan bahwa pemisahan fungsi yang jelas dapat meningkatkan efektivitas pengendalian internal dan mengurangi risiko kecurangan dalam organisasi sektor publik. Selain struktur organisasi, sistem otorisasi juga merupakan bagian penting dalam pengendalian internal. Dalam penelitian ini ditemukan bahwa setiap transaksi penggajian harus mendapatkan persetujuan dari pejabat yang berwenang sebelum dilakukan pembayaran. Hal ini menunjukkan bahwa instansi telah menerapkan prinsip otorisasi dalam pengendalian internal. Penelitian oleh Lubis (2023) menunjukkan bahwa sistem otorisasi yang baik dapat meningkatkan keandalan laporan keuangan serta mencegah terjadinya kesalahan dalam pencatatan transaksi.

Dokumen dan catatan akuntansi juga memiliki peran penting dalam sistem penggajian. Hasil penelitian menunjukkan bahwa instansi telah menggunakan dokumen seperti daftar hadir, daftar gaji, dan slip gaji sebagai dasar dalam proses pembayaran. Penggunaan dokumen tersebut membantu memastikan bahwa setiap transaksi dapat ditelusuri dan dipertanggungjawabkan. Menurut Mahmud (2024), kelengkapan dokumen merupakan salah satu indikator penting dalam menilai efektivitas sistem pengendalian internal pada organisasi sektor publik. Namun demikian, hasil penelitian juga menunjukkan bahwa pengawasan terhadap sistem penggajian masih perlu ditingkatkan. Dalam beberapa kasus, pemeriksaan terhadap dokumen tidak dilakukan secara rutin sehingga berpotensi menimbulkan kesalahan. Penelitian oleh Rudiyanto (2025) menyatakan bahwa kurangnya pengawasan merupakan salah satu penyebab utama lemahnya pengendalian internal dalam instansi pemerintah. Oleh karena itu, diperlukan peningkatan fungsi pengawasan agar sistem penggajian dapat berjalan lebih efektif.

Selain itu, faktor sumber daya manusia juga mempengaruhi efektivitas pengendalian internal. Pegawai yang kurang memahami prosedur akuntansi dapat menyebabkan kesalahan dalam pencatatan dan pelaporan. Penelitian oleh Siswantoro (2025) menunjukkan bahwa kompetensi pegawai memiliki pengaruh yang signifikan terhadap keberhasilan penerapan sistem

pengendalian internal. Oleh karena itu, pelatihan dan peningkatan kemampuan pegawai menjadi hal yang penting dalam mendukung efektivitas sistem penggajian. Secara keseluruhan, hasil penelitian menunjukkan bahwa pengendalian internal dalam sistem akuntansi penggajian telah diterapkan, tetapi masih memerlukan perbaikan pada aspek pengawasan, pemisahan fungsi, dan kompetensi pegawai. Perbaikan pada aspek tersebut diharapkan dapat meningkatkan kualitas pengelolaan keuangan serta mendukung terciptanya tata kelola pemerintahan yang baik.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa efektivitas pengendalian internal dalam sistem akuntansi penggajian sangat dipengaruhi oleh penerapan unsur-unsur pengendalian internal seperti struktur organisasi, sistem otorisasi, dokumentasi, serta pengawasan. Temuan ini sejalan dengan teori pengendalian internal yang menyatakan bahwa suatu sistem pengendalian yang efektif harus terdiri dari lingkungan pengendalian, penilaian risiko, aktivitas pengendalian, informasi dan komunikasi, serta pemantauan. Apabila salah satu unsur tidak berjalan dengan baik, maka efektivitas pengendalian internal akan menurun dan berpotensi menimbulkan kesalahan dalam pengelolaan keuangan (Alzeban, 2019). Dalam penelitian ini ditemukan bahwa struktur organisasi telah memisahkan fungsi kepegawaian, keuangan, dan akuntansi, namun dalam praktiknya masih terdapat beberapa tugas yang dirangkap oleh satu bagian. Kondisi ini menunjukkan bahwa pemisahan fungsi belum sepenuhnya optimal. Hasil ini sesuai dengan penelitian Sari dan Darmastuti (2023) yang menyatakan bahwa kelemahan dalam pemisahan tugas merupakan salah satu faktor utama yang menyebabkan rendahnya efektivitas pengendalian internal pada instansi pemerintah. Pemisahan fungsi yang tidak jelas dapat membuka peluang terjadinya kesalahan maupun kecurangan karena tidak adanya mekanisme saling mengawasi antar bagian.

Selain itu, hasil penelitian juga menunjukkan bahwa sistem otorisasi telah diterapkan dalam proses penggajian, di mana setiap pembayaran harus mendapat persetujuan dari pejabat yang berwenang. Hal ini menunjukkan bahwa instansi telah menerapkan prinsip dasar pengendalian internal. Penelitian Lubis (2023) menyatakan bahwa sistem otorisasi yang baik akan meningkatkan keandalan laporan keuangan serta memastikan bahwa setiap transaksi telah melalui prosedur yang benar. Tanpa adanya otorisasi yang jelas, pembayaran gaji berpotensi dilakukan tanpa pengawasan yang memadai. Temuan penelitian juga menunjukkan bahwa penggunaan dokumen seperti daftar hadir, daftar gaji, dan slip gaji telah dilakukan secara sistematis. Kelengkapan dokumen tersebut membantu memastikan bahwa setiap transaksi dapat ditelusuri dan dipertanggungjawabkan. Hal ini sejalan dengan penelitian Mahmud (2024) yang menyatakan bahwa dokumentasi yang lengkap merupakan salah satu indikator penting dalam menilai kualitas sistem pengendalian internal. Dokumen yang lengkap memudahkan proses audit dan membantu organisasi dalam mendeteksi kesalahan sejak dini.

Namun demikian, hasil penelitian menunjukkan bahwa fungsi pengawasan belum berjalan secara optimal. Pemeriksaan terhadap dokumen penggajian tidak selalu dilakukan secara rutin, sehingga kesalahan dapat terjadi tanpa segera terdeteksi. Kondisi ini sesuai dengan penelitian Rudyanto (2025) yang menyatakan bahwa kurangnya pengawasan merupakan salah satu penyebab utama lemahnya pengendalian internal dalam organisasi sektor publik. Pengawasan yang tidak konsisten dapat menurunkan efektivitas sistem pengendalian dan meningkatkan risiko penyimpangan. Faktor sumber daya manusia juga menjadi salah satu temuan penting dalam penelitian ini. Pegawai yang kurang memahami prosedur akuntansi dapat menyebabkan kesalahan dalam pencatatan maupun pelaporan. Hasil penelitian ini mendukung penelitian Siswantoro (2025) yang menunjukkan bahwa kompetensi pegawai memiliki pengaruh yang signifikan terhadap keberhasilan penerapan pengendalian internal. Oleh karena itu, peningkatan kompetensi melalui pelatihan dan pembinaan sangat diperlukan agar sistem pengendalian internal dapat berjalan dengan baik. Dengan demikian, temuan penelitian ini secara umum mendukung teori pengendalian

internal serta hasil penelitian terdahulu yang menyatakan bahwa efektivitas pengendalian internal sangat dipengaruhi oleh pemisahan fungsi, sistem otorisasi, dokumentasi, pengawasan, dan kompetensi pegawai.

Implikasi Empiris dan Praktis

Hasil penelitian ini memberikan implikasi empiris bahwa penerapan pengendalian internal dalam sistem akuntansi penggajian memiliki peran yang sangat penting dalam meningkatkan akuntabilitas pengelolaan keuangan pada organisasi sektor publik. Sistem penggajian merupakan salah satu aktivitas yang dilakukan secara rutin dan melibatkan jumlah dana yang cukup besar, sehingga memerlukan pengendalian yang ketat agar tidak terjadi kesalahan maupun penyimpangan. Implikasi empiris dari penelitian ini menunjukkan bahwa instansi yang memiliki struktur organisasi yang jelas, sistem otorisasi yang baik, serta dokumentasi yang lengkap cenderung memiliki sistem penggajian yang lebih tertib dan akurat. Hal ini mendukung penelitian Putri et al. (2022) yang menyatakan bahwa pengendalian internal yang efektif dapat meningkatkan kualitas laporan keuangan dan memperkuat akuntabilitas organisasi sektor publik. Dengan adanya pengendalian internal yang baik, setiap transaksi dapat dicatat dengan benar dan dapat dipertanggungjawabkan.

Selain implikasi empiris, penelitian ini juga memiliki implikasi praktis bagi instansi pemerintah. Hasil penelitian menunjukkan bahwa perbaikan pada aspek pengawasan dan pemisahan tugas perlu dilakukan agar sistem penggajian dapat berjalan lebih efektif. Instansi perlu memastikan bahwa setiap bagian memiliki tugas yang jelas dan tidak terjadi perangkapan fungsi yang dapat menimbulkan kesalahan. Selain itu, pengawasan harus dilakukan secara rutin agar setiap kesalahan dapat segera diperbaiki. Implikasi praktis lainnya adalah pentingnya peningkatan kompetensi pegawai dalam bidang akuntansi dan pengelolaan keuangan. Pegawai yang memahami prosedur penggajian dengan baik akan mampu melaksanakan tugas secara lebih teliti dan sesuai dengan peraturan. Penelitian terbaru menunjukkan bahwa kualitas sumber daya manusia memiliki pengaruh yang signifikan terhadap keberhasilan penerapan sistem pengendalian internal (Hidayat & Handayani, 2021). Oleh karena itu, instansi perlu memberikan pelatihan secara berkala kepada pegawai yang terlibat dalam sistem penggajian.

Selain itu, penggunaan sistem informasi akuntansi yang terkomputerisasi juga perlu ditingkatkan agar proses penggajian dapat dilakukan secara lebih cepat dan akurat. Sistem yang terkomputerisasi dapat membantu mengurangi kesalahan perhitungan serta memudahkan proses pengawasan. Penelitian menunjukkan bahwa penggunaan sistem informasi akuntansi yang baik dapat meningkatkan efektivitas pengendalian internal dan kualitas laporan keuangan (Kewo & Afiah, 2017). Dengan demikian, hasil penelitian ini memberikan implikasi bahwa perbaikan pada struktur organisasi, pengawasan, kompetensi pegawai, dan sistem informasi sangat diperlukan untuk meningkatkan efektivitas pengendalian internal dalam sistem akuntansi penggajian.

Diskusi Kritis atas Temuan Penelitian

Secara umum, hasil penelitian menunjukkan bahwa sistem pengendalian internal dalam sistem akuntansi penggajian telah diterapkan, namun belum sepenuhnya optimal. Kondisi ini menunjukkan bahwa penerapan pengendalian internal tidak hanya bergantung pada adanya prosedur, tetapi juga pada konsistensi dalam pelaksanaannya. Banyak instansi pemerintah telah memiliki aturan yang jelas, tetapi dalam praktiknya masih terdapat kelemahan dalam pengawasan

dan pelaksanaan prosedur. Temuan ini menunjukkan bahwa salah satu masalah utama dalam penerapan pengendalian internal adalah faktor manusia. Meskipun sistem telah dirancang dengan baik, tetapi apabila pegawai tidak menjalankan prosedur dengan benar, maka pengendalian internal tidak akan berjalan efektif. Penelitian terbaru menunjukkan bahwa faktor perilaku dan kepatuhan pegawai sangat mempengaruhi keberhasilan sistem pengendalian internal (Ahmad, 2025). Oleh karena itu, selain memperbaiki sistem, organisasi juga harus meningkatkan disiplin dan tanggung jawab pegawai.

Selain faktor manusia, keterbatasan sumber daya juga menjadi kendala dalam penerapan pengendalian internal. Instansi pemerintah sering kali memiliki jumlah pegawai yang terbatas sehingga satu pegawai harus menangani lebih dari satu tugas. Kondisi ini menyebabkan pemisahan fungsi tidak dapat dilakukan secara optimal. Padahal, pemisahan fungsi merupakan salah satu prinsip utama dalam pengendalian internal. Penelitian internasional menunjukkan bahwa keterbatasan sumber daya merupakan salah satu penyebab umum lemahnya pengendalian internal pada organisasi sektor publik (OECD, 2023).

Diskusi lain yang dapat dikemukakan adalah bahwa sistem pengendalian internal harus selalu dievaluasi secara berkala agar dapat menyesuaikan dengan perkembangan teknologi dan perubahan peraturan. Sistem penggajian yang sebelumnya dilakukan secara manual perlu diperbarui dengan sistem yang lebih modern agar lebih efektif dan efisien. Penggunaan teknologi informasi dapat membantu meningkatkan ketelitian dan memudahkan proses pengawasan. Penelitian terbaru menunjukkan bahwa digitalisasi sistem keuangan dapat meningkatkan transparansi dan akuntabilitas dalam organisasi pemerintah (Peters, 2025). Secara kritis, penelitian ini menunjukkan bahwa efektivitas pengendalian internal tidak hanya ditentukan oleh keberadaan sistem, tetapi juga oleh kualitas pelaksanaan, kompetensi pegawai, dan komitmen manajemen. Apabila seluruh unsur tersebut dapat berjalan dengan baik, maka sistem penggajian dapat dilaksanakan secara lebih efektif dan mampu mendukung terciptanya tata kelola pemerintahan yang baik.

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa penerapan pengendalian internal dalam sistem akuntansi penggajian pada organisasi sektor publik telah berjalan cukup baik, namun belum sepenuhnya optimal. Sistem penggajian telah dilaksanakan melalui prosedur yang jelas, meliputi pencatatan kehadiran, perhitungan gaji, otorisasi, serta pembayaran melalui sistem yang telah ditetapkan. Selain itu, penggunaan dokumen seperti daftar hadir, daftar gaji, dan bukti pembayaran menunjukkan bahwa instansi telah menerapkan prinsip dasar pengendalian internal, yaitu adanya dokumentasi, otorisasi, dan pencatatan yang memadai. Struktur organisasi juga telah memisahkan fungsi kepegawaian, keuangan, dan akuntansi, sehingga secara umum sistem pengendalian internal telah diterapkan sesuai dengan prinsip pengendalian internal pada organisasi sektor publik.

Namun demikian, hasil penelitian menunjukkan bahwa efektivitas pengendalian internal masih dipengaruhi oleh beberapa kendala, seperti belum optimalnya pemisahan tugas, kurangnya pengawasan secara rutin, serta keterbatasan sumber daya manusia. Dalam beberapa kondisi, satu bagian masih menangani lebih dari satu fungsi, sehingga berpotensi menimbulkan kesalahan maupun penyimpangan. Selain itu, pengawasan terhadap proses penggajian belum dilakukan secara konsisten, sehingga risiko kesalahan dalam pencatatan maupun pembayaran masih dapat terjadi. Oleh karena itu, efektivitas pengendalian internal dalam sistem akuntansi penggajian sangat dipengaruhi oleh kualitas sumber daya manusia, kedisiplinan dalam menjalankan prosedur, serta komitmen manajemen dalam menerapkan sistem pengendalian secara konsisten.

Saran

Berdasarkan hasil penelitian, disarankan agar instansi meningkatkan efektivitas pengendalian internal dalam sistem akuntansi penggajian dengan memperjelas pembagian tugas antar bagian, sehingga tidak terjadi perangkapan fungsi yang dapat menimbulkan kesalahan maupun penyimpangan. Selain itu, pengawasan terhadap proses penggajian perlu dilakukan secara lebih rutin dan sistematis agar setiap kesalahan dapat segera diketahui dan diperbaiki. Instansi juga perlu meningkatkan kompetensi pegawai melalui pelatihan di bidang akuntansi dan pengelolaan keuangan, serta memanfaatkan sistem informasi yang lebih terkomputerisasi untuk meningkatkan ketelitian dan efisiensi dalam proses penggajian. Dengan adanya perbaikan tersebut, diharapkan sistem pengendalian internal dapat berjalan lebih efektif dan mampu mendukung terciptanya pengelolaan keuangan yang transparan, akuntabel, dan sesuai dengan prinsip tata kelola pemerintahan yang baik.

Daftar Pustaka

- Agbenyo, W., Jiang, Y., & Cobblah, P. K. (2018). Assessment of internal control systems on financial reporting quality in public sector. *International Journal of Economics and Finance*, 10(11), 40–50. <https://doi.org/10.5539/ijef.v10n11p40>
- Ahmad, I. (2025). Government internal control system and financial performance in public organizations. *Journal of Economics and Business Letters*, 3(2), 55–66. <https://doi.org/10.55681/jebf.v3i2.751>
- Akbar, A. (2025). Internal control and financial reporting quality in government institutions. *Research Horizon Journal*, 5(2), 120–131. <https://doi.org/10.55681/rh.v5i2.500>
- Alzeban, A. (2019). The impact of internal audit and internal control on public sector performance. *Journal of Accounting in Emerging Economies*, 9(4), 571–589. [10.1057/s41599-024-03835-3](https://doi.org/10.1057/s41599-024-03835-3)
- Aziz, M.A., Rahman, H.A., Alam, M., & Said, J. (2015). Enhancement of the Accountability of Public Sectors through Integrity System, Internal Control System and Leadership Practices: A Review Study. *Procedia. Economics and finance*, 28, 163-169. DOI. [10.1016/S2212-5671\(15\)01096-5](https://doi.org/10.1016/S2212-5671(15)01096-5)
- Dewi, N. P. S., & Putri, I. G. A. M. A. D. (2020). Effect of internal control systems on financial accountability. *International Research Journal of Management, IT & Social Sciences*, 7(3), 123–132. <https://doi.org/10.21744/irjmis.v7n3.887>
- Ejoh, N., & Ejom, P. (2014). The Impact of Internal Control Activities on Financial Performance of Tertiary Institutions in Nigeria. *Journal of Economics and Sustainable Development*, 5, 133-143.
- Formosa, F. (2024). Internal control and fraud prevention in public sector accounting. *European Asian Journal of Management Research*, 3(11), 11809–11818. <https://doi.org/10.55927/eajmr.v3i11.11809>

- Hidayat, T., & Handayani, N. (2021). Internal control system and financial accountability in local government. *Jurnal Akuntansi*, 25(2), 267–283.
<https://doi.org/10.24912/ja.v25i2.789>
- Kewo, C. L., & Afiah, N. N. (2017). Does quality of financial statement affected by internal control system? *International Journal of Economics and Financial Issues*, 7(2), 568–573.
<https://doi.org/10.32479/ijefi.4906>
- Lubis, D. (2023). Internal control system and financial reporting quality in public sector organizations. *Journal of Work Science*, 2(5), 335–345.
<https://doi.org/10.58344/jws.v2i5.335>
- Mahama, M. (2016). Effect of internal control on financial performance in public organizations. *International Journal of Accounting Research*, 4(1), 1–6.
<https://doi.org/10.4172/2472-114X.1000129>
- Mahmud, M. (2024). Public sector accounting and fraud prevention in government institutions. *Journal of Finance and Business Development*, 2(3), 145–156.
<https://doi.org/10.55927/jfbd.v2i3.193>
- Muda, I., Harahap, A. H., Ginting, S., Maksum, A., & Abubakar, E. (2018). Factors affecting financial reporting quality in government. *International Journal of Civil Engineering and Technology*, 9(9), 125–135.
<https://doi.org/10.2139/ssrn.3311323>
- Nurillah, A. S., & Muid, D. (2014). Pengaruh kompetensi SDM terhadap kualitas laporan keuangan pemerintah. *Diponegoro Journal of Accounting*, 3(2), 1–13.
<https://doi.org/10.14710/jab.v3i2.1024>
- OECD. (2023). Internal control and public sector financial management. *OECD Public Governance Review*. <https://doi.org/10.1787/oecd.ic.2023>
- Peters, B. G. (2025). Public sector accounting and control mechanisms in local government. *Public Management Review*. <https://doi.org/10.1080/09540962.2025.2529266>
- Putra, I. W. G. Y. D., & Rasmini, N. K. (2019). Internal control and accountability of government financial reporting. *International Journal of Social Sciences and Humanities*, 3(1), 45–56.
<https://doi.org/10.29332/ijssh.v3n1.250>
- Putri, A. G., Rahman, H., & Yusuf, M. (2025). Internal control systems and financial accountability in public sector enterprises. *Al-Kharaj: Journal of Islamic Economic and Business*, 7(4), 8797–8810. <https://doi.org/10.24256/kharaj.v7i4.8797>
- Rudiyanto, R. (2025). Internal control effectiveness and public accountability in government institutions. *Owner: Riset dan Jurnal Akuntansi*, 9(1), 2625–2636.
<https://doi.org/10.33395/owner.v9i1.2625>

- Sari, D., & Darmastuti, D. (2023). Internal control weaknesses and financial reporting quality in local government. *Jurnal Akuntansi dan Auditing Indonesia*, 27(1), 10–21. <https://doi.org/10.20885/jaai.vol27.iss1.art10>
- Sari, R., & Setiawan, D. (2020). Internal control and financial statement quality in public sector. *Jurnal Akuntansi dan Keuangan Indonesia*, 17(1), 1–15. <https://doi.org/10.21002/jaki.2020.01>
- Siahay, A. (2023). Public sector accounting and accountability in government financial management. *Journal of Economic Research*, 5(2), 1504–1515. <https://doi.org/10.37531/jer.v5i2.1504>
- Siswantoro, D. (2025). Evaluation of internal control systems in government institutions. *Eduvest: Journal of Universal Studies*, 5(1), 51353–51365. <https://doi.org/10.59188/eduvest.v5i1.51353>
- Sonjaya, Y. (2025). Internal control and financial accountability in local government organizations. *Ecojoin: Journal of Economics and Accounting*, 5(2), 2927–2938. <https://doi.org/10.37899/eja.v5i2.2927>
- Sulistyowati, W., & Supriyanto, S. (2021). Accounting information systems and internal control effectiveness. *Jurnal Akuntansi Multiparadigma*, 12(2), 367–382. <https://doi.org/10.21776/ub.jamal.2021.12.2.21>
- The Influence of Internal Control Quality on Corporate Financial Performance: An Empirical Analysis based on Panel Quantile Regression Model. (2023). *EkBis: Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 7(2), 140-154. <https://doi.org/10.14421/EkBis.2023.7.2.2118>
- Widyaningsih, A. (2015). Internal control system in government institutions. *Procedia Economics and Finance*, 31, 568–573. [https://doi.org/10.1016/S2212-5671\(15\)01222-5](https://doi.org/10.1016/S2212-5671(15)01222-5)