

ANALISIS SISTEM PENGENDALIAN INTERNAL ATAS PEMBAYARAN DANA PENSIUN PADA PT ASABRI (PERSERO) MANADO

Natalia Everdina Dusay¹, Andreas Randy Wangarry²

Dominikus Andreo Maryadi³, Roslina H.S.D Limpeleh⁴

^{1,2,3,4}Politeknik Negeri Manado

Email: nataliadusay@gmail.com

Abstract

This study aims to evaluate the implementation and effectiveness of the internal control system over pension fund disbursement at PT ASABRI (Persero) Manado. The research addresses issues related to potential weaknesses in task separation and data security that could affect the reliability of pension payment processes. Using a qualitative approach, data were collected through interviews, observations, and literature review, and analyzed using a descriptive comparative method. The findings indicate that the internal control system has been implemented effectively, supported by a clear organizational structure, established procedures, and the use of an integrated information system. The five components of the Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission framework—control environment, risk assessment, control activities, information and communication, and monitoring—have been applied appropriately. However, the study identifies that certain functions, particularly data entry and verification, are still performed by the same personnel, which may reduce control reliability. The study concludes that while the internal control system is generally effective, improvements in task segregation, system security, employee training, and periodic evaluations are recommended to enhance the accuracy and security of pension fund disbursement processes.

Keywords: *Internal Control System; Pension Fund Disbursement; COSO; Effectiveness; PT ASABRI (Persero) Manado*

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menilai penerapan sistem pengendalian internal atas pembayaran dana pensiun pada PT ASABRI (Persero) Manado serta mengevaluasi tingkat efektivitasnya. Permasalahan utama yang diidentifikasi adalah potensi kelemahan dalam pemisahan tugas dan keamanan proses yang dapat memengaruhi keandalan pembayaran dana pensiun. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan pengumpulan data melalui wawancara, observasi, dan studi kepustakaan. Analisis dilakukan dengan metode deskriptif komparatif, dimana temuan lapangan dibandingkan dengan unsur-unsur kerangka pengendalian internal Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission. Hasil penelitian menunjukkan bahwa sistem pengendalian internal telah berjalan dengan baik dan mampu mendukung proses pembayaran dana pensiun secara tepat waktu dan akurat. Struktur lingkungan pengendalian, aktivitas pengendalian, penilaian risiko, informasi dan komunikasi, serta pemantauan telah diterapkan secara memadai. Namun, ditemukan bahwa sebagian tugas terkait entri data dan verifikasi masih dilakukan oleh pihak yang sama, sehingga diperlukan pemisahan peran untuk meningkatkan keamanan dan ketepatan data. Penelitian menyimpulkan bahwa sistem pengendalian internal pada PT ASABRI (Persero) Manado tergolong efektif, meskipun

masih memerlukan perbaikan pada aspek pemisahan tugas, peningkatan keamanan aplikasi, serta pelatihan dan evaluasi berkala guna memperkuat akurasi dan keandalan proses.

Kata-kata Kunci: Sistem Pengendalian Internal; Pembayaran Dana Pensiun; COSO; Efektivitas; PT ASABRI (Persero) Manado

PENDAHULUAN

Dana pensiun merupakan bentuk jaminan kesejahteraan yang memiliki peran penting bagi keberlangsungan ekonomi para penerimanya. Sebagai lembaga yang bertanggung jawab atas pengelolaan manfaat pensiun bagi prajurit TNI, anggota Polri, dan ASN di lingkungan pertahanan, PT ASABRI (Persero) dituntut untuk memastikan bahwa proses pembayaran dana pensiun berjalan secara akurat, tepat waktu, dan bebas dari kesalahan operasional. Dalam konteks ini, sistem pengendalian internal menjadi instrumen yang sangat krusial untuk menjaga keandalan informasi, mencegah penyimpangan, dan menjamin bahwa proses berjalan sesuai prosedur yang telah ditetapkan. Penelitian terdahulu menegaskan bahwa kualitas pengendalian internal berpengaruh signifikan terhadap efektivitas operasional dan tingkat kepercayaan pemangku kepentingan (Bhakti, 2024).

Di sisi lain, risiko operasional dalam lembaga pengelola dana pensiun cukup kompleks, meliputi kesalahan entri data, proses verifikasi yang tidak memadai, serta potensi penyalahgunaan kewenangan. Permasalahan ini semakin relevan seiring meningkatnya tuntutan transparansi dan akuntabilitas pada institusi publik. Hasil observasi awal pada PT ASABRI (Persero) Manado menunjukkan bahwa beberapa fungsi pekerjaan masih dilakukan oleh pihak yang sama, khususnya proses entri data dan verifikasi. Situasi ini bertentangan dengan prinsip pemisahan tugas yang menjadi elemen fundamental dalam pengendalian internal yang efektif (Fa'ahakhododo & Firdaus, 2024). Kondisi ini memunculkan pertanyaan apakah sistem pengendalian internal yang diterapkan benar-benar mampu meminimalkan risiko dan mendukung kualitas pelayanan.

Untuk melakukan evaluasi secara komprehensif, penelitian ini mengacu pada kerangka pengendalian internal Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission. Model ini mencakup lima komponen utama: lingkungan pengendalian, penilaian risiko, aktivitas pengendalian, informasi dan komunikasi, serta pemantauan. Sejumlah literatur menyatakan bahwa kerangka tersebut merupakan salah satu model pengendalian internal yang paling banyak digunakan dalam penelitian organisasi publik maupun privat karena dianggap mampu memberikan gambaran menyeluruh mengenai kualitas sistem pengendalian sebuah institusi (Wahtan et al., 2025). Penerapan komponen-komponen tersebut diyakini dapat meningkatkan efektivitas proses keuangan, termasuk pembayaran dana pensiun.

Beberapa kajian empiris juga menunjukkan bahwa pengendalian internal yang kuat akan berdampak pada akurasi data transaksi dan memperkecil peluang terjadinya kesalahan atau kecurangan (Safriana & Firdaus, 2024). Selain itu, pemanfaatan teknologi informasi pada proses pembayaran dana pensiun terbukti mampu meningkatkan efisiensi dan keamanan data apabila diimbangi dengan prosedur otorisasi yang tepat dan pemisahan tugas yang jelas (Asti et al., 2024). Oleh karena itu, penting untuk menilai apakah sistem yang diterapkan PT ASABRI (Persero) Manado telah sesuai dengan prinsip-prinsip tersebut.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis penerapan sistem pengendalian internal atas pembayaran dana pensiun pada PT ASABRI (Persero) Manado serta menilai efektivitasnya dengan menggunakan kerangka tersebut. Penelitian ini juga bermaksud mengidentifikasi area yang masih memerlukan perbaikan, sehingga dapat memberikan rekomendasi yang relevan bagi penguatan proses pengelolaan dana pensiun. Adapun proposisi penelitian yang dikembangkan adalah bahwa sistem pengendalian internal pada PT ASABRI (Persero) Manado telah berjalan secara efektif,

namun beberapa aspek seperti pemisahan tugas dan penguatan keamanan informasi masih perlu ditingkatkan untuk mencapai standar pengendalian internal yang optimal

LANDASAN TEORI

Sistem Pengendalian Internal

Sistem pengendalian internal merupakan proses yang dirancang oleh manajemen untuk memberikan keyakinan memadai bahwa tujuan organisasi dapat dicapai melalui pengendalian atas efektivitas operasi, keandalan pelaporan keuangan, serta kepatuhan terhadap peraturan. Pengendalian internal berfungsi untuk mencegah, mendeteksi, dan mengoreksi penyimpangan yang mungkin terjadi dalam proses bisnis organisasi. Literatur menyebutkan bahwa kualitas pengendalian internal berpengaruh signifikan terhadap efisiensi operasional dan keakuratan informasi (Sinambela & Samsul, 2021). Selain itu, sistem pengendalian yang baik mampu mengurangi risiko kecurangan serta meningkatkan akuntabilitas pada lembaga publik (Wijayanti & Setyawan, 2023).

Kerangka Pengendalian Internal COSO

Kerangka Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission merupakan model pengendalian internal yang paling banyak digunakan pada organisasi modern. COSO menekankan lima komponen utama, yaitu lingkungan pengendalian, penilaian risiko, aktivitas pengendalian, informasi dan komunikasi, serta pemantauan. Berbagai penelitian menyatakan bahwa kerangka ini efektif dalam menilai kualitas pengendalian internal pada organisasi sektor publik maupun swasta (Saputra & Novita, 2023). Penerapan lima komponen ini memungkinkan organisasi mengidentifikasi potensi risiko, merancang tindakan mitigasi, dan memastikan bahwa operasi berjalan sesuai prosedur yang ditetapkan (Maulana et al., 2025). Lingkungan pengendalian menjadi fondasi bagi seluruh aktivitas pengendalian karena mencakup nilai etika, integritas, dan struktur organisasi yang jelas (Puspita et al., 2023). Selanjutnya, penilaian risiko membantu organisasi mengenali ancaman yang dapat menghambat pencapaian tujuan dan menentukan langkah mitigasinya (Arsyadona et al., 2025). Aktivitas pengendalian meliputi otorisasi, pemisahan tugas, rekonsiliasi, dan pengamanan aset yang diperlukan untuk mencegah terjadinya kesalahan atau penyalahgunaan kewenangan (Naibaho et al., 2024). Komponen informasi dan komunikasi memastikan bahwa data yang relevan tersedia secara cepat dan akurat sehingga mendukung proses pengambilan keputusan (Arujisaputra, 2025). Sementara itu, pemantauan diperlukan untuk menilai efektivitas pengendalian dan mengidentifikasi kelemahan sistem (Prabawa et al., 2024).

Sistem Pembayaran Dana Pensiun

Pembayaran dana pensiun merupakan proses administrasi yang memerlukan ketelitian tinggi, karena kesalahan sekecil apa pun dapat berdampak besar terhadap penerima manfaat. Sistem pembayaran pensiun yang baik harus memiliki prosedur verifikasi berlapis, pemisahan tugas yang jelas, serta mekanisme otorisasi yang memadai. Literatur menegaskan bahwa penggunaan teknologi informasi yang didukung oleh pengendalian internal yang kuat dapat meningkatkan akurasi, keamanan data, dan efisiensi proses pembayaran pensiun (Korompis, 2023). Oleh karena itu, institusi pengelola dana pensiun memerlukan sistem yang dapat memastikan validitas data peserta, ketepatan perhitungan, serta kelancaran proses pembayaran.

Hubungan Sistem Pengendalian Internal dengan Pembayaran Dana Pensiun

Kualitas sistem pengendalian internal sangat menentukan efektivitas proses pembayaran dana pensiun. Pengendalian internal yang baik mampu menekan risiko kesalahan transaksi, memperkuat keandalan data, serta memastikan kepatuhan terhadap prosedur operasional. Penerapan komponen COSO secara komprehensif memberikan struktur yang jelas dalam mengelola risiko operasional, termasuk risiko terkait pengelolaan dana pensiun. Dalam konteks pembayaran dana pensiun, aktivitas pengendalian seperti

pemisahan tugas, otorisasi berlapis, dan pengamanan data menjadi kunci untuk mencegah manipulasi serta menjaga integritas informasi.

Rumusan Hipotesis / Proposisi Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif, sehingga hipotesis statistik tidak digunakan. Namun, berdasarkan teori pengendalian internal serta temuan penelitian terdahulu, proposisi penelitian yang dirumuskan adalah sebagai berikut: Sistem pengendalian internal atas pembayaran dana pensiun pada PT ASABRI (Persero) Manado telah berjalan secara efektif sesuai kerangka COSO, namun beberapa aspek seperti pemisahan tugas dan keamanan informasi masih memerlukan penguatan guna mencapai efektivitas optimal.

METODE PENELITIAN [Huruf Kapital, Arial, 11pt, Center]

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus yang bertujuan untuk memperoleh pemahaman mendalam mengenai penerapan sistem pengendalian internal atas pembayaran dana pensiun pada PT ASABRI (Persero) Manado. Pendekatan ini dipilih karena penelitian berfokus pada proses, konteks, serta praktik yang berlangsung di lapangan, sehingga diperlukan pengamatan langsung dan interpretasi atas fenomena yang terjadi.

Objek penelitian adalah sistem pengendalian internal yang diterapkan pada proses pembayaran dana pensiun, termasuk prosedur kerja, mekanisme verifikasi, alur otorisasi, serta pemanfaatan sistem informasi dalam mendukung pelaksanaan pembayaran. Fokus kajian meliputi penerapan lima komponen pengendalian internal berdasarkan kerangka Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission, yaitu lingkungan pengendalian, penilaian risiko, aktivitas pengendalian, informasi dan komunikasi, serta pemantauan.

Data yang digunakan terdiri dari data primer dan sekunder. Data primer diperoleh melalui wawancara mendalam dengan pegawai yang terlibat dalam proses pembayaran dana pensiun, termasuk Layanan Pelanggan, Administrasi Umum, dan Kepala Kantor Cabang. Selain itu, dilakukan observasi langsung terhadap alur kerja dan penggunaan aplikasi internal untuk memastikan kesesuaian antara prosedur tertulis dengan praktik di lapangan. Data sekunder diperoleh dari dokumen resmi perusahaan, pedoman operasional, laporan internal, serta literatur yang relevan mengenai pengendalian internal dan pengelolaan dana pensiun.

Teknik analisis yang digunakan adalah analisis deskriptif komparatif. Analisis dilakukan dengan mengorganisasi data hasil wawancara dan observasi, kemudian membandingkannya dengan teori pengendalian internal, khususnya kerangka COSO. Tahapan analisis meliputi reduksi data, penyajian data, serta penarikan kesimpulan. Proses triangulasi dilakukan dengan membandingkan hasil wawancara, observasi, dan dokumen untuk meningkatkan validitas temuan. Melalui proses ini, penelitian diharapkan mampu memberikan gambaran yang komprehensif mengenai tingkat efektivitas pengendalian internal yang diterapkan serta mengidentifikasi area yang perlu diperbaiki..

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil penelitian yang diperoleh melalui wawancara, observasi, dan analisis dokumen menunjukkan bahwa sistem pengendalian internal atas pembayaran dana pensiun pada PT ASABRI (Persero) Manado secara umum telah berjalan dengan baik. Lingkungan pengendalian tercermin dari struktur organisasi yang jelas, pembagian tugas formal, serta penerapan nilai integritas dan etika kerja yang mendukung pelaksanaan operasional. Pegawai memahami peran masing-masing dalam proses pembayaran dana pensiun, dan pimpinan kantor cabang melakukan pengawasan langsung untuk memastikan setiap prosedur dijalankan sesuai ketentuan. Kondisi ini menunjukkan bahwa lingkungan pengendalian berfungsi sebagai fondasi yang kuat bagi pelaksanaan pengendalian internal.

Dalam aspek penilaian risiko, PT ASABRI (Persero) Manado telah melakukan identifikasi dan evaluasi terhadap berbagai risiko yang berpotensi mengganggu kelancaran pembayaran dana pensiun, seperti risiko kesalahan entri data, kekeliruan verifikasi, dan penyalahgunaan akses sistem. Meskipun proses penilaian risiko telah berjalan, penelitian menemukan bahwa mitigasi terhadap risiko tertentu—khususnya risiko yang muncul akibat rangkap tugas—belum optimal. Layanan Pelanggan masih merangkap tugas entri data sekaligus verifikasi, yang pada prinsipnya seharusnya dipisahkan untuk mencegah kesalahan dan meningkatkan akurasi data.

Aktivitas pengendalian pada PT ASABRI (Persero) Manado dinilai cukup efektif karena prosedur kerja telah dirancang secara terstruktur mulai dari penerimaan dokumen, pemeriksaan data, hingga otorisasi akhir. Berbagai aktivitas pengendalian seperti pengecekan dokumen, validasi data peserta, dan pencatatan transaksi telah dijalankan dengan baik dan didukung oleh sistem aplikasi internal. Namun demikian, risiko operasional masih muncul akibat tumpang tindih peran dalam proses entri dan verifikasi data. Ketidadaan pemisahan tugas yang tegas dapat menurunkan kualitas pengendalian dan membuka peluang terjadinya kesalahan yang tidak terdeteksi.

Dari sisi informasi dan komunikasi, penggunaan sistem informasi digital telah mempermudah pemrosesan data, mempercepat alur kerja, dan meningkatkan akurasi informasi yang dibutuhkan dalam proses pembayaran dana pensiun. Komunikasi internal antardivisi juga berjalan cukup baik, baik melalui pertemuan rutin maupun penyampaian informasi secara informal, sehingga kendala di lapangan dapat segera ditangani. Meskipun demikian, hasil penelitian menunjukkan bahwa beberapa pegawai mengidentifikasi perlunya peningkatan keamanan aplikasi terutama dalam aspek perlindungan data pribadi dan pengaturan akses pengguna.

Pemantauan terhadap pelaksanaan pengendalian dilakukan secara rutin oleh pimpinan kantor cabang serta melalui audit internal yang dilaksanakan secara berkala. Pemantauan yang konsisten ini membantu menjaga efektivitas sistem pengendalian internal, meskipun penelitian menemukan bahwa fokus audit masih perlu diperluas hingga mencakup aspek keamanan digital dan efektivitas pemisahan tugas. Secara keseluruhan, temuan penelitian menunjukkan bahwa penerapan sistem pengendalian internal pada PT ASABRI (Persero) Manado telah sesuai dengan kerangka Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission dan mampu mendukung kelancaran proses pembayaran dana pensiun. Meskipun demikian, beberapa area seperti pemisahan tugas dan penguatan keamanan sistem masih memerlukan perhatian agar efektivitas pengendalian semakin optimal..

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil wawancara, observasi, dan analisis dokumen yang dibandingkan dengan kerangka pengendalian internal Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission, penelitian ini menyimpulkan bahwa sistem pengendalian internal atas pembayaran dana pensiun pada PT ASABRI (Persero) Manado telah berjalan dengan baik dan efektif. Lingkungan pengendalian yang kuat, prosedur kerja yang terstruktur, serta pemanfaatan sistem informasi yang memadai telah mampu mendukung kelancaran dan ketepatan proses pembayaran dana pensiun. Meskipun demikian, penelitian menemukan bahwa beberapa fungsi masih dirangkap oleh pihak yang sama, khususnya pada proses entri data dan verifikasi, sehingga berpotensi menurunkan efektivitas pengendalian. Selain itu, peningkatan keamanan aplikasi dan penguatan pemantauan juga diperlukan untuk menjamin akurasi dan keamanan data dalam jangka panjang. Secara keseluruhan, sistem pengendalian internal yang diterapkan telah memenuhi unsur-unsur dasar pengendalian dan mampu meminimalkan risiko operasional, namun tetap memerlukan penyempurnaan agar dapat mencapai efektivitas optimal di masa mendatang.

DAFTAR PUSTAKA

- Arsyadona, Manik, D. T. S., Mahyu, F. R. O., Ananda, W., & Hasibuan, S. R. (2025). *ANALISIS RISIKO: LANGKAH STRATEGIS UNTUK MENCEGAH KERUGIAN DAN MENINGKATKAN PROFITABILITAS SUATU PERUSAHAAN. (STUDI KASUS: PERKEMBANGAN PARIWISATA DI KOTA MEDAN)*. 3(1), 264–277.
- Arujisaputra, E. T. (2025). Penerapan Sistem Informasi untuk Meningkatkan Efisiensi Operasional dan Pengambilan Keputusan di Perusahaan. *Journal Scientific of Mandalika (Jsm)*, 6(3), 700–709.
- Asti, A. F., Laila, D. K., Malik, E. N., Rahmi, M. A., Mayasmi, S. A., & Helmi, R. F. (2024). OTENTIKASI PENERIMA PENSIUN PT TASPEN DI KOTA PADANG OTENTIKASI PENERIMA PENSIUN PT TASPEN DI KOTA PADANG. *JIIIC: JURNAL INTELEK INSAN CENDIKIA*, 1(10), 8073–8081.
- Bhakti, I. D. (2024). PERANAN PENGENDALIAN INTERNAL DALAM MENINGKATKAN KUALITAS AUDIT INTERNAL. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Manajemen Bisnis Dan Akuntansi*, 1(2), 750–759.
- Fa'ahakhododo, & Firdaus, R. (2024). PENGENDALIAN INTERNAL DALAM SISTEM INFORMASI AKUNTANSI. *JIIIC: JURNAL INTELEK INSAN CENDIKIA*, 1(9), 6312–6323.
- Korompis, C. W. M. (2023). Analisis sistem pengendalian intern pada dana pensiun bulanan di PT. Bank Mandiri Taspen KC Manado. *Riset Akuntansi Dan Portofolio Investasi*, 1(2), 77–83. <https://doi.org/10.58784/rapi.62>
- Maulana, R. P., Maher, R., Siagian, S., & Kunci, K. (2025). CIS Information System Audit Using the COSO Framework (Studi Kasus : CIS). *ELANG: Journal of Interdisciplinary Research*, 27–35.
- Naibaho, D., Anita, B., Simbolon, J., Simanjuntak, D., & Saragih, A. M. (2024). Analisis Penerapan Aktivitas Pengendalian SIA terhadap Kinerja Keuangan Dinas Kelautan dan Perikanan Sumatera Utara. *Jurnal Akuntansi, Keuangan Dan Perpajakan*, 7(2), 183–195.
- Prabawa, I. N. A., Asri, I. A. T. Y., & Pawana, I. G. N. (2024). EVALUASI EFEKTIVITAS SISTEM KONTROL TI, PROSEDUR AUDIT, DAN DETEKSI KECURANGAN DI INSTITUSI KEUANGAN. *JURNAL CAHAYA MANDALIKA*, 2264–2277.
- Puspita, S., Setiyaviani, A., & Julian, L. (2023). Evaluasi Lingkungan Pengendalian dengan Kerangka Pengendalian Internal COSO di KPP Pratama Jakarta Pesanggrahan. *Owner: Riset & Jurnal Akuntansi*, 7(2013), 3350–3364.
- Safriana, & Firdaus, R. (2024). UNTUK MENINGKATKAN PENGENDALIAN INTERNAL DI ORGANISASI: PENDEKATAN KUALITATIF IMPLEMENTING EFFECTIVE ACCOUNTING INFORMATION SYSTEMS TO IMPROVE INTERNAL CONTROL IN ORGANIZATIONS : A. *JICN: Jurnal Intelek Dan Cendekiawan Nusantara*, 1(5), 9056–9062.
- Saputra, M. A., & Novita. (2023). Sistem Pengendalian Internal Berdasarkan COSO Framework Pada Perusahaan Konstruksi. *Jurnal Riset Akuntansi Politala*, 6(1), 197–210.
- Sinambela, E. A., & Samsul, A. (2021). STUDI TENTANG KINERJA KARYAWAN DITINJAU DARI KEBERADAAN SISTEM INFORMASI AKUNTANSI DAN PENGENDALIAN INTERNAL. *REALIBLE ACCOUNTING JOURNAL*, 1(1), 58–70.
- Wahtan, A., Hayat, N., & Sumarni. (2025). Pengaruh Penerapan Sistem Informasi Akuntansi , Kualitas Sumber Daya Manusia Dan Sistem Pengendalian Internal Terhadap Kualitas Laporan Keuangan. *Advances in Management & Financial Reporting*, 3(3), 363–381.
- Wijayanti, R. P., & Setyawan, S. (2023). LITERATURE REVIEW: ANALISIS PENGENDALIAN INTERNAL DAN UPAYA PENCEGAHAN KECURANGAN AKUNTANSI. *TRANSEKONOMIKA: Akuntansi, Bisnis Dan Keuangan*, 3(1).