



ANALISIS PENGENDALIAN INTERNAL ATAS SISTEM PENGGAJIAN ASN DALAM MENGATASI KELEBIHAN DAN KEKURANGAN PEMBAYARAN GAJI

Lusia Grasela Pandity¹, Andreas Rengga², Maria Grasella Tunya³

Universitas Nusa Nipa, Indonesia

Alamat : Jalan Kesehatan Nomor 3, Beru, Alok Timur, Kabupaten Sikka, NTT

Email: lusiagrassellapandity01@gmail.com

Abstrack

This study aims to analyze the implementation of the internal control system over the payroll system for Civil Servants (ASN) in addressing overpayments and underpayments at the Regional Financial and Asset Management Agency (RFAMA) of Sikka Regency. This study uses a qualitative descriptive approach with data collection techniques through observation, interviews, and documentation. The analysis is conducted based on the five components of the Government Internal Control System (GICS), namely control environment, risk assessment, control activities, information and communication, and monitoring. The results of the study indicate that the implementation of internal controls has been carried out in accordance with regulation, but it is not yet fully optimal. Overpayments and underpayments still occur due to delays in updating personel data, input errors, and delays in issuing Decrees. Strengthening data validation, coordination between units, and regular monitoring are necessary to minimize the risk of payment errors and improve accountability and the quality of regional financial governance.

Keywords: *Internal Control System, ASN Payroll System, Overpayment, Underpayment*

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis penerapan sistem pengendalian internal atas sistem penggajian Aparatur Sipil Negara (ASN) dalam mengatasi kelebihan dan kekurangan pembayaran gaji pada Badan Pengelola Keuangan Aset dan Daerah

(BPKAD) Kabupaten Sikka. Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif dengan teknik pengumpulan data melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi. Analisis dilakukan berdasarkan lima komponen Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP), yaitu lingkungan pengendalian, penilaian resiko, kegiatan pengendalian, informasi dan komunikasi, serta pemantauan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan pengendalian internal telah berjalan sesuai ketentuan, namun belum sepenuhnya optimal. Kelebihan dan kekurangan pembayaran gaji masih terjadi akibat keterlambatan pembaruan data kepegawaian, kesalahan input, dan keterlambatan penerbitan Surat Keputusan (SK). Penguatan validasi data, koordinasi antar unit, dan pemantauan berkala diperlukan untuk meminimalkan risiko kesalahan pembayaran serta meningkatkan akuntabilitas dan kualitas tata kelola keuangan daerah.

Kata Kunci: Sistem Pengendalian Internal, Sistem Penggajian ASN, Kelebihan Pembayaran, Kekurangan Pembayaran

Pendahuluan

Seiring dengan perubahan sosial, budaya, dunia kerja serta kemajuan teknologi yang semakin pesat, mahasiswa perlu memiliki kompetensi yang sesuai dengan kebutuhan zaman. Untuk menjembatani kesenjangan antara dunia pendidikan dan dunia kerja, Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi meluncurkan kebijakan Merdeka Belajar Kampus Merdeka (MBKM) yang bertujuan meningkatkan kompetensi lulusan, baik soft skills, agar lebih siap menghadapi dinamika industri. Salah satu implementasi strategis MBKM adalah program Magang Berdampak yang dirancang untuk memastikan lulusan perguruan tinggi memiliki kompetensi sesuai dengan kebutuhan industri yang terus berkembang akibat perubahan teknologi dan sosial budaya.

Program Magang Berdampak memberikan kesempatan kepada mahasiswa untuk memperoleh pengalaman praktis, memahami proses kerja di instansi atau perusahaan, serta mengasah keterampilan profesional melalui pendampingan lapangan (Fatah, 2021). Selain meningkatkan kesiapan kerja, program Magang Berdampak juga menawarkan fleksibilitas akademik melalui konversi Satuan Kredit Semester (SKS) sesuai ketentuan universitas. Salah satu instansi tujuan pelaksanaan Magang Berdampak adalah Badan Pengelola keuangan dan Aset daerah (BPKAD).

Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah (BPKAD) adalah perangkat daerah yang menjalankan fungsi penunjang dalam penyelenggaraan urusan pemerintah, khususnya bidang pengelolaan keuangan daerah. Sebagai instansi yang menjadi pusat pengelolaan keuangan daerah, BPKAD dituntut untuk menerapkan prinsip transparansi, akuntabilitas, dan efisiensi sebagaimana diamanatkan dalam Undang-undang Nomor 17 tahun 2003 tentang keuangan negara dan Undang-undang Nomor 1 tahun 2022 tentang Hubungan Keuangan Antara Pemerintahan Pusat Dan Pemerintahan Daerah (HKPD). BPKAD memiliki fungsi seperti perencanaan anggaran, penatausahaan keuangan, akuntansi, serta pengelolaan aset daerah.

Instansi pemerintahan seperti BPKAD tidak dapat menjalankan fungsi dan tanggung jawabnya secara optimal tanpa keberadaan Aparatur Sipil Negara (ASN). Aparatur Sipil Negara (ASN) merupakan perangkat utama penyelenggara administrasi publik yang terdiri dari Pegawai Negeri Sipil (PNS) dan Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja (PPPK). Berdasarkan Undang-undang (UU) Nomor 20 Tahun 2023 tentang Aparatur Sipil Negara, ASN berperan sebagai perencana, pelaksana, dan pengendali dalam penyelenggaraan urusan pemerintahan dan pembangunan nasional melalui penerapan kebijakan serta pemberian pelayanan publik yang profesional, independen dari pengaruh politik, dan terbebas dari praktik korupsi, kolusi, dan nepotisme.

Pengangkatan ASN oleh pemerintah merupakan instrumen strategis untuk memastikan setiap urusan pemerintahan dapat ditangani secara profesional, terukur, dan akuntabel. Hal ini sejalan dengan Undang-undang (UU) Nomor 20 Tahun 2023 tentang Aparatur Sipil Negara, yang menegaskan bahwa ASN harus memiliki kompetensi, integritas, dan etika profesi guna mendukung efektivitas penyelenggaraan pemerintahan. Atas pelaksanaan tugas-tugas pemerintahan yang diemban, ASN diberikan gaji serta berbagai tunjangan sebagai bentuk pemenuhan hak oleh pemerintah.

Menurut KBBI (Kamus Besar Bahasa Indonesia) Gaji adalah upah kerja yang dibayar dalam waktu yang tetap (periodik) atau balas jasa yang diterima pekerja dalam bentuk uang berdasarkan waktu tertentu, seperti bulanan atau mingguan sebagai imbalan atas pekerjaan yang telah dilakukan. Dalam Undang-undang (UU) Nomor 20 Tahun 2023 tentang Aparatur Sipil Negara menggantikan Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang ASN menegaskan bahwa ASN berhak memperoleh gaji yang adil dan layak sesuai dengan beban kerja, tanggung jawab, dan risiko pekerjaan yang diemban.

Gaji memiliki peran signifikan dalam kehidupan individu karena tidak hanya berfungsi sebagai imbalan atas pekerjaan yang dilakukan, tetapi juga sebagai komponen utama dalam mewujudkan kesejahteraan finansial dan stabilitas ekonomi personal. Gaji yang dibayarkan secara tepat waktu dan sesuai standar mendorong individu untuk mengatur rencana keuangan pribadi, meningkatkan motivasi kerja, dan menjaga kedisiplinan kerja yang berkelanjutan (Wiguna et al., 2025).

Sistem penggajian ASN adalah proses perhitungan dan pembayaran gaji serta tunjangan yang dibayarkan melalui Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN) berdasarkan ketentuan peraturan perundang-undangan sebagai bentuk imbalan atas pelaksanaan tugas dan tanggung jawab jabatan. Sistem ini bertujuan mewujudkan penggajian yang transparan, adil, dan efisien guna mendukung kinerja serta kesejahteraan aparatur negara.

Selain sebagai mekanisme remunerasi, Sistem Penggajian ASN juga menjadi bagian integral dari sistem pengendalian internal pemerintahan karena rentan terhadap risiko kesalahan hitung, manipulasi data, dan potensi penyalahgunaan anggaran. Penerapan struktur organisasi yang jelas, pemisahan tugas (segregasi fungsi), serta sistem informasi penggajian yang terdigitalisasi diperlukan untuk memastikan proses penggajian berjalan akurat, transparan, efisien, dan meminimalkan potensi fraud serta penyimpangan.

Pemerintah telah mengimplementasikan sistem penggajian ASN berbasis teknologi yang terintegrasi dengan data kepegawaian, absensi, dan tunjangan kinerja, efektivitas sistem tersebut tetap sangat ditentukan oleh kualitas sistem pengendalian internal yang diterapkan. Berbagai risiko dapat muncul apabila proses pengolahan data tidak disertai mekanisme pengecekan berlapis serta koordinasi yang memadai antarunit terkait. Ketergantungan pada input manual dalam beberapa tahapan, serta belum optimalnya validasi data lintas sistem, membuka peluang terjadinya ketidaksesuaian antara data yang tersimpan dalam aplikasi dan kondisi riil pegawai.

Sistem pengendalian internal berfungsi untuk memberikan keyakinan yang memadai bahwa proses penggajian berjalan secara akurat, tepat waktu, serta sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan. Tanpa pengendalian internal yang memadai, sistem berbasis teknologi tetap berpotensi menimbulkan kesalahan perhitungan dan risiko penyimpangan, terutama apabila data yang menjadi dasar penggajian tidak diverifikasi secara berlapis (BPKP, 2021).

Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan menegaskan bahwa keberhasilan penerapan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP) tidak hanya bergantung pada keberadaan sistem informasi, tetapi juga pada efektivitas unsur lingkungan pengendalian, penilaian risiko, pengendalian, informasi dan komunikasi, serta pemantauan yang berkelanjutan. Dalam sistem penggajian ASN, kelima unsur tersebut menjadi fondasi utama untuk memastikan bahwa integrasi sistem mampu menghasilkan proses penggajian yang akuntabel, efisien, dan bebas dari penyimpangan. Oleh karena itu, penguatan pengendalian internal menjadi aspek krusial dalam mendukung tata kelola penggajian ASN yang profesional dan transparan (BPKP, 2023).

Berdasarkan hasil pengamatan yang dilakukan penulis saat magang di BPKAD khususnya pada bidang perbendaharaan, penulis menemukan permasalahan berupa kelebihan dan kekurangan dalam pembayaran gaji ASN. Sejalan dengan hal tersebut,

jumlah ASN yang di Kelola oleh BPKAD kab. Sikka tergolong besar dan tersebar diberbagai perangkat daerah. Berdasarkan data dari BPKAD kabupaten sikka, jumlah ASN pada akhir bulan desember 2025 tercatat sebanyak 15.996 orang yang terdiri dari PNS dan PPPK. Kondisi ini menyebabkan kompleksitas dalam pengelolaan sistem penggajian semakin meningkat, sehingga menuntut penerapan pengendalian internal yang efektif guna mencegah terjadinya kelebihan maupun kekurangan pembayaran gaji.

Kelebihan dan kekurangan pembayaran gaji lebih berdampak pada ketertiban administrasi dan akuntabilitas pengelolaan keuangan, serta berpotensi memengaruhi kredibilitas instansi dan kepuasan pegawai sebagai penerima hak. Ketidakakuratan gaji merupakan salah satu faktor yang dapat menghambat produktivitas organisasi karena menimbulkan kebutuhan untuk proses koreksi administratif berulang serta menurunkan kepercayaan dan loyalitas pegawai terhadap organisasi (Jalaman & Encarnacion, 2024). Pada beberapa kasus, pegawai yang menerima kelebihan pembayaran diwajibkan untuk mengembalikan dana tersebut ke kas negara, yang sering kali menimbulkan ketidaknyamanan dan beban administratif. Sementara itu, kekurangan pembayaran dapat menimbulkan komplain dari pegawai dan menghambat kinerja administrasi kepegawaian.

Sebagai akibat dari permasalahan tersebut, penerapan sistem pengendalian internal menjadi sangat krusial untuk meminimalkan risiko kesalahan dalam proses penggajian ASN. Dengan demikian, sistem pengendalian internal yang memadai tidak hanya mencegah terjadinya selisih pembayaran, tetapi juga meningkatkan akuntabilitas serta keandalan proses penggajian secara keseluruhan. Secara teoretis, sistem penggajian berbasis digital diharapkan mampu meminimalkan kesalahan manusia (*human error*) dan mempercepat proses pembayaran gaji sehingga ASN dapat menerima haknya secara tepat waktu dan sesuai ketentuan.

Berbagai penelitian terdahulu telah membahas pengendalian internal atas sistem penggajian baik pada instansi pemerintah maupun sektor lainnya. Ramadini dan Mulyati

(2023) dalam penelitiannya yang berjudul *The Effectiveness of Payroll Accounting System on Internal Control of Employee Salary Payments (Case Study at BPKAD West Java Province)* menemukan bahwa sistem akuntansi penggajian yang diterapkan pada BPKAD Provinsi Jawa Barat berpengaruh signifikan terhadap efektivitas pengendalian internal pembayaran gaji. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa penerapan sistem penggajian yang terstruktur mampu mendukung pengendalian internal, meskipun masih terdapat kelemahan pada aspek pengawasan dan verifikasi data pegawai.

Selanjutnya, Nur'aida dan Sasanti (2024) dalam penelitian berjudul *Payroll Accounting Information System and Its Impact on Internal Control of Manpower and Transmigration Office in Central Lombok Regency* mengungkapkan bahwa meskipun sistem penggajian ASN telah terkomputerisasi, pengendalian internal yang diterapkan belum sepenuhnya efektif. Penelitian ini menekankan bahwa lemahnya pengendalian internal dapat meningkatkan risiko kesalahan administrasi penggajian, termasuk potensi terjadinya ketidaktepatan pembayaran gaji pegawai.

Penelitian lain yang relevan dilakukan oleh Permana et al. (2024) dengan judul *Analisis Sistem Pengendalian Intern atas Sistem Penggajian dan Pengupahan pada Pabrik PT Sri Andal Lestari Kabupaten Banyuasin*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengendalian internal atas sistem penggajian telah diterapkan, namun masih terdapat kelemahan dalam pemisahan tugas dan prosedur otorisasi. Meskipun dilakukan pada sektor swasta, penelitian ini memberikan gambaran bahwa lemahnya pengendalian internal dapat menyebabkan kesalahan dalam perhitungan dan pembayaran gaji.

Berdasarkan penelitian-penelitian terdahulu tersebut, dapat disimpulkan bahwa sebagian besar studi berfokus pada efektivitas sistem penggajian dan pengendalian internal secara umum, baik dalam meningkatkan kinerja maupun mendukung tertib administrasi keuangan. Namun demikian, masih terdapat kesenjangan penelitian, yaitu belum banyak penelitian yang secara spesifik menganalisis peran pengendalian internal

sistem penggajian ASN dalam mengatasi permasalahan kelebihan dan kekurangan pembayaran gaji. Sebagian penelitian hanya menilai efektivitas sistem atau kelemahan pengendalian internal secara umum, tanpa mengaitkannya secara langsung dengan risiko terjadinya kesalahan pembayaran gaji ASN.

Oleh karena itu, penelitian mengenai “Analisis Pengendalian Internal atas Sistem Penggajian ASN dalam Mengatasi Kelebihan dan Kekurangan Pembayaran Gaji” menjadi penting dilakukan untuk mengisi celah tersebut dengan menganalisis secara mendalam bagaimana pengendalian internal atas sistem penggajian ASN berperan dalam mengatasi kelebihan serta kekurangan pembayaran gaji, khususnya pada instansi pemerintah daerah.

Tinjauan Teori

Theory

Agency

Konsep dasar teori agensi pertama kali diperkenalkan oleh Jensen dan Meckling (1976). Teori agensi menjelaskan hubungan antara pihak yang memberikan kewenangan (*principal*) dan pihak yang menerima kewenangan (*agent*) dalam suatu organisasi termasuk organisasi pemerintahan. Konsep utama teori ini adalah bahwa prinsipal mendelegasikan wewenang kepada agen, namun terkadang tujuan agen dan prinsipal tidak sepenuhnya selaras, sehingga muncul masalah agensi (*agency problem*). Masalah ini biasanya timbul akibat asimetri informasi dan perbedaan kepentingan antara prinsipal dan agen.

Menurut Eisenhardt yang dikutip oleh Alfiani dan Nurmala (2020), teori agensi didasarkan pada tiga asumsi mengenai sifat manusia, yaitu: manusia cenderung mementingkan kepentingan pribadi (*self-interest*), memiliki keterbatasan dalam kemampuan berpikir untuk memprediksi masa depan (*bounded rationality*), dan secara alami berupaya menghindari risiko (*risk averse*).

Dalam perkembangannya, teori agensi digunakan untuk menjelaskan hubungan organisasi di sektor publik. Mardiasmo (2022) menjelaskan bahwa dalam organisasi pemerintahan, pemerintah bertindak sebagai *principal* yang memberikan mandat kepada aparatur negara sebagai *agent* untuk mengelola sumber daya publik dan melaksanakan kegiatan pemerintahan sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Hubungan tersebut menempatkan aparatur sebagai pelaksana kebijakan dan pengelola administrasi keuangan negara.

Pengertian Sistem Pengendalian Internal

Sistem Pengendalian Internal (SPI) merupakan elemen fundamental dalam organisasi yang berfungsi untuk menjaga aset, menjamin keandalan informasi keuangan, serta memastikan kepatuhan terhadap peraturan dan kebijakan yang berlaku. Mulyadi (2002) mendefinisikan sistem pengendalian internal sebagai suatu proses yang dijalankan oleh dewan komisaris, manajemen, dan personel organisasi untuk memberikan keyakinan memadai atas pencapaian tujuan yang meliputi keandalan pelaporan keuangan, kepatuhan terhadap hukum dan peraturan, serta efektivitas dan efisiensi operasi. Menurut *American Institute of Certified Public Accountants* (Baidarie, 2005:44) Sistem pengendalian internal adalah proses yang dipengaruhi oleh dewan direksi, manajemen, dan karyawan lainnya untuk memberikan keyakinan yang wajar dalam mencapai tujuan terkait keandalan pelaporan keuangan, efektivitas dan efisiensi operasi, serta kepatuhan terhadap hukum dan peraturan yang berlaku.

Pemerintah Indonesia melalui Peraturan Nomor 60 Tahun 2008 mengadopsi kerangka COSO sebagai dasar penyelenggaraan sistem pengendalian internal. COSO (*Committee of Sponsoring Organization of Treadway Commission*) mendefinisikan pengendalian internal sebagai suatu proses yang dipengaruhi oleh dewan direksi, manajemen, dan personel lainnya untuk memberikan keyakinan memadai atas pencapaian tujuan organisasi dalam aspek operasional, pelaporan, dan kepatuhan. Pendekatan COSO

menekankan Pentingnya lingkungan pengendalian, khususnya faktor integritas, nilai etika, serta komitmen pimpinan terhadap kompetensi sumber daya manusia.

Komponen Sistem Pengendalian Internal

Menurut COSO (*Commitee of Sponsoring Organization of Treadway Commision*) pengendalian internal memiliki lima komponen antara lain:

- a. Lingkungan Pengendalian (*Control Environment*) merupakan fondasi dari semua komponen lainnya, yang mencerminkan sikap dan nilai manajemen terhadap pentingnya pengendalian. Lingkungan pengendalian dipengaruhi oleh beberapa faktor, yaitu: integritas dan nilai pedoman etika perusahaan, filosofi manajemen dan gaya operasi, struktur organisasi, praktik administrasi dan personal, kebijakan operasional, komitmen terhadap keahlian. Lingkungan pengendalian yang kuat akan membantu meminimalkan risiko terjadinya kesalahan administratif atau ketidaksesuaian data penggajian.
- b. Penilaian Resiko (*Risk Assessment*) merupakan proses yang dinamis untuk mengidentifikasi dan menganalisis risiko yang dapat menghambat pencapaian tujuan organisasi. Melalui penilaian risiko, instansi dapat merancang langkah antisipatif, misalnya pembaruan data secara berkala, validasi otomatis dalam aplikasi gaji, atau evaluasi dokumen sebelum diproses lebih lanjut.
- c. Aktivitas Pengendalian (*Control Activities*) merupakan kebijakan dan prosedur yang memastikan arahan manajemen terlaksana untuk memitigasi risiko. Kegiatan pengendalian ini menjadi penentu utama dalam mencegah kesalahan perhitungan gaji serta memastikan pembayaran sesuai dengan data terbaru ASN.
- d. Informasi dan Komunikasi (*Information and communication*) merupakan komponen yang memastikan informasi relevan tersedia bagi pihak yang membutuhkan untuk pengambilan keputusan yang efektif. Efektivitas komunikasi akan memastikan tidak

ada informasi penting yang terlewat, sehingga mengurangi risiko kesalahan pembayaran gaji.

- e. Pemantauan (*Monitoring*) merupakan proses berkelanjutan untuk menilai efektivitas sistem pengendalian internal seiring waktu. Pemantauan mencakup evaluasi rancangan dan pengoperasian tindakan pengendalian berdasarkan waktu dan tindakan perbaikan. Melalui pemantauan yang konsisten, instansi dapat mendeteksi kesalahan lebih cepat dan mencegah kerugian negara akibat pembayaran gaji yang tidak sesuai.

Pengertian Sistem Penggajian

Sistem penggajian merupakan suatu mekanisme yang dirancang untuk menyediakan berbagai informasi yang diperlukan dalam proses perhitungan upah atau gaji pegawai. Menurut Purba, D. H. (2018: 2), sistem penggajian berfungsi sebagai pedoman yang mengatur seluruh prosedur terkait pemberian gaji kepada setiap karyawan yang bekerja di dalam suatu perusahaan.

Kelebihan dan Kekurangan Pembayaran Gaji

Kelebihan pembayaran gaji adalah situasi dimana Aparatur Sipil Negara (ASN) menerima kompensasi melebihi jumlah yang seharusnya berdasarkan kontrak, yang umumnya disebabkan oleh kesalahan sistem, data, atau manusia. Kelebihan pembayaran gaji pada Aparatur Sipil Negara (ASN) terjadi karena beberapa faktor, seperti:

- a. Kesalahan Input Data seperti data status pensiun, wafat, atau perubahan golongan/tunjangan.
- b. Keterlambatan dalam penyampaian Surat Keputusan (SK) Penghentian Pembayaran gaji (SKPP) karena pensiun atau mutasi.

- c. Penerapan prinsip perhitungan gaji/tunjangan yang keliru berdasarkan interpretasi aturan yang kemudian dinyatakan salah.

Kekurangan pembayaran gaji ASN adalah selisih pembayaran gaji yang seharusnya diterima Aparatur Sipil Negara (ASN) karena ada kenaikan komponen gaji, tetapi pembayaran tersebut tidak dilaksanakan tepat waktu. Penyebab umum terjadinya kekurangan pembayaran gaji ASN antara lain:

- a. Keterlambatan penerbitan SK kenaikan pangkat, gaji berkala, atau penyesuaian komponen gaji lainnya
- b. Gangguan sistem
- c. Keterbatasan anggaran

Metode

Metode analisis data yang digunakan penulis dalam menganalisa masalah yang ada menggunakan metode deskriptif kualitatif. Teknik pengumpulan data yang dilakukan berupa observasi, wawancara, dan dokumentasi yang saling melengkapi untuk memperoleh data yang komprehensif. Teknik analisis data menggunakan model analisis interaktif Miles dan Huberman yang meliputi tiga alur kegiatan yaitu reduksi data, penyajian data, serta penarikan kesimpulan dan verifikasi. Reduksi data dilakukan dengan menyeleksi dan memfokuskan informasi yang relevan dengan penelitian. Data yang telah direduksi kemudian disajikan dalam bentuk narasi, tabel, atau matriks untuk memudahkan identifikasi pola dan hubungan antar temuan. Selanjutnya penarikan kesimpulan dilakukan secara bertahap dan diverifikasi melalui triangulasi sumber, teknik, dan waktu guna memastikan validitas dan keabsahan hasil penelitian.

Hasil dan Pembahasan

1. Komponen pengendalian Internal

a. Lingkungan Pengendalian

Lingkungan pengendalian merupakan dasar utama dalam sistem pengendalian internal karena mencerminkan sikap, kesadaran, dan tindakan pimpinan serta pegawai dalam menjalankan pengendalian. Berdasarkan hasil analisis data, lingkungan pengendalian dalam sistem penggajian ASN di BPKAD Kabupaten Sikka secara formal telah diterapkan melalui:

1). Integritas dan Nilai Etika

Nilai integritas dan etika merupakan fondasi utama dalam lingkungan pengendalian internal, termasuk dalam pengelolaan sistem penggajian ASN. Berdasarkan wawancara, dapat diketahui bahwa BPKAD Kabupaten Sikka telah menerapkan nilai integritas dan etika dalam pengelolaan sistem penggajian ASN. Hal ini ditunjukkan dengan adanya aturan, ketentuan, dan prosedur kerja yang menjadi pedoman bagi pegawai dalam melaksanakan tugas penggajian. Proses pembayaran gaji ASN dilakukan berdasarkan dokumen resmi dan ketentuan yang berlaku, sehingga pengelolaan gaji tidak dilakukan secara sembarangan. Integritas mengacu pada kesungguhan pegawai untuk menjalankan tugas dengan jujur, bertanggung jawab, dan sesuai peraturan yang berlaku, sedangkan etika mencakup prinsip perilaku profesional yang mencerminkan kepatuhan, keadilan, dan akuntabilitas. Penerapan nilai-nilai ini memastikan bahwa setiap tahapan dalam penggajian, mulai dari pengumpulan data, verifikasi dokumen, hingga pembayaran gaji, dilakukan secara teliti dan transparan, sehingga risiko kesalahan, penyalahgunaan, atau kecurangan dapat diminimalkan. Hal ini sejalan dengan kerangka COSO, khususnya komponen Control Environment, yang menekankan bahwa budaya organisasi, integritas, dan etika pegawai merupakan fondasi utama bagi efektivitas seluruh sistem pengendalian internal.

2). Pengurus dan Pengawas

Berdasarkan wawancara, pengurus dan pengawas dalam sistem penggajian ASN telah menjalankan fungsi pengawasan terhadap proses penggajian. Pengawasan dilakukan

melalui pengecekan data dan klarifikasi apabila ditemukan ketidaksesuaian pembayaran gaji. Hal ini menunjukkan bahwa fungsi pengawasan telah ada dan berjalan. Namun demikian, pengawasan tersebut masih bersifat reaktif, yaitu dilakukan setelah muncul permasalahan. Pengawasan yang bersifat reaktif kurang efektif dalam mencegah terjadinya kesalahan sejak awal. Idealnya, pengawasan dilakukan secara preventif, misalnya dengan memastikan kelengkapan dan keakuratan data sebelum proses pembayaran gaji dilakukan. Menurut teori *internal control* (COSO), pengawasan sebaiknya bersifat preventif, memastikan data lengkap dan akurat sebelum pembayaran dilakukan.

3). Filosofi dan Gaya Operasional Manajemen

Filosofi dan gaya operasional manajemen dalam pengelolaan gaji ASN menunjukkan adanya kehati-hatian dan upaya untuk menyelesaikan setiap permasalahan yang muncul. Manajemen cenderung mengambil langkah korektif dengan melakukan perbaikan data dan penyesuaian pembayaran gaji pada periode berikutnya. Namun, gaya operasional ini lebih berorientasi pada penyelesaian masalah daripada pencegahan risiko. Menurut teori pengendalian internal COSO, sistem penggajian sebaiknya mengutamakan aktivitas preventif, seperti verifikasi data sebelum pembayaran dan pemisahan tugas yang jelas, untuk meminimalkan kesalahan dan meningkatkan akuntabilitas.

4). Struktur Organisasi

Struktur organisasi pengelola gaji ASN di BPKAD Kabupaten Sikka telah disusun dengan jelas, termasuk pembagian unit kerja dan tanggung jawab masing-masing pihak. Struktur organisasi yang jelas merupakan salah satu indikator lingkungan pengendalian yang baik. Struktur organisasi pengelola gaji ASN di BPKAD Kabupaten Sikka sudah jelas dengan pembagian unit kerja dan tanggung jawab

masing-masing pihak, yang mencerminkan lingkungan pengendalian yang baik menurut teori COSO.

5). Pembagian Wewenang dan Pembebanan Tanggung Jawab

Pembagian wewenang dan pembebanan tanggung jawab dalam sistem penggajian ASN telah ditetapkan sesuai dengan tugas dan fungsi masing-masing unit. Pembagian wewenang dan tanggung jawab dalam sistem penggajian ASN di BPKAD Kabupaten Sikka telah ditetapkan sesuai fungsi masing-masing unit, namun beban kerja yang tinggi dan keterbatasan personel membuat pelaksanaannya belum optimal sehingga risiko kesalahan administratif meningkat. Dalam teori pengendalian internal COSO, efektivitas pengendalian tergantung pada kapasitas SDM dan pemisahan tugas yang memadai.

6). Kebijakan dan Praktik Sumber Daya Manusia

Dari sisi kebijakan dan praktik sumber daya manusia, instansi telah menempatkan pegawai sesuai dengan tugas dan fungsinya. Kompetensi SDM, SIA, dan pengendalian internal secara bersama-sama menentukan kualitas kinerja keuangan sebuah lembaga (Mirawati, dkk., 2025). Menurut teori pengendalian internal COSO, kompetensi SDM berperan penting dalam akurasi dan efektivitas pengendalian.

b. Penafsiran Risiko

Penafsiran risiko merupakan komponen penting dalam sistem pengendalian internal karena berfungsi untuk mengidentifikasi dan menganalisis risiko yang dapat menghambat pencapaian tujuan organisasi. Berdasarkan hasil analisis data, penafsiran risiko dalam sistem penggajian ASN di BPKAD Kabupaten Sikka telah dilakukan, namun belum sepenuhnya diterapkan secara sistematis dan preventif.

1). Identifikasi Risiko dalam Sistem Penggajian ASN

Berdasarkan hasil wawancara menunjukkan bahwa pihak pengelola gaji telah mampu mengidentifikasi berbagai risiko yang berpotensi menyebabkan terjadinya kelebihan

dan kekurangan pembayaran gaji ASN. Risiko-risiko tersebut antara lain keterlambatan penerbitan dan penyampaian Surat Keputusan (SK), keterlambatan pembaruan data pegawai, kesalahan input data, serta potensi manipulasi data. Identifikasi risiko ini umumnya dilakukan berdasarkan pengalaman kerja dan temuan permasalahan yang pernah terjadi sebelumnya. Ketika ditemukan kesalahan pembayaran gaji, pengelola gaji akan menelusuri penyebabnya dan mengelompokkan permasalahan tersebut sebagai risiko yang perlu diperhatikan pada periode berikutnya. Namun demikian, hasil penelitian menunjukkan bahwa proses identifikasi risiko belum dilakukan secara formal dan terdokumentasi. Tidak adanya daftar risiko atau peta risiko tertulis menyebabkan identifikasi risiko masih bersifat individual dan bergantung pada pengalaman masing-masing pegawai. Menurut teori pengendalian internal COSO, identifikasi risiko formal dan terdokumentasi penting untuk mengelola dan mengendalikan risiko secara konsisten.

2). Analisis Risiko dalam Sistem Penggajian ASN

Setelah risiko diidentifikasi, langkah selanjutnya adalah analisis risiko, yaitu menilai tingkat kemungkinan dan dampak risiko terhadap sistem penggajian ASN. Berdasarkan hasil analisis data, analisis risiko dalam sistem penggajian ASN di BPKAD Kabupaten Sikka belum dilakukan secara mendalam dan terstruktur. Analisis risiko umumnya dilakukan secara informal, misalnya dengan mempertimbangkan seberapa sering risiko tertentu terjadi dan seberapa besar dampaknya terhadap pembayaran gaji. Namun, penilaian tersebut belum dituangkan dalam bentuk kriteria atau ukuran yang jelas. Akibatnya, tidak semua risiko mendapatkan perlakuan pengendalian yang proporsional sesuai dengan tingkat risikonya. Menurut teori pengendalian internal COSO, analisis risiko yang sistematis dan terdokumentasi penting untuk memastikan pengendalian internal bekerja proaktif.

c. Aktivitas Pengendalian

Aktivitas pengendalian merupakan kebijakan dan prosedur yang dirancang untuk memastikan bahwa arahan manajemen telah dilaksanakan dengan baik dan risiko yang telah diidentifikasi dapat dikendalikan secara efektif. Berdasarkan hasil analisis data, aktivitas pengendalian dalam sistem penggajian ASN di BPKAD Kabupaten Sikka telah diterapkan, namun efektivitasnya masih dipengaruhi oleh keterbatasan sumber daya dan kualitas data yang digunakan.

1). Otorisasi Transaksi dan Kegiatan yang Memadai

Hasil wawancara menunjukkan bahwa setiap transaksi dalam sistem penggajian ASN telah melalui proses otorisasi sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Otorisasi dilakukan melalui penggunaan dokumen resmi seperti Surat Keputusan (SK) yang menjadi dasar perubahan komponen gaji ASN. Proses ini menunjukkan bahwa instansi telah menerapkan prinsip otorisasi sebagai bagian dari aktivitas pengendalian. Namun demikian, efektivitas otorisasi sangat bergantung pada ketepatan waktu penerbitan dan penyampaian SK. Ketika SK diterbitkan atau disampaikan terlambat, maka otorisasi atas perubahan gaji tidak dapat segera diterapkan dalam sistem. Akibatnya, sistem penggajian tetap memproses data lama yang sudah tidak sesuai dengan kondisi aktual pegawai, sehingga berpotensi menimbulkan kelebihan atau kekurangan pembayaran gaji. Menurut teori pengendalian internal COSO, otorisasi yang tepat waktu dan terdokumentasi merupakan bagian penting dari kontrol untuk memastikan transaksi sah dan akurat.

2). Pemisahan Fungsi yang Memadai

Pemisahan fungsi merupakan salah satu prinsip utama dalam aktivitas pengendalian untuk mencegah terjadinya kesalahan dan penyalahgunaan. Berdasarkan analisis data, pemisahan fungsi dalam sistem penggajian ASN di BPKAD Kabupaten Sikka secara struktural telah diatur, di mana terdapat pembagian tugas antara pihak yang mengelola

data, memproses gaji, dan melakukan verifikasi. Namun, dalam praktiknya, keterbatasan sumber daya manusia menyebabkan pemisahan fungsi belum berjalan secara optimal. Menurut teori pengendalian internal COSO, pemisahan fungsi (*segregation of duties*) adalah prinsip penting untuk mencegah kesalahan dan kecurangan, karena setiap proses kritis ditangani oleh pihak yang berbeda sehingga risiko penyalahgunaan diminimalkan. Ketika pegawai harus merangkap tugas akibat keterbatasan SDM, prinsip ini terganggu, sehingga risiko kesalahan input data dan kelebihan atau kekurangan pembayaran gaji meningkat.

3). Pengendalian Fisik atas Kekayaan dan Catatan

Pengendalian fisik atas kekayaan dan catatan dalam sistem penggajian ASN telah diterapkan melalui penyimpanan dokumen penggajian dan data kepegawaian secara terpusat serta pembatasan akses terhadap data tersebut. Dokumen penting seperti SK dan data penggajian disimpan dengan tujuan untuk menjaga keamanan dan mencegah penyalahgunaan. Keterlambatan dokumen menyebabkan proses pencatatan dan pembaruan data tidak dapat dilakukan secara tepat waktu, sehingga berdampak pada keakuratan perhitungan gaji. Menurut teori pengendalian internal COSO, pengendalian fisik yang sistematis penting untuk menjaga keamanan aset dan akurasi catatan keuangan.

4). Pemeriksaan Independen atas Kinerja

Pemeriksaan independen atas kinerja dalam sistem penggajian ASN dilakukan melalui pengecekan ulang data dan proses penggajian oleh pihak yang memiliki kewenangan pengawasan. Hasil analisis data menunjukkan bahwa pemeriksaan independen telah dilakukan, terutama ketika terjadi permasalahan pembayaran gaji. Namun, pemeriksaan tersebut masih bersifat reaktif dan belum dilakukan secara rutin dan terjadwal. Akibatnya, potensi kesalahan pembayaran gaji belum sepenuhnya dapat dicegah sebelum terjadi. Menurut teori pengendalian internal COSO, audit internal

yang terjadwal dan sistematis penting untuk meningkatkan efektivitas pengendalian dan meminimalkan risiko kesalahan.

5). Desain dan Penggunaan Dokumen serta Catatan yang Memadai

Desain dan penggunaan dokumen serta catatan dalam sistem penggajian ASN telah disusun secara formal dan digunakan sebagai dasar pengolahan gaji. Dokumen seperti SK, daftar gaji, dan catatan perubahan data pegawai menjadi sumber utama dalam proses penggajian. Namun, efektivitas penggunaan dokumen tersebut masih dipengaruhi oleh ketepatan waktu penyampaian dan kelengkapan dokumen. Dokumen yang tidak lengkap atau terlambat diterima menyebabkan sistem penggajian tidak dapat diperbarui secara optimal, sehingga berpotensi menimbulkan kesalahan pembayaran gaji. Menurut teori pengendalian internal COSO, dokumen dan catatan yang lengkap dan tepat waktu penting untuk memastikan akurasi dan keandalan proses penggajian.

c. Informasi dan Komunikasi

Informasi dan komunikasi merupakan komponen penting dalam sistem pengendalian internal karena berfungsi memastikan bahwa informasi yang relevan, akurat, dan tepat waktu dapat diidentifikasi, diproses, dan disampaikan kepada pihak-pihak yang membutuhkan. Berdasarkan hasil analisis data, informasi dan komunikasi dalam sistem penggajian ASN di BPKAD Kabupaten Sikka telah diterapkan, namun belum sepenuhnya berjalan secara optimal. Kondisi ini berdampak langsung pada terjadinya kelebihan dan kekurangan pembayaran gaji ASN.

1). Ketersediaan dan Kualitas Informasi Penggajian

Hasil wawancara menunjukkan bahwa sistem penggajian ASN telah menyediakan informasi yang berkaitan dengan data pegawai, komponen gaji, dan riwayat perubahan gaji. Informasi tersebut bersumber dari dokumen resmi seperti Surat Keputusan (SK) dan data kepegawaian, sehingga secara formal kualitas informasi yang digunakan

dalam sistem penggajian dapat dikatakan memadai. Namun, kualitas informasi tersebut sangat bergantung pada kelengkapan dan keakuratan data yang diterima oleh pengelola gaji. Apabila data yang masuk belum diperbarui atau tidak sesuai dengan kondisi aktual pegawai, maka informasi yang tersedia dalam sistem menjadi tidak akurat. Akibatnya, perhitungan gaji yang dihasilkan oleh sistem juga menjadi tidak tepat. Menurut teori pengendalian internal COSO, informasi yang akurat dan tepat waktu penting untuk mendukung pengendalian internal dan mencegah kesalahan pembayaran.

2). Komunikasi Antar Pihak yang Terlibat dalam Penggajian

Berdasarkan hasil wawancara, komunikasi antar pihak yang terlibat dalam sistem penggajian ASN telah dilakukan, baik antara pengelola gaji dengan perangkat daerah maupun dengan ASN yang bersangkutan. Komunikasi ini dilakukan untuk menyampaikan informasi perubahan data pegawai, klarifikasi dokumen, serta penyelesaian permasalahan pembayaran gaji. Namun demikian, hasil wawancara menunjukkan bahwa komunikasi tersebut masih bersifat administratif dan belum terstruktur secara sistematis. Menurut teori pengendalian internal COSO, komunikasi yang efektif dan tepat waktu penting untuk memastikan informasi relevan tersampaikan sebelum proses pembayaran.

3). Ketepatan Waktu Penyampaian Informasi

Ketepatan waktu penyampaian informasi merupakan salah satu faktor utama yang memengaruhi keakuratan pembayaran gaji ASN. Hasil analisis data bahwa keterlambatan penyampaian informasi masih sering terjadi, khususnya terkait penerbitan dan penyampaian SK perubahan data pegawai. Akibatnya, ASN menerima gaji yang tidak sesuai dengan haknya pada periode berjalan, baik dalam bentuk kelebihan maupun kekurangan pembayaran gaji. Menurut teori pengendalian internal

COSO, informasi harus akurat dan tepat waktu untuk mendukung efektivitas pengendalian.

4. Mekanisme Penyampaian dan Klarifikasi Informasi

Hasil analisis data menunjukkan bahwa mekanisme penyampaian dan klarifikasi informasi dalam sistem penggajian ASN telah diterapkan. Klarifikasi biasanya dilakukan apabila ditemukan adanya ketidaksesuaian data atau kesalahan pembayaran gaji. Mekanisme klarifikasi tersebut masih bersifat korektif dan belum sepenuhnya preventif. Klarifikasi umumnya dilakukan setelah kesalahan pembayaran gaji terjadi, bukan sebelum pembayaran dilakukan. Menurut teori pengendalian internal COSO, komunikasi dan klarifikasi yang sistematis dan proaktif penting untuk mendukung efektivitas pengendalian internal.

d. Pemantauan

Pemantauan merupakan komponen terakhir dalam sistem pengendalian internal yang berfungsi untuk menilai kualitas kinerja pengendalian secara berkelanjutan serta memastikan bahwa kelemahan dalam sistem dapat segera diidentifikasi dan diperbaiki. Dalam sistem penggajian ASN, pemantauan memiliki peran strategis karena berkaitan langsung dengan upaya mendeteksi dan memperbaiki kesalahan pembayaran gaji, baik kelebihan maupun kekurangan. Berdasarkan hasil analisis data, pemantauan dalam sistem penggajian ASN di BPKAD Kabupaten Sikka telah dilakukan, namun belum sepenuhnya berjalan secara optimal dan sistematis.

1). Pemantauan Berkelanjutan terhadap Proses Penggajian

Hasil analisis data menunjukkan bahwa pemantauan terhadap proses penggajian ASN telah dilakukan secara berkelanjutan oleh pihak yang memiliki kewenangan. Pemantauan dilakukan pada setiap periode penggajian, terutama ketika terdapat perubahan data pegawai atau muncul keluhan terkait pembayaran gaji. Pemantauan berkelanjutan membantu pengelola gaji dalam mengidentifikasi kesalahan

pembayaran gaji serta menelusuri penyebab terjadinya kesalahan tersebut. Namun, pemantauan masih lebih berfokus pada pemeriksaan setelah proses penggajian selesai. Kondisi ini menunjukkan bahwa pemantauan belum sepenuhnya difungsikan sebagai alat pencegahan risiko sebelum pembayaran gaji dilakukan. Menurut teori pengendalian internal COSO, pemantauan berkelanjutan yang sistematis dan preventif penting untuk memberikan peringatan dini terhadap risiko.

2). Evaluasi dan Tindak Lanjut atas Temuan Kesalahan

Berdasarkan analisis data evaluasi dan tindak lanjut atas temuan kesalahan pembayaran gaji ASN telah dilakukan oleh pengelola gaji. Apabila ditemukan adanya kelebihan atau kekurangan pembayaran gaji, pihak terkait akan melakukan klarifikasi dan perbaikan data untuk periode penggajian berikutnya. Evaluasi ini dilakukan dengan menelusuri penyebab kesalahan, seperti keterlambatan SK, kesalahan input data, atau keterlambatan pembaruan data pegawai. Tindak lanjut yang dilakukan menunjukkan adanya upaya manajemen untuk memperbaiki kelemahan dalam sistem penggajian. Namun demikian, evaluasi dan tindak lanjut tersebut masih bersifat korektif dan belum sepenuhnya terdokumentasi secara sistematis. Menurut teori pengendalian internal COSO, dokumentasi evaluasi yang sistematis penting untuk memperkuat pengendalian dan mencegah kesalahan berulang.

3). Pemeriksaan oleh Pihak Internal dan Eksternal

Pemantauan dalam sistem penggajian ASN juga dilakukan melalui pemeriksaan oleh pihak internal dan eksternal. Pemeriksaan internal dilakukan oleh atasan langsung dan unit terkait, sedangkan pemeriksaan eksternal dilakukan oleh pihak yang berwenang sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan. Hasil analisis data menunjukkan bahwa pemeriksaan tersebut belum sepenuhnya dimanfaatkan sebagai sarana evaluasi berkelanjutan. Pemeriksaan cenderung dipandang sebagai kegiatan formalitas, bukan sebagai alat strategis untuk memperkuat pengendalian internal

secara menyeluruh. Menurut teori pengendalian internal COSO, pemeriksaan yang rutin dan terstruktur penting untuk meningkatkan akurasi penggajian dan efektivitas pengendalian.

4). Keterbatasan dalam Pelaksanaan Pemantauan

Meskipun pemantauan telah diterapkan, hasil wawancara menunjukkan adanya keterbatasan dalam pelaksanaannya. Keterbatasan sumber daya manusia dan waktu menjadi kendala utama dalam melakukan pemantauan secara mendalam dan berkelanjutan. Selain itu, belum adanya prosedur pemantauan yang terdokumentasi secara jelas menyebabkan pelaksanaan pemantauan masih bergantung pada pengalaman dan inisiatif individu. Kondisi ini berpotensi menimbulkan inkonsistensi dalam pelaksanaan pemantauan dan memungkinkan permasalahan yang sama terulang kembali.

Penutup Kesimpulan

Berdasarkan pembahasan diatas, maka penulis mengambil kesimpulan yaitu sebagai berikut:

1. Pelaksanaan Kegiatan Magang (Hasil Kegiatan)

Pelaksanaan Program Magang Merdeka Belajar–Kampus Merdeka (MB-KM) di BPKAD Kabupaten Sikka memberikan pengalaman kerja yang relevan dengan praktik pengelolaan keuangan daerah. Dari perspektif akuntansi pemerintahan, kegiatan magang ini memperkuat pemahaman penulis mengenai pentingnya pencatatan yang sistematis dan tertib sebagai bagian dari pengendalian internal sektor publik.

2. Kondisi Sistem Penggajian Aparatur Sipil Negara (ASN)

Sistem penggajian ASN di BPKAD Kabupaten Sikka telah dilaksanakan berdasarkan ketentuan yang berlaku dan didukung oleh sistem penggajian terkomputerisasi. Proses penggajian mencakup pembentukan data gaji, verifikasi dokumen pendukung,

serta penerbitan SP2D sebagai dasar pencairan gaji. Dalam praktiknya, permasalahan kelebihan dan kekurangan pembayaran gaji ASN terjadi bukan karena sistem, melainkan akibat keterlambatan dan ketidaklengkapan penyampaian data serta dokumen kepegawaian, terutama Surat Keputusan (SK) perubahan hak pegawai.

3. Penyebab Kelebihan dan Kekurangan Pembayaran Gaji ASN

Kelebihan dan kekurangan pembayaran gaji ASN terutama disebabkan oleh keterlambatan penerbitan dan penyampaian SK kenaikan pangkat, kenaikan gaji berkala, mutasi, pensiun, serta perubahan status keluarga. Keterlambatan tersebut menyebabkan sistem penggajian masih menggunakan data lama pada saat pembentukan data gaji, sehingga perhitungan gaji tidak mencerminkan kondisi aktual pegawai.

4. Penerapan Sistem Pengendalian Internal Atas Sistem Penggajian ASN

Berdasarkan analisis lima komponen sistem pengendalian internal COSO, dapat disimpulkan bahwa BPKAD Kabupaten Sikka telah menerapkan lingkungan pengendalian, penilaian risiko, aktivitas pengendalian, informasi dan komunikasi, serta pemantauan dalam sistem penggajian ASN. Namun, pelaksanaan pengendalian internal masih menghadapi kendala, terutama terkait keterbatasan sumber daya manusia dan belum optimalnya analisis risiko yang bersifat preventif.

5. Implikasi Terhadap Akuntabilitas Pengelola Keuangan Daerah

Kelebihan dan kekurangan pembayaran gaji ASN berdampak langsung terhadap akurasi dan keandalan informasi keuangan daerah. Oleh karena itu, keberadaan pengendalian internal yang efektif menjadi faktor kunci dalam menjaga akuntabilitas pengelolaan keuangan daerah. Peran verifikasi dan pemantauan yang dilakukan oleh BPKAD, khususnya melalui penolakan dokumen yang tidak sesuai dan koreksi data penggajian, merupakan upaya penting dalam meminimalkan kesalahan pembayaran gaji serta mendukung tersusunnya laporan keuangan daerah yang andal dan sesuai

dengan Standar Akuntansi Pemerintahan (SAP).

Saran

Dari pemaparan kesimpulan diatas penulis dapat merekomendasikan saran yaitu sebagai berikut :

1. Bagi Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah (BPKAD) Kabupaten Sikka
 - a. Peningkatan Koordinasi Data Kepegawaian
 - b. Penguatan Pengendalian Internal yang Bersifat Preventif
 - c. Optimalisasi Pemanfaatan Sistem Informasi Penggajian
 - d. Peningkatan Kompetensi Sumber Daya Manusia
 - e. Peningkatan Pemantauan dan Evaluasi Berkala
2. Bagi Universitas Nusa Nipa, diharapkan dapat terus meningkatkan kualitas pelaksanaan program magang sebagai bagian dari Merdeka Belajar–Kampus Merdeka (MB-KM), khususnya melalui penguatan pembekalan awal mahasiswa terkait akuntansi pemerintahan dan sistem keuangan daerah.
3. Bagi Peneliti Selanjutnya, disarankan untuk mengembangkan penelitian dengan cakupan yang lebih luas, baik dari sisi unit kerja, periode waktu, maupun metode penelitian sehingga dapat memberikan kontribusi yang lebih komprehensif bagi pengembangan akuntansi sektor publik.

Daftar Pustaka

- Adella, C. (2025). *Analysis of Payroll Accounting Information Systems in an Effort to Improve the Effectiveness of Internal Control*. *Indonesian Journal of Economics and Finance*, 2(1).
- Agustina, I., Setiawan, A. B., & Susandra, F. (2024). Pengaruh pengendalian internal pada siklus penggajian karyawan di PT Lis. *Jurnal Pendidikan Tambusai*, 8(3), 40271–40281.
- Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan. (2023). *Pedoman pengendalian intern atas pengelolaan keuangan pemerintah*. BPKP.
- Baidarie. (2005). *Sistem pengendalian internal dan penerapannya dalam organisasi*. Jakarta: RajaGrafindo Persada.
- Cardillo, A., & Betzer, S. (2025). Payroll Internal Controls: Ignoring Payroll Controls May Lead to Bankruptcy or Worse. *Small Business Institute Journal*, 21(2).
- Camp, W. G. (2001). Formulating and evaluating theoretical frameworks for career and technical education research. *Journal of Vocational Education Research*, 26(1), 4–25.
- Camp, W. G. (2001). Formulating and evaluating theoretical frameworks for career and technical education research. *Journal of Vocational Education Research*, 26(1), 4–25.
- Fatah, A. (2021). Eksplorasi dukungan industri mitra dalam pelaksanaan magang pada Program Merdeka Belajar Kampus Merdeka. *Prosiding Seminar Nasional Teknologi Pembelajaran*,

1(1), 282–290.

- Jensen, M. C., & Meckling, W. H. (1976). Theory of the firm: Managerial behavior, agency costs and ownership structure. *Journal of Financial Economics*, 3(4), 305–360.
- Hasibuan, M. S. P. (2012). *Manajemen sumber daya manusia* (Edisi revisi). Jakarta: Bumi Aksara.
- Kemas Welly, A. P., Handoko, D. T., Hendrich, M., & Lorensa, D. (2024). Analisis sistem pengendalian intern atas sistem penggajian dan pengupahan pada Pabrik PT Sri Andal Lestari Kabupaten Banyuasin. *Jurnal Sustainability: Riset Akuntansi*, 2(1), 16–30.
- Kementerian Dalam Negeri Republik Indonesia. (2020). *Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 77 Tahun 2020 tentang Pedoman Teknis Pengelolaan Keuangan Daerah*. Jakarta: Kementerian Dalam Negeri.
- Kementerian Keuangan Republik Indonesia. (2012). *Peraturan Menteri Keuangan Nomor 190/PMK.05/2012 tentang Tata Cara Penyelesaian Pengeluaran Gaji Aparatur Sipil Negara Melalui Bendahara Pengeluaran*. Jakarta: Kementerian Keuangan.
- Mardiasmo. (2022). *Akuntansi sektor publik* (Edisi terbaru). Yogyakarta: ANDI.
- Marcellino, G., & Halimatusadiah, E. (2025). Pengaruh Sistem Informasi Penggajian dan Kualitas SDM terhadap Efektivitas Pengendalian Internal. *Jurnal Riset Akuntansi*, 4(1).
- Matindas, R. (2023). Implementasi program magang dalam meningkatkan kompetensi mahasiswa. *Jurnal Pendidikan dan Pembelajaran*, 10(2), 85–98.
- Mirawati, E., Sanga, K. P., & De Romario, F. (2025). Pengaruh Kompetensi Sumber Daya Manusia, Sistem Informasi Akuntansi, Dan Sistem Pengendalian Internal Terhadap Kinerja Keuangan Koperasi Simpan Pinjam Kopdit Obor Mas (Studi Empiris Pada Ksp Kopdit Obor Mas). *Jurnal Projemen UNIPA*, 12(3), 491-513.
- Mulyadi. (2002). *Sistem akuntansi* (Edisi ke-3). Jakarta: Salemba Empat.
- Mulyadi. (2010). *Sistem akuntansi* (Edisi ke-5). Jakarta: Salemba Empat.
- Mulyadi. (2017). *Sistem akuntansi* (Edisi ke-6). Jakarta: Salemba Empat.
- Nur'aida, & Sasanti, E. E. (2024). Payroll accounting information system and its impact on internal control of manpower and transmigration office in Central Lombok Regency. *International Journal of Business and Applied Economics*, 3(2), 211–222.
- Notoatmodjo, S. (2018). *Metodologi penelitian kesehatan* (Revisi edisi ke-5). Jakarta: Rineka Cipta.
- Pedo, L. M. A., Dince, M. N., & Sanga, K. P. (2023). Pengaruh Teknologi Informasi, Sistem Pengendalian Internal Dan Struktur Organisasi Terhadap Efektivitas Sistem Informasi Akuntansi Pada KSP Kopdit Sube Huter.
- Pera, M. P. D., Rengga, A., & da Silva, Y. O. (2025). Pengaruh Kompetensi Sumber Daya Manusia Dan Motivasi Kerja Terhadap Efektivitas Kerja Pegawai Pada Dinas Kearsipan Dan Perpustakaan Kabupaten Sikka. *Jurnal Projemen UNIPA*, 12(2), 1-10.
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 60 Tahun 2008 tentang Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP). (2008).
- Putrawan, H. (2023). The effect of awards, payroll, and performance allowances in internal control: Case study South Sumatra Provincial Government. *Jurnal Indonesia Sosial Teknologi*.
- Pedoman Penulisan Laporan Magang*, 2025.
- Purba, D. H. (2018). *Sistem akuntansi penggajian*. Medan: Madenatera.
- Putrawan, H. (2023). The effect of awards, payroll, and performance allowances in internal control (case study: South Sumatra Provincial Government). *Jurnal Indonesia Sosial Teknologi*, 4(8), 1071–1085.
- Sugiyono. (2018). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D* (Edisi 27). Bandung: Alfabeta.

- Sugiyono. (2020). *Metode penelitian pendidikan: Pendekatan kuantitatif, kualitatif, dan R&D* (Edisi 21). Bandung: Alfabeta.
- Rahmawati, D., Afifudin, A., & Nandiroh, U. (2024). Efektivitas pengendalian internal sistem akuntansi penggajian dan pengupahan Toko Sarjana Malang. *e-Jurnal Ilmiah Riset Akuntansi*, 13(2).
- Ramadini, S. A., & Mulyati, Y. (2023). The effectiveness of the payroll accounting system on internal control of employee salary payments (Case study at BPKAD West Java Province). *Jurnal Ekonomi*, 12(1), 273–281.
- Ramadini, S. A., & Mulyati, Y. (2023). The effectiveness of the payroll accounting system on internal control of employee salary payments: Case study at BPKAD West Java Province. *Jurnal Ekonomi*, 12(01).
- Republik Indonesia. (2023). *Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2023 tentang Aparatur Sipil Negara*. Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2023 Nomor 141.
- Republik Indonesia. (2024). *Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 5 Tahun 2024 tentang Perubahan Kesembilan Belas atas Peraturan Pemerintah Nomor 7 Tahun 1977 tentang Peraturan Gaji Pegawai Negeri Sipil*. Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2024 Nomor 17.
- Republik Indonesia. (2024). *Peraturan Presiden Nomor 11 Tahun 2024 tentang Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja*. Jakarta: Sekretariat Negara.
- Undang-undang (UU) Nomor 20 Tahun 2023 tentang Aparatur Sipil Negara
- Undang-undang Nomor 17 tahun 2003 tentang keuangan negara
- Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara
- Undang-undang Nomor 1 Tahun 2022 tentang Hubungan Keuangan Antara Pemerintahan Pusat Dan Pemerintahan Daerah (HKPD)
- Undang-undang (UU) Nomor 20 Tahun 2023 tentang Aparatur Sipil Negara
- Weygandt, J. J., Kimmel, P. D., & Kieso, D. E. (2011). *Accounting principles* (10th ed.). Hoboken, NJ: John Wiley & Sons.
- Wiguna, A., Putra, R. S., & Lestari, D. (2025). Pengaruh ketepatan waktu pembayaran gaji terhadap motivasi dan disiplin kerja pegawai. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*, 12(1), 45–58.