

# **SISTEM PENGENDALIAN INTERNAL PENGGAJIAN TERHADAP PRODUKTIVITAS KERJA KARYAWAN (STUDI PADA P.T. MANDALA MULTIFINANCE, Tbk BANDUNG)**

Oleh:

Shinta Oktafien<sup>1</sup>, Neng Bayyinah<sup>2</sup>

<sup>1</sup>Universitas Widyatama, <sup>2</sup>Independent Researcher  
shinta.oktafien@widyatama.ac.id, nengb44@gmail.com

## **ABSTRACT**

*This study aims to determine the effect of the payroll system on employee productivity at PT Mandala Multifinance, Tbk Bandung. The method used in this research is to collect quantitative data through questionnaires, observation, and documentation. While to know the data is to test the validity, reliability test spearman rank correlation coefficient, coefficient determination test, regression and hypothesis testing. Based on the results of internal control system of the variable relationship payroll on employee productivity, including the relationship between variables, but low-level connection. From the calculation results show that employee productivity is influenced by the internal control system of payroll by 13.7% while the remaining 86.3% is influenced by other variables not examined in this study such as communication, working motivation, leadership, and working environment are suspected that effect employee productivity in addition to the internal control system of payroll under study. Based on the hypothesis test showed that the internal control system of payroll has a significant and positive effect on employee productivity in P.T. Mandala Multifinance, Tbk Bandung.*

**Keywords:** *Payroll Internal Control System (X), Employee productivity (Y)*

## **I. PENDAHULUAN**

### **1.1. Latar Belakang**

Pada Era Globalisasi sekarang ini, masyarakat dituntut untuk berperan aktif dalam kegiatan pembangunan khususnya dalam bidang ekonomi, salah satu tujuan pembangunan dalam perekonomian adalah mensejahterakan rakyat. Melihat semakin ketatnya persaingan sektor usaha, pemerintah berkewajiban memotivasi masyarakat agar lebih giat bekerja, untuk kelangsungan hidup yang lebih baik. Suatu perusahaan atau instansi pemerintah baik yang besar maupun kecil tidak mungkin akan berhasil pengelolaannya tanpa adanya tenaga kerja manusia yaitu karyawan. Mereka ditempatkan atau dipekerjakan sesuai keahlian pendidikan dan dinilai prestasinya. Karyawan berhak untuk mendapatkan gaji yang sesuai dengan kualitasnya. Gaji yang diterima oleh karyawan seharusnya berupa gaji yang wajar. Masalah gaji mungkin merupakan masalah manajemen kepegawaian yang paling kompleks dan merupakan salah satu aspek yang paling berarti, baik bagi karyawan maupun bagi organisasinya.

Gaji merupakan kontra prestasi yang diberikan pemberi kerja pada karyawan berkenaan dengan penggunaan tenaga manusia pada kegiatan di organisasinya. Gaji adalah bentuk kompensasi atas prestasi karyawan yang bersifat finansial yang menimbulkan kepuasan kerja. Gaji dapat dijadikan sebagai pendorong bagi karyawan untuk bekerja lebih giat dan rajin. Dengan gaji yang dibayarkan pada karyawan dapat mencukupi kebutuhan pokoknya sehari-hari. Pada umumnya gaji yang dibayarkan pada karyawan secara tetap per bulan berdasarkan jabatan, pengalaman kerja dan tingkat pendidikan yang dimilikinya. Pemberian gaji yang cukup tinggi merupakan perangsang dalam pelaksanaan bekerja. Oleh karena itu, gaji yang

diberikan pada karyawan akan mempengaruhi juga terhadap produktivitas kerja, maka organisasi atau suatu perusahaan harus memberi imbalan jasa secara wajar sesuai dengan prestasi yang dimiliki masing-masing pada diri karyawan. Sehingga apa yang akan diharapkan oleh perusahaan dapat berjalan dengan baik sesuai dengan apa yang diinginkan.

Karyawan akan merasa puas apabila besarnya gaji yang diterimanya sesuai dengan keahlian dan jabatannya. Sehingga karyawan akan terdorong untuk semaksimal mungkin bekerja sesuai dengan kemampuannya. Gaji mempunyai arti penting bagi karyawan sebagai individu karena besarnya gaji mencerminkan ukuran nilai karya mereka diantara para karyawan itu sendiri, keluarga dan masyarakat. Tingkat pendapatan absolut karyawan akan menentukan skala kehidupannya, dan pendapatan relatif mereka menunjukkan status, martabat dan harganya.

Akibatnya, apabila karyawan memandang gaji yang mereka terima tidak memadai, maka prestasi kerja, semangat, dan motivasi mereka biasanya turun. Pengelolaan gaji yang tidak sesuai dengan prosedur yang telah ditetapkan akan mengakibatkan kekecewaan pada karyawan, hal ini dapat menyebabkan penurunan produktivitas kerja karyawan. Fakta yang kita temui atau yang sering kita lihat adalah demonstrasi para karyawan yang menuntut kenaikan gaji serta perbaikan kesejahteraan karyawan. Gaji yang memadai tentunya harus terkendali dan tersusun, maka para manajemen suatu perusahaan atau instansi pemerintah harus menerapkan sistem pengendalian internal penggajian.

Sistem pengendalian internal penggajian dapat didefinisikan sebagai jaringan prosedur yang dibuat menurut pola yang terpadu oleh manajemen untuk memberikan gaji kepada karyawan dalam suatu lingkup perusahaan. Sistem pengendalian penggajian salah satu faktor yang sangat penting untuk menarik, memelihara, mendorong semangat kerja dan mempertahankan pegawai bagi kepentingan perusahaan atau instansi pemerintah. Untuk itu diperlukan ketelitian dalam menentukan besarnya gaji serta sistem penggajian yang tepat untuk menghindari timbulnya kesalahpahaman antara pegawai dan perusahaan atau instansi pemerintahan. Sistem pengendalian internal sangat diperlukan untuk melakukan pengecekan terhadap sistem akuntansi penggajian.

**Tabel 1.1 Perhitungan Target dan Realisasi Kerja Karyawan di PT Mandala Multifinance, Tbk Bandung Tahun 2014**

Bulan	Target (unit barang)	Realisasi (unit barang)	Persentase (%)
Januari	299	154	51%
Februari	294	147	50%
Maret	314	184	58%
April	323	172	53%
Mei	280	210	75%
Juni	296	280	94%
Juli	304	268	88%
Agustus	257	262	101%
September	275	291	105%
Oktober	290	244	84%
November	310	171	55%
Desember	325	153	47%

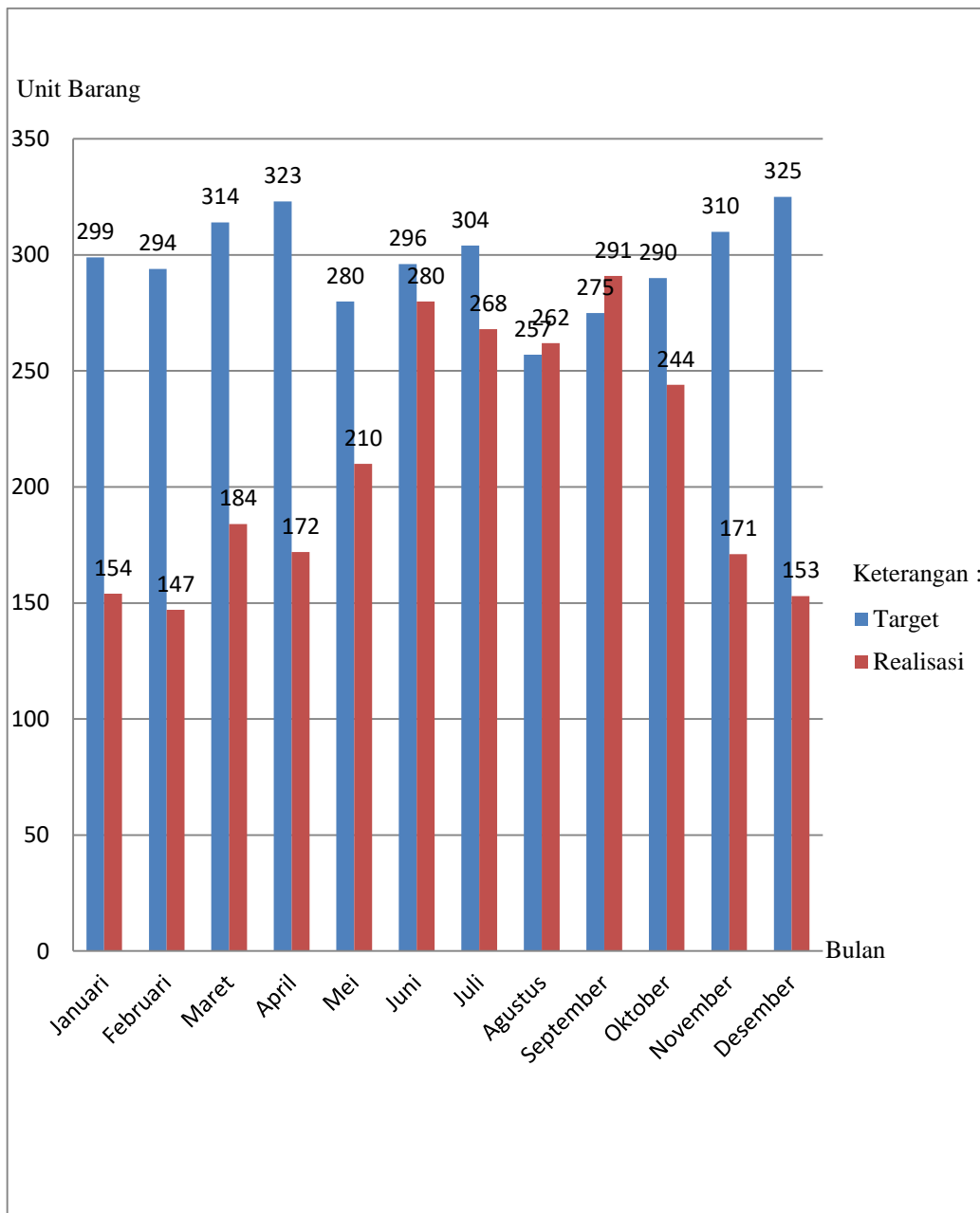
Sumber: Data Bagian Keuangan PT Mandala Multifinance, Tbk Bandung

Berdasarkan Tabel 1.1 pada bulan januari 2014 target kerja setiap divisi di PT Mandala Multifinance, Tbk Bandung sebanyak 299 unit barang dan realisasi kerja sebanyak 154 unit barang dengan persentase 51%, sedangkan pada bulan februari 2014 target setiap divisi sebanyak 294 unit barang dan realisasi kerja sebanyak 147 unit barang dengan persentase 50%, sedangkan pada bulan Maret 2014 target setiap divisi sebanyak 314 unit barang dan realisasi kerja sebanyak 184 unit barang dengan persentase 58%, sedangkan pada bulan April 2014 target setiap divisi sebanyak 323 unit barang dan realisasi kerja 172 unit barang dengan persentase 53%, sedangkan pada bulan Mei 2014 target setiap divisi sebanyak 280 unit barang dan realisasi kerja sebanyak 210 unit barang dengan persentase 75%, sedangkan pada bulan Juni 2014 target setiap divisi sebanyak 296 unit barang dan realisasi kerja sebanyak 280 unit barang dengan persentase 94%.

Sedangkan pada bulan Juli 2014 target setiap divisi sebanyak 304 unit barang dan realisasi kerja sebanyak 268 unit barang dengan persentase 88%, sedangkan pada bulan agustus 2014 target setiap divisi sebanyak 257 unit barang dan realisasi kerja sebanyak 262 unit barang dengan persentase 101%, sedangkan pada bulan september 2014 target setiap divisi sebanyak 275 unit barang dan realisasi kerja sebanyak 291 unit barang dengan persentase 105%, sedangkan pada bulan oktober 2014 target setiap divisi sebanyak 290 unit barang dan realisasi kerja sebanyak 244 unit barang dengan persentase 84%, sedangkan pada bulan november 2014 target setiap divisi sebanyak 310 unit barang dan realisasi kerja sebanyak 171 unit barang dengan persentase 55%, sedangkan pada bulan desember 2014 target setiap divisi sebanyak 325 unit barang dan realisasi kerja sebanyak 153 unit barang dengan persentase 47%.

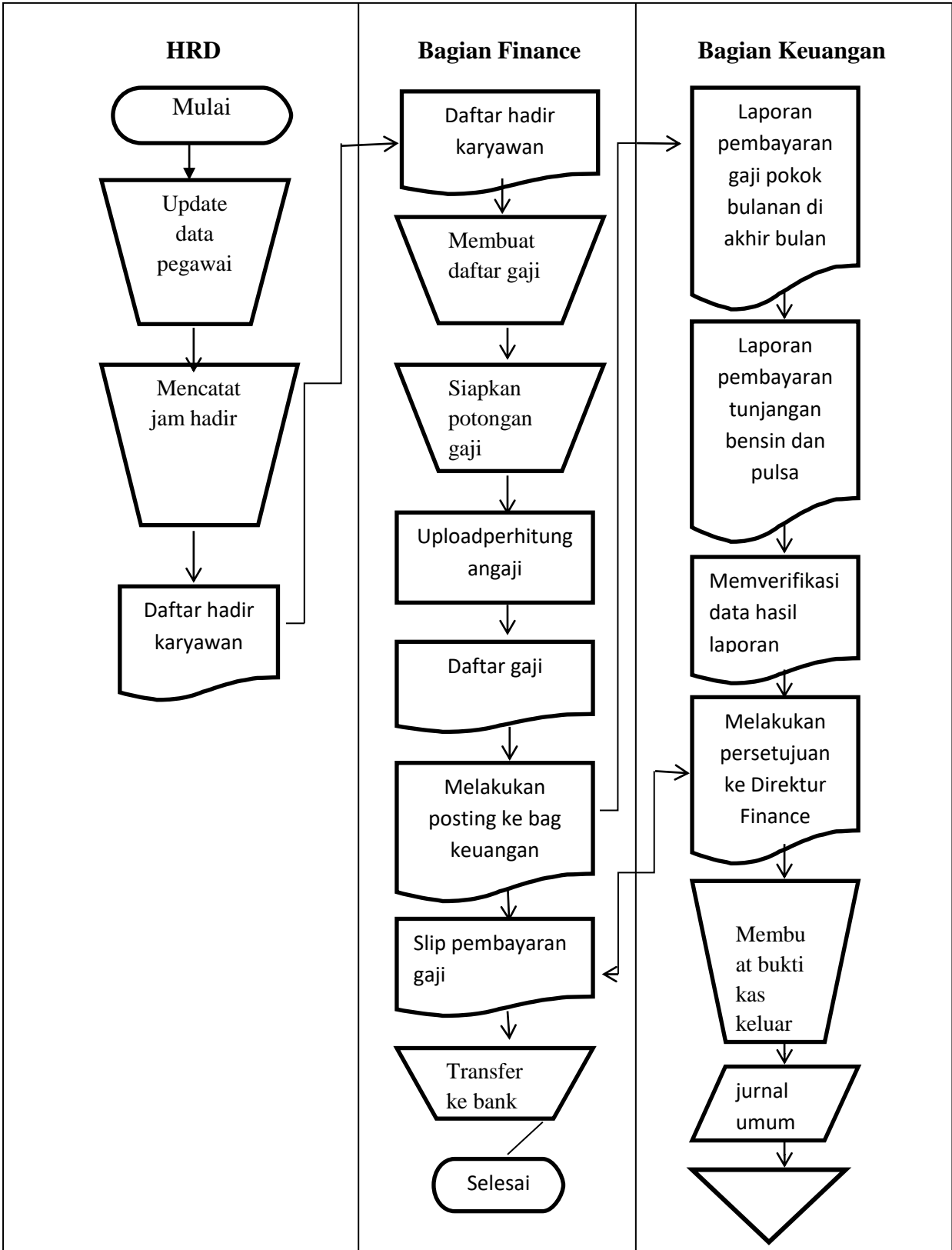
Penurunan produktivitas kerja karyawan tersebut diduga karena adanya permasalahan pada sistem pengendalian internal penggajian karyawan yang masih berjalan kurang maksimal. Adapun kelemahan sistem pengendalian internal penggajian di PT Mandala Multifinance, Tbk Bandung selama ini seperti sistem penggajian yang terpisah-pisah diantaranya gaji pokok dan tunjangan transportasi dan pulsa diterima secara tidak bersamaan pada tanggal yang berbeda, gaji pokok diterima setiap akhir bulan sedangkan tunjangan transportasi dan pulsa diterima pada awal bulan yaitu tunjangan transportasi diterima pada tanggal dua sedangkan pulsa diterima pada tanggal lima.

Sistem ini seringkali menyebabkan keterlambatan penerimaan tunjangan transportasi dan pulsa karena harus mengumpulkan dan mengajukan bukti bon bensin dan pulsa selama satu bulan dan apabila terlambat mengumpulkan bon bensin dan pulsa maka akan terlambat pengajuan dan otorisasi dari pimpinan sehingga mengakibatkan transfer gaji transportasi dan pulsa tertunda dan juga mengakibatkan perubahan pencatatan waktu transfer kepada karyawan. Keterlambatan gaji tunjangan ini sering kali menjadi masalah bagi produktivitas kerja karyawan karena alasan karyawan yang dominan kerja dilapangan membutuhkan selain gaji pokok membutuhkan tunjangan transportasi untuk ke lapangan juga uang pulsa untuk *follow up* nasabah. Sistem pengendalian internal penggajian tersebut perlu diperbaiki agar produktivitas kerja karyawan bisa berjalan dengan baik.



**Gambar 1.1 Target dan Realisasi**

Sumber: Data Bagian Keuangan P.T. Mandala Multifinance, Tbk Bandung



**Gambar 1.2** *Flowchart* Sistem Penggajian P.T. Mandala Multifinance, Tbk Bandung  
 Sumber: Data Bagian Keuangan P.T. Mandala Multifinance, Tbk Bandung

Berdasarkan gambar 1.2 sistem pengendalian internal penggajian karyawan masih belum efektif hal ini menjadi kelemahan bagi perusahaan dalam upaya untuk mengatasi peningkatan produktivitas kerja karyawan yang masih lemah.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Bapak Taufik Faturokhman yang menjabat sebagai BM (*Branch Manager*) pada tanggal 15 April 2015 diperoleh keterangan bahwa sistem pengendalian internal penggajian karyawan terhadap produktivitas kerja karyawan masih berjalan belum efektif, diantaranya:

1. Tunjangan transportasi dan pulsa yang dibayarkan pada tanggal yang tidak bersamaan dengan gaji pokok.
2. Keterlambatan diterimanya tunjangan transportasi dan pulsa.

P.T. Mandala Multifinance, Tbk Bandung yang beralamat di Jl. AH Nasution No. 12 Antapani Bandung merupakan perusahaan yang fokus pada kegiatan usaha pembiayaan konsumen khususnya pembiayaan roda dua dan perkreditan sepeda motor. Dalam suatu perusahaan seperti P.T. Mandala Multifinance, Tbk Bandung, pimpinan perusahaan tidak mungkin mengendalikan biaya tenaga kerja secara menyeluruh. Oleh karena itu, diperlukan suatu sistem pengendalian internal penggajian yang efektif.

Penentuan gaji karyawan PT Mandala Multifinance, Tbk Bandung berdasarkan tingkat pendidikan dan digolongkan menurut jabatan. Sistem pengendalian internal penggajian ini merupakan keseluruhan prosedur dan teknik yang diperlukan untuk mengatasi masalah yang tidak diinginkan diakibatkan kekeliruan dan tidak tepatnya penempatan, penggolongan, pencatatan serta pembayaran gaji maka perlu diatur dengan peraturan yang berlaku agar tujuan organisasi dapat tercapai. Demikian juga mengenai ketentuan untuk meningkatkan kesejahteraan sosial para karyawan, harus ditetapkan kebijakan-kebijakan maupun sistem dan prosedur yang didukung dengan formulir-formulir dan catatan-catatan yang sesuai dengan peraturan yang berlaku pada perusahaan.

## **1.2. Identifikasi Masalah**

Berdasarkan latar belakang di atas maka identifikasi permasalahannya adalah seberapa besar pengaruh sistem pengendalian internal penggajian terhadap produktivitas kerja karyawan pada perusahaan P.T. Mandala Multifinance, Tbk Bandung.

## **1.3. Rumusan Masalah**

1. Bagaimana sistem pengendalian internal penggajian yang dilakukan di P.T. Mandala Multifinance, Tbk Bandung?
2. Bagaimana produktivitas kerja karyawan di P.T. Mandala Multifinance, Tbk Bandung?
3. Bagaimana sistem pengendalian internal penggajian terhadap produktivitas kerja karyawan di P.T. Mandala Multifinance, Tbk Bandung?
4. Kendala apa yang dihadapi dalam sistem pengendalian internal penggajian terhadap produktivitas kerja karyawan di PT Mandala Multifinance, Tbk Bandung?
5. Upaya apa yang dilakukan untuk mengatasi kendala dalam sistem pengendalian internal penggajian terhadap produktivitas kerja karyawan di PT Mandala Multifinance, Tbk Bandung?

## **II. LANDASAN TEORI**

### **2.1. Konsep dan Ruang Lingkup Sistem Pengendalian Internal**

#### **2.1.1. Pengertian Sistem Pengendalian internal**

Sistem Pengendalian internal ialah suatu proses yang dipengaruhi oleh dewan komisaris, manajemen, dan personil satuan usaha lainnya, yang dirancang untuk mendapat keyakinan memadai tentang pencapaian tujuan dalam hal-hal berikut: keandalan pelaporan keuangan, kesesuaian dengan undang-undang, dan peraturan yang berlaku, efektifitas dan efisiensi operasi. Beberapa pendapat menyebutkan pengertian tentang sistem pengendalian internal antara lain:

Definisi sistem pengendalian internal menurut PP No.171/PMK.0/2007 pasal 1 Soewarno (2007 :18)

Sistem pengendalian internal adalah suatu proses yang dipengaruhi oleh manajemen yang diciptakan untuk memberikan keyakinan yang memadai dalam pencapaian efektifitas, efisiensi, ketaatan terhadap peraturan perundang-undangan yang berlaku, dan keandalan penyajian laporan keuangan pemerintah.

Sistem pengendalian internal adalah suatu proses yang dijalankan oleh dewan komisaris, manajemen, dan personil lain dalam suatu entitas yang didesain untuk memberikan keyakinan memadai pencapaian tujuan organisasi.

Definisi sistem pengendalian internal menurut PP No.60/2008 pasal1 yaitu:

Proses yang integral pada tindakan dan kegiatan yang dilakukan secara terus menerus oleh pimpinan dan seluruh pegawai untuk memberikan keyakinan memadai atas tercapainya tujuan organisasi melalui kegiatan yang efektif dan efisien, keandalan pelaporan keuangan, pengamanan asset Negara, dan ketaatan terhadap peraturan perundang-undangan.

Sistem Pengendalian Internal adalah suatu proses yang dipengaruhi oleh manajemen yang diciptakan untuk memberikan keyakinan yang memadai dalam pencapaian efektifitas, efisiensi, ketaatan terhadap peraturan perundang-undangan yang berlaku dan keandalan penyajian laporan keuangan. Adapun pengertian sistem pengendalian internal menurut Mulyadi (2007:92) yaitu:

Sistem pengendalian internal meliputi struktur organisasi, metode dan ukuran-ukuran yang dikoordinasikan untuk menjaga kekayaan organisasi, mengecek ketelitian dan keandalan data akuntansi, mendorong efisiensi dan mendorong dipatuhinya kebijaksanaan manajemen.

Berdasarkan definisi yang telah dikemukakan di atas, dapat dipahami bahwa sistem pengendalian internal adalah suatu sistem yang terdiri dari berbagai unsur dan tidak terbatas pada metode pengendalian yang dianut oleh bagian akuntansi dan keuangan, tetapi meliputi pengendalian anggaran, biaya standar, program pelatihan pegawai dan staf internal.

Terdapat elemen-elemen yang merupakan ciri-ciri pokok sistem pengendalian internal menurut Mulyadi meliputi:

- a. Struktur Organisasi yang memisahkan tanggung jawab fungsional secara tegas.

- b. Sistem Wewenang dan prosedur pencatatan, yang memberikan perlindungan yang cukup terhadap kekayaan, utang, pendapatan, dan biaya.
- c. Praktik yang sehat dalam melaksanakan tugas dan fungsi setiap unit organisasi.
- d. Karyawan yang mutunya sesuai dengan tanggung jawabnya.

### **2.1.2. Tujuan Sistem Pengendalian Internal**

Alasan perusahaan untuk menerapkan sistem pengendalian internal adalah untuk membantu pimpinan agar perusahaan dapat mencapai tujuan dengan efisien. Tujuan pengendalian internal adalah untuk memberikan keyakinan memadai dalam pencapaian tiga golongan tujuan: keandalan informasi keuangan, kepatuhan terhadap hukum dan peraturan yang berlaku, efektifitas dan efisiensi operasi.

Menurut Mulyadi (2007:98), tujuan sistem pengendalian internal penggajian adalah sebagai berikut:

- a. Menjaga kekayaan perusahaan:
  - 1) Penggunaan kekayaan perusahaan hanya melalui sistem otorisasi yang telah ditetapkan.
  - 2) Pertanggungjawaban kekayaan perusahaan yang dicatat dibandingkan dengan kekayaan yang sesungguhnya ada.
- b. Mengecek ketelitian dan keandalan data akuntansi:
  - 1) pelaksanaan transaksi melalui sistem otorisasi yang telah ditetapkan.
  - 2) Pencatatan transaksi yang diakses tidak langsung terhadap karyawan.
- c. Pertanggung jawaban kekayaan perusahaan yang dicatat dibandingkan dengan kekayaan yang sesungguhnya ada:
  - 1) Perbandingan secara periodik antara catatan akuntansi dengan kekayaan yang sesungguhnya ada.
  - 2) Pemberian rekonsiliasi antara catatan akuntansi yang diselenggarakan.
- d. Pelaksanaan transaksi melalui sistem otorisasi yang telah ditetapkan:
  - 1) otorisasi oleh jabatan yang berwenang.
  - 2) Pelaksanaan transaksi sesuai dengan otorisasi yang diberikan oleh pejabat yang berwenang.
- e. Pencatatan transaksi yang terjadi dalam pencatatan akuntansi:
  - 1) Pencatatan semua transaksi yang terjadi.
  - 2) Transaksi yang dicatat adalah benar-benar terjadi.
  - 3) Transaksi dicatat dalam jumlah yang benar.
  - 4) Transaksi dicatat dalam periode akuntansi yang seharusnya.
  - 5) Transaksi dicatat dengan penggolongan yang seharusnya.
  - 6) Transaksi dicatat dan diringkas dengan teliti.

## **2.2. Konsep dan Ruang Lingkup Penggajian**

### **2.2.1 Pengertian Gaji**

Menurut Undang-Undang No.43 Tahun 1993 tentang perlindungan gaji dan upah memberikan definisi gaji adalah:

Sebagai balas jasa atau penghargaan atas prestasi kerja seseorang harus menjamin atau memenuhi kebutuhan hidup bersama keluarganya secara layak, sehingga dengan demikian ia



dapat memusatkan perhatian dan kegiatannya untuk melaksanakan tugas yang dipercayai kepadanya.

Mulyadi (2001:373) menjelaskan tentang gaji dan upah adalah:

Gaji umumnya merupakan pembayaran atas penyerahan jasa yang dilakukan oleh karyawan yang mempunyai jenjang jabatan manajer dan umumnya gaji dibayarkan secara tetap per bulan. Upah umumnya merupakan pembayaran atas penyerahan jasa yang dilakukan oleh karyawan pelaksana (buruh) dan upah umumnya dibayarkan berdasarkan hari kerja, jam kerja, atau satuan produk yang dihasilkan oleh karyawan sehingga tidak tetap perbulan.

Dari pengertian gaji dan upah tersebut, dapat dikatakan bahwa gaji adalah pembayaran kepada karyawan atas jasanya, yang jumlahnya seragam dari satu periode ke periode lain, dan tidak tergantung pada jumlah jam kerja. Upah adalah pembayaran kepada karyawan pelaksana (buruh), jumlahnya tidak seragam dari satu periode ke periode lain dan tergantung pada hari kerja, jam kerja, atau jumlah satuan produk yang dihasilkan oleh karyawan.

### **2.2.2. Dokumen Dalam Sistem Pembayaran Gaji**

Dokumen yang digunakan dalam sistem akuntansi penggajian menurut Mulyadi (2007:374) adalah sebagai berikut:

- a. Dokumen pendukung perubahan gaji dan upah  
Dokumen ini dikeluarkan oleh fungsi kepegawaian berupa sura-surat keputusan yang bersangkutan dengan karyawan, seperti surat keputusan pengangkatan karyawan baru, kenaikan pangkat, perubahan tarif upah, pemberhentian, pemindahan dan lain sebagainya.
- b. Kartu jam hadir  
Dokumen ini digunakan oleh fungsi pencatat waktu untuk mencatat jam hadir setiap karyawan diperusahaan. Catatan jam hadir karyawan ini dapat berupa daftar hadir biasa, dapat pula berbentuk kartu hadir yang diisi dengan mesin pencatat waktu.
- c. Kartu jam kerja  
Dokumen ini digunakan untuk mencatat waktu yang dikonsumsi oleh tenaga kerja langsung untuk perusahaan manufaktur.
- d. Daftar gaji dan daftar upah  
Daftar ini berisi jumlah gaji dan upah bruto setiap karyawan, dikurangi potongan-potongan berupa PPh pasal 21, utang karyawan, iuran untuk organisasi karyawan, dan lainnya.
- e. Rekap daftar gaji dan rekap daftar upah  
Dokumen ini merupakan ringkasan gaji dan upah per departemen, yang dibuat berdasarkan daftar gaji dan upah.
- f. Surat pernyataan gaji dan upah  
Dokumen ini dibuat oleh fungsi pembuat gaji dan upah bersamaan dengan pembuatan daftar gaji dan upah atau dalam kegiatan yang terpisah dari pembuatan daftar gaji dan upah. Dokumen ini dibuat sebagai catatan bagi setiap karyawan mengenai rincian gaji dan upah yang diterima setiap karyawan beserta berbagai potongan yang menjadi beban karyawan.
- g. Amplop gaji dan upah  
Uang gaji dan upah karyawan diserahkan kepada setiap karyawan dalam amplop gaji dan upah. Di halaman muka amplop gaji dan upah setiap karyawan ini berisi informasi

mengenai nama karyawan, nomor identifikasi karyawan dan jumlah gaji bersih yang diterima karyawan dalam bulan tertentu.

h. Bukti kas keluar

Dokumen ini merupakan perintah pengeluaran uang yang dibuat oleh fungsi akuntansi kepada fungsi keuangan, berdasarkan informasi.

### 2.3. Konsep dan Ruang Lingkup Produktivitas Kerja

Suatu perusahaan selalu berusaha agar karyawan bisa berprestasi dalam bentuk memberikan produktivitas kerja karyawan bagi suatu perusahaan sangatlah penting sebagai alat pengukur keberhasilan dalam menjalankan usaha. Karena semakin tinggi produktivitas kerja karyawan dalam perusahaan, berarti laba perusahaan meningkat. *International Labour Organization* yang dikutip oleh Hasibuan (2005:127) mengungkapkan bahwa secara sederhana maksud dari produktivitas kerja adalah perbandingan secara ilmu hitung antara jumlah yang dihasilkan dan jumlah setiap sumber yang dipergunakan selama produksi berlangsung. Sumber tersebut dapat berupa Tanah, Bahan baku dan bahan pembantu, Pabrik, mesin-mesin dan alat-alat, Tenaga kerja

Konsep produksi pada dasarnya dapat dilihat dari dua dimensi, yaitu dimensi individu dan dimensi organisasi. Pengkajian masalah produktivitas terutama dalam hubungannya dengan karakteristik-karakteristik kepribadian individu. Dalam konteks ini esensi pengertian produktivitas kerja adalah sikap mental yang selalu mempunyai pandangan mutu kehidupan hari ini harus lebih baik dari hari kemarin dan hari esok lebih baik dari hari ini (Kusnaedi, 2003:84).

Sementara itu ditinjau dari dimensi keorganisasian, produktivitas kerja secara keseluruhan merupakan dimensi lain daripada upaya mencapai kualitas dan kuantitas suatu proses kegiatan berkenaan dengan batasan ilmu ekonomi. Oleh karena itu selalu berorientasi kepada bagaimana berpikir dan bertindak mendayagunakan sumber masukan agar mendapatkan keluaran yang optimum. Dengan demikian konsep produktivitas kerja dalam pandangan ini selalu ditempatkan pada kerangka hubungan teknis antara masukan (*input*) dan keluaran (*output*) (Kusnaedi, 2003:8:4).

Menurut Sinungan (2005:126) manfaat dari pengukuran produktivitas kerja adalah sebagai berikut:

- a. Umpan balik pelaksanaan kerja untuk memperbaiki produktivitas kerja karyawan.
- b. Evaluasi produktivitas kerja digunakan untuk penyelesaian misalnya: pemberian bonus dan bentuk kompensasi lainnya.
- c. Untuk keputusan-keputusan penetapan, misalnya: promosi, transfer dan demosi.
- d. Untuk kebutuhan latihan dan pengembangan karier.
- e. Untuk perencanaan dan pengembangan karier
- f. Untuk mengetahui penyimpangan-penyimpangan proses *staffing*
- g. Untuk mengetahui ketidakakuratan informal.
- h. Untuk memberikan kesempatan kerja yang adil.

## **2.4. Pengaruh Sistem Pengendalian Internal Penggajian (X) Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan (Y)**

Berdasarkan teori para ahli di atas maka dapat ditarik kesimpulan mengenai Pengaruh Sistem Pengendalian Internal Penggajian (X) Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan (Y) adalah Sistem pengendalian internal penggajian sebagai jaringan prosedur yang dibuat menurut pola yang terpadu oleh manajemen untuk memberikan gaji kepada karyawan dalam suatu lingkup perusahaan. Menurut PP No.171/PMK.)05/2007, Sistem pengendalian internal adalah yang dipengaruhi oleh manajemen yang diciptakan untuk memberikan keyakinan yang memadai dalam pencapaian efektivitas, efisiensi, ketaatan terhadap peraturan prundang-undangan yang berlaku, dan keadilan penyajian laporan keuangan pemerintah.

Sistem pengendalian internal penggajian merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja karyawan untuk menarik, mendorong semangat kerja dan mempertahankan pegawai bagi kepentingan perusahaan atau instansi pemerintah. Untuk itu diperlukan ketelitian dalam menentukan besarnya gaji serta sistem penggajian yang tepat untuk menghindari timbulnya kesalahpahaman antara pegawai dan perusahaan atau instansi pemerintah. Apabila pengelolaan gaji telah sesuai dengan prosedur yang telah ditetapkan maka akan menimbulkan semangat produktivitas kerja karyawan karena karyawan memandang gaji yang mereka terima memadai, maka prestasi kerja semangat dan motivasi mereka akan meningkat dan untuk memberikan keyakinan memadai dalam pencapaian tujuan organisasi.

## **2.5. Indikator Sistem Pengendalian Internal Penggajian Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan**

### **2.5.1. Indikator Sistem Pengendalian Internal Penggajian (X)**

Menurut Mulyadi (2007:382) indikator sistem pengendalian internal penggajian adalah sebagai berikut:

#### **a. Fungsi kepegawaian**

Fungsi ini bertanggung jawab untuk mencari karyawan baru, menyeleksi calon karyawan, memutuskan penempatan karyawan baru, membuat surat keputusan penetapan tarif gaji, kenaikan pangkat dan golongan gaji, mutasi karyawan dan pemberhentian karyawan. Dokumen yang terdapat pada fungsi ini terdiri dari catatan kepegawaian (*personel record*), formulir otorisasi pengurangan (*deduction authorization form*), formulir otorisasi tarif (*rate authorization form*).

#### **b. Fungsi pencatatan waktu**

Fungsi ini bertanggung jawab untuk menyelenggarakan catatan waktu hadir bagi semua karyawan perusahaan. Sistem pengendalian yang baik tidak boleh dilaksanakan oleh fungsi operasi atau fungsi pembuat daftar gaji. Dokumen pada fungsi ini terdiri dari kartu absen (*time card*), tiket waktu kerja (*job time ticket*).

#### **c. Fungsi pembuat daftar gaji dan upah**

Fungsi ini bertanggung jawab untuk membuat daftar gaji yang berisi penghasilan bruto yang menjadi hak dan berbagai potongan yang menjadi beban setiap karyawan selama jangka waktu pembayaran gaji. Dokumen yang digunakan pada fungsi ini adalah cek gaji (*payroll check*).

d. Fungsi akuntansi

Dalam sistem akuntansi penggajian, fungsi akuntansi bertanggung jawab untuk mencatat kewajiban yang timbul dalam hubungannya dengan pembayaran gaji.

e. Fungsi keuangan

Fungsi ini bertanggung jawab untuk mengisi cek untuk pembayaran gaji

### 2.5.2. Indikator Produktivitas Kerja Karyawan (Y)

Menurut Simamora (2004:612) faktor-faktor yang digunakan dalam pengukuran produktivitas kerja meliputi:

- a. Kuantitas kerja yaitu suatu hasil yang dicapai oleh karyawan dalam jumlah tertentu dengan perbandingan standar yang ada atau ditetapkan oleh perusahaan.
- b. Kualitas kerja yaitu suatu standar hasil yang berkaitan dengan mutu dari suatu produk yang dihasilkan oleh karyawan dalam hal ini merupakan suatu kemampuan karyawan dalam standar yang ditetapkan oleh perusahaan perusahaan.
- c. Ketepatan waktu yaitu tingkat suatu aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang ditentukan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil *output* serta memaksimalkan yang tersedia untuk aktivitas lain. Ketepatan waktu diukur dari persepsi karyawan terhadap suatu aktivitas yang disediakan sampai menjadi *output*.

## III. METODE PENELITIAN

Metode Penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian kuantitatif. Penelitian ini diklasifikasikan sebagai penelitian tentang riset yang bersifat deskriptif. Menurut Sugiyono (2000:1) metode penelitian kuantitatif adalah: “Metode penelitian yang digunakan untuk menilai pada kondisi objek alamiah (sebagai lawannya adalah eksperimen) dimana peneliti adalah instrumen kunci”.

Menurut Indriyanto (1992:26) penelitian deskriptif adalah: “Penelitian terhadap masalah-masalah berupa fakta-fakta saat ini dari suatu populasi”. Sedangkan menurut Sugiyono (2010:21) metode deskriptif adalah: “Metode penelitian yang digunakan untuk menggambarkan atau menganalisis suatu hasil penelitian tapi tidak digunakan untuk kesimpulan yang lebih luas”.

### 3.1. Operasionalisasi Variabel

**Tabel 3.1 Operasional variabel Penelitian**

Konsep	Variabel	Indikator	Ukuran	Item	Skala
Sistem Pengendalian Internal meliputi struktur organisasi, metode dan ukuran-ukuran yang dikoordinasi untuk menjaga kekayaan organisasi,	Sistem Pengendalian Internal Penggajian (X)	1. Fungsi Kepegawaian	a. Sistem yang dioperasikan memadai	1	Ordinal
			b. Karyawan yang kompeten dalam mengoperasikan sistem aplikasi	2	Ordinal
			c. Menyeleksi calon karyawan baru	3	Ordinal
			d. Membuat surat keputusan tarif gaji dan upah karyawan	4	Ordinal
			e. Menaikkan pangkat dan golongan sesuai prestasi	5	Ordinal
			f. Pemberhentian karyawan	6	Ordinal

Konsep	Variabel	Indikator	Ukuran	Item	Skala		
mengecek ketelitian dan keandalan data akuntansi, mendorong efisiensi dan mendorong dipatuhinya kebijakan manajemen  (Mulyadi 2007:92)			yang tidak berprestasi				
		2. Fungsi Pencatatan Waktu	g. Pertanggung jawaban menyelenggarakan catatan hadir bagi semua karyawan	7	Ordinal		
			h. Pencatatan waktu dilaksanakan oleh struktur organisasi pencatatan waktu	8	Ordinal		
		3. Fungsi Pembuat Daftar Gaji dan Upah	i. Pembuatan daftar gaji dilaksanakan oleh bagian gaji dan upah	9	Ordinal		
			j. Diberlakukannya potongan yang menjadi beban bagi setiap karyawan	10	Ordinal		
			k. Perbedaan jenis pekerjaan akan mempengaruhi gaji yang didapat	11	Ordinal		
			l. Penggajian didasarkan atas standarisasi gaji UMR dan berpengalaman	12	Ordinal		
			m. Penggajian didasarkan kompetensi pegawai	13	Ordinal		
		4. Fungsi Akuntansi	n. Pelaksanaan pencatatan akuntansi penggajian dan pengupahan oleh bagian akunting penggajian	14	Ordinal		
			o. Ketelitian dalam pencatatan penggajian	15	Ordinal		
			p. Kejujuran dalam pencatatan penggajian	16	Ordinal		
		5. Fungsi Keuangan	q. Bertanggung jawab dalam pembayaran gaji yang dikirimkan melalui rekening bank	17	Ordinal		
			r. Ketepatan waktu dalam penerimaan gaji	18	Ordinal		
		Produktivitas kerja adalah Perbandingan antara hasil kerja yang dicapai dengan peran serta tenaga kerja per satuan waktu.  Kussriyanto (1986:2)	Produktivitas Kerja Karyawan (Y)	1. Kuantitas Kerja	a. Karyawan yang menyelesaikan kerjanya dengan baik	1	Ordinal
					b. Kejujuran Karyawan dalam bekerja	2	Ordinal
					c. Dapat bekerja sama antar sesama karyawan	3	Ordinal
					d. Prosedur yang digunakan sesuai peraturan yang ditetapkan	4	Ordinal
					e. Pelaksanaan tugas selalu dilaksanakan manajemen sesuai dengan tujuan yang ditetapkan	5	Ordinal
f. Mendapatkan semua informasi yang dibutuhkan dalam pelaksanaan tugas	6				Ordinal		
g. Setiap kegiatan dalam perusahaan memerlukan otorisasi dari pimpinan	7				Ordinal		
h. Hubungan antar pegawai selalu baik	8				Ordinal		

Konsep	Variabel	Indikator	Ukuran	Item	Skala
		2. Kualitas Kerja	i. Karyawan ditempatkan sesuai dengan keahlian dan latar belakang pendidikannya	9	Ordinal
			j. Karyawan ditempatkan sesuai pengalaman kerja	10	Ordinal
			k. Bertanggung jawab dalam bekerja	11	Ordinal
			l. Memerlukan ketelitian dalam bekerja	12	Ordinal
			m. Kemampuan karyawan dalam menyelesaikan tugas sesuai standar yang telah ditetapkan	13	Ordinal
		3. Ketepatan Waktu	n. Ketaatan absen saat tiba di kantor	14	14
			o. Ketaatan absen saat pulang kantor	15	15
			p. Menyelesaikan tugas dengan tepat waktu sesuai yang ditetapkan	16	16
			q. Tepat waktu dalam mengikuti program kerja	17	17
			r. Kecepatan dalam melakukan tugas	18	18
			s. Mengoptimalkan waktu yang diberikan dalam pekerjaan	19	19

Sumber: Data yang diolah

### 3.2. Populasi, Sampel dan Teknik Analisis Penelitian

Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan bagian keuangan dan bagian hukum dan SDM di perusahaan PT. Mandala Multifinance, Tbk dengan jumlah 40 orang. Jumlah sampel dalam penelitian ini adalah 40 karyawan yang terdiri dari delapan karyawan bagian *finance* dan 32 karyawan bagian *marketing*. Teknik pengambilan sampel ini adalah sensus. Sensus adalah cara pengumpulan data apabila seluruh elemen populasi diselidiki satu per satu. Data yang diperoleh tersebut merupakan hasil pengolahan sensus disebut sebagai data yang sebenarnya (*true value*), atau sering disebut parameter (Supranto:2008).

### 3.3. Uji Hipotesis, Uji Statistik, dan Koefisien Determinasi

#### 3.3.1 Uji Hipotesis

$H_0$  = Sistem Pengendalian Internal Penggajian tidak berpengaruh terhadap Produktivitas Kerja Karyawan.

$H_a$  = Sistem Pengendalian Internal Penggajian berpengaruh terhadap Produktivitas Kerja Karyawan.

### 3.3.2. Uji Statistik (Analisis Regresi Sederhana)

Model persamaan analisis regresi sederhana adalah seperti berikut ini:

$$Y = a + bX$$

Keterangan:

Y : Variabel *Response* atau Variabel Akibat (*Dependent*)

X : Variabel *Predator* atau Variabel Faktor Penyebab (*Independent*)

a : Konstanta

b : Koefisien regresi (kemiringan): besaran *response* yang ditimbulkan oleh *predictor*

Koefisien determinasi menunjukkan bahwa besar pengaruh sistem pengendalian internal penggajian (Variabel X) terhadap produktivitas kerja karyawan (Variabel Y). Hasil dari perhitungan dinyatakan dalam batas-batas persentase dari determinasi. Untuk mengetahui nilai koefisien determinasi, maka dapat dihitung dengan menggunakan rumus:

$$Kd = r^2 \times 100\%$$

Dimana:

Kd = Koefisien determinasi

r = Koefisien korelasi

## IV. PEMBAHASAN

### 4.1. Uji Regresi Linier Sederhana

**Tabel 4.1. Uji F dan Signifikan Sistem Pengendalian Internal Penggajian Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan (ANOVA<sup>b</sup>)**

	<i>Model</i>	<i>Sum of Squares</i>	<i>df</i>	<i>Mean Square</i>	<i>F</i>	<i>Sig.</i>
1	<i>Regression</i>	441,368	1	441,368	6,044	,019 <sup>b</sup>
	<i>Residual</i>	2775,007	38	73,027		
	<i>Total</i>	3216,375	39			

*Dependent Variabel:* Produksi Kerja Karyawan

*Predators: (Contact):* Sistem Pengendalian Internal Penggajian

Sumber: Hasil Pengolahan Data Tahun 2015

Berdasarkan tabel 4.1 hasil pengujian F dan signifikansi, dapat diketahui besarnya  $F_{hitung}$  melalui uji ANOVA atau F test, yaitu sebesar 6,044, dengan tingkat signifikansi sebesar 0,019. Karena probabilitas ( $P=0,019$ ) jauh lebih kecil dari 0,05, maka dapat disimpulkan bahwa  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima artinya ada pengaruh yang positif dan signifikan dari sistem pengendalian internal penggajian terhadap produktivitas kerja karyawan.

Persamaan regresi digunakan untuk melakukan prediksi seberapa tinggi nilai variabel sistem pengendalian internal penggajian dan produktivitas kerja karyawan. Hasil perhitungan dengan menggunakan *software* SPSS 20 disajikan dalam tabel di bawah ini.

**Tabel 4.2. Koefisien Regresi Sistem Pengendalian Internal Penggajian Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan (Coefficients<sup>a</sup>)**

	<i>Model</i>	<i>Unstandardized Coefficients</i>		<i>Standardized Coefficients</i>	<i>t</i>	<i>Sig.</i>
		<i>B</i>	<i>Std. Error</i>	<i>Beta</i>		
1	<i>(Constant)</i>	37,545	16,460		2,281	,028
	Sistem Pengendalian Internal Penggajian	,545	,222	,370	2,458	,019

a. *Dependent Variable:* produktivitas kerja karyawan

Sumber: Hasil Pengolahan Data

Berdasarkan tabel di atas dapat dijelaskan bahwa konstanta sebesar 37,545 menyatakan jika tidak ada produktivitas kerja karyawan sebesar 37,545. Sedangkan koefisien regresi sebesar 0,545 menyatakan bahwa setiap penambahan satu kali untuk produktivitas kerja karyawan, maka produktivitas kerja karyawan meningkat sebesar 0,545.

Persamaan regresi linier berganda ialah sebagai berikut:

$$Y = a + bx$$

$$\text{Produktivitas Kerja Karyawan} = 37,545 + 0,545 \text{ Sistem Pengendalian Internal Penggajian}$$

#### 4.2. Koefisien Determinasi Sistem Pengendalian Internal Penggajian Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan

Untuk mencari besarnya pengaruh variabel kualitas sistem pengendalian internal penggajian dan produktivitas kerja karyawan dapat menggunakan koefisien determinasi. Dengan cara mengkuadratkan koefisien korelasi yang telah ditemukan, dan selanjutnya dikalikan dengan 100% (Sugiyono, 2008:154).

**Tabel 4.3. Hasil Analisis Korelasi Determinasi (Model Summary<sup>b</sup>)**

<i>Model</i>	<i>R</i>	<i>R Square</i>	<i>Adjusted R Square</i>	<i>Std. Error of the Estimate</i>
1	,370 <sup>a</sup>	,137	,115	8,54556

*Predictors:* (*Constant*), sistem pengendalian internal penggajian

Sumber : Hasil Pengolahan Data Tahun 2015

Berdasarkan tabel *model summary* tersebut didapatkan nilai R (korelasi) sebesar 0,370, nilai tersebut menunjukkan bila derajat kekuatan hubungan sistem pengendalian internal penggajian dan produktivitas kerja karyawan berada pada kisaran yang rendah, karena nilai tersebut berada pada kisaran di bawah 0,20-0,399. Sedangkan kontribusi dari sistem pengendalian internal penggajian sebagai variabel bebas atau variabel yang mewakili produktivitas kerja karyawan sebesar 0,137 atau sebesar 13,7% dan sisanya 86,3% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini seperti komunikasi, motivasi kerja, kepemimpinan, dan lingkungan kerja diduga yang dapat mempengaruhi produktivitas kerja karyawan selain sistem pengendalian internal penggajian yang diteliti.



#### **4.3. Pengaruh Sistem Pengendalian Internal Penggajian Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada PT Mandala Multifinance, Tbk Bandung**

Berdasarkan hasil rekapitulasi tanggapan responden tentang kuantitas kerja, sistem pengendalian internal penggajian memiliki skor yang paling tinggi, yaitu sebesar 1.320 (42,40%). Hal tersebut bisa dipahami, karyawan di PT Mandala Multifinance, Tbk Bandung selama ini mengutamakan kuantitas kerja dengan apa yang dicapai oleh karyawan dengan jumlah yang disesuaikan dengan perbandingan standar yang ada atau yang ditetapkan oleh perusahaan. Sedangkan dimensi fungsi pencatatan waktu memiliki skor paling rendah, yaitu sebesar 336 (11,27%). Hal tersebut bisa dipahami, karena selama ini bagian pencatatan waktu kurang mengimplementasikan catatan waktu hadir bagi semua karyawan.

Pengujian secara parsial dilakukan dengan pengujian nilai t. Nilai  $t_{hitung}$  model struktural satu sistem pengendalian internal penggajian terhadap produktivitas kerja karyawan sebesar 2,458 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,019 karena probabilitas ( $P=0,019$ ) jauh lebih kecil dari 0,05, maka dapat disimpulkan bahwa  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima artinya terdapat pengaruh yang positif dan signifikan dari sistem pengendalian internal penggajian terhadap produktivitas kerja karyawan. Besarnya pengaruh sistem pengendalian internal penggajian terhadap produktivitas kerja karyawan yaitu sebesar  $(\beta)^2 = 0,545$  atau sebesar 54,5%. Hasil pengujian koefisien jalur menunjukkan bahwa pengaruh langsung sistem pengendalian internal penggajian terhadap produktivitas kerja karyawan sebesar 0,370.

#### **4.4. Kendala Yang Dihadapi Dalam Sistem Pengendalian Internal Penggajian Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan di PT Mandala Multifinance, Tbk Bandung**

Berdasarkan hasil wawancara bersama Bpk. Taufik Faturokhman (*Branch Manager*) pada tanggal 15 April 2015 diantaranya:

1. Tunjangan transportasi dan pulsa yang dibayarkan pada tanggal yang tidak bersamaan dengan gaji pokok.  
Sistem pengendalian internal penggajian di PT Mandala Multifinance, Tbk Bandung selama ini seperti sistem penggajian yang terpisah-pisah diantaranya gaji pokok dan tunjangan transportasi dan pulsa diterima secara tidak bersamaan pada tanggal yang berbeda, gaji pokok diterima setiap akhir bulan sedangkan tunjangan transportasi dan pulsa diterima pada awal bulan yaitu tunjangan transportasi diterima pada tanggal dua sedangkan pulsa diterima pada tanggal lima hal ini menyebabkan tidak efektifnya sistem penggajian di perusahaan PT Mandala Multifinance, Tbk Bandung.
2. Keterlambatan diterimanya tunjangan transportasi dan pulsa.  
Sering kali terjadi keterlambatan dalam diterimanya tunjangan transportasi dan pulsa dalam Sistem ini karena harus mengumpulkan dan mengajukan bukti bon bensin dan pulsa selama satu bulan dan apabila terlambat mengumpulkan bon bensin dan pulsa maka pengajuan dan otorisasi dari pimpinan akan terlambat sehingga mengakibatkan transfer gaji transportasi dan pulsa tertunda dan juga mengakibatkan perubahan pencatatan waktu transfer kepada karyawan. Keterlambatan gaji tunjangan ini sering kali menjadi masalah bagi produktivitas kerja karyawan karena alasan karyawan yang dominan kerja di lapangan membutuhkan tunjangan transportasi selain gaji pokok juga pulsa untuk *follow up* nasabah. Dibutuhkannya sistem pengendalian internal tersebut diperbaiki agar produktivitas kerja karyawan bisa berjalan dengan baik.

3. Fungsi Kepegawaian  
Tidak semua Karyawan kompeten dalam mengoperasikan aplikasi karena sistem yang dioperasikan tidak sesederhana prosesnya.
4. Fungsi Pencatatan Waktu  
Pencatatan waktu terkadang tidak sinkron karena absensi dilakukan dengan menggunakan *finger print* dan pencatatan waktu langsung *linked* melalui sistem dan terkadang ketika absen terjadi *system error* sehingga tidak bisa melakukan absensi dan di pencatatan waktu menjadi alpa dan alpa absensi berpengaruh pada potongan cuti.
5. Fungsi Pembuatan Daftar Gaji dan Upah  
Perbedaan gaji karyawan lama dengan yang baru tidak berbeda jauh, gaji karyawan baru mengikuti sistem gaji UMR dan gaji karyawan lama tetap sehingga gaji karyawan baru cenderung mengikuti gaji karyawan lama.
6. Fungsi Akuntansi dan Keuangan  
Jika pegawai *finance* bagian akuntan dan keuangan melakukan kesalahan dalam membuat laporan pusat maka secara otomatis pegawai terkena sanksi pemotongan insentif rutin per bulan.
7. Kuantitas Kerja  
Pencapaian target per karyawan tidak memenuhi target yang ditetapkan oleh perusahaan
8. Kualitas Kerja  
Kurang disiplinnya waktu karyawan, kurangnya kejujuran karyawan dalam bekerja.
9. Ketetapan Waktu  
Karyawan yang kurang mengoptimalkan waktu yang diberikan oleh perusahaan, seperti kurang taat absensi pulang kantor.

#### **4.5. Upaya Yang Dilakukan Untuk Mengatasi Kendala Dalam Sistem Pengendalian Internal Penggajian Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada PT Mandala Multifinance, Tbk Bandung**

Upaya yang sebaiknya dilakukan adalah sebagai berikut:

1. Sebaiknya, tunjangan transportasi dan uang pulsa tidak dilakukan pada awal bulan tetapi di transfer sebanyak dua kali yaitu minggu kedua dan minggu keempat, karena kebanyakan karyawan yang sudah berkeluarga pada wal bulan sudah menggunakan uang gaji untuk kebutuhan rumah tangga sehingga pada saat pertengahan bulan dan akhir bulan uang sudah terpakai dan produktivitas kerja berkurang karena alasan uang transportasi dan uang pulsa habis.
2. Sebaiknya karyawan disiplin mengumpulkan bon bensin dan bon pulsa beberapa hari sebelum gajian karena maksimal pengajuan adalah tanggal 10 dan di kumpulkan di koordinator masing-masing karyawan. Kemudian segera lakukan pengajuan kepada atasan agar atasan segera mengotorisasi agar tidak terjadi keterlambatan transfer atau dirapel.
3. Sebaiknya, meminimalisir keterlambatan pengajuan tunjangan transportasi dan bensin agar segera diotorisasi oleh pimpinan dan tidak terjadi keterlambatan transfer kepada karyawan.
4. Sebaiknya, melakukan seleksi yang selektif untuk penerimaan karyawan yang kompeten di bidangnya dan memberikan *training* untuk karyawan baru.
5. Perbaiki sistem pencatatan waktu agar tidak terjadi *system error* dalam melakukan absen.
6. Seharusnya, ada perbedaan gaji yang signifikan antara karyawan baru dengan karyawan lama, karena jasa yang diberikan karyawan lama ke perusahaan lebih banyak dibandingkan dengan karyawan baru.

7. Sebaiknya, lebih teliti dalam pencatatan akuntansi agar tidak terjadi sanksi pemotongan insentif di bagian *finance*.
8. Seharusnya, dalam pencatatan keuangan harus lebih teliti karena itu sangat penting bagi perusahaan agar tidak terjadi pemotongan insentif di bagian *finance*.
9. Karyawan yang mencapai target harus diberikan motivasi, bonus, dan penghargaan yang agar lebih semangat untuk memperoleh pencapaian target sesuai yang ditetapkan oleh perusahaan.
10. Bagi karyawan yang melanggar peraturan dan melakukan kecurangan dalam perusahaan seharusnya diberikan sanksi sesuai yang ditetapkan perusahaan, agar karyawan menghindari tindakan yang melanggar peraturan dan menjadi karyawan yang jujur, kompeten, berprestasi, dan berkualitas.
11. Karyawan diwajibkan melakukan absensi pulang kantor agar tidak terjadi pencatatan absensi alpa dan pemotongan cuti.

## V. KESIMPULAN DAN SARAN

### 5.1. Kesimpulan

Berdasarkan hasil pengolahan data serta penjelasan sebelumnya, penulis menarik kesimpulan antara lain :

- a. Sistem pengendalian internal penggajian yang diterapkan di perusahaan P.T. Mandala Multifinance, Tbk Bandung secara umum sudah efektif dan efisien. Hal itu dilihat dari indikator sistem pengendalian internal penggajian yaitu fungsi kepegawaian, fungsi pencatatan waktu, fungsi pembuatan daftar gaji, fungsi akuntansi dan fungsi keuangan dan juga dilihat dari sistem penggajian di P.T. Mandala Multifinance, Tbk Bandung yang sudah efektif.
- b. Produktivitas kerja karyawan di perusahaan P.T. Mandala Multifinance, Tbk Bandung sudah berjalan cukup baik dilihat dari indikator produktivitas kerja karyawan yaitu kuantitas kerja, kualitas kerja dan juga ketepatan waktu yang sudah memenuhi ketentuan perusahaan.
- c. Sistem pengendalian internal penggajian berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan berdasarkan hasil pengolahan data diperoleh nilai  $t_{hitung} = 2,458$  dengan tingkat signifikan sebesar 0,019 karena probabilitas ( $P=0,019$ ) lebih kecil dari 0,05, maka dapat disimpulkan bahwa ada pengaruh yang positif dan signifikan dari sistem pengendalian internal penggajian terhadap produktivitas kerja karyawan sebesar 13,7 dan sisanya 86,3% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini seperti komunikasi, motivasi kerja, kepemimpinan, dan lingkungan kerja.
- d. Sistem pengendalian internal penggajian pada perusahaan P.T. Mandala Multifinance, Tbk Bandung dilihat dari segi pelaksanaannya terdapat beberapa kendala yaitu tunjangan transportasi dan uang pulsa yang ditransfer pada awal bulan dan terjadinya keterlambatan transfer tunjangan transportasi dan uang pulsa.
- e. Setelah memperhatikan permasalahan apa saja yang ditemui pada saat proses sistem pengendalian internal penggajian pada perusahaan P.T. Mandala Multifinance, Tbk Bandung maka ditemukan solusi untuk mengatasi permasalahan yang ada, yaitu tunjangan transportasi dan uang pulsa ditransfer dua kali dalam satu bulan yaitu minggu kedua dan minggu keempat, pengumpulan bon bensin dan pulsa agar tidak terjadi keterlambatan dalam pengajuan, meminimalisir keterlambatan transfer tunjangan bensin dan uang pulsa agar segera diotorisasi oleh pimpinan agar tidak terjadi keterlambatan transfer tunjangan bensin dan pulsa.

## 5.2 Saran

Sebagai akhir dari karya ilmiah ini, maka penulis memberikan saran-saran yang mudah-mudahan dapat menjadi bahan masukan yang bersifat membangun bagi P.T. Mandala Multifinace, Tbk Bandung, yaitu:

- a. Sistem Pengendalian Internal penggajian di perusahaan P.T. Mandala Multifinace, Tbk Bandung sebaiknya diganti dengan aplikasi penggajian yang baru, bila perlu penambahan aplikasi yang lebih memudahkan pelaksanaan penggajian pada perusahaan P.T. Mandala Multifinace, Tbk Bandung.
- b. Perusahaan sebaiknya lebih memperhatikan lagi pemberian hadiah dan bonus kepada pegawai yang berprestasi dan mempunyai talenta dengan maksud agar setiap pegawai semakin terdorong untuk memajukan perusahaan lebih baik dalam produktivitas kerja pegawai.
- c. Sebaiknya perhatikan mutasi dan rotasi jabatan bagi karyawan yang sudah lama bekerja karena itu akan membuat karyawan merasa terhormat dan menambah semangat kerja karyawan.

## DAFTAR PUSTAKA

- A.W.Widjaja. 2006. *Administrasi Kepegawaian*. Jakarta: Penerbit Rajawali.
- Baridwan. 2002. *Sistem Akuntansi: Penyusunan Prosedur dan Metode*. Yogyakarta: Penerbit BPFE.
- Handayani, Soewarno. 2007. *Peraturan Pemerintah Tentang Sistem Pengendalian Internal Pemerintah (SPIP)*. Jakarta: Penerbit Erlangga.
- Handayani, Soewarno. 1999. *Administrasi Pemerintahan Dalam Pembangunan Nasional*. Jakarta: Penerbit Gunung Agung.
- Hartadi, Bambang. 2007. *Auditing*. Suatu Pedoman Pemeriksaan Akuntansi Tahap Pendahuluan. Edisi 1. Yogyakarta: Penerbit BPFE.
- Hasibuan, Melayu S.P. 1996 *Organisasi dan Motivasi: Dasar Peningkatan Produktivitas*.: Jakarta: Penerbit Bumi Aksara Putra.
- J.supranto, 2008. *Statistik (teori dan aplikasi)*. Jakarta: Penerbit Erlangga.
- John dan Churcuman. 2009. *Sistem Informasi Akuntansi*. Yogyakarta: Penerbit BPFE.
- Kussriyanto, Bambang. 1986. *Meningkatkan Produktivitas Karyawan Edisi II*. Jakarta: Penerbit LPPM dan PT. Pustaka Binaan

Mulyadi. 2007. *Sistem Informasi Akuntansi*. Yogyakarta: Penerbit BPFE.

Sawyer's. 2007. *Auditing Edisi 1 Buku 1*. Jakarta: Salemba Empat.

Sinangun, Muchdrasah. 2000. *Produktivitas: Apa dan Bagaimana*. Jakarta: Bumi Aksara.

Sumarso. 2009. *Sistem Akuntansi Penyusunan Prosedur dan Metode Edisi 5*. Yogyakarta: Penerbit BPFE.