



## Analisis Pengendalian Internal Tunjangan Kinerja pada Polda Riau

Kartika<sup>1</sup>, Tobi Arfan<sup>2</sup> dan Suci Nurulita<sup>3</sup>

<sup>1</sup>Politeknik Caltex Riau, email: kartika13akt@mahasiswa.pcr.ac.id

<sup>2</sup>Politeknik Caltex Riau, email: tobi@pcr.ac.id

<sup>3</sup>PoliteknikCaltex Riau, email: suci@pcr.ac.id

### Abstrak

*Tunjangan kinerja adalah bentuk penghargaan yang diterima pegawai atas kinerja yang telah dicapai. Pada tahun 2015 tunjangan kinerja pada Polda Riau sebesar Rp. 234.835.255.609 (dua ratus tiga puluh empat milyar delapan ratus tiga puluh lima juta dua ratus lima puluh lima ribu enam ratus sembilan rupiah). Karena jumlah tunjangan kinerja sangat banyak, maka diperlukannya pengendalian internal pada proses realisasi tunjangan kinerja pegawai di Polda Riau. Pengendalian internal adalah suatu proses yang dijalankan oleh dewan komisaris, manajemen, dan personalia yang dirancang untuk memberikan keyakinan yang memadai tentang pencapaian tujuan perusahaan yang terdiri dari : (a) keandalan pelaporan keuangan, (b) efektivitas dan efisiensi operasi, dan (c) kepatuhan terhadap hukum dan peraturan yang berlaku. Oleh karena itu, pengendalian internal pada Polda Riau harus sesuai dengan pedoman pengendalian internal yang diterima umum. Committee of the Sponsoring Organization (COSO) merupakan sebuah organisasi yang lebih dikenal sebagai acuan yang diterima umum dalam pengendalian internal perusahaan dan kaitannya dengan pelaporan keuangan dan proses operasi dalam konteks organisasional. Penerapan COSO pada instansi pemerintahan terdapat pada Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP) Nomor 60 Tahun 2008. Pada penelitian ini akan menjelaskan perbandingan antara kesesuaian perbandingan kesesuaian pengendalian internal tunjangan kinerja dengan kerangka COSO.*

**Kata kunci :** *Pengendalian Internal, COSO, Tunjangan Kinerja*

### Abstract

*Performance allowance is a form of employee awards received for their work performance. By 2015 performance allowances in Polda Riau amounts to Rp. 234,835,255,609 (two hundred and thirty four billion eight hundred and thirty-five million two hundred and fifty-five thousand six hundred and nine rupiah). Because of the high number of performance allowances, needs an internal control on the realization of the employees performance allowances. Internal control is a process that is run by the board of commissioners, management, and personnel designed to give sufficient confidence about the achievement of the company goals consist of : (a) reliability of financial reporting, (b) the effectiveness and efficiency of operations, and (c) compliance with applicable laws and regulations. Therefore, internal control in Polda Riau must comply with the generally accepted internal control guidelines. Committee of the Sponsoring Organizations (COSO) is an organization better known as the generally accepted reference in the companies' internal control and its relation to the financial reporting and operations in the context of organizational processes. Government agencies in the*

*implementation of COSO are regulated in the Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP) Nomor 60 Tahun 2008. This study describes the comparison between performance allowances internal control compliance COSO.*

**Keywords:** *Internal control, COSO, benefits Performance*

---

## 1. Pendahuluan

Tunjangan kinerja adalah tunjangan yang diberikan sebagai penghargaan atas prestasi yang telah diraih oleh pegawai di lingkungan Polri (Kepolisian Negara Republik Indonesia) dalam melaksanakan tugas guna terwujudnya reformasi birokrasi. Pengertian tunjangan kinerja ini seperti penjelasan pasal 1 ayat 3 pada Peraturan Kepala Kepolisian Negara Republik Indonesia (Perkap) Nomor 13 Tahun 2015. Pengertian ini menunjukkan bahwa setiap pegawai yang terdiri dari anggota Polri, Pegawai Negeri Sipil (PNS), dan pegawai lainnya yang bekerja di lingkungan Polri akan mendapatkan tunjangan kinerja (Tunkin).

Penyaluran tunjangan kinerja dilakukan berdasarkan dana anggaran yang didapat dari Pusat Keuangan (Puskeu) yang merupakan salah satu instansi yang mengolah keuangan pada Markas Besar Polri (Mabes Polri) ke Polisi Daerah (Polda) di seluruh Indonesia. Polisi Daerah Riau (Polda Riau) adalah salah satu Polda yang khusus menangani wilayah Riau. Pada bagian yang mengolah dana anggaran di Polda Riau terdapat bagian khusus yang menjalankan fungsi keuangan yaitu Bidang Keuangan (Bidkeu). Bidang Keuangan Polda Riau adalah salah satu Satuan Kerja (Satker) yang ada di Polda Riau sebagai pelaksana tugas keuangan. Dalam menjalankan fungsi keuangan, Bidang Keuangan Polda Riau menyelenggarakan administrasi penerimaan otorisasi dan penyaluran dana anggaran. Salah satu penyaluran dana yang dilakukan oleh Bidang Keuangan Polda Riau yaitu penyaluran dana tunjangan kinerja (Tunkin) yang diterima dari Pusat Keuangan (Puskeu).

Selama ini dalam menjalankan sistem penyaluran dana tunjangan kinerja, Bidang Keuangan Polda Riau juga melakukan pengendalian internal pada pelaksanaan sistemnya. Akan tetapi belum adanya acuan dari pengendalian internal yang diterapkan. Sehingga pengendalian internal yang dijalankan disesuaikan dengan kebutuhan Polda Riau. Contoh dari pengendalian internal yang telah diterapkan seperti adanya pemisahan tugas antara pencatat jam kerja dengan bagian Satkernya. Bagian pencatat kartu jam kerja untuk di Polda Riau sendiri yaitu ditugaskan kepada Provos Polri. Provos Polri adalah bagian dari Divisi Profesi dan Pengamanan (Div Propam) yang memiliki fungsi menegakkan kedisiplinan anggota Polri. Setelah itu kartu jam kerja yang telah terealisasi, dihitung tunjangan kinerjanya oleh bendahara masing-masing Satker. Pada proses ini setiap Satker akan melaporkan Pertanggung Jawaban Tunkin kepada Bidang Keuangan Polda Riau.

Kerangka pengendalian internal COSO merupakan kerangka pengendalian internal yang diterima umum. COSO (*the Committee of Sponsoring Organization*) sebuah organisasi yang terbentuk pada tahun 1985 yang terdiri dari 5 (lima) organisasi profesional dunia yang membentuk aliansi. Organisasi profesional tersebut yaitu, *American Accounting Associations, American Institute of Certified Public Accountants, Institute of Management Accountants, Financial Executives International*, dan *The Institute Internal Auditors*. Kemudian dalam Sistem Pengendalian Intern Pemerintah Nomor 60 Tahun 2008 telah mengadopsi kerangka pengendalian internal COSO dalam operasionalnya. Pada proyek akhir ini melakukan analisis pengendalian internal tunjangan kinerja pada Polda Riau dan membandingkan dengan kerangka pengendalian internal COSO.

## 2. Tinjauan Pustaka

### 2.1 Review Penelitian Terdahulu

Widhiyanti [1] melakukan analisis peranan audit internal atas siklus penggajian dan kepegawai dalam menunjang efektifitas pengendalian internal penggajian pada PT Pos Indonesia Persero yang berlokasi di Bandung. Dengan menggunakan kerangka pengendalian internal COSO. Peneliti melakukan penelitian dengan memberikan kuesioner kepada pegawai yang memiliki tanggung jawab terhadap pemberian gaji pegawai. Dari hasil penelitian yang dilakukan, peneliti mengambil kesimpulan bahwa pelaksanaan audit internal atas siklus penggajian dan kepegawaian pada kantor pusat PT Pos Indonesia Persero yang dilakukan auditor internal perusahaan dinilai sangat berperan. Pengendalian internal penggajian yang diterapkan dinilai telah efektif, hal ini dibuktikan dengan kecukupan komponen-komponen pengendalian internal yang ditetapkan perusahaan.

Erisman [2] melakukan analisis pengendalian internal perusahaan dengan kerangka pengendalian internal COSO pada PT. Trianugerah Pratama. Dengan berdasarkan komponen pengendalian internal menurut COSO. Dari penelitian yang dilakukan dapat diketahui bahwa pelaksanaan pengendalian internal pada PT Trianugerah Pratama telah berjalan cukup efektif, dimana manajemen telah menerapkan konsep dasar dan prinsip-prinsip pengendalian internal perusahaan. Namun disisi lain masih terdapat beberapa prosedur yang belum mencerminkan konsep pengendalian internal yang efektif dan belum sesuai dengan kerangka COSO.

Murry [3] melakukan analisis efektifitas *payroll system* sebagai alat bantu manajemen dalam *mendukung* pengendalian internal penggajian studi kasus pada PT Supraco Indonesia. Penelitian ini menggunakan kerangka kerja pengendalian internal COSO. Dan menggunakan prinsip-prinsip pengendalian internal penggajian yang dikemukakan La. Midjan sebagai bentuk penilaian efektifitas pengendalian internal disesuaikan dengan kerangka kerja pengendalian internal COSO. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *payroll system* sebagai bentuk pengendalian internal pada PT Supraco Indonesia telah efektif.

Winanda[4]melakukan analisis sistem pengendalian intern penggajian karyawan pada Bank BTN di Surabaya. Hasil dari penelitian pada Bank BTN Surabaya untuk menilai penerapan sistem pengendalian intern penggajian karyawan menunjukkan bahwa pengendalian internnya baik dan dikategorikan memadai. Hal ini *dibuktikan* dengan adanya pemisahan tugas dan tanggung jawab dalam struktur organisasinya, sistem otorisasi dan prosedur pencatatan yang baik, serta praktik yang sehat dalam melaksanakan fungsi tiap unit organisasi.

### 2.2 Pengertian Sistem Penggajian

Pembayaran jasa atas kinerja karyawan biasanya dibagi menjadi 2 golongan yaitu gaji dan upah. Upah diberikan atas dasar kinerja harian, biasanya praktik ini ditemukan pada pabrik. Upah adakalanya juga didasarkan pada unit produk yang dihasilkan. Sedangkan gaji diberikan atas dasar kinerja bulanan Diana dan Setiawati [5]. Terdapat perbedaan atas gaji dan upah. Biasanya pembayaran atas jasa yang diberikan karyawan yang telah mempunyai jenjang karir atau memiliki jabatan di sebuah perusahaan. Sedangkan upah yaitu pembayaran atas *jasa* yang telah diberikan oleh karyawan pelaksana yang biasa disebut buruh. Kemudian perbedaan gaji dan upah terdapat dalam waktu pembayarannya. Umumnya gaji diberikan secara tetap setiap bulannya, sedangkan upah dibayarkan berdasarkan jam kerja , hari kerja, dan juga tergantung pada jumlah produk yang dihasilkan jika pada perusahaan manufaktur . Sistem penggajian atau pengupahan yaitu sistem yang mengatur proses penyaluran gaji atau upah kepada karyawan.

Pada sistem penggajian atau pengupahan biasanya melibatkan beberapa fungsi yang ada pada perusahaan seperti fungsi *kepegawaian*, fungsi keuangan, dan fungsi akuntansi. Setiap fungsi ini akan mendapat tanggung jawab masing-masing sesuai fungsinya. Fungsi kepegawaian bertanggung jawab dalam merekrut karyawan, promosi atau pengangkatan jabatan, penetapan tarif gaji atau upah, penurunan jabatan, mutasi karyawan, pemberhentian karyawan dari

pekerjaannya, dan penetapan tunjangan kinerja karyawan serta perhitungan gaji dan upah karyawan. Kemudian fungsi keuangan memiliki tanggung jawab atas pembayaran gaji atau upah serta tunjangan kinerja karyawan. Sedangkan fungsi akuntansi memiliki tanggung jawab atas pencatatan biaya tenaga kerja dan pendistribusian biaya tenaga kerja tersebut.

Selain gaji dan upah terdapat juga tunjangan kinerja. Seperti fungsi yang dijalankan fungsi kepegawaian terdapat penetapan tunjangan kinerja karyawan. Tunjangan kinerja adalah bentuk pembayaran jasa berdasarkan pencapaian kinerja karyawan. Ini sebagai bentuk penghargaan kepada karyawan atas kinerja yang telah dilakukan sesuai fungsinya masing-masing. Tunjangan kinerja bermanfaat untuk memotivasi karyawan agar *meningkatkan* kinerja sesuai dengan target atau cita-cita perusahaan. Karena pembayaran tunjangan kinerja diberikan berdasarkan pencapaian kinerja yang telah karyawan capai.

Seperti yang terdapat pada Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 63 Tahun 2011 tentang pedoman penataan sistem tunjangan kinerja pegawai negara pasal 2 ayat 1 yang menjelaskan tunjangan kinerja merupakan fungsi dari keberhasilan pelaksanaan reformasi birokrasi atas dasar kinerja yang telah dicapai oleh seorang individu pegawai. Dalam pemberian tunjangan kinerja berdasarkan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 63 Tahun 2011 pasal 3 dilihat dari pencapaian kinerja pegawai yang sejalan dengan capaian kinerja organisasi dimana pegawai tersebut bekerja.

Oleh karena itu, tunjangan kinerja karyawan dapat mengalami peningkatan dan penurunan sejalan dengan peningkatan dan penurunan kinerja yang terjadi pada karyawan. Peningkatan dan penurunan kinerja karyawan dapat diukur berdasarkan indikator kerja utama instansi. Besaran tunjangan kinerja yang diberikan kepada Kementerian/ Lembaga tersebut bervariasi tergantung pada tingkat capaian reformasi birokrasi instansi masing-masing. Jadi besaran tunjangan kinerja setiap instansi bisa saja berbeda satu sama lain. Dan tunjangan yang diterima karyawan disetiap daerah bisa juga terjadi perbedaan. Ini disebabkan adanya penghasilan kekayaan dari daerah tersebut. Jumlah penghasilan yang berasal dari daerah tersebut sesuai dengan berdasarkan jumlah sumber daya yang dimiliki daerah itu sendiri.

Agar terdapat keseragaman dalam pemberian besaran tunjangan kinerja pegawai negeri yang adil dan layak dan sesuai dengan bobot pekerjaan dan tanggungnya serta tingkat (indeks) kemahalan daerah dimana pegawai negeri tersebut bekerja, dan untuk memacu produktivitas serta menjamin kesejahteraan pegawai negeri, maka disusunlah suatu pedoman penataan sistem tunjangan kinerja pegawai negeri yang dituangkan dalam suatu Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi. Dalam peraturan ini mengandung prinsip-prinsip dalam menjalankan pemberian tunjangan kinerja. Dan juga menganut dasar perolehan pemberian tunjangan kinerja.

### **3. Gambaran Umum Perusahaan dan Metodologi Penelitian**

#### **3.1 Gambaran Umum Perusahaan**

Kepolisian Negara Republik Indonesia Daerah ( Polda ) merupakan satuan pelaksanaan utama kewilayahan yang berada di bawah Kepala Kepolisian Negara Republik Indonesia (Kapolri). Polda bertugas menyelenggarakan tugas Polri pada tingkat kewilayahan. Polda dipimpin oleh Kepala Kepolisian Negara Republik Indonesia Daerah (Kapolda), yang bertanggung jawab kepada Kapolri. Kapolda dibantu oleh Wakil Kapolda (Wakapolda). Polda membawahi Kepolisian Negara Republik Indonesia Resor (Polres). Ada tiga tipe Polda, yakni Tipe A-K, Tipe A dan Tipe B. Polda Tipe A-K saat ini hanya terdapat 1 Polda, yaitu Polda Metro Jaya. Polda Tipe A-K dan Tipe A dipimpin seorang perwira tinggi berpangkat Inspektur Jenderal Polisi (Irjen), sedangkan Tipe B dipimpin perwira tinggi berpangkat Brigadir Jenderal Polisi (Brigjen). Polda Riau merupakan salah satu Polda yang memiliki tipe Polda B.

Dalam menjalankan tugas Kapolda dibantu oleh satuan kerja. Pada Polda Riau memiliki jajaran Satker yang terdiri dari 35 Satker. Satker ini memiliki fungsi dan tanggung jawab yang berbeda setiap Satkernya. Setiap anggota Polri, PNS, dan pegawai lainnya. Setiap pegawai ini mendapatkan Tunkin yang diberikan kepada pegawai di lingkungan Polri yang bekerja secara

penuh dengan memperhitungkan kinerja pegawai berdasarkan hasil penilaian kinerja dan berdasarkan atas prestasi atau kemampuan kerja yang dilakukan oleh seorang pegawai di lingkungan Polri dalam mendukung dan melaksanakan tugas pokok dan fungsinya sesuai dengan tanggung jawabnya masing-masing. Oleh karena itu setiap pegawai berhak mendapatkan Tunjangan. Dalam proses pemberian tunjangan kinerja, Polda Riau dibantu oleh Bidang Keuangan dalam menjalankan fungsi keuangan di Polda Riau.

Saat ini Polda Riau dipimpin oleh Brigjen Pol Supriyanto. Polda Riau berlokasi di Jl. Jendral Sudirman No. 235 Pekanbaru, Riau. Polda memiliki Satker yang berada dibawah Kapolda. Jajaran Satker Polda Riau yaitu berjumlah 35 Satker yang memiliki fungsi masing-masing. Setiap Satker memiliki pegawai yang terdiri dari anggota Polri, PNS Polri, dan pegawai lainnya. Jumlah pegawai di Polda Riau yaitu 10.646 orang, yaitu yang terdiri dari anggota Polri. Sedangkan jumlah pegawai yang terdiri dari PNS dan pegawai lainnya yaitu 493 orang.

### 3.2 Metodologi Penelitian

#### 3.2.1 Objek Penelitian

Objek penelitian penulis adalah Bidang Keuangan Polda Riau Jalan Jendral Sudirman Nomor 235 Pekanbaru, mengenai pengendalian tunjangan kinerja pegawai.

#### 3.2.2 Jenis Data dan Sumber Data

Penulis menggunakan jenis data pada penelitian ini adalah data primer dan data sekunder. Data primer adalah data yang diperoleh dari perusahaan yang menjadi objek peneliti, dimana data yang diperoleh memerlukan pengolahan lebih lanjut seperti data hasil wawancara, pengendalian internal tunjangan kinerja, laporan pertanggung jawaban. Sedangkan data sekunder adalah data yang diperoleh dengan mempelajari serta mengumpulkan referensi-referensi yang terkait dengan pengendalian internal, dalam hal ini penulis menggunakan COSO-*Internal Control Framework* yang merupakan pernyataan standar pengendalian internal dengan menggunakan kerangka COSO. Data sekunder ini digunakan sebagai landasan teoritis yang akan berfungsi sebagai kerangka kerja keadaan pengendalian internal pada Bidang Keuangan Polda Riau.

#### 3.2.3 Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang digunakan penulis dalam melakukan penelitian ini yaitu :

1. Observasi, yaitu dengan melakukan pengamatan langsung terhadap objek penelitian yang diteliti, khususnya pada pengendalian internal pada pembayaran tunjangan kinerja.
2. Kuesioner, yaitu teknik pengumpulan data informasi dengan memberikan kuesioner kepada pegawai untuk melengkapi informasi yang dibutuhkan dalam penyelesaian penelitian.
3. Wawancara, yaitu dengan melakukan tanya jawab langsung kepada narasumber tentang bagian yang diteliti.
4. Dokumentasi, yaitu dengan menyimpan data-data yang didapat dalam pengumpulan data.

## 4. Pembahasan

### 4.1 Hasil Kuesioner

#### 1. Uji reliabilitas

Uji reliabilitas pada penelitian ini menggunakan uji statistik *Cronbach Alpha*. Dimana suatu variabel dikatakan *reliable* jika memberikan nilai *Cranbach Alpha* > 0.60 Ghozali [6].

Tabel 1. Uji Reabilitas

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.882	38

Sumber : SPSS ver.16

Berdasarkan dari hasil uji reliabilitas menggunakan SPSS ver.16 atas kuesioner tersebut maka data kuesioner tersebut dapat dikatakan *reliable* dengan *Cronbach Alpha* menunjukkan  $0,882 > 0,60$ . Sehingga dapat memberikan tingkat kepercayaan dalam analisis data yang diperoleh, dan juga dapat digunakan untuk di olah kembali sesuai dengan kebutuhan.

## 2. Uji Validitas

Uji Validitas pada penelitian ini dilakukan dengan cara melakukan korelasi antar skor butir pertanyaan dengan total variabel. Dalam pengujian validitas kuesioner terbagi menjadi 2 yaitu validitas faktor dan validitas item.

Di mana validitas faktor mengukur bila item yang disusun lebih dari satu faktor dengan cara mengorelasikan skor faktor dengan total skor faktor. Sedangkan validitas item dengan cara mengorelasikan antara skor item dengan total itemnya (Priyatno, 2008). Untuk pengujian kuesioner penulis menggunakan uji validitas faktor dan validitas item. Dari hasil uji validitas menggunakan SPSS ver.16 yaitu uji validitas faktor menunjukkan valid, ini dapat diketahui dengan hasil yang menunjukkan korelasi dengan signifikan kepercayaan pada 99%. Dari hasil pengujian validitas faktor dan validitas item pada kuesioner analisis pengendalian internal tunjangan kinerja pada Polda Riau menunjukkan bahwa pertanyaan yang digunakan dalam kuesioner adalah valid dengan hasil menunjukkan tingkat kepercayaan 95% hingga 99% pada data hasil pengolahan menggunakan SPSS ver.16.

## 4.2 Pengujian Kesesuaian Pengendalian Internal Kerangka COSO

Dari hasil wawancara dan jawaban kuesioner dari responden dapat diketahui pengendalian internal tunjangan kinerja pada Polda Riau memiliki unsur- unsur sebagai berikut :

### 1) Lingkungan Pengendalian

Lingkungan Pengendalian menempatkan kualitas dalam organisasi, yang mempengaruhi kesadaran pengendalian internal terhadap anggotanya. Ini menjadi komponen dasar pengendalian internal yang lain, dalam menyiapkan kedisiplinan dan struktur. Lingkungan pengendalian tunjangan kinerja yang terdapat pada Polda Riau dari beberapa faktor-faktor yang mempengaruhinya sebagai berikut :

- a). Filosofi manajemen dan gaya operasi.
- b). Komitmen terhadap integritas dan nilai-nilai etika.
- c). Komitmen terhadap kompetensi.
- e). Struktur organisasi.
- f). Metode penempatan otoritas dan tanggung jawab.
- g). Kebijakan dan praktik sumber daya manusia.

$$\frac{\text{Total skor pertanyaan}}{\text{Total pertanyaan}} \times 100\% = \frac{32.140}{(12 \times 32)} \times 100\% = 83,7\%$$

Pada perhitungan kesesuaian lingkungan pengendalian terdapat 16,3% yang belum sesuai dengan kerangka pengendalian internal COSO. Hal ini dapat diketahui dari kuesioner beberapa Satker seperti Intelkam, SPIM, Polres Bengkalis, Polres Pelalawan, dan Pam Obvit yang menunjukkan nilai ragu-ragu pada komitmen pada kompetensi dan praktik sumber daya manusia. Dari kesalahan yang diketahui perlu adanya pengendalian internal perbaikan pada komponen lingkungan pengendalian. Seperti pada point komitmen terhadap kompetensi perlu ada proses transisi yang mana pada proses ini dilakukan sebelum proses mutasi terealisasi. Pada proses transisi ini sebaiknya dilaksanakan *training* atau pembekalan tentang tugas dan tanggung jawab yang akan diemban nantinya.

## 2) Penafsiran Resiko

Setiap perusahaan pasti menghadapi resiko yang terjadi dari pihak dalam maupun dari luar perusahaan. Dari resiko yang terjadi manajemen dituntut dapat mengidentifikasi resiko tersebut terjadi atas dasar beberapa faktor seperti :

- a. Tindakan tidak sengaja
- b. Tindakan yang disengaja
- c. Bencana alam atau kerusakan politik
- d. Kesalahan pada perangkat lunak atau kegagalan dalam peralatan komputer.

Penilai resiko ini penting karena akan menentukan manajemen mengambil keputusan untuk mengatasi kesalahan yang terjadi. Untuk menghindari resiko yang terjadi Polda Riau telah melakukan pemisahan tugas dari bagian pencatatan jam kerja pegawai dengan bagian perhitungan. Petugas yang melakukan tanggung jawab terhadap jam kerja yaitu Provos. Data jam kerja yang dihasilkan provos mempunyai 3 tembusan yaitu ke bagian SDM, ITWASDA, dan ke bagian Bensat masing-masing. Sehingga jika Bensat melakukan manipulasi jam kerja pegawai akan ditindak lanjut oleh bagian ITWASDA.

$$\frac{\text{Total Skor Pertanyaan}}{\text{Total Pertanyaan}} \times 100\% = \frac{11.880}{(32 \times 5)} \times 100\% = 74,25\%$$

Dari hasil perhitungan kesesuaian terdapat 25,75% yang belum sesuai dengan kerangka pengendalian internal COSO. Hal ini disebabkan masih terdapat beberapa Satker yang tidak menerapkan penafsiran resiko seperti kerangka pengendalian internal COSO. Dari hasil kuesioner beberapa satker tidak melaksanakan komponen ini sepenuhnya. Seperti yang terjadi pada satker Polres Inhu, YANMA, DOKKES, Polres Kampar, DIT Polair. Hal ini akan menyebabkan timbulnya kesalahan pada pengendalian tunjangan kinerja yang terjadi pada Satker.

Dari hasil wawancara dengan narasumber di Polda Riau, hal ini disebabkan adanya mutasi dari anggota yang memiliki tanggung jawab terhadap otorisasi tunjangan kinerja. Mutasi anggota tersebut, sebelumnya tidak berasal dari bagian keuangan. Kemudian adanya anggota yang dikirim sebagai utusan Satker untuk sosialisasi tunjangan kinerja berbeda dengan yang seharusnya. Hal ini menunjukkan bahwa pada Satker tersebut tidak melaksanakan komponen lingkungan pengendalian secara menyeluruh yaitu bagian komitmen terhadap kompetensi. Hingga pada akhirnya berdampak pada penafsiran resiko. Penafsiran resiko ini sangat perlu dilakukan. Karena setiap perusahaan pasti memiliki resiko yang akan dihadapi. Jika ini tidak dilakukan akan menyebabkan munculnya kesalahan pada proses pengendalian tunjangan kinerja.

## 3) Informasi dan Komunikasi

Informasi harus diidentifikasi, diproses, dan dikomunikasikan ke personil yang tepat sehingga setiap anggota dalam perusahaan dapat melaksanakan tanggung jawab mereka dengan baik. Komunikasi juga bentuk kerjasama yang terjalin. Jika komunikasi berjalan dengan baik maka menghindar kesalahan antar anggota perusahaan. Sebelum membahas lebih dalam tentang komponen dan komunikasi pada Polda Riau terlebih dahulu kita mengetahui bagaimana proses kegiatan dari pemberian tunjangan kinerja pada pegawai di Polda Riau. Pada proses pemberian tunjangan kinerja terbagi atas 3 kegiatan yaitu, permintaan awal, permintaan akhir, dan proses pelaporan pertanggungjawaban tunjangan kinerja.

$$\frac{\text{Total Skor Pertanyaan}}{\text{Total Pertanyaan}} \times 100\% = \frac{20.700}{(32 \times 8)} \times 100\% = 80,85\%$$

Dari hasil perhitungan kesesuaian pengendalian internal dengan kerangka pengendalian internal COSO, masih terdapat 19,15% yang belum sesuai dengan kerangka pengendalian internal COSO. Kemudian hasil dari wawancara dengan narasumber, seringkali terjadi

kesalahan pada komponen ini. Hal ini dikarenakan pada komponen informasi dan komunikasi ini sangat berperan penting selama proses kegiatan berlangsung. Dari hasil kuesioner terdapat beberapa Satker yang kurang sesuai dengan komponen informasi komunikasi. Seperti yang terjadi pada Polres Kampar, DIT Reskrimsus, Polres Siak, Polres Inhu, DIT Narkoba, Polres Rohil, dan Polres Bengkalis. Dari beberapa Satker ini kurang sesuai dengan informasi yang dilaporkan dari tingkatan bawah ke atas dan kemudian ditindak lanjuti dan kurang sesuai dengan sarana komunikasi yang cukup untuk mendukung komunikasi yang efektif. Dan juga kurang sesuai dengan sistem akuntansi yang telah memadai dalam mengidentifikasi, menghimpun, dan melaporkan transaksi.

Hal ini dibuktikan dari hasil wawancara yang dilakukan dengan Polda Riau bahwa satker-satker tersebut melakukan kesalahan dalam laporan pertanggungjawaban yang kerap kali tidak memenuhi kelengkapan dokumen. Dan juga tidak melakukan konfirmasi terhadap Polda Riau saat melakukan pengembalian. Informasi dan komunikasi yang tidak berjalan dengan baik akan berakibat dengan tidak terlaksanakannya kerja sama yang baik antara anggota Singleton[4]. Kesalahan yang terjadi kemungkinan besar terjadi akibat kesalahan yang timbul pada komponen penafsiran resiko. Sehingga berdampak pada proses kegiatan yang menimbulkan kesalahan pada komponen informasi dan komunikasi, untuk mengatasi hal ini perlunya dilakukannya sosialisasi kembali tentang proses tunjangan kinerja pada pegawai yang memiliki tanggung jawab di bidang tunjangan kinerja. Dan perlunya *flowchart* tentang kegiatan tunjangan kinerja pada setiap Satker. Sehingga menjadi pedoman pegawai dalam melakukan tugas dan tanggung jawabnya dibidang tunjangan kinerja.

#### 4) Aktivitas Pengendalian

Singleton [4] menyatakan aktifitas pengendalian adalah berbagai kebijakan dan prosedur yang digunakan untuk memastikan bahwa tindakan yang tepat telah dilakukan untuk menangani berbagai resiko yang telah diidentifikasi perusahaan. Aktivitas pengendalian dapat dikategorikan ke berbagai aktifitas berikut :

A.) Otorisasi transaksi

Dalam melakukan transaksi permintaan, pengembalian pelaporan atas tunjangan kinerja pegawai, telah dilakukannya otorisasi oleh yang memiliki tanggung jawab atas tunjangan kinerja. Ini dapat dilihat pada Surat Pernyataan Tanggung Jawab Mutlak dan kwintansi pembayaran tunjangan kinerja harus dilengkapi tanda tangan dari Kasatker dan Kabidkeu.

B.) Pemisahan tugas

Pemisahan tugas dalam pelaksanaan pemberian tunjangan kinerja telah dilaksanakan secara baik oleh Polda Riau. Seperti petugas pencatat jam kerja dilakukan oleh bagian Provos.Sedangkan perhitungan tunjangan kinerja dilakukan oleh Bendahara Satker masing-masing.

C.) Catatan akuntansi

Pentingnya catatan akuntansi dalam aktivitas pengendalian yaitu agar terhindarnya kesalahan perhitungan pada tunjangan kinerja pegawai sesuai dengan jabatan dan golongan pegawai itu sendiri. Setelah pencatatan akuntansi dilakukan, perlu dilakukan perlindungan dokumen dari kehilangan. Dalam hal ini Polda Riau melakukan perlindungan atas dokumen dengan cara menyimpan dokumen dalam bentuk hardfile, dan menyimpan dalam bentuk softfile dan juga menyimpan dalam bentuk e-mail.

D.) Pengendalian akses

Dengan adanya pemisahan tugas dalam menjalankan pemberian tunjangan kinerja. Maka pegawai yang memiliki tanggung jawab hanya dapat mengakses dokumen sesuai tanggung jawab dan fungsinya masing-masing.

E.) Verifikasi independen.

Kemudian pada saat melakukan pelaporan, adanya verifikasi atas catatan dengan dokumen oleh bagian keuangan dengan Bensat. Namun pada kegiatan verifikasi, terdapat beberapa Satker yang tidak melakukan verifikasi seperti Satker Polres Inhu, YANMA, DIT Narkoba, DIT Polair, dan DIT Lantas.



$$\frac{\text{Total Skor Pertanyaan}}{\text{Total Pertanyaan}} \times 100\% = \frac{26.240}{(32 \times 10)} \times 100\% = 82\%$$

Dari hasil perhitungan kesesuaian pengendalian internal tunjangan kinerja dengan kerangka pengendalian internal COSO masih terdapat ketidaksesuaian sebesar 18%. Namun dari hasil kuesioner yang terdapat faktor-faktor pada aktivitas pengendalian. Terdapat 5 Satker yang tidak melaksanakan aktivitas secara keseluruhan. Seperti yang terjadi pada Polres Inhu, YANMA, DIT Polair, DIT Narkoba, DIT Lantas, yaitu mereka tidak melaksanakan faktor verifikasi independen sehingga akan berdampak pada laporan pertanggung jawaban yang akan dihasilkan. Ini adalah dampak dari komponen informasi dan komunikasi yang tidak dilaksanakan dengan baik. Kemungkinan besar hal ini terjadi disebabkan karena pada komponen informasi dan komunikasi Satker tidak melakukan sesuai dengan pengendalian internal. Maka kesalahan akan berkelanjutan pada aktivitas pengendaliannya.

## 5) Pemantauan

Pemantauan terhadap kualitas dan kinerja dari suatu sistem dari waktu ke waktu. Pengendalian internal harus dimonitor dari waktu ke waktu untuk mengetahui kualitas dari sistem informasi dari waktu ke waktu. Adanya kegiatan pemantauan oleh Kasatker dan Kabidkeu setiap bulan terhadap proses pemberian tunjangan kinerja pegawai. Kemudian adanya pemeriksaan oleh bagian pengendalian terhadap laporan pertanggung jawaban yang diterima Bidkeu dari Satker.

$$\frac{\text{Total Skor Pertanyaan}}{\text{Total Pertanyaan}} \times 100\% = \frac{7.820}{(32 \times 3)} 100\% = 81,4\%$$

Namun dari hasil perhitungan kesesuaian pengendalian internal tunjangan kinerja dengan kerangka pengendalian internal COSO, masih terdapat yang belum sesuai sebesar 18,6%. Hal ini dibuktikan dengan hasil kuesioner pada beberapa Satker seperti Polres Inhu, YANMA, Bidkeu, Dit Lantas, Polres Pelalawan, Pam Obvit, dan Dit Polair. Dari hasil wawancara, hal ini disebabkan karena adanya mutasi pegawai yang tidak mengetahui tugas dan tanggung jawabnya yang baru. Dan juga informasi yang komunikasi antara informasi yang paling bawah ke atas tidak terealisasi dengan baik. Hal ini dapat disimpulkan kesalahan yang terjadi diakibatkan kesalahan yang muncul pada komponen-komponen sebelumnya.

Dari analisis kesesuaian pengendalian internal tunjangan kinerja terhadap kerangka pengendalian internal COSO, dapat disimpulkan bahwa pengendalian internal tunjangan kinerja yang dimiliki Polda Riau sesuai dengan kerangka pengendalian internal COSO. Namun dalam pelaksanaan pengendalian internal tunjangan kinerja belum dilakukan secara menyeluruh atau tepat. Hal ini dibuktikan masih terdapat kesalahan yang terjadi pada proses kegiatan pengendalian internal tunjangan kinerja Polda Riau. Kemudian perlunya diadakan sosialisasi menyeluruh terhadap pegawai yang memiliki tugas dan tanggung jawab terhadap tunjangan kinerja. Sehingga semua pegawai yang memiliki tanggung jawab tersebut dapat menjalankan tugasnya sesuai pengendalian internal yang ada, dan hal ini akan membuat kesalahan yang sering terjadi dapat diselesaikan. Dan pegawai Polda Riau menjadi sadar akan pentingnya pengendalian internal untuk tercapainya tujuan perusahaan atau instansi.

## 5. PENUTUP

### 5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang dilakukan mengenai pengendalian internal tunjangan kinerja pada Polda Riau, dapat diambil kesimpulan bahwa dari hasil kuesioner, menunjukkan bahwa terdapat ketidaksesuaian pengendalian internal dengan kerangka pengendalian internal COSO pada Satker-satker yang umumnya terjadi pada lingkungan pengendalian seperti: a) Kurangnya komitmen pada kompetensi dan praktik sumber daya manusia yang ditempatkan pada bagian-bagian yang ada di Satker, b) adanya mutasi anggota yang tidak

sesuai dengan kompetensi yang dibutuhkan pada bagian yang ditempatkan. Kemudian adanya anggota yang dikirim sebagai utusan Satker untuk sosialisasi tunjangan kinerja berbeda dengan yang seharusnya, c) informasi dan komunikasi yang tidak berjalan dengan baik, tidak terlaksanakannya kerja sama yang baik antara anggota. Serta koordinasi antara Satker dengan Polda yang belum efektif, dan 5) beberapa Satker belum melaksanakan control internal terhadap laporan yang dibuat, sehingga akan berdampak pada laporan pertanggung jawaban yang akan dihasilkan.

Proses analisis dapat disimpulkan bahwa keterkaitan komponen sangat kuat sehingga perlu dilaksanakan pengendalian secara menyeluruh terhadap komponen pengendalian internal. Karena komponen pengendalian internal saling berkaitan sehingga jika terjadi kesalahan pada salah satu komponen akan berpotensi menimbulkan kesalahan pada komponen lainnya. Komponen yang sangat penting dalam melaksanakan pengendalian internal yaitu komponen lingkungan pengendalian. Komponen lingkungan pengendalian sebagai dasar pengendalian internal dilaksanakan. Sehingga lingkungan pengendalian internal menjadi dasar utama sebelum pengendalian internal terlaksana.

## DAFTAR PUSTAKA

- [1] Widhiyanti, *Peranan Audit Internal atas Siklus Penggajian dan Kepegawaian dalam Menunjang Efektifitas Pengendalian Internal Penggajian*, Universitas Kristen Maranatha, 2006.
- [2] C. Erisman, *Evaluasi Pengendalian Internal Perusahaan Menggunakan Konsep Committee of Sponsoring Pegawai*, Pekanbaru: Politeknik Caltex Riau, 2010.
- [3] P. M. Murry, *Efektifitas Payroll System Sebagai Alat Bantu Manajemen dalam Mendukung Pengendalian Internal*, Pekanbaru: Politeknik Caltex Riau, 2012.
- [4] A. L. Winanda and D. Prastiwi, "Analisis Sistem Pengendalian Intern Penggajian Karyawan Pada Bank BTN di Surabaya," *Jurnal Mahasiswa Teknologi Pendidikan*, vol. 1, p. 1, 2012.
- [5] A. Dian and L. Setiawati, *Sistem Informasi Akuntansi*, Yogyakarta: Penerbit Andi, 2011.
- [6] I. Ghozali, *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*, Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro, 2005.
- [7] H. Singleton, *Information Technology Auditing and Assurance*, Jakarta: Salemba Empat, 2007.
- [8] P. Andreas, "Analisis Pengendalian Internal atas Pembelian dan Penjualan Barang Dagang pada CV. Cinter Jaya," Politeknik Caltex Riau, Pekanbaru, 2012.
- [9] D. Priyatno, *Mandiri Belajar SPSS*, Yogyakarta: MediaKom, 2008.
- [10] I. C. Ardana and H. Lukman, *Sistem Informasi Akuntansi*, Jakarta: Penerbit Mitra Wacana Media, 2016.
- [11] A. B. James and J. C. Dean, *Metode dan Masalah Penelitian Sosial*, Bandung: Refika Aditama, 2009.
- [12] Mulyadi, *Sistem Akuntansi Keuangan*, Jakarta: Salemba Empat, 2008.
- [13] D. Priyatno, *Mandiri Belajar SPSS*, Yogyakarta: MediaKom, 2008.