



Analisis Efektivitas Sistem Pengendalian Internal pada Divisi Personalia

(Studi Kasus PT. Sendang Derma Pesona)

Ivan Erlangga^{1*}, Ika Ismatul Hawa², Miftha Aulia Rahma^{3*}, Naysya Indriamy⁴, Eka Indah Trisnawati⁵, Silvia Athikasuri⁶, Dirvi Surya Abbas⁷

¹⁻⁷Program Studi Akuntansi, Universitas Muhammadiyah Tangerang, Indonesia

Email: ivaanerlangga@gmail.com¹, Ikaismatulh361@gmail.com², mifthaarahma@gmail.com^{3*}, naysyaindriamy2@gmail.com⁴, eindah79@gmail.com⁵, silviaathikasuri6@gmail.com⁶, abbas.dirvi@gmail.com⁷

*Penulis korespondensi: mifthaarahma@gmail.com³

Abstract. This study aims to analyze the effectiveness of the internal control system in the Personnel Division of PT Sendang Derma Pesona in supporting effective, efficient, and well-governed human resource management. The background of this research is based on the importance of internal control systems in preventing administrative errors, reducing the risk of fraud, and ensuring compliance with labor regulations, particularly in personnel and payroll functions. This study employs a descriptive qualitative approach using an operational audit method. Data were collected through questionnaires, interviews, and document observation covering recruitment procedures, personnel data management, employee transfers, authorization processes, as well as payroll and bank reconciliation procedures. The results indicate that, in general, the internal control system in the Personnel Division has been implemented adequately, as reflected by complete personnel documentation and multi-level authorization in decision-making processes. However, several weaknesses were identified, including the lack of proper segregation of duties between payroll preparation and salary payment, the absence of regular bank reconciliation, and the continued use of manual personnel archive management. These weaknesses indicate that the internal control system still needs to be strengthened to minimize the risk of errors and improve the efficiency of personnel administration. The findings of this study are expected to provide practical implications for management in improving internal control policies and procedures to support better corporate governance and sustainable organizational performance.

Keywords: Internal Control System; Operational Audit; Payroll System; Personnel Division; Segregation of Duties

Abstrak. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis efektivitas sistem pengendalian internal pada Divisi Personalia PT Sendang Derma Pesona dalam mendukung pengelolaan sumber daya manusia yang efektif, efisien, dan sesuai dengan kebijakan perusahaan. Latar belakang penelitian didasarkan pada pentingnya sistem pengendalian internal dalam mencegah kesalahan administratif, potensi kecurangan, serta memastikan kepatuhan terhadap peraturan ketenagakerjaan, khususnya pada fungsi personalia dan penggajian. Metode penelitian yang digunakan adalah pendekatan deskriptif kualitatif dengan metode audit operasional. Pengumpulan data dilakukan melalui kuesioner, wawancara, dan observasi dokumen yang meliputi prosedur rekrutmen, pengelolaan data kepegawaian, mutasi, otorisasi, serta proses penggajian dan rekonsiliasi bank. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara umum sistem pengendalian internal pada Divisi Personalia telah berjalan cukup baik, ditandai dengan dokumentasi kepegawaian yang lengkap dan penerapan otorisasi berlapis dalam pengambilan keputusan. Namun demikian, masih ditemukan beberapa kelemahan, seperti belum optimalnya pemisahan fungsi antara penyusunan dan pembayaran gaji, belum dilaksanakannya rekonsiliasi bank secara rutin, serta pengelolaan arsip kepegawaian yang masih bersifat manual. Temuan ini mengindikasikan perlunya penguatan sistem pengendalian internal untuk meminimalkan risiko kesalahan dan meningkatkan efisiensi administrasi personalia. Implikasi penelitian ini diharapkan dapat menjadi dasar bagi manajemen dalam menyempurnakan kebijakan dan prosedur pengendalian internal guna mendukung tata kelola perusahaan yang lebih baik.

Kata kunci: Audit Operasional; Divisi Personalia; Pemisahan Fungsi; Sistem Pengendalian Internal; Sistem Penggajian

1. LATAR BELAKANG

Perkembangan dunia bisnis yang semakin kompetitif menuntut perusahaan untuk meningkatkan efisiensi dalam seluruh aspek operasional, termasuk pengelolaan sumber daya manusia (SDM). Salah satu komponen penting dalam manajemen SDM adalah sistem

penggajian dan personalia yang berfungsi mengelola seluruh proses kepegawaian, mulai dari perekrutan, pencatatan data karyawan, pengelolaan absensi, hingga pembayaran gaji. Efektivitas sistem penggajian dan personalia tidak hanya mencerminkan kemampuan perusahaan dalam mengelola administrasi tenaga kerja, tetapi juga menjadi indikator penting dari penerapan tata kelola perusahaan yang baik dan profesional. Sistem penggajian yang efektif dapat menciptakan hubungan industrial yang harmonis, meningkatkan motivasi kerja karyawan, serta memperkuat kepercayaan karyawan terhadap manajemen (Fernanda dkk., 2025).

Dalam upaya memastikan efektivitas dan efisiensi operasional perusahaan, audit operasional menjadi salah satu instrumen penting yang dapat digunakan. Audit operasional merupakan proses evaluasi sistematis terhadap aktivitas dan prosedur operasional perusahaan dengan tujuan menilai tingkat efektivitas, efisiensi, serta kepatuhan terhadap kebijakan yang telah ditetapkan. Audit ini berfokus pada pengelolaan sumber daya, pengendalian risiko, dan pencapaian tujuan operasional perusahaan. Melalui audit operasional, perusahaan dapat mengidentifikasi kelemahan dalam proses kerja, mengurangi potensi pemborosan, serta meningkatkan produktivitas secara berkelanjutan (Wicaksana & Haryati, 2024).

PT Sendang Derma Pesona merupakan perusahaan yang bergerak di bidang personal care product manufacturing dan telah beroperasi sejak tahun 2016. Seiring dengan pertumbuhan perusahaan, pengelolaan SDM menjadi faktor strategis dalam menjaga efektivitas operasional dan kualitas tata kelola perusahaan. Divisi Personalia memiliki peran sentral dalam mengelola administrasi kepegawaian, termasuk penggajian, mutasi karyawan, otorisasi, serta dokumentasi kepegawaian. Oleh karena itu, diperlukan evaluasi terhadap sistem pengendalian internal pada divisi tersebut untuk menilai sejauh mana pengendalian telah diterapkan secara memadai dan efektif dalam mendukung operasional perusahaan.

Hasil penelitian terdahulu menunjukkan bahwa efektivitas sistem pengendalian internal memiliki hubungan yang signifikan dengan peningkatan kinerja organisasi serta pencegahan risiko operasional. Efektivitas pengendalian internal tidak hanya diukur dari keberadaan dokumen dan prosedur, tetapi juga dari konsistensi pelaksanaan, integritas budaya organisasi, serta dukungan teknologi informasi. Organisasi yang mampu mengintegrasikan ketiga aspek tersebut akan lebih tangguh dalam menghadapi risiko kecurangan (Nurhidayanti, 2025). Namun demikian, beberapa penelitian juga mengungkapkan bahwa pada perusahaan berskala menengah, penerapan sistem pengendalian internal sering kali belum berjalan optimal. Keterbatasan sumber daya manusia, rangkap fungsi, serta belum konsistennya penerapan

prinsip pemisahan tugas masih menjadi permasalahan utama, khususnya dalam aktivitas personalia dan penggajian (Lestari dkk., 2023).

Berdasarkan kondisi tersebut, terdapat celah penelitian (research gap) yang perlu dikaji lebih lanjut, khususnya terkait efektivitas sistem pengendalian internal pada divisi personalia perusahaan manufaktur berskala menengah. Selain itu, urgensi penelitian ini semakin menguat mengingat pentingnya sistem pengendalian internal dalam mendukung kepatuhan perusahaan terhadap Undang-Undang Ketenagakerjaan, peraturan pengupahan, serta Standar Akuntansi Keuangan yang mengatur perlakuan akuntansi atas imbalan kerja dan penyajian laporan keuangan.

Dengan demikian, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis efektivitas sistem pengendalian internal pada Divisi Personalia PT Sendang Derma Pesona, khususnya dalam proses penggajian, otorisasi, dan dokumentasi kepegawaian. Penelitian ini diharapkan dapat mengidentifikasi area pengendalian yang masih memerlukan perbaikan sehingga mampu mendukung efisiensi operasional, meningkatkan kepatuhan terhadap regulasi, serta selaras dengan prinsip tata kelola perusahaan yang baik.

2. KAJIAN TEORITIS

Sistem pengendalian internal merupakan elemen fundamental dalam tata kelola organisasi yang dirancang untuk memberikan keyakinan memadai bahwa aktivitas operasional perusahaan berjalan secara efektif, efisien, dan sesuai dengan ketentuan peraturan yang berlaku karena membantu menjamin keandalan informasi, menjaga aset, serta memastikan kepatuhan terhadap kebijakan organisasi (Chaniago & Raharjo, 2019). Dalam konteks pengelolaan sumber daya manusia, sistem pengendalian internal pada sistem penggajian berperan penting dalam memastikan ketepatan perhitungan gaji, ketertiban administrasi kepegawaian, serta kepatuhan terhadap ketentuan dan prosedur yang berlaku, sehingga dapat meminimalkan risiko kesalahan dan kecurangan dalam proses penggajian (Enisari & Julianto, 2022).

Efektivitas sistem pengendalian internal juga memiliki keterkaitan erat dengan kualitas pelaksanaan audit operasional. (Abbas & Basuki, 2020) mengungkapkan bahwa ketepatan dalam pemberian opini audit merupakan hasil dari proses audit yang didukung oleh bukti yang memadai, penilaian risiko yang tepat, serta pemahaman auditor terhadap sistem pengendalian internal organisasi. Ketepatan opini audit menjadi indikator penting dalam menilai efektivitas audit operasional karena mencerminkan kualitas evaluasi auditor terhadap aktivitas dan pengendalian yang diaudit.

Penelitian sebelumnya menemukan bahwa efektivitas sistem pengendalian internal dipengaruhi oleh unsur-unsur seperti lingkungan pengendalian, aktivitas pengendalian (termasuk pemisahan tugas dan otorisasi), sistem informasi yang mendukung pencatatan dan pelaporan, serta pemantauan yang dilakukan secara berkelanjutan untuk mendeteksi kesalahan dan mencegah penyimpangan dalam organisasi (Rizkiyansyah dkk., 2021). Pemeriksaan dan penerapan pengendalian internal pada sistem penggajian terbukti dapat membantu menjamin keakuratan data karyawan dan ketepatan perhitungan serta pembayaran gaji, sekaligus mengurangi risiko kesalahan dan potensi kecurangan dalam proses penggajian (Fahriani & Yanuari, 2022).

Penelitian empiris mengungkapkan bahwa kelemahan pengendalian internal pada fungsi personalia sering terjadi akibat tidak optimalnya segregasi tugas antara penyusunan daftar gaji dan pelaksanaan pembayaran gaji. Kondisi tersebut meningkatkan risiko kesalahan pencatatan serta potensi penyalahgunaan wewenang apabila tidak didukung oleh sistem pengendalian internal yang memadai, khususnya dalam pemisahan tugas, prosedur otorisasi, dan aktivitas pengawasan yang efektif (Padriyansyah & Pratiwi, 2021). Ketiadaan rekonsiliasi dan pengawasan independen dalam sistem penggajian berdampak negatif terhadap efektivitas pengendalian internal perusahaan karena meningkatkan risiko kesalahan pencatatan serta membuka peluang terjadinya penyalahgunaan wewenang.

Selain berpengaruh terhadap keandalan proses internal, sistem pengendalian internal juga memiliki keterkaitan yang kuat dengan tingkat kepatuhan perusahaan terhadap regulasi ketenagakerjaan. Penelitian menunjukkan bahwa perusahaan yang menerapkan sistem pengendalian internal secara konsisten pada proses penggajian dan pengupahan memiliki tingkat efektivitas kontrol yang lebih tinggi, serta lebih patuh terhadap kebijakan internal dan peraturan ketenagakerjaan (Fajarsari & Dini, 2022). Kepatuhan terhadap peraturan dan kebijakan internal merupakan indikator penting dari efektivitas fungsi personalia dalam mendukung penerapan prinsip tata kelola perusahaan yang baik (*good corporate governance*), karena hal ini mencerminkan akuntabilitas dan ketaatan manajemen terhadap regulasi yang berlaku (Ulum & Suryatimur, 2022).

Bagian ini menguraikan teori-teori relevan yang mendasari topik penelitian dan memberikan ulasan tentang beberapa penelitian sebelumnya yang relevan dan memberikan acuan serta landasan bagi penelitian ini dilakukan. Jika ada hipotesis, bisa dinyatakan tidak tersurat dan tidak harus dalam kalimat tanya.

Sistem Akuntansi

Menurut (Martani dkk., 2024). sistem akuntansi merupakan suatu sistem yang dirancang untuk mengidentifikasi, mengukur, mencatat, dan melaporkan transaksi keuangan suatu entitas guna menyediakan informasi yang relevan dan andal bagi para pemangku kepentingan dalam pengambilan keputusan ekonomi. Sistem akuntansi berperan penting dalam memastikan bahwa informasi keuangan disajikan secara wajar sesuai dengan prinsip dan standar akuntansi yang berlaku.

Dalam fungsi personalia, sistem akuntansi berperan dalam pengelolaan informasi kepegawaian yang berkaitan dengan penggajian, tunjangan, potongan, serta pencatatan imbalan kerja karyawan (Martani dkk., 2024) menekankan bahwa agar sistem akuntansi dapat menghasilkan informasi yang berkualitas, diperlukan dukungan pengendalian internal yang memadai untuk menjamin keakuratan pencatatan, mencegah kesalahan dan kecurangan, serta memastikan kepatuhan terhadap kebijakan dan peraturan perusahaan.

Pengendalian Internal

Pengendalian internal merupakan seperangkat kebijakan, prosedur, dan mekanisme yang dirancang serta diterapkan oleh manajemen untuk memberikan jaminan yang memadai terhadap tercapainya tujuan organisasi. Tujuan tersebut meliputi perlindungan terhadap aset perusahaan, keandalan dan ketepatan laporan keuangan, peningkatan efektivitas dan efisiensi kegiatan operasional, serta kepatuhan terhadap peraturan perundang-undangan dan kebijakan internal yang berlaku. Dengan adanya sistem pengendalian internal yang memadai, perusahaan diharapkan mampu meminimalkan risiko kesalahan, kecurangan, maupun penyalahgunaan wewenang dalam pelaksanaan aktivitas operasional.

Pengendalian internal merupakan suatu proses yang dijalankan oleh pimpinan dan seluruh personel organisasi yang dirancang untuk memberikan keyakinan memadai atas tercapainya tujuan organisasi melalui kegiatan operasional yang efektif dan efisien, pelaporan yang andal, serta kepatuhan terhadap kebijakan dan peraturan yang berlaku (Damayanti, 2020). Definisi ini menegaskan bahwa pengendalian internal bukanlah suatu sistem yang berdiri sendiri, melainkan merupakan proses yang terintegrasi dengan aktivitas operasional perusahaan sehari-hari.

Lebih lanjut, (Damayanti, 2020) menekankan bahwa pengendalian internal melibatkan peran seluruh elemen organisasi, mulai dari manajemen puncak hingga karyawan pada tingkat operasional. Hal ini menunjukkan bahwa keberhasilan penerapan pengendalian internal sangat bergantung pada komitmen manajemen dan kesadaran seluruh karyawan dalam menjalankan prosedur yang telah ditetapkan. Pengendalian internal yang efektif juga harus disesuaikan

dengan kondisi dan karakteristik perusahaan, termasuk struktur organisasi, jenis usaha, serta kompleksitas aktivitas operasional yang dijalankan.

Pengendalian internal tidak hanya berfungsi sebagai alat pengawasan untuk mendeteksi dan mencegah kesalahan atau kecurangan, tetapi juga sebagai sarana pengendalian manajemen dalam pengambilan keputusan. Melalui sistem pengendalian internal yang baik, manajemen dapat memperoleh informasi yang andal dan tepat waktu, sehingga mampu mengevaluasi kinerja perusahaan secara objektif serta mengambil langkah perbaikan yang diperlukan. Selain itu, pengendalian internal berperan penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang tertib, transparan, dan akuntabel.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa pengendalian internal merupakan bagian integral dari sistem manajemen perusahaan yang berfungsi untuk mendukung pencapaian tujuan organisasi secara berkelanjutan. Penerapan pengendalian internal yang efektif akan membantu perusahaan dalam menjaga stabilitas operasional, meningkatkan kepercayaan para pemangku kepentingan, serta memastikan kelangsungan usaha dalam jangka panjang.

Komponen Pengendalian Internal

Lingkungan Pengendalian

(Habiby & Iskandar, 2025) mengungkapkan bahwa Lingkungan pengendalian merupakan komponen dasar dari semua elemen pengendalian internal yang memberikan fondasi untuk pelaksanaan pengendalian internal dalam organisasi. Hal ini mencerminkan sikap, komitmen, dan tindakan manajemen terhadap pentingnya pengendalian, termasuk penekanan pada integritas dan nilai-nilai etika, struktur organisasi yang jelas, pendeklegasian wewenang dan tanggung jawab, serta kebijakan sumber daya manusia yang mendukung disiplin dan kepatuhan karyawan terhadap aturan organisasi.

Aktivitas Pengendalian

(Damayanti, 2020) Aktivitas pengendalian merupakan kebijakan dan prosedur yang dirancang untuk memastikan bahwa arahan manajemen telah dilaksanakan secara efektif, yang meliputi pemisahan tugas, pemberian otorisasi atas transaksi, dokumentasi yang memadai, serta adanya pemeriksaan independen guna mencegah dan mendeteksi kesalahan maupun kecurangan dalam kegiatan operasional perusahaan.

Penilaian Risiko

(St Nabila Ramadhani dkk., 2025) Penilaian risiko adalah proses identifikasi dan analisis risiko yang berpotensi menghambat pencapaian tujuan organisasi, termasuk risiko kesalahan perhitungan gaji, penyalahgunaan dana, atau ketidakpatuhan terhadap kebijakan ketenagakerjaan dan perpajakan. Penilaian risiko yang efektif menjadi landasan bagi penerapan

pengendalian internal yang memadai untuk meminimalkan dampak risiko tersebut dalam fungsi personalia dan penggajian

Informasi dan Komunikasi

(Lestari & Yuliarini, 2025) Informasi dan komunikasi merupakan komponen penting dalam sistem pengendalian internal yang memastikan bahwa informasi yang relevan diidentifikasi, dicatat, dan dikomunikasikan secara tepat waktu kepada pihak-pihak yang berkepentingan. Komunikasi yang efektif juga mendukung transparansi, keandalan data, serta pemahaman karyawan terhadap peran dan tanggung jawabnya dalam organisasi

Pengawasan

(Virgantara & Lisdiono, 2025) Pengawasan merupakan proses untuk menilai kualitas pelaksanaan pengendalian internal sepanjang waktu. Komponen ini mencakup pemantauan berkelanjutan dan evaluasi berkala atas sistem pengendalian internal, serta tindak lanjut atas temuan kelemahan pengendalian untuk memastikan efektivitasnya dan melakukan perbaikan bila ditemukan penyimpangan.

3. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif dengan metode audit operasional. Pendekatan deskriptif kualitatif digunakan untuk memperoleh pemahaman yang mendalam mengenai kondisi aktual objek penelitian (Sugiyono, 2013) Audit operasional dipilih karena bertujuan untuk menilai tingkat efisiensi, efektivitas, dan kepatuhan suatu fungsi terhadap kebijakan dan prosedur yang telah ditetapkan. Desain penelitian ini disusun untuk menggambarkan dan mengevaluasi secara sistematis pelaksanaan sistem pengendalian internal pada fungsi personalia perusahaan.

Pengumpulan data dilakukan melalui tiga teknik utama. Pertama, kuesioner yang disebarluaskan kepada pihak *Human Resource Development* (HRD), *Legal Supervisor*, dan Direktur untuk menilai tingkat kepatuhan terhadap kebijakan personalia. Penggunaan kuesioner dalam penelitian kualitatif bertujuan untuk memperoleh persepsi responden secara sistematis terhadap pelaksanaan suatu sistem. Instrumen kuesioner disusun berdasarkan komponen sistem pengendalian internal dan telah dinyatakan layak digunakan berdasarkan hasil pengujian awal terhadap kejelasan dan konsistensi pertanyaan. Kedua, wawancara yang dilakukan untuk memperoleh pemahaman mendalam mengenai pelaksanaan fungsi personalia serta tantangan operasional yang dihadapi. Wawancara merupakan teknik pengumpulan data yang efektif untuk menggali informasi secara mendalam dari informan yang memahami objek penelitian (Sugiyono, 2013) Ketiga, observasi dokumen, yang mencakup pemeriksaan arsip

kepegawaian, catatan absensi, dan daftar gaji sebagai bentuk verifikasi atas pelaksanaan prosedur personalia. Observasi dokumen digunakan untuk memastikan kesesuaian antara praktik yang dijalankan dengan ketentuan yang berlaku.

Audit sumber daya manusia mencakup serangkaian evaluasi terhadap proses dan praktik SDM termasuk perencanaan sumber daya manusia, rekrutmen karyawan, administrasi kepegawaian, pelatihan dan pengembangan, penilaian kinerja, serta sistem kompensasi dan balas jasa. Pelaksanaan audit ini dimaksudkan untuk meningkatkan efektivitas pengendalian internal atas fungsi personalia, karena tanpa audit yang memadai, aspek-aspek tersebut cenderung kurang terdokumentasi dan berdampak pada pengendalian intern yang kurang optimal (Erniyanti & Amiranto, 2023). Populasi penelitian mencakup pihak-pihak yang terlibat langsung dalam pengelolaan personalia, dengan penentuan responden dilakukan secara *purposive* sesuai dengan peran dan tanggung jawabnya dalam sistem yang diteliti.

Analisis data dilakukan dengan membandingkan kondisi aktual yang ditemukan di lapangan dengan standar operasional prosedur (SOP) perusahaan serta teori pengendalian internal. pengendalian internal dilakukan dengan menilai kesesuaian antara praktik yang dijalankan dengan struktur pengendalian yang seharusnya diterapkan. Hasil audit kemudian diklasifikasikan ke dalam dua kategori utama, yaitu kekuatan sistem pengendalian internal dan kelemahan sistem pengendalian internal, yang selanjutnya digunakan sebagai dasar dalam penyusunan analisis dan rekomendasi perbaikan. Model penelitian dalam studi ini menggambarkan hubungan antara penerapan sistem pengendalian internal dengan efektivitas pelaksanaan fungsi personalia, di mana setiap komponen pengendalian internal berkontribusi terhadap kualitas pengelolaan sumber daya manusia perusahaan.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Deskripsi Responden

Responden dalam penelitian ini merupakan pihak-pihak yang memiliki keterlibatan langsung dalam pengelolaan sumber daya manusia di PT Sendang Derma Pesona. Pemilihan responden dilakukan secara *purposive*, yaitu berdasarkan pertimbangan bahwa individu-individu tersebut memiliki pengetahuan, kewenangan, serta pengalaman yang relevan dengan topik penelitian, khususnya terkait pengelolaan ketenagakerjaan, administrasi personalia, dan kebijakan perusahaan di bidang sumber daya manusia. Proses pengumpulan data dilakukan dalam rentang waktu penelitian yang telah ditetapkan oleh peneliti di lokasi penelitian, yaitu PT Sendang Derma Pesona.

Secara umum, responden berasal dari Divisi Personalia (Human Resources Department/HRD) dan Divisi Legal, serta manajemen terkait yang berperan dalam pengambilan keputusan strategis terhadap karyawan. Keterlibatan responden dari berbagai tingkat jabatan dimaksudkan untuk memperoleh data yang komprehensif, baik dari sisi perencanaan kebijakan, pelaksanaan operasional, maupun pengawasan dan evaluasi kebijakan ketenagakerjaan.

HR & Legal Supervisor

HR & Legal Supervisor merupakan responden kunci dalam penelitian ini karena memiliki tanggung jawab utama dalam perumusan dan pelaksanaan kebijakan ketenagakerjaan di perusahaan. Posisi ini berperan dalam penyusunan dan peninjauan kontrak kerja karyawan, memastikan kepatuhan perusahaan terhadap peraturan perundang-undangan ketenagakerjaan, serta mengawasi administrasi personalia secara keseluruhan. Selain itu, HR & Legal Supervisor juga berfungsi sebagai penghubung antara manajemen perusahaan dan karyawan dalam menyelesaikan permasalahan hubungan industrial.

Staf HRD

Staf HRD berperan sebagai pelaksana operasional dalam kegiatan pengelolaan sumber daya manusia. Tugas utama staf HRD meliputi pencatatan dan pengelolaan data absensi karyawan, pengarsipan dokumen kepegawaian, pengelolaan data cuti dan lembur, serta perhitungan penggajian bulanan. Informasi yang diperoleh dari staf HRD sangat penting untuk menggambarkan praktik pelaksanaan kebijakan SDM secara nyata di lapangan, termasuk kendala dan prosedur administratif yang diterapkan dalam perusahaan.

Direktur

Direktur merupakan pihak yang memiliki kewenangan dalam memberikan persetujuan dan rekomendasi terhadap kebijakan yang berkaitan langsung dengan karyawan di masing-masing divisi. Peran Direktur meliputi pemberian otorisasi atas mutasi karyawan, penilaian kinerja, rekomendasi kenaikan gaji, serta proses pemberhentian karyawan. Keterlibatan Direktur sebagai responden memberikan perspektif manajerial terkait efektivitas kebijakan SDM dan dampaknya terhadap kinerja serta produktivitas karyawan.

Analisis Jawaban Kuesioner

Berdasarkan hasil pengisian kuesioner audit operasional, diperoleh gambaran umum mengenai efektivitas sistem pengendalian internal pada Divisi Personalia. Analisis dilakukan terhadap beberapa indikator utama, yaitu struktur organisasi, pemisahan fungsi, otorisasi, dokumentasi, serta pengawasan independen. Hasil analisis kuesioner disajikan dalam bentuk ringkasan temuan untuk mendukung interpretasi data, bukan dalam bentuk data mentah.

Responden menyatakan bahwa struktur organisasi di Divisi Personalia telah jelas dan sesuai dengan tanggung jawab masing-masing posisi. Namun, masih terdapat tumpang tindih antara penyusunan dan pelaksanaan pembayaran gaji karena keterbatasan jumlah personel. Sebanyak 66% responden menyatakan bahwa pemisahan fungsi belum diterapkan sepenuhnya, di mana HRD masih melaksanakan perhitungan sekaligus pelaksanaan transfer gaji tanpa verifikasi silang dari pihak keuangan. Sebanyak 100% responden menyebutkan bahwa seluruh perubahan gaji, mutasi, dan lembur telah memperoleh persetujuan langsung dari manajemen, namun proses otorisasi tersebut belum terdokumentasi secara digital. Seluruh responden sepakat bahwa arsip kepegawaian sudah lengkap dan tersusun rapi, meskipun masih disimpan secara manual sehingga kurang efisien dalam proses pencarian data. Selain itu, 66% responden mengakui bahwa rekonsiliasi rekening bank gaji belum dilakukan secara rutin setiap akhir bulan dan belum terdapat petugas independen yang ditugaskan secara khusus untuk melakukan pengawasan tersebut.

Pembahasan

Kekuatan Sistem Pengendalian Internal

Hasil audit menunjukkan bahwa PT Sendang Derma Pesona telah memiliki dokumentasi dan arsip kepegawaian yang lengkap, termasuk data mutasi, absensi, serta skala gaji. Kondisi ini mencerminkan bahwa sistem administrasi personalia telah berjalan sesuai dengan prinsip *adequate documentation* dalam pengendalian internal. Selain itu, Divisi Personalia telah menerapkan mekanisme otorisasi berlapis dalam pengambilan keputusan penting, seperti mutasi, kenaikan gaji, dan pemberhentian karyawan. Keterlibatan manajemen dalam proses tersebut berperan dalam mencegah pengambilan keputusan sepihak serta meningkatkan akuntabilitas dan transparansi dalam pengelolaan sumber daya manusia. Temuan ini menunjukkan kesesuaian antara praktik perusahaan dengan konsep pengendalian internal yang menekankan pentingnya otorisasi dan dokumentasi sebagai unsur utama pengendalian.

Kelemahan Sistem Pengendalian Internal

Namun demikian, hasil audit juga menemukan beberapa kelemahan yang berpotensi menurunkan efektivitas sistem pengendalian internal. Tidak adanya pemisahan fungsi antara penyusun dan pelaksana pembayaran gaji membuka peluang terjadinya kesalahan maupun manipulasi data keuangan. Rekonsiliasi rekening bank gaji yang belum dilakukan secara rutin menyebabkan potensi selisih saldo atau kesalahan pembayaran tidak terdeteksi secara tepat waktu. Selain itu, otorisasi pembayaran gaji yang belum dipisahkan dari penyusunan daftar gaji serta belum optimalnya digitalisasi arsip kepegawaian menunjukkan bahwa fungsi pengawasan internal masih belum berjalan secara maksimal.

Temuan audit pada Divisi Personalia PT Sendang Derma Pesona menunjukkan bahwa kelemahan dalam sistem pengendalian internal, khususnya pada pemisahan fungsi dan pengawasan penggajian, berpotensi memengaruhi kualitas penilaian auditor terhadap aktivitas yang diaudit. Kondisi ini sejalan dengan pandangan (Abbas & Basuki, 2020) yang menyatakan bahwa *audit judgement* sangat dipengaruhi oleh kualitas informasi dan efektivitas pengendalian internal. Pengendalian internal yang tidak memadai dapat meningkatkan risiko kesalahan dalam pengambilan keputusan audit, sehingga berdampak pada ketepatan kesimpulan dan rekomendasi yang dihasilkan.

Analisis Temuan dan Implikasi

Hasil analisis menunjukkan bahwa sistem pengendalian internal pada Divisi Personalia PT Sendang Derma Pesona belum sepenuhnya berjalan secara efektif dalam mencegah kesalahan administratif maupun potensi penyalahgunaan dana. Meskipun aktivitas personalia telah dilaksanakan sesuai dengan standar operasional prosedur (SOP) perusahaan, kelemahan pada aspek pemisahan fungsi dan rekonsiliasi rutin menyebabkan fungsi pengawasan belum optimal. Temuan penelitian ini sejalan dengan pandangan yang menyatakan bahwa efektivitas audit operasional tidak hanya dinilai dari tingkat kepatuhan terhadap prosedur yang telah ditetapkan, tetapi juga dari kemampuan sistem pengendalian dan manajemen dalam mendeteksi serta mencegah penyimpangan secara dini. Oleh karena itu, penguatan struktur pengendalian internal menjadi prasyarat penting dalam mendukung tata kelola sumber daya manusia yang efektif dan akuntabel (Erniyanti & Amiranto, 2023).

5. KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil audit operasional yang dilakukan, dapat disimpulkan bahwa sistem pengendalian internal pada Divisi Personalia PT Sendang Derma Pesona secara umum telah berjalan cukup baik, terutama dalam aspek dokumentasi dan otorisasi keputusan personalia. Namun demikian, penelitian ini menemukan beberapa kelemahan yang bersifat signifikan, khususnya terkait belum optimalnya pemisahan fungsi dalam proses penggajian, belum dilaksanakannya rekonsiliasi bank gaji secara rutin, serta masih terbatasnya pemanfaatan digitalisasi dalam pengelolaan arsip kepegawaian. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa sistem pengendalian internal pada Divisi Personalia belum sepenuhnya mampu mendukung efektivitas dan keandalan proses pengelolaan sumber daya manusia secara berkelanjutan.

Berdasarkan kesimpulan di atas, perusahaan disarankan untuk meningkatkan efektivitas sistem pengendalian internal melalui beberapa langkah strategis. Manajemen perlu menerapkan rekonsiliasi rekening bank gaji secara rutin yang dilakukan oleh pihak yang

independen dari fungsi penyusunan dan pembayaran gaji guna meminimalkan risiko kesalahan dan penyalahgunaan dana. Selain itu, perusahaan disarankan untuk menetapkan kebijakan tertulis yang jelas mengenai pengelolaan gaji yang belum diambil oleh karyawan serta mengembangkan sistem pencatatan lembur berbasis digital agar transparansi dan akurasi data semakin meningkat. Penerapan pemisahan fungsi yang tegas antara pihak yang menyusun daftar gaji, memberikan otorisasi, dan melakukan pembayaran juga perlu segera dilakukan sebagai bagian penting dari pengendalian internal. Di samping itu, digitalisasi arsip kepegawaian perlu dioptimalkan untuk meningkatkan efisiensi, mengurangi risiko kehilangan dokumen, serta mempermudah akses dan penelusuran data. Perusahaan juga disarankan untuk melaksanakan audit internal secara berkala sebagai sarana evaluasi berkelanjutan terhadap efektivitas sistem pengendalian internal.

Penelitian ini memiliki keterbatasan, antara lain ruang lingkup audit yang hanya difokuskan pada Divisi Personalia serta penggunaan pendekatan deskriptif kualitatif yang belum memungkinkan pengukuran kuantitatif atas tingkat efektivitas pengendalian internal. Oleh karena itu, penelitian selanjutnya disarankan untuk memperluas objek penelitian ke divisi lain yang terkait, serta menggunakan pendekatan kuantitatif atau metode campuran guna memperoleh hasil yang lebih komprehensif dan mendalam terkait efektivitas sistem pengendalian internal perusahaan.

DAFTAR REFERENSI

- Abbas, D. S., & Basuki, B. (2020). *Ketepatan dalam pemberian opini audit (Suatu pendekatan secara teori dan survei)*. CV Widina Media Utama. <https://repository.penerbitwidina.com/media/publications/325545-ketepatan-dalam-pemberian-opini-audit-su-52b24987.pdf>
- Chaniago, D. R., & Raharjo, I. B. (2019). Pengaruh pengendalian internal dan pemanfaatan teknologi informasi terhadap kinerja organisasi. *Jurnal Ilmu dan Riset Akuntansi (JIRA)*, 8(3). <https://jurnalmahasiswa.stiesia.ac.id/index.php/jira/article/view/265/270>
- Damayanti, I. (2020). Analisis sistem pengendalian internal pada sistem akuntansi pemerintah (Studi kasus pada Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Semarang). *KRISNA: Kumpulan Riset Akuntansi*. <https://ejournal.warmadewa.ac.id/index.php/krisna>
- Enisari, N. K. A., & Julianto, P. I. (2022). Efektivitas pengendalian internal sistem penggajian berdasarkan analisis PIECES pada perusahaan Provinsi Bali. *Jurnal Ilmiah Akuntansi dan Humanika*, 12(1), 163–173. <https://ejournal.undiksha.ac.id/index.php/JJA/article/view/37207>
- Erniyanti, E., & Amiranto, J. B. (2023). Penerapan audit sumber daya manusia dalam meningkatkan efektivitas pengendalian intern pada PT Gia Gia Perkasa (Heroes

- Parfum). *Inisiatif: Jurnal Ekonomi, Akuntansi dan Manajemen*, 2(2), 1–19. <https://doi.org/10.30640/inisiatif.v2i2.638>
- Fahriani, D., & Yanuari, D. R. (2022). Analisis sistem pengendalian internal penggajian karyawan pada PT Zikrul Hakim Bestari Cabang Surabaya. *Gema Nusantara Karya*, 4, 140–148. <https://journal.unusida.ac.id/index.php/gnk>
- Fajarsari, I. M., & Dini, M. (2022). Analisis pengendalian internal sistem penggajian menggunakan pendekatan COSO pada CV XYZ. *Jurnal Akuntansi dan Bisnis*, 8(1), 1–9. <https://doi.org/10.47686/jab.v8i1.520>
- Fernanda, A., Anisa, A., Fadlurahman, M. S., & Rianti, D. E. (2025). Analisis efektivitas siklus penggajian dan personalia pada PT Astra International Tbk: Studi periode 2023–2024. *Jurnal Interdisipliner*, 2(2), 41–57. <https://www.eksopoda-publisher.com/index.php/JUNTER/article/view/326/276>
- Habiby, M., & Iskandar, A. (2025). Pengaruh sistem otorisasi dan sistem informasi akuntansi terhadap efektivitas sistem pengendalian internal klien di Kantor Akuntan Publik Boy Febrian. *Jurnal Sains, Ekonomi, Manajemen, Akuntansi dan Hukum*, 2(2), 96–102. <https://doi.org/10.60126/sainmikum.v2i2.850>
- Lestari, D. P., & Yuliarini, S. (2025). Strategi pengelolaan risiko: Mengurangi kerugian perusahaan dari pesanan gagal bayar dan stok yang tidak seimbang dengan pendekatan kerangka COSO (Studi kasus: PT Signal Niaga Indonesia). *Jurnal Ilmiah Akuntansi*, 2(3), 104–116. <https://humanisa.my.id/index.php/hms/article/view/9/21>
- Lestari, D. P., Puspita, E., & Widiawati, H. S. (2023). Analisis sistem pengendalian internal atas siklus penggajian pada CV Cahyo Utomo Kubah. *Humanitis: Jurnal Humaniora, Sosial dan Bisnis*, 1(1), 82–95. <https://doi.org/10.69714/0d49qq31>
- Martani, D., Siregar, S. V., Wardhani, R., Farahmita, A., Tanujaya, E., & Hidayat, T. (2024). *Akuntansi keuangan menengah berbasis PSAK* (Buku 2). Salemba Empat.
- Nurhidayanti, M. (2025). Evaluasi efektivitas sistem pengendalian internal terhadap pencegahan kecurangan. *Jurnal Akuntansi dan Keuangan*, 1(1), 23.
- Padriyansyah, P., & Pratiwi, T. S. (2021). Analisis sistem penggajian dalam upaya pengendalian internal perusahaan. *Jurnal Neraca: Jurnal Pendidikan dan Ilmu Ekonomi Akuntansi*, 5(1), 48–56. <https://jurnal.univpgri-palembang.ac.id/index.php/heraca/article/view/5673/5002>
- Rizkiyansyah, A., Rahim, S., Hajering, H., & Ahmad, H. (2021). Analisis sistem pengendalian intern pada efektivitas pengelolaan kas kecil perusahaan. *Paradoks: Jurnal Ilmu Ekonomi*, 4(1), 12–20. <https://jurnal.feb-umi.id/index.php/PARADOKS/article/view/508/354>
- St. Nabilah Ramadhani, S., Ramadhani, K. N., Malik, R. F., & Irwan, M. I. (2025). Analisis konsep pengendalian internal dalam siklus penggajian dan personalia: Studi literatur dengan perspektif COSO framework. *Permana: Jurnal Perpajakan, Manajemen, dan Akuntansi*, 17(3), 2060–2075. <https://doi.org/10.24905/permana.v17i3.1257>
- Sugiyono. (2013). *Metode penelitian pendidikan: Pendekatan kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Ulum, S. N., & Suryatimur, K. P. (2022). Analisis peran sistem pengendalian internal dan good corporate governance dalam upaya pencegahan fraud. *Jurnal Ilmiah Akuntansi Kesatuan*, 10(2), 331–340. <https://doi.org/10.37641/jiakes.v10i2.1328>

Virgantara, A. P., & Lisdiono, P. (2025). Evaluation of the implementation of internal control in the business processes of public appraisal firm JD using COSO (2013). *E-Jurnal Akuntansi*, 35(8). <https://doi.org/10.24843/EJA.2025.v35.i08.p19>

Wicaksana, F. E. C., & Haryati, T. (2024). Peranan audit operasional dan pengendalian internal pada kinerja perusahaan. *Jurnal Ilmiah Ekonomi dan Manajemen*, 2(7), 658–668. <https://ejurnal.kampusakademik.co.id/index.php/jiem/article/view/2153/1972>