

**COSO FRAMEWORK SEBAGAI BASIS PENILAIAN EFEKTIFITAS  
PENGENDALIAN INTERNAL PENERIMAAN KAS  
(Studi Kasus PT LEP)**

**Alfonsa Dian Sumarna<sup>1\*</sup>, Nadya Fortuna Novitasari<sup>2</sup>**

<sup>1</sup>Manajemen Bisnis, Politeknik Negeri Batam, Batam

<sup>2</sup>Manajemen Bisnis, Politeknik Negeri Batam, Batam

[\\*alfonsadian@polibatam.ac.id](mailto:alfonsadian@polibatam.ac.id)

**ABSTRACT**

*This descriptive qualitative research use case study with the object is PT LEP. This research uses primary and secondary data which is collected by literature study, observation, interview, and questionnaire. For ensure validity and reliability data, we run triangular test (source and technique). This research use COSO framework as basis to evaluate effectiveness of internal control in cash receipts. This research found that there are several weaknesses in each component of internal control that need to be concerned to make the implementation internal control better in the future. In the control environment component, indicators which are need to be improved are philosophy and style management and also authority and responsibility. In the risk assesment component is risk estimation. In the information and communication component are the detailed and timely information. In the control activities component are related to management performance, information and segregation of duties. And for the monitoring component is management's periodicity and continous monitoring.*

*Keywords: COSO, internal control, cash receipt, qualitative*

**ABSTRAK**

Penelitian deskriptif kualitatif ini berupa studi kasus pada PT LEP. Penelitian ini menggunakan data primer dan sekunder yang diperoleh melalui studi literatur, observasi, wawancara, dan kuesioner. Untuk memastikan validitas dan reliabilitas data dilakukan uji triangulasi (sumber dan teknik). Penelitian ini menggunakan kerangka konseptual COSO sebagai dasar evaluasi efektifitas pengendalian internal penerimaan kas. Hasil dari penelitian ini adalah ada beberapa temuan indikator pada komponen pengendalian yang membutuhkan pertimbangan lebih lanjut sehingga dikemudian hari dapat menjadi lebih baik. Pada komponen lingkungan pengendalian, indikator yang perlu ditingkatkan adalah filosofi dan gaya manajemen serta wewenang dan tanggungjawab individu. Komponen penilaian resiko adalah pada estimasi resiko. Komponen informasi dan komunikasi pada indikator informasi rinci dan tepat waktu. Komponen aktivitas pengendalian pada indikator partisipasi manajemen terkait dengan penelaahan kinerja, pengelolaan informasi dan pemisahan tugas. Serta komponen monitoring pada indikator keterlibatan manajemen dalam pemantauan secara berkala dan berkelanjutan.

Kata kunci: COSO, pengendalian internal, penerimaan kas, kualitatif

**Jurnal Akun Nabelo:**  
**Jurnal Akuntansi Netral, Akuntabel, Objektif**  
Volume 4/Nomor 2/Januari 2022  
Jurusan Akuntansi FEB Universitas Tadulako



## A. PENDAHULUAN

Menurut hasil survey tentang ancaman organisasi selama pandemi Covid-19 menemukan bahwa 80% responden menyatakan bahwa *fraud* meningkat drastis, sebesar 36% menyatakan bahwa *fraud* mengakibatkan kerugian finansial dan salah satu area yang memiliki resiko terjadinya *fraud* adalah pada divisi akuntansi dan keuangan (Atmoko, 2020). Laporan keuangan mencakup banyak aspek transaksi akuntansi diantaranya kas, piutang, hutang, pendapatan, biaya dan lainnya. Setiap perusahaan atau institusi pasti mempunyai kas yang digunakan untuk menjalankan kegiatan harian atau operasional perusahaan. Perusahaan memperoleh kas dari berbagai sumber baik dalam skala penerimaan yang besar maupun kecil. Adapun kas yang disimpan di perusahaan disebut kas di tangan (*cash on hand*) atau juga dalam bank yaitu (*cash in bank*). Penyelewengan aset dapat berbagai bentuk seperti pencurian uang tunai, penyalahgunaan kwitansi kas, dan penyelewengan pencairan kas (Atmoko, 2020). Manajemen perusahaan mempunyai tanggungjawab penting dalam mengusahakan terlaksananya pengendalian internal. Elemen penting dalam pengendalian internal adalah monitoring rutin atas efektifitas sistem dalam perusahaan. Pengendalian internal diharapkan dapat meningkatkan efektifitas dan efisiensi operasional dan mengurangi resiko aset. Selain itu pada akhirnya sebuah sistem pengendalian internal yang baik dapat membantu perusahaan menyediakan laporan keuangan yang reliabel.

Kerangka COSO atau *COSO framework* adalah sebuah kerangka kerja untuk merancang, menerapkan dan mengevaluasi pengendalian internal yang telah dilaksanakan oleh suatu organisasi yang dapat memberikan umpan balik menyediakan penilaian atas manajemen resiko yang dihadapi perusahaan (Garcia, 2019). Menurut COSO, pengendalian internal merupakan bagian integral dari kegiatan utama manajemen. Pengendalian internal hanya dapat memberikan jaminan secara wajar dan tidak bersifat mutlak dapat mencapai efektifitas seratus persen. Sebaik dan seideal apapun pengendalian internal disusun oleh perusahaan, pada akhirnya keberhasilan pengendalian internal dipengaruhi oleh kendala dan keterbatasan yang terjadi di lapangan (Putri & Kusumowati, 2020). Beberapa hasil studi empiris mengenai pengendalian internal kas antara lain menyatakan bahwa pengendalian internal sangat penting dalam mencegah kehilangan aset kas (Dmitrieva, 2014), efektifitas dan efisiensi atas pengendalian internal penerimaan kas dipengaruhi oleh unsur pengendalian seperti pemisahan tanggungjawab, rutinitas harian menyetorkan kas, kualitas staf, motivasi karyawan dan penggunaan aplikasi komputer yang mumpuni (Noel, 2013).

PT. LEP merupakan anak perusahaan PT PKMG yang bergerak dibidang penjualan BBM (Bahan Bakar Minyak) di Pulau Batam. Sebagai salah satu pulau terbesar di Provinsi Kepulauan Riau yang berdekatan dengan jalur pelayaran internasional negara tetangga (Singapore dan Malaysia) dan pulau dengan banyak industri manufaktur, maka kebutuhan BBM menjadi salah satu komoditas utama bagi perusahaan BBM seperti PT LEP, inilah yang menjadikan PT LEP menarik untuk dijadikan tempat penelitian penerimaan kas. Penelitian ini akan membahas efektifitas pengendalian internal kas di departemen keuangan PT LEP menggunakan basis *COSO framework*. Karena perusahaan ini proses penjualannya dilakukan secara tunai, maka transaksi *cash receipt payment* dan penjualan memegang peran yang sangat penting. Sebagai anak perusahaan, PT LEP telah mempunyai SOP penerimaan kas dan telah melakukan audit internal secara rutin. Tetapi pada kenyataannya pada departemen keuangan masih terjadi beberapa kali ketidaksesuaian pencatatan antara hasil setoran penjualan tunai harian dengan

laporan yang di-*input* kedalam aplikasi perusahaan. Selain itu terkadang masih terjadi selisih yang disebabkan kelebihan setoran tunai oleh bagian kasir ke bank.

Kas merupakan aset likuid terpenting dalam bisnis. Bisnis tidak dapat berkembang dan bertahan tanpa adanya kendali yang tepat atas uang tunai. Dari penjabaran diatas, maka penelitian ini dimaksudkan untuk 1) mengetahui efektifitas pengendalian internal penerimaan kas yang diterapkan PT LEP, dan 2) memberikan bukti empiris mengenai pengendalian internal penerimaan kas dengan dasar penilaian menggunakan kerangka konseptual COSO. Manfaat yang diharapkan dari penelitian ini adalah menambahkan bukti empiris mengenai pengendalian internal terutama pada penerimaan kas perusahaan serta bagi pihak manajemen menambahkan wawasan mengenai indikator mana saja yang krusial untuk diperbaiki dan menjadi prioritas dalam penanganan internal menjaga aset kas perusahaan.

## **B. TINJAUAN PUSTAKA**

### **B.1. Kas**

Kas merupakan uang *cash* yang berbentuk padat (logam) dan ringan (kertas) dan alat-alat bayar lain yang disamakan sebagai uang (Riyono; Sodikin, 2014); aset yang paling likuid yaitu sebagai media tukar beli standar dan dasar pengukuran serta akuntansi untuk semua pos-pos lainnya, yang termasuk kas adalah rekening giro di bank (*cash in bank*), dan uang kas yang ada diperusahaan (*cash on hand*) termasuk harta yang paling lancar (Weygandt, 2018).

### **B.2. Pengendalian Internal (COSO Framework)**

Pengendalian internal merupakan sebuah metode, proses, kebijakan yang diatur manajemen yang bertujuan untuk memastikan pelaporan keuangan reliabel sesuai dengan ketentuan akuntansi yang berlaku dan menjaga keamanan aset (Putri & Kusumowati, 2020; Mulyadi, 2016).

*The Committee of Sponsoring Organizations (COSO) of the Treadway Commission* adalah gabungan dari 5 (lima) organisasi swasta yang terdiri dari *the American Institute of Certified Public Accountants (AICPA)*, *the Institute of Management Accountants (IMA)*, *the American Accounting Association (AAA)*, *the Institute of Internal Auditors (IIA)*, dan *Financial Executives International (FEI)* yang memiliki tujuan mengembangkan sebuah kerangka dan panduan untuk manajemen resiko, pengendalian internal dan pencegahan *fraud* (Guo et al., 2016; Saputra et al., 2017). COSO mendefinisikan komponen pengendalian internal meliputi lingkungan pengendalian, penilaian risiko, aktivitas pengendalian, informasi dan komunikasi, serta pemantauan seperti terlihat pada gambar 1 dibawah ini.



Sumber: The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO), 2013

Gambar 1

### Komponen Kerangka Konseptual COSO

Komponen pengendalian internal berdasarkan kerangka konseptual COSO adalah sebagai berikut:

#### B.2.1. Lingkungan Pengendalian

Merupakan sekumpulan standar, proses, dan struktur yang menjadi dasar pengendalian internal untuk seluruh perusahaan. Direktur dan manajemen menetapkan kebijakan yang jelas tentang pentingnya pengendalian internal dan standar perilaku yang diharapkan. Lingkungan pengendalian adalah cerminan sikap dan tindakan pemilik dan manajemen, sehingga merupakan pondasi bagi komponen pengendalian lainnya. Suasana yang tercipta dari lingkungan pengendalian sangat mempengaruhi efektifitas pengendalian (Saputra et al., 2017).

#### B.2.2. Penilaian Resiko

Menurut Spencer Pickett dalam Fourie & Ackermann (2013), penilaian resiko merupakan faktor penting dalam sistem pengendalian internal karena sebuah resiko yang tidak teridentifikasi, menyebabkan tidak ada landasan untuk menetapkan bagaimana resiko harus dikelola melalui pelaksanaan kegiatan pengendalian. COSO menyatakan bahwa manajemen diharapkan menganalisa semua resiko baik internal dan eksternal yang dapat menyebabkan terhambatnya pencapaian tujuan organisasi. Resiko material salah saji pada laporan keuangan juga harus menjadi prioritas untuk dipertimbangkan. Oleh karena itu manajemen harus mengestimasi signifikansi resiko, menentukan kemungkinan terjadinya resiko, menentukan dampak atau konsekuensi dari resiko yang teridentifikasi (Fourie & Ackermann, 2013).

#### B.2.3. Aktivitas Pengendalian

Menurut Coetzee et al dalam Fourie & Ackermann (2013), aktivitas pengendalian didefinisikan sebagai tindakan yang dilakukan oleh perusahaan dalam mengelola resiko. Berbagai aktivitas pengendalian contohnya seperti pemisahan fungsi yang tidak kompatibel, otorisasi transaksi yang tepat, tinjauan kinerja independen, pemisahan tanggungjawab, kendali akses fisik yang tepat, rekonsiliasi, serta dokumentasi yang baik.

COSO menyatakan bahwa seluruh kebijakan dan prosedur perusahaan harus dituangkan dalam bentuk manual tertulis, dan prosedur mencakup setiap kegiatan harus ditetapkan sebagaimana mestinya. Kebijakan dan prosedur yang ditetapkan ini harus ditinjau dan diperbaharui secara berkala. Divisi pengawas harus meninjau fungsi pengendalian dengan mengacu pada prosedur yang relevan.

Setiap penyimpangan yang teridentifikasi harus dikomunikasikan kepada pihak terkait dan segera diperbaiki tepat waktu. Hak pengelola aset perusahaan harus terpisah dari fungsi akuntansi. Tanggungjawab operasional dan pencatatan harus terpisah satu dengan yang lain. Kontrol fisik atas aset harus ada sebagai contoh kontrol atas kas (tunai). Semua kebijakan dan prosedur sebaiknya ditinjau oleh pihak independen seperti KAP (Kantor Akuntan Publik) (Fourie & Ackermann, 2013).

#### B.2.4. Informasi dan Komunikasi

Menurut Jackson&Stent (2012) dalam Fourie & Ackermann (2013), komponen informasi dan komunikasi menekankan bahwa pengendalian yang relevan dan informasi terkait harus diidentifikasi dan dikomunikasikan kepada pihak terkait dalam organisasi pada waktu dan format yang tepat untuk memungkinkan penggunaan informasi tersebut. Selain itu, penting bahwa semua proses dalam organisasi harus mencantumkan kebijakan resmi dan manual prosedur yang didistribusikan kepada seluruh karyawan sehingga mereka paham tanggung jawab masing-masing yang mempengaruhi orang lain dalam perusahaan.

COSO menyatakan bahwa suatu sistem harus ada proses mengidentifikasi informasi yang relevan dari sumber eksternal yang mungkin memiliki relevansi dengan perusahaan. Prosedur harus dirancang untuk memastikan bahwa tenggat waktu pelaporan dapat terpenuhi dan informasi yang relevan dapat dikomunikasikan secara tepat waktu ke tingkatan manajemen yang membutuhkan sehingga memudahkan analisis data guna membuat suatu keputusan strategis. Dalam perusahaan sebaiknya ada proses mencatat keluhan atau kesalahan sehingga dapat menjadi bahan pencegahan dikemudian hari. Selain itu, sebaiknya terdapat prosedur yang menjelaskan kepada karyawan apa yang harus dilakukan apabila mereka mencurigai adanya kesalahan dan kepada siapa hal ini harus dikomunikasikan. Sistem akuntansi harus dibagi ke dalam kelompok transaksi yang berbeda sehingga mempermudah pelaporan, memastikan kelengkapan dokumen, menjamin keakuratan pencatatan serta mencegah duplikasi pencatatan (Fourie & Ackermann, 2013).

#### B.2.5. Aktivitas Pemantauan

COSO menyatakan karyawan harus menandatangani kegiatan utama contohnya rekonsiliasi bank. Karyawan harus paham tanggungjawab mereka untuk mengkomunikasikan kekurangan apapun yang terjadi. Selain itu, perusahaan dapat menggunakan pelanggan untuk mengidentifikasi kelemahan tertentu dalam sistem pengendalian, misalnya dengan memeriksa keluhan pelanggan dan melakukan survey kepuasan pelanggan. Manajemen harus mengambil tindakan korektif atas rekomendasi yang dibuat oleh KAP. Selanjutnya KAP melakukan audit tindak lanjut untuk memastikan bahwa manajemen telah menerapkan perubahan yang disepakati. Perusahaan harus percaya kepada KAP untuk memantau pengendalian yang efektif. Manajemen perusahaan harus menggunakan laporan pengecualian untuk mengidentifikasi penyimpangan dari kebijakan dan prosedur serta menggunakan laporan yang dihasilkan oleh staf sebagai alat untuk mengidentifikasi penyimpangan dan ketidakpatuhan terhadap kebijakan dan prosedur (Fourie & Ackermann, 2013).

Menurut Jackson&Stent (2012) dalam Fourie & Ackermann (2013), komponen pemantauan menjadi komponen tertinggi di atas empat komponen pengendalian lainnya. Hal ini dikarenakan bahwa faktanya agar pengendalian internal dapat bekerja secara efektif, maka diperlukan monitoring secara teratur. Perusahaan beroperasi dalam lingkungan yang selalu berubah, sehingga pengendalian dapat menjadi tidak *up-to-date* atau tidak relevan, oleh karena itu

memastikan pengendalian tetap relevan dan efektif untuk diterapkan harus menjadi prioritas guna mencapai tujuan bisnis

### **C. METODE PENELITIAN**

Sumber data pada penelitian ini berupa data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh dengan teknik wawancara dan pengisian kuesioner oleh 8 (delapan) karyawan di departemen Keuangan (Staff AR/AP, *Supervisor Accounting*, *Supervisor Finance*, Admin Kupon dan *Chief Finance & Accounting*) serta bagian lapangan (*Foreman* dan Kasir SPBU). Data sekunder diperoleh dengan cara mengumpulkan dokumen literatur, struktur organisasi, pencatatan kas dan Standar Operasional Prosedur (SOP) Penerimaan Kas PT LEP. Seluruh data dianalisis menggunakan teknik deskriptif. Analisa dilakukan dengan menelaah sejauh mana penerimaan kas berjalan sesuai dengan SOP yang ada. Evaluasi pengendalian internal menggunakan *COSO Framework* yang terdiri dari komponen lingkungan pengendalian (*control environment*), penilaian risiko (*risk assessment*), informasi dan komunikasi (*information and communication*), aktivitas pengendalian (*control activities*), dan pemantauan (*Monitoring*) (Boyle et al., 2004; Fourie & Ackermann, 2013; The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO), 2013), indikator per komponen pengendalian internal dapat dilihat pada tabel 1 dibawah ini.

Tabel 1  
Indikator per Komponen Pengendalian Internal COSO

<b>I.</b>	<b>Lingkungan Pengendalian</b>
1.1	Komunikasi, nilai integritas dan etika
1.2	Komitmen, kompetensi diri dan tanggung jawab karyawan
1.3	Partisipasi aktif seluruh divisi
1.4	Filosofi dan gaya manajemen
1.5	Struktur organisasi rinci
1.6	Wewenang dan tanggung jawab individu
1.7	Kebijakan terstruktur
<b>II.</b>	<b>Penilaian Resiko</b>
2.1	Identifikasi dan analisis risiko
2.2	Estimasi risiko
2.3	Penilaian kemungkinan risiko
2.4	Respon, mengelola dan menyelesaikan risiko
<b>III.</b>	<b>Informasi Dan Komunikasi</b>
3.1	Identifikasi informasi yang valid
3.2	Informasi rinci dan tepat waktu
3.3	Pengukuran informasi secara moneter
3.4	Periode transaksi tepat
3.5	Penyajian dan pengungkapan transaksi lengkap
<b>IV.</b>	<b>Aktivitas Pengendalian</b>
4.1	Partisipasi manajemen berkaitan dengan Penelaahan Kinerja
4.2	Partisipasi manajemen berkaitan dengan Pengelolaan Informasi
4.3	Partisipasi manajemen berkaitan dengan Pengendalian Fisik
4.4	Partisipasi manajemen berkaitan dengan Pemisahan Tugas
<b>V.</b>	<b>Monitoring</b>
5.1	Keterlibatan manajemen dalam pemantauan secara berkala dan berkelanjutan
5.2	Keterlibatan manajemen dalam evaluasi

Sumber: Boyle et al., 2004; Fourie & Ackermann, 2013; The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO), 2013

Penilaian pengendalian internal atas kas didasarkan pada perhitungan hasil skor pengisian kuesioner dengan pilihan jawaban “Ya” dan “Tidak” untuk semua unsur pengendalian internal berdasarkan COSO *framework*. Penilaian dikategorikan sesuai atau tidak sesuai ditentukan menggunakan skor dengan rumus Dean J. Champion sebagai berikut:

$$\text{Hasil} = \frac{\text{Jumlah Jawaban Ya}}{\text{Jumlah Seluruh Jawaban}} \times 100\%$$

Sumber: Ristanto, 2018

Penentuan kriteria efektifitas pengendalian internal kas dapat dilihat pada tabel 2 dibawah ini:

Tabel 2  
Kriteria Penilaian

Presentasi	Keterangan
0% - 25%	Tidak Sesuai
25% - 50%	Kurang Sesuai
50% - 75%	Cukup Sesuai
75% - 100%	Sangat Sesuai

Sumber: Ristanto, 2018

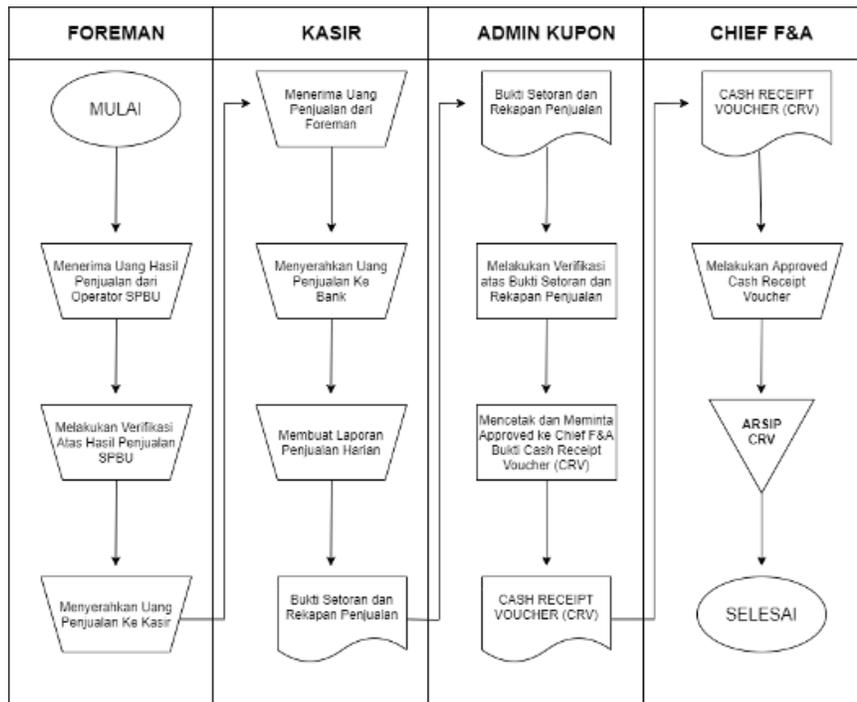
Setelah semua data penelitian terkumpul, selanjutnya dilaksanakan analisis deskriptif kualitatif dengan melihat hasil skor dan kriteria penelitian menggunakan semua indikator COSO *framework* per item pertanyaan.

### **Validitas dan Reliabilitas**

Pada penelitian kualitatif, validitas mengacu pada hasil penelitian yang dapat mempresentasikan data yang dikumpulkan secara akurat (*internal validity*) serta bisa digeneralisasikan pada kasus lainnya (*external validity*). Untuk memastikan validitas data maka dilakukan pengujian triangulasi yaitu triangulasi sumber dan triangulasi teknik (Khoiriawati & Barokah, 2019) sebagai berikut: 1) triangulasi sumber pada penelitian ini dilakukan dengan menggunakan data dari beberapa sumber dari departemen keuangan dan bagian lapangan, 2) triangulasi teknik dilakukan dengan metode pengumpulan data melalui observasi, interview, dan kuesioner. Sedangkan penelitian dapat dikatakan reliabel, menurut Sugiyono dalam Khoiriawati & Barokah (2019) apabila peneliti lain dapat mereplikasi proses penelitian tersebut dan menghasilkan kesimpulan yang hampir sama atau hampir sama. Pengujian reliabilitas pada penelitian ini dilakukan dengan cara mengecek kembali hasil kuesioner untuk memastikan tidak ada yang terlewat, hilang dan tidak ada kesalahan yang menyebabkan makna bias. Selain itu peneliti melakukan dokumentasi sehingga dapat diulangi kembali oleh peneliti berikutnya dan mendapatkan hasil yang sama.

**D. HASIL DAN PEMBAHASAN**

PT LEP telah mempunyai SOP yang tepat dalam men-*support* jalannya prosedur penerimaan kas dari penjualan tunai BBM. SOP yang disusun cukup detail sehingga memudahkan proses pengelolaan kas yang diterima dari pelanggan SPBU. Formulir-formulir dan juga catatan yang digunakan dalam keperluan pengelolaan kas juga sudah lengkap dan menjadi pedoman bagi bagian tertentu dalam melaksanakan prosedur penerimaan kas. Secara garis besar prosedur penerimaan kas dari penjualan tunai PT LEP dapat dilihat pada gambar 2 *flowchart* dibawah ini.



Sumber: Data Diolah Peneliti, 2021

Gambar 2

*Flowchart* Penerimaan Kas Dari Penjualan Tunai

Kegiatan sistem pengendalian internal yang dijalankan juga sudah berjalan baik. Setiap bagian yang terkait secara langsung dapat menjalankan tanggung jawab yang telah ditentukan. Pemantauan dan pengendalian juga dilaksanakan secara berkelanjutan dan terperinci sehingga kas tetap dalam keadaan aman terkendali. Adanya sistem aplikasi ERP yang dikembangkan perusahaan sangat mempermudah dalam mendukung pemantauan sistem pengendalian internal ini terutama dalam mengevaluasi kinerja penjualan dan penerimaan kas.

Perhitungan kriteria penilaian per indikator dihitung dengan menggunakan rumus Dean J. Champion seperti yang telah disampaikan di metode penelitian. Berikut pembahasan hasil kuesioner per indikator pengendalian internal menggunakan COSO *framework* menggunakan teknik deskriptif kualitatif:

### **D.1. Lingkungan Pengendalian**

Lingkungan pengendalian merupakan sekumpulan standar, proses, dan struktur yang menjadi dasar pengendalian internal diseluruh organisasi. Lingkungan pengendalian merupakan cerminan dari sikap dan perilaku pemilik dan manajemen, sehingga menjadi landasan seluruh komponen pengendalian internal lainnya.

Berdasarkan tabel 3 pada lampiran, indikator yang masuk kedalam kategori “cukup sesuai” dikarenakan ketidaktepatan dalam memberikan kupon harian oleh kasir kepada admin kupon yang dimana seharusnya diberikan rutin disetiap harinya, adapun penyebabnya adalah karena kelalaian petugas dan kurangnya rasa tanggung jawab antar divisi dan solusi untuk mengatasinya adalah dengan lebih meningkatkan rasa tanggung jawab dan tugas masing-masing bagian agar setiap pekerjaan dapat berjalan lancar.

Menurut Jusup (2014), kompetensi adalah salah satu hal paling penting didalam menjalankan suatu pengendalian internal. Kompetensi merupakan wawasan dan kemampuan yang diperlukan untuk menyiapkan tugas yang menjadi suatu kewajiban pribadi. Komitmen terhadap kompetensi mencakup pemikiran manajemen tentang kompetensi terhadap tugas tertentu dan bagaimana hal tersebut diartikan di dalam persyaratan keterampilan dan pengetahuan. Jika setiap *staff* pandai dan amanah, laporan keuangan yang handal dan reliabel akan tetap dapat dihasilkan.

Pentingnya kewajiban dinyatakan dalam suatu kode etik dan peraturan perundangan-undangan atau pedoman yang dibuat untuk menjelaskan manfaat bagi pihak-pihak tersebut. Kewajiban lainnya mencakup pemantauan atas rancangan dan jalannya prosedur secara efektif serta proses pengidentifikasian efektifitas pengendalian internal perusahaan.

Menurut Jusup (2014), gaya manajemen memiliki pengaruh yang sangat besar kepada pengendalian terlebih didalam pengawasan berbagai risiko entitas, penekanan bahwa inti entitas harus dapat tercapai, serta cara manajemen menerapkannya. Melalui aktivitasnya, manajemen harus memberi sinyal yang jelas tentang pentingnya pengendalian internal. Aspek-aspek serupa dari falsafah dan gaya operasi manajemen akan memberikan gambaran tentang bagaimana sikap manajemen terhadap pengendalian internal (Fourie & Ackermann, 2013).

Struktur organisasi menjelaskan alur yang jelas antar setiap tujuan, kewajiban, dan hak dari masing-masing setiap divisi atau orang dalam entitas. Struktur organisasi sangat berpengaruh terhadap perencanaan dan komunikasi hingga pengendalian operasional entitas. Struktur organisasi termasuk bentuk organisasi hubungan antar divisi atau setiap orang dan penyerahan hak serta tanggung jawab dalam perusahaan (Jusup, 2014).

Pemberian kewajiban perlu dilakukan dengan pengelompokan tugas untuk mengatasi kesalahan yang disengaja maupun tidak disengaja. Tujuannya supaya tidak ada pihak yang harus menjalankan lebih dari satu fungsi. Apabila *department* atau orang yang berbeda menjalankan suatu fungsi ganda maka dapat terjadi kecurangan atau kesalahan. Pemberian hak dan kewajiban disesuaikan dengan wawasan, pengalaman, dan sumber daya manusia yang tersedia untuk setiap fungsi. Menurut Guo et al. (2016), kebijakan perusahaan yang ramah terhadap karyawan secara signifikan mempengaruhi efektifitas sistem pengendalian internal dan aktivitas pelaporan keuangan.

Pada dasarnya poin penting dari suatu pengendalian internal adalah tentang Sumber Daya Manusia. Jika *staff* berwawasan, amanah, dan jujur maka laporan keuangan dapat dijamin keandalannya. *Staff* yang tidak berwawasan dan tidak dapat dipercaya dapat menyebabkan suatu proses pelaporan menjadi berantakan meskipun sejumlah pengendalian telah diterapkan. Terkait betapa krusialnya *staff*

yang berwawasan dibutuhkan untuk terciptanya pengendalian internal yang efektif maka proses seleksi awal menjadi bagian yang penting dalam pengendalian internal (Jusup, 2014; Guo et al., 2016).

## **D.2. Penilaian Resiko**

Penilaian resiko merupakan suatu proses yang berubah-ubah dan berulang dalam melakukan pengidentifikasian dan menganalisis risiko untuk mencapai tujuan perusahaan dan menentukan bagaimana risiko seharusnya dijalankan.

Adapun analisa dari tabel 3 pada lampiran, untuk indikator dengan kategori “cukup sesuai” yaitu dikarenakan masih sering terjadinya ketidaksesuaian kejadian dilapangan seperti selisih antara yang disetor dan diinput, adapun penyebabnya dikarenakan kurangnya estimasi risiko yang terjadi dilapangan atau yang diterapkan dan solusi untuk mengatasinya adalah dengan melakukan perhitungan estimasi semaksimal mungkin diantara bagian yang terkait agar hasil estimasi resiko menjadi lebih kecil terjadi.

Menurut Jusup (2014), risiko yang relevan pada penyampaian laporan keuangan yang reliabel mencakup keterjadian, pencatatan transaksi, keadaan eksternal dan internal yang dapat mempengaruhi kemampuan perusahaan dalam mencatat, mengolah, dan melaporkan data keuangan secara konsisten dan sesuai dengan keinginan manajemen. Manajemen dapat memutuskan atau mengambil keputusan untuk menerima suatu risiko dengan beberapa pertimbangan.

## **D.3. Informasi dan Komunikasi**

Informasi diperlukan dalam melaksanakan pengendalian internal dan dalam pelaporan keuangan guna pencapaian tujuan. Komunikasi merupakan suatu proses yang dilakukan secara menerus dan juga berulang dalam menyiapkan dan memperoleh suatu informasi yang diperlukan untuk merancang, menerapkan dan evaluasi untuk menilai efektifitas.

Adapun analisa berdasarkan tabel 3 pada lampiran, untuk indikator yang masuk kategori “cukup sesuai” yaitu data yang akan diolah kedalam laporan keuangan tertahan dan terjadi penundaan waktu. Hal ini dikarenakan terjadi keterlambatan bagian divisi kasir memberikan kupon harian kepada admin kupon untuk dilakukan proses pengerjaan atau input dan solusi untuk mengatasinya adalah dilakukan pengevaluasian terhadap bagian kasir dan admin kupon dalam hal mengambil jalan tengah agar kerjaan diantara keduanya tidak terjadi penundaan.

Menurut Jusup (2014), komunikasi dan integritas amat sangat utama dikarenakan berpengaruh pada efektifitas rancangan, pengelolaan, dan pengawasan suatu pengendalian. Integritas adalah suatu produk dasar dari etika dan perilaku suatu perusahaan, bagaimana dasar tersebut diperkuat dalam muka umum. Penegakkan nilai integritas dan etika antara lain kebijakan menghapus insentif atau bonus yang dapat menyebabkan *staff* melakukan tindakan tidak resmi atau tidak etis. Dari sini suatu komunikasi dari segi nilai integritas dan etika mencakup komunikasi dasar perilaku kepada *staff* lewat pernyataan dan kode etik serta contoh yang diberikan.

Komunikasi di dalam perusahaan terkait peran dan kewajiban pelaporan keuangan dan keperluan lain yang signifikan mencakup ketersediaan pemahaman peran dan kewajiban masing-masing terkait dengan adanya suatu pengendalian internal atas pelaporan keuangan. Dengan kata lain mencakup hal-hal seperti seberapa luas dan besarnya pemahaman individu tentang bagaimana suatu aktivitas dalam sistem pengetahuan informasi yang relevan dalam pelaporan keuangan berkaitan dengan pekerjaan karyawan lain.

#### **D.4. Aktivitas Pengendalian**

Aktivitas pengendalian merupakan proses yang memastikan bahwa perintah dalam organisasi telah sesuai dengan proses dan telah mencapai tujuan. Dilakukan pada semua tingkatan dan melalui tahapan proses bisnis dan pelaporan. Kegiatan pengendalian berupa antara lain persetujuan, verifikasi, rekonsiliasi, pengecekan, pemisahan tanggung jawab dan tugas.

Hasil analisa dari tabel 3 pada lampiran, untuk indikator yang masuk ke dalam kategori “cukup sesuai” yaitu terjadinya pekerjaan ganda dalam satu individu, yang akan menghambat alur pekerjaan dikarenakan divisi diisi dengan orang yang sama. Solusi untuk mengatasinya adalah dengan mengatur waktu pekerjaan atau menyeimbangkan pekerjaan satu dengan yang lain dengan memberikan prioritas pekerjaan terlebih dahulu.

Menurut Jusup (2014), penelaahan kinerja dapat mencakup suatu penelaahan dan teori analisis kinerja nyata dibandingkan dengan perencanaan, perkiraan, dan kinerja periode sebelumnya dengan menghubungkan serangkaian data dan analisis. Membandingkan data manajemen dengan sumber informasi luar, serta menelaah kinerja secara fungsi atau kinerja secara aktivitas.

Operasional pengendalian dalam pengolahan sistem informasi termasuk dalam pengendalian aplikasi yaitu pengendalian yang dilakukan atas pengolahan aplikasi pribadi, dan pengendalian teknologi secara umum misalnya pengendalian berupa peraturan dan prosedur yang berhubungan dengan lebih dari satu aplikasi yang mendukung berjalannya pengendalian aplikasi secara relevan dengan membantu untuk menjamin beroperasinya sistem informasi secara tepat dan terus berkelanjutan (Fourie & Ackermann, 2013).

Pengendalian fisik meliputi pengamanan yang cukup atas fisik aset, penandatanganan atas jalan terhadap program komputer dan file data perusahaan, dan pengtungan dan pemilihan dengan jumlah yang tersaji dan catatan kendali secara periodik. Pemisahan tugas merupakan kondisi untuk mengurangi suatu kemungkinan pribadi manapun ketika berada didalam suatu posisi yang memungkinkannya untuk berbuat dan menyimpan suatu kekeliruan atau kecurangan dalam tugas biasanya (Jusup, 2014).

#### **D.5. Monitoring**

Monitoring merupakan aktivitas untuk memastikan apakah masing-masing dari empat komponen pengendalian internal terdahulu berjalan dan berfungsi. Setiap kekurangan yang ditemukan harus dievaluasi dan dikomunikasikan secara tepat waktu kepada dewan direksi atau yang bertanggung jawab.

Hasil analisa dari tabel 3 pada lampiran, indikator yang masuk ke dalam kategori “cukup sesuai” yaitu terjadinya pengulangan kesalahan seperti penundaan pemberian kupon yang akan menghambat admin kupon untuk menginput kupon kedalam aplikasi. Solusi untuk mengatasinya adalah perlu dilakukan evaluasi atau pemantauan secara berkala dari atasan terhadap kinerja para staff.

Pengawasan pengendalian meliputi pertimbangan apakah suatu sistem berjalan sesuai dengan yang dimaksudkan dan pengendalian dapat dirubah sesuai diperlukan sehubungan dengan pergantian dalam kondisi. Pengawasan juga dilaksanakan untuk menjamin bahwa pengendalian beroperasi secara baik secara terus menerus sepanjang waktu (Jusup, 2014).

#### **D.6. Efektifitas Keseluruhan Unsur Pengendalian Internal COSO**

Hasil rekapitan kuesioner atas seluruh komponen pengendalian internal COSO dapat dilihat pada tabel 4 dibawah ini.

Tabel 4  
Rekapan Kuesioner

I.	LINGKUNGAN PENGENDALIAN	YA	TIDAK	TOTAL
1.1	Komunikasi, nilai integritas dan etika	7	1	8
1.2	Komitmen, kompetensi diri dan tanggung jawab karyawan	7	1	8
1.3	Partisipasi aktif seluruh divisi	6	2	8
1.4	Filosofi dan gaya manajemen	4	4	8
1.5	Struktur organisasi rinci	8	0	8
1.6	Wewenang dan tanggung jawab individu	4	4	8
1.7	Kebijakan terstruktur	8	0	8
II.	PENILAIAN RESIKO	YA	TIDAK	TOTAL
2.1	Identifikasi dan analisis risiko	7	1	8
2.2	Estimasi risiko	4	4	8
2.3	Penilaian kemungkinan risiko	7	1	8
2.4	Respon, mengelola dan menyelesaikan risiko	7	1	8
III.	INFORMASI DAN KOMUNIKASI	YA	TIDAK	TOTAL
3.1	Identifikasi informasi yang valid	6	2	8
3.2	Informasi rinci dan tepat waktu	5	3	8
3.3	Pengukuran informasi secara moneter	6	2	8
3.4	Periode transaksi tepat	6	2	8
3.5	Penyajian dan pengungkapan transaksi lengkap	8	0	8
IV.	AKTIVITAS PENGENDALIAN	YA	TIDAK	TOTAL
4.1	Partisipasi manajemen berkaitan dengan Penelaahan Kinerja	4	4	8
4.2	Partisipasi manajemen berkaitan dengan Pengelolaan Informasi	5	3	8
4.3	Partisipasi manajemen berkaitan dengan Pengendalian Fisik	6	2	8
4.4	Partisipasi manajemen berkaitan dengan Pemisahan Tugas	4	4	8
V.	MONITORING	YA	TIDAK	TOTAL
5.1	Keterlibatan manajemen dalam pemantauan secara berkala dan berkelanjutan	5	3	8
5.2	Keterlibatan manajemen dalam evaluasi	7	1	8
<b>TOTAL KESELURUHAN</b>		<b>131</b>	<b>45</b>	<b>176</b>

Sumber: Data Diolah Peneliti, 2021

Dari tabel 4 diatas, maka dapat dihitung penilaian efektifitas pengendalian internal kas di PT LEP menggunakan rumus Dean J. Champion sebagai berikut:

$$\text{Hasil} = \frac{\text{Jumlah Jawaban Ya}}{\text{Jumlah Seluruh Jawaban}} \times 100\%$$

$$\text{Hasil} = \frac{131}{176} \times 100\%$$

$$\text{Hasil} = 0.7443 \times 100\%$$

$$\text{Hasil} = 74,43\%$$

Kesimpulan hasil perhitungan keseluruhan atas efektifitas pengendalian internal penerimaan kas dikategorikan “Cukup Sesuai” yaitu dengan nilai 74,34%. Berikut adalah rekapan dari setiap indikator kelima komponen COSO yang memiliki kategori “cukup sesuai” yang memerlukan perhatian khusus untuk dilakukan peningkatan dan evaluasi lebih jauh supaya efektifitas pengendalian internal dapat menjadi lebih baik dikemudian hari dapat dilihat pada tabel 9 dibawah ini.

Tabel 5  
Indikator per Komponen Yang Masih Membutuhkan Penyempurnaan Pengendalian

No	Komponen COSO	Indikator
1	Lingkungan pengendalian	1.4. Filosofi dan gaya manajemen
		1.6. Wewenang dan tanggung jawab individu
2	Penilaian Resiko	2.2 Estimasi risiko
3	Informasi dan Komunikasi	3.2 Informasi rinci dan tepat waktu
4	Aktivitas Pengendalian	4.1 Partisipasi manajemen berkaitan dengan Penelaahan Kinerja
		4.2 Partisipasi manajemen berkaitan dengan Pengelolaan Informasi
		4.4 Partisipasi manajemen berkaitan dengan Pemisahan Tugas
5	Monitoring	5.1 Keterlibatan manajemen dalam pemantauan secara berkala dan berkelanjutan

Sumber: Data Diolah Peneliti, 2021

## **E. PENUTUP**

### **E.1. Kesimpulan**

Penerapan pengendalian internal atas SOP penerimaan kas dari penjualan tunai di PT LEP sudah mencakup lima komponen utama sistem pengendalian internal berdasarkan kerangka COSO. Didukung dengan adanya sistem aplikasi berbasis teknologi komputer perusahaan yaitu ERP yang memberikan kemudahan jalannya pengendalian. Sebesar 74,43% pengendalian internal penerimaan kas telah berjalan sesuai dengan kerangka COSO. Meskipun begitu, masih adanya beberapa kelemahan yang perlu dikontrol dan diperbaiki supaya pelaksanaan SPI dapat berjalan lebih baik lagi dikemudian hari, antara lain: 1) Pada komponen lingkungan pengendalian hal yang perlu ditingkatkan adalah mengenai filosofi dan gaya manajemen; serta wewenang dan tanggung jawab individu; 2) Pada komponen penilaian resiko yang perlu ditingkatkan adalah estimasi resiko; 3) Pada komponen informasi dan komunikasi yang perlu ditingkatkan adalah mengenai informasi rinci dan tepat waktu; 4) Pada komponen aktivitas pengendalian yang perlu ditingkatkan adalah partisipasi manajemen berkaitan dengan penelaahan kinerja, pengelolaan informasi, dan pemisahan tugas; dan 5) Pada komponen monitoring adalah keterlibatan manajemen dalam monitoring secara berkala dan berkelanjutan.

### **E.2. Keterbatasan**

Penelitian ini memiliki batasan hanya berfokus pada evaluasi pengendalian internal atas penerimaan kas saja, sehingga tidak dapat digeneralisasi pada keseluruhan kinerja prosedur pengendalian internal PT LEP.

### **E.3. Saran**

Adapun saran untuk meningkatkan efektifitas pengendalian penerimaan kas yang masih kurang antara lain yaitu 1) pada komponen lingkungan pengendalian adalah dengan menyelaraskan gaya manajemen dengan berorientasi pada baku mutu dan filosofi organisasi yang efisien waktu, serta melakukan pemisahan wewenang atas penerimaan kas dengan supervisi yang lebih ketat lagi; 2) pada komponen penilaian resiko adalah dengan menambahkan dilakukannya prosedur estimasi resiko kehilangan kas atau kesalahan penyalahgunaan penerimaan kas secara rutin secara komprehensif yang melibatkan divisi terkait dan divisi audit

internal; 3) pada komponen informasi dan komunikasi adalah dengan menentukan baku mutu waktu untuk setiap tahapan prosedur penerimaan kas sehingga semua informasi dan komunikasi dapat diukur dengan valid dan menghasilkan data yang reliabel; 4) pada komponen aktivitas pengendalian adalah dengan merancang kembali *job description* di level *middle* dan *top management* terkait dengan partisipasi keterlibatan dalam evaluasi dan analisis prosedur penerimaan kas, aktivitas pengendalian atas penerimaan kas bukan hanya menjadi tanggungjawab divisi yang terkait prosedur tetapi juga melibatkan level manajemen yang lebih tinggi; 5) pada komponen monitoring sebaiknya ditetapkan monitoring berkala secara rutin yang disaksikan/ diketahui/ diotorisasi oleh level manajemen yang lebih tinggi sehingga rasa kepemilikan atas aset dapat menjadi tanggungjawab bersama seluruh level manajemen bukan hanya milik departemen keuangan saja.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Atmoko, Citro. (2020). Survei: Kasus Fraud dan Penyelewengan Aset Melonjak di Tengah Pandemi. Antara. Dikutip pada tanggal 10 April 2021 pada link berikut <https://www.antaranews.com/berita/1872564/survei-kasus-fraud-dan-penyelewengan-aset-melonjak-di-tengah-pandemi>.
- Boyle, E. J., Cooper, S. M., & Geiger, M. A. (2004). An Empirical Analysis of Internal Control Weaknesses Under Sas No. 78: an Examination of State Audit Reports. *University of Richmond, Robins Sch*(78), 183–199. [https://doi.org/10.1016/s0884-0741\(04\)11009-4](https://doi.org/10.1016/s0884-0741(04)11009-4)
- Dmitrieva, M. (2014). INTERNAL CASH MANAGEMENT AND CONTROL INCLUDING IMPLEMENTATION OF A SOFTWARE Case : ABC Ltd. *Thesis*.
- Fourie, H., & Ackermann, C. (2013). The impact of COSO control components on internal control effectiveness: An internal audit perspective. *Journal of Economic and Financial Sciences*, 6(2), 495–518. <https://doi.org/10.4102/jef.v6i2.272>
- Garcia, Thea. (2019). What is the COSO Framework? Dikutip pada tanggal 27 Juni 2021 pada link berikut <https://reciprocitylabs.com/resources/what-is-the-coso-framework>.
- Guo, J., Huang, P., Zhang, Y., & Zhou, N. (2016). The effect of employee treatment policies on internal control weaknesses and financial restatements. *Accounting Review*, 91(4), 1167–1194. <https://doi.org/10.2308/accr-51269>
- Jusup, A. H. (2014). Auditing (Pengauditan Berbasis ISA). *Penerbitan STIE YKPN, Yogyakarta*.
- Khoiriawati, N., & Barokah, Z. (2019). The Evaluation of Internal Control Implementation over Account Receivable ( A Study on PT X ). *Jurnal Akuntansi & Ekonomika*, 9(1).
- Mulyadi. (2016). Auditing. *Penerbit Salemba Empat, Edisi 6*(Jakarta).
- Noel, M. (2013). Measuring the Performance of Internal Controls Over Cash Receipts : a Case of Mkuranga. *Thesis*.
- Putri, S. O. H., & Kusumowati, D. (2020). “COSO” Internal Control Analysis on Account Receivable (Case Study in Astra Sedaya Finance Branch Cirebon). *Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan*, 8(1), 34–40. <https://doi.org/10.26905/jmdk.v8i1.4189>
- Ristanto, I. A. (2018). Evaluasi Efektivitas Sistem Pengendalian Internal Piutang Di Pt Supralita Mandiri. *Jurnal Ekonomi Paradigma*, 19(02), 138–140. <https://journal.uniba.ac.id/index.php/PRM/article/view/10>
- Riyono; Sodikin. (2014). Akuntansi Pengantar I. *STIE YKPN, Yogyakarta*.
- Saputra, A., Zulfachmi, & Sudarmojo, Y. P. (2017). Evaluation of Internal Control System Using COSO Framework. *International Journal of Engginering and Emerging Technology*, x(x).

The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO). (2013). *Internal Control — Integrated Framework Executive Summary*. COSO, May, 1–20. <https://www.coso.org/Pages/ic.aspx>  
 Weygandt, K. & K. (2018). *Financial Accounting IFRS Third Edition*. John Wiley & Sons Inc, Canada.

**LAMPIRAN**

Tabel 3  
 Skor dan Kategori Penilaian per Indikator Komponen Pengendalian Internal Berdasarkan COSO *Framework*

I.	LINGKUNGAN PENGENDALIAN	YA	TIDAK	TOTAL	PROSENTASE	KATEGORI KESESUAIAN
1.1	Komunikasi, nilai integritas dan etika	7	1	8	87.5	Sangat Sesuai
1.2	Komitmen, kompetensi diri dan tanggungjawab karyawan	7	1	8	87.5	Sangat Sesuai
1.3	Partisipasi aktif seluruh divisi	6	2	8	75	Sangat Sesuai
1.4	Filosofi dan gaya manajemen	4	4	8	50	Cukup Sesuai
1.5	Struktur organisasi rinci	8	0	8	100	Sangat Sesuai
1.6	Wewenang dan tanggungjawab individu	4	4	8	50	Cukup Sesuai
1.7	Kebijakan terstruktur	8	0	8	100	Sangat Sesuai
<b>II.</b>	<b>PENILAIAN RESIKO</b>					
2.1	Identifikasi dan analisis resiko	7	1	8	87.5	Sangat Sesuai
2.2	Estimasi resiko	4	4	8	50	Cukup Sesuai
2.3	Penilaian kemungkinan resiko	7	1	8	87.5	Sangat Sesuai
2.4	Respon, mengelola dan menyelesaikan resiko	7	1	8	87.5	Sangat Sesuai
<b>III.</b>	<b>INFORMASI DAN KOMUNIKASI</b>					
3.1	Identifikasi informasi yang valid	6	2	8	75	Sangat Sesuai
3.2	Informasi rinci dan tepat waktu	5	3	8	62.5	Cukup Sesuai
3.3	Pengukuran informasi secara moneter	6	2	8	75	Sangat Sesuai
3.4	Periode transaksi tepat	6	2	8	75	Sangat Sesuai
3.5	Penyajian dan pengungkapan transaksi lengkap	8	0	8	100	Sangat Sesuai
<b>IV.</b>	<b>AKTIVITAS PENGENDALIAN</b>					
4.1	Partisipasi manajemen berkaitan dengan Penelaahan Kinerja	4	4	8	50	Cukup Sesuai
4.2	Partisipasi manajemen berkaitan dengan Pengelolaan Informasi	5	3	8	62.5	Cukup Sesuai
4.3	Partisipasi manajemen berkaitan dengan Pengendalian Fisik	6	2	8	75	Sangat Sesuai
4.4	Partisipasi manajemen berkaitan dengan Pemisahan Tugas	4	4	8	50	Cukup Sesuai
<b>V.</b>	<b>MONITORING</b>					
5.1	Keterlibatan manajemen dalam pemantauan secara berkala dan berkelanjutan	5	3	8	62.5	Cukup Sesuai
5.2	Keterlibatan manajemen dalam evaluasi	7	1	8	87.5	Sangat Sesuai