

## ANALISIS PENERAPAN INTERNAL CONTROL TRANSAKSI PENGELUARAN KAS PADA PT SUVARNA BHUMI INDONESIA

Fitria Retno Arifiani<sup>1</sup>, Helianti Utami<sup>2</sup>, Ajeng Aina Nur Islam<sup>3</sup>

Universitas Negeri Malang<sup>1,2</sup>, PT Suvarna Bhumi Indonesia<sup>3</sup>

Email: [fitria.retno.2004226@students.um.ac.id](mailto:fitria.retno.2004226@students.um.ac.id)

---

### **Kata kunci:**

Internal Control,  
Aktivitas Pengeluaran  
Kas, COSO Internal  
Control 2013

---

### **ABSTRAK**

Perkembangan sektor properti dan real estate disebut sebagai salah satu sektor paling menarik di Indonesia. Properti dan real estate merupakan salah satu subsektor perusahaan jasa yang saat ini tengah marak dan berkembang pesat. Dalam kegiatan operasional, aktivitas pengeluaran kas menjadi komponen penting dalam suatu entitas. Sehingga, perlu diterapkannya internal control guna menjaga aset perusahaan dari tindakan kecurangan (fraud). Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis efektivitas penerapan internal control sesuai dengan kerangka COSO Internal Control 2013 pada aktivitas pengeluaran kas di PT Suvarna Bhumi Indonesia. Data yang digunakan dalam penelitian ini merupakan data primer yang diambil dengan melakukan observasi, wawancara, dan dokumentasi. Penelitian ini dilakukan pada divisi keuangan PT Suvarna Bhumi Indonesia yang beralamat di Jl. Drs. Moh. Hatta No. 181, Pendem, Junrejo, Kota Batu. Berdasarkan hasil penelitian, tingkat efektivitas penerapan internal control yang terindikasi dengan diterapkannya komponen dasar COSO 2013, yaitu lingkungan pengendalian, penilaian risiko, aktivitas pengendalian, informasi dan komunikasi, serta aktivitas pemantauan dapat dikatakan sangat efektif. Namun, terdapat beberapa komponen dasar COSO 2013 yang belum sepenuhnya dijalankan sesuai dengan teori yang ada, seperti belum diterapkannya peninjauan beban kerja, ketidakterlibatan manajemen dalam proses pengambilan keputusan, dan adanya komunikasi internal yang belum efektif.

---

### **ABSTRACT**

*The development of the property and real estate sector is said to be one of the most attractive sectors in Indonesia. Property and real estate is one of the sub-sectors of service companies which is currently booming and growing rapidly. In operational activities, cash disbursement activities are an important component in an entity. Thus, it is necessary to apply internal controls to protect company assets from fraud. This study aims to analyze the effectiveness of internal control implementation in accordance with the 2013 COSO Internal Control framework on cash disbursement activities at PT Suvarna Bhumi Indonesia. The data used in this research is primary data taken by observing, interviewing, and documenting. This research was conducted at the financial division of PT Suvarna Bhumi Indonesia which is located at Jl. Drs. Moh. Hatta No. 181, Pendem, Junrejo, Batu City. Based on the research results, the level of effectiveness of internal control implementation as indicated by the implementation of the basic components of COSO 2013, namely control environment, risk assessment, control activities, information and communication, and monitoring activities can be said to be very effective. However, there are several basic components of COSO 2013 that have not been fully implemented in*

---

### **Keywords:**

Internal Control, Cash  
Disbursement Activity,  
COSO Internal Control  
2013

*accordance with existing theory, such as workload reviews that have not been implemented, management is not involved in the decision-making process, and internal communication has not been effective.*

---

## **PENDAHULUAN**

Dalam dunia bisnis, terdapat berbagai macam jenis usaha yang berbeda dan berpengaruh pada perbedaan jenis pencatatan akuntansinya. Jenis usaha yang sering kita temui, seperti perusahaan jasa, perusahaan dagang, dan perusahaan manufaktur. Dalam kegiatan operasionalnya, perusahaan jasa menawarkan layanan berupa produk jasa kepada pelanggan untuk mendapatkan laba (Muanas & Prakoso, 2022). Perusahaan jasa terdiri dari berbagai macam yang salah satunya bergerak di bidang properti dan real estate. Properti dan real estate merupakan salah satu subsektor perusahaan jasa yang terdaftar sebagai perusahaan publik dalam sektor properti, real estate, dan konstruksi di Bursa Efek Indonesia (BEI).

Perkembangan sektor properti dan real estate disebut sebagai salah satu sektor yang paling menarik di Indonesia (Rizky et al., 2018). Rahmawati (2017) menyatakan, bisnis properti menjadi salah satu bidang usaha yang saat ini tengah marak dan berkembang pesat. Maraknya perkembangan sektor properti dan real estate, perusahaan dituntut untuk terus mengembangkan segmen pasarnya sehingga menimbulkan persaingan bisnis. Dalam keadaan yang seperti ini, manajemen diperlukan untuk menghadapi persaingan tersebut. Manajemen perlu menyusun strategi yang lebih efektif dari perusahaan lain serta berhati-hati dalam menjalankan kegiatan operasional perusahaan guna menghasilkan laba yang maksimal.

Dalam proses produksi tentu mengarah pada kegiatan operasional, karena kegiatan operasional merupakan kegiatan yang berkaitan dengan sumber daya manusia (SDM), bahan produksi (bahan baku dan bahan penolong) serta peralatan yang digunakan untuk menghasilkan suatu produk yang bernilai tambah untuk dijual kepada konsumen sehingga mendatangkan keuntungan bagi perusahaan (Muanas & Prakoso, 2022). Salah satu kegiatan operasional pada bisnis properti dan real estate adalah berkaitan dengan aktivitas transaksi pengeluaran kas. Pengeluaran kas tersebut umumnya dalam bentuk pembelian material, pembayaran subkontraktor dan tukang, maupun pembayaran utang. Pada aktivitas pengeluaran kas akan menghasilkan arus kas yang dimana arus kas tersebut sebagai dasar mengevaluasi kemampuan perusahaan dalam menghasilkan laba serta melunasi kewajiban tepat pada waktunya (Muanas & Prakoso, 2022).

Untuk menjaga efektivitas aktivitas transaksi pengeluaran kas demi memastikan terlaksananya penggunaan atau pengeluaran kas yang tepat sesuai tujuannya, maka perlu adanya sistem *internal control* yang diterapkan oleh manajemen. Perusahaan sangat membutuhkan sistem *internal control* sebagai alat pendeteksi terjadinya kecurangan (*fraud*) untuk mengarahkan dan mengawasi sumber daya perusahaan (Marciano et al., 2021). *Internal control* merupakan serangkaian tindakan, kebijakan, metode, dan prosedur secara menyeluruh terhadap aktivitas perusahaan (Makhdalena, 2009). King yang dikutip dari (Lakis & Giriūnas, 2012) menyatakan

bahwa, pengendalian internal atau *internal control* diartikan sebagai suatu proses dimana perusahaan dalam mencapai tujuan, memperoleh hasil, melaksanakan rencana kerja, membuat pengaturan, dan melakukan pengawasan pada seluruh perusahaan atau setiap subdivisi. Penerapan *internal control* diterapkan oleh perusahaan demi terciptanya efisiensi kerja, pembatasan wewenang, dan meminimalisir adanya pemusatan tanggung jawab yang dapat menyebabkan penyelewengan (Muanas & Prakoso, 2022).

PT Suvarna Bhumi Indonesia bagian dari Suvarna Group yang bergerak dalam bidang pengembang properti yang berdiri sejak tahun 2019 yang beralamat di Jalan Drs. Moh. Hatta No. 181, Pendem, Kecamatan Junrejo, Kota Batu. Saat ini PT Suvarna Bhumi Indonesia tengah menggarap tiga proyek perumahannya di Kawasan Junrejo, Kota Batu yaitu Grand Andara Regency. Selain itu juga berada di Kawasan Kabupaten Malang seperti Kecamatan Dau, yaitu Blue Sapphire Residence dan Azvina Regency di Kecamatan Gondanglegi. Adapun tujuan dari penelitian ini untuk mengetahui efektivitas penerapan sistem *internal control* pada PT Suvarna Bhumi Indonesia yang berjalan saat ini dan mengevaluasi penerapan sistem *internal control* berdasarkan COSO *Internal Control – Integrated Framework* 2013. Harapannya, penelitian ini dapat menjadi kontribusi dalam perbaikan sistem *internal control* sesuai dengan kerangka COSO sehingga perusahaan dapat mencapai tujuan perusahaan dengan lebih efektif).

## **METODE**

Penelitian ini menggunakan penelitian kualitatif dengan pendekatan deskriptif. Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data kualitatif yang berarti data tersebut tidak dapat diukur dalam skala numerik (angka) atau data disajikan dalam bentuk uraian atau deskriptif (Kuncoro, 2003).

**Tabel.1 COSO Internal Control – Integrated Framework 2013**

<b>5 Komponen</b>	<b>17 Prinsip</b>
Lingkungan Pengendalian	1. Menunjukkan komitmen terhadap integritas dan nilai-nilai etika. 2. Menjalankan tanggung jawab pengawasan. 3. Menetapkan struktur, wewenang, dan tanggung jawab. 4. Menunjukkan komitmen terhadap kompetensi. 5. Menegakkan akuntabilitas.
Penilaian Risiko	6. Menentukan tujuan yang sesuai. 7. Mengidentifikasi dan menganalisis risiko. 8. Menilai risiko <i>fraud</i> . 9. Mengidentifikasi dan menganalisis perubahan signifikan.
Aktivitas Pengendalian	10. Memilih dan mengembangkan aktivitas pengendalian. 11. Memilih dan mengembangkan pengendalian umum atas teknologi dan informasi. 12. Menyebarkan aktivitas pengendalian melalui kebijakan dan prosedur.
Informasi dan Komunikasi	13. Menggunakan informasi yang relevan. 14. Berkomunikasi secara internal. 15. Berkomunikasi secara eksternal.
Aktivitas Pemantauan	16. Melakukan evaluasi secara berkelanjutan dan/atau terpisah.

**Sumber: COSO, 2013**

Guna mengetahui keefektifan pelaksanaan sistem internal control setiap komponen yang telah diterapkan oleh PT Suvarna Bhumi Indonesia maka dilakukan dengan membandingkan unsur-unsur *internal control* aktivitas pengeluaran kas PT Suvarna Bhumi Indonesia dengan unsur-unsur *internal control* sesuai COSO 2013 menurut Arikunto (2016).

$$x = \frac{\text{jumlah jawaban "SESUAI COSO"}}{\text{jumlah prinsip internal control}} \times 100\%$$

Tabel.2 Kriteria Perhitungan Presentase

Presentase	Kriteria
0% - 20%	Penerapan Nilai Tidak Efektif
21% - 40%	Penerapan Nilai Kurang Efektif
41% - 60%	Penerapan Nilai Cukup Efektif
61% - 80%	Penerapan Nilai Efektif
81% - 100%	Penerapan Nilai Sangat Efektif

Sumber: Arikunto (2016)

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Penerapan Komponen Lingkungan Pengendalian (*Control Environment*)

Pada penerapan komponen lingkungan pengendalian (*Control Environment*), direktur perusahaan selalu menekankan pentingnya etika dan integritas dalam bekerja kepada para karyawannya baik karyawan kantor maupun karyawan lapangan. Hal tersebut terlihat dari cara interaksi para karyawan yang lebih muda dengan karyawan dan jajaran direksi yang lebih senior. Adanya dokumen yang terpajang di papan pemberitahuan mengenai peraturan dan prosedur yang harus dilaksanakan oleh karyawan saat bekerja, sehingga dapat membentuk nilai etika dan integritas pada setiap karyawan maupun jajaran direksi sendiri. Pemberian motivasi mengenai pentingnya etika dan integritas dalam bekerja juga senantiasa disampaikan oleh direktur, sehingga sesama karyawan timbul rasa saling hormat dan segan. Berdasarkan praktik yang diterapkan perusahaan, maka prinsip etika dan integritas sesuai dengan prinsip *internal control* COSO 2013 yang dibuktikan dengan terselenggaranya pengelolaan kegiatan operasionalnya menggambarkan komitmen terhadap nilai-nilai etika dan integritas.

Pada prinsip tanggung jawab pengawasan yang dilakukan pada aktivitas transaksi pengeluaran kas dirasa sudah cukup baik, dengan adanya kegiatan pemantauan dan pengendalian secara langsung yang dilakukan oleh direktur. Kegiatan pengawasan oleh direktur ini juga terlihat dengan adanya SOP (Standar Operasional Prosedur) yang dimana direktur ikut terlibat secara langsung pada persetujuan transaksi pengeluaran kas. Saat manajer keuangan telah melakukan

*input* rencana kebutuhan pengeluaran kas, transaksi tersebut tidak akan langsung terbayarkan. Namun, harus mendapatkan persetujuan atau *approval* dari direktur untuk bisa menyelesaikan pembayaran tersebut. Dengan hal ini, maka kegiatan tanggung jawab pengawasan dilakukan langsung oleh direktur dan dapat dikatakan bahwa penerapan prinsip tanggung jawab pengawasan pada perusahaan sesuai dengan prinsip COSO 2013.

Pada lingkungan pengendalian aktivitas pengeluaran kas pentingnya untuk dilakukan penetapan struktur, wewenang, dan tanggung jawab bertujuan untuk melakukan pemetaan kewenangan guna meminimalisir terjadinya penyelewengan khususnya para proses pengeluaran kas. Pada praktik yang dilakukan perusahaan, tidak terdapat dua kewenangan dalam satu fungsi, yaitu manajer keuangan tidak melakukan prosedur pengeluaran kas tanpa campur tangan pihak lain melainkan dengan bantuan admin keuangan. Menurut pendapat dari manajer keuangan, admin keuangan sengaja dibuat untuk membantu manajer keuangan dalam prosedur pengeluaran kas perusahaan agar timbul adanya rasa saling mengawasi dan koreksi, selain itu pengeluaran kas yang dilakukan manajer keuangan akan diotorisasi langsung oleh direktur perusahaan. Pemisahan fungsi ini sudah diterapkan sejak perusahaan berdiri, yaitu pada tahun 2019. Adanya dokumen struktur organisasi dan prosedur aktivitas pengeluaran kas yang tercetak dan dipajang di papan pemberitahuan mengindikasikan bahwa penerapan komponen penetapan struktur, wewenang, dan tanggung jawab yang diterapkan perusahaan sesuai dengan prinsip COSO *Internal Control Framework* 2013.

Komitmen terhadap kompetensi menjadi prinsip dasar yang penting bagi lingkungan pengendalian karena dengan adanya komitmen tersebut menjadi tolok ukur perusahaan terhadap keahlian atau latar belakang yang wajib dimiliki bagi seseorang yang menempati posisi tertentu (Muanas & Prakoso, 2022). Pada praktik yang diterapkan oleh PT Suvarna Bhumi Indonesia dalam menjalankan prinsip komitmen terhadap kompetensi dapat dikatakan sudah sangat baik, hal tersebut dilihat dari liniernya latar belakang pendidikan pada divisi keuangan seperti manajer keuangan merupakan lulusan manajemen dengan konsentrasi manajemen keuangan. Sedangkan, admin keuangan berlatarbelakang pendidikan akuntansi. Meskipun telah merekrut karyawan sesuai dengan latar belakang yang dibutuhkan, perusahaan masih belum menyelenggarakan kegiatan pelatihan *softskills* maupun *hardskills* untuk menunjang kompetensi karyawannya. Berdasarkan temuan tersebut maka dapat disimpulkan bahwa perusahaan belum sepenuhnya menerapkan prinsip pengendalian internal, maka komitmen terhadap kompetensi pada perusahaan belum sesuai dengan prinsip COSO *Internal Control Framework* 2013 yang terindikasikan dengan belum adanya program pelatihan guna meningkatkan kompetensi karyawan.

Penerapan prinsip akuntabilitas atas sistem *internal control* pada perusahaan dapat dilihat dengan adanya peninjauan beban kerja karyawan guna menghindari beban kerja yang berlebihan, hal tersebut terlihat dengan adanya proses rekrutmen karyawan baru pada divisi keuangan untuk mengurangi beban kerja pada divisi tersebut karena terdapat karyawan yang tengah mengambil cuti. Selain itu, adanya kebijakan promosi bagi karyawan dengan kinerja yang bagus pada masing-

masing divisi yang ada pada PT Suvarna Bhumi Indonesia. Berdasarkan temuan di atas maka dapat disimpulkan bahwa perusahaan telah menerapkan akuntabilitas atas sistem *internal control* yang sesuai dengan prinsip COSO *Internal Control Framework* 2013.

**Tabel. 2 Evaluasi Komponen Lingkungan Pengendalian**

Variabel Pengendalian Internal	No	Kriteria Prinsip Pengendalian Internal Menurut COSO	Praktik yang Terjadi	Ket
Lingkungan Pengendalian ( <i>Control Environment</i> )	1	Etika dan Integritas	Setiap karyawan maupun jajaran direksi senantiasa bertindak dan bersikap yang mencerminkan integritas dan etika di perusahaan.	SESUAI COSO
	2	Tanggung Jawab Pengawasan	Pengawasan internal perusahaan dilakukan langsung oleh direktur perusahaan khususnya pada transaksi pengeluaran kas.	SESUAI COSO
	3	Struktur, Wewenang, dan Tanggung Jawab	Tidak ada penumpukan tanggung jawab khususnya oleh admin keuangan dan manager keuangan. Pada prosedur transaksi pengeluaran kas, manajer keuangan dibantu oleh admin keuangan guna meminimalisir risiko penyelewengan pada transaksi pengeluaran kas.	SESUAI COSO
	4	Komitmen terhadap Kompetensi	Belum adanya program pelatihan softskill maupun hardskill untuk menunjang pengembangan kompetensi karyawan dan dalam proses perekrutan karyawan tidak mengedepankan skill yang dimiliki.	TIDAK SESUAI COSO
	5	Akuntabilitas Sistem Internal Control	Terdapat peninjauan terhadap SDM dan beban kerja yang dilihat dari dua sisi guna menghindari beban kerja yang berlebihan. Terdapat promosi bagi karyawan dengan kinerja yang bagus untuk meningkatkan kualitas dan akuntabilitas dari hasil kinerja yang dihasilkan.	SESUAI COSO

Sumber: Data diolah

### **Penerapan Komponen Penilaian Risiko (*Risk Assessment*)**

Penetapan tujuan dapat membantu perusahaan dalam mengidentifikasi dan menganalisis risiko sejak dini, sehingga perusahaan dapat meminimalisir kerugian yang kemungkinan terjadi akibat timbulnya risiko tersebut. Dalam penetapan tujuan PT Suvarna Bhumi Indonesia pada aktivitas transaksi pengeluaran kas, divisi keuangan membuat dokumen yang berisi pembayaran dan pengeluaran kas setiap minggu pada setiap hari Jum'at yang disetujui oleh direktur. Pada aktivitas pengeluaran kas, pihak divisi keuangan akan membuat dokumen-dokumen rencana pengeluaran kas untuk kemudian disetujui oleh direktur sehingga dapat dilakukan pembayaran.

Selain itu, dalam prinsip penetapan tujuan, divisi keuangan membuat buku utang yang terdiri dari utang material, utang setiap subkontraktor, dan utang bank yang terus diperbarui setiap minggunya setelah dilakukan pembayaran. Buku utang tersebut terdiri dari nominal, nama vendor, dan umur utang sebagai dasar dalam perencanaan pembayaran oleh perusahaan. Maka, penetapan tujuan yang jelas pada aktivitas transaksi pengeluaran kas untuk mengidentifikasi dan menilai risiko mengindikasikan bahwa perusahaan telah menerapkan prinsip menentukan tujuan sesuai dengan prinsip COSO *Internal Control Framework* 2013.

Setelah menetapkan tujuan guna mengidentifikasi dan menganalisis risiko yang mungkin terjadi pada perusahaan, maka perusahaan perlu melakukan identifikasi dan analisis risiko tersebut. Penerapan prinsip mengidentifikasi dan menganalisis risiko yang diterapkan oleh perusahaan terlihat dari adanya dokumen-dokumen utang yang selalu diperbarui setiap minggunya. Dengan adanya dokumen-dokumen utang tersebut, perusahaan dapat memprioritaskan utang yang berisiko pada kelangsungan perusahaan. Hal tersebut menjadi indikasi yang baik dimana perusahaan dapat mengidentifikasi dan mengatasi risiko aktivitas pengeluaran kas yang akan terjadi sedini mungkin. Berdasarkan temuan tersebut maka perusahaan telah menerapkan sistem mengidentifikasi dan menganalisis risiko sesuai dengan prinsip COSO *Internal Control Framework* 2013 yang terindikasi dengan adanya analisis identifikasi risiko sejak dini untuk menentukan bagaimana risiko tersebut akan dihadapi.

Komponen COSO *Internal Control Framework* pada prinsip menilai adanya risiko kecurangan (*fraud*) pada aktivitas pengeluaran kas perusahaan dinilai cukup baik dalam penggunaan dokumen pendukung. PT Suvarna Bhumi Indonesia menerapkan prosedur dengan adanya dokumen yang dinamakan dengan dokumen pengajuan. Dalam dokumen tersebut diperlukan dokumen pendukung seperti nota tagihan, faktur pembelian, *invoice*, maupun bukti foto dokumentasi. Pemeriksaan terhadap dokumen pengajuan tersebut setidaknya sebanyak tiga kali, yaitu oleh admin keuangan, manajer keuangan, dan direktur untuk pengeluaran kas kecil. Sedangkan pemeriksaan untuk dokumen pengajuan pengeluaran kas besar atau bank setidaknya sebanyak enam kali, yaitu oleh pengawas proyek, pimpinan proyek, *general manager*, admin keuangan, manajer keuangan, dan direktur. Jika terdapat dokumen yang bias seperti tidak lengkapnya bukti pendukung, tanda tangan atau paraf yang tidak konsisten maka manajer keuangan berhak untuk menunda pembayaran dan melakukan konfirmasi kepada pihak yang bersangkutan. Dalam hal prosedur aktivitas pengeluaran kas kecil maupun kas besar/bank sudah terdapat SOP yang tercetak dan terlampir pada papan pemberitahuan. Pada prinsip ini, dapat disimpulkan bahwa perusahaan telah menerapkan prinsip menilai risiko kecurangan sesuai dengan prinsip COSO 2013 dengan indikasi adanya praktik kehati-hatian dalam prosedur aktivitas pengeluaran kas perusahaan.

Pada penerapan prinsip mengidentifikasi risiko dan menganalisis perubahan signifikan yang termasuk dalam komponen penilaian risiko, perusahaan dikatakan tidak maksimal yang terlihat dari tidak terlibatnya pihak manajemen dalam proses pengambilan keputusan. Sehingga, rapat

pengambilan keputusan yang secara khusus membahas permasalahan yang ada hanya dilakukan oleh jajaran direktur. Pengambilan keputusan oleh jajaran direksi tersebut berdasarkan pada penyampaian secara lisan atas kronologi permasalahan oleh manajemen dengan beberapa dokumen pendukung. Dokumen pendukung tersebut digunakan oleh jajaran direksi dalam pengambilan keputusan selanjutnya. Berdasarkan temuan di atas maka dapat disimpulkan bahwa perusahaan belum menerapkan prinsip mengidentifikasi dan menganalisis perubahan signifikan yang sesuai dengan prinsip COSO *Internal Control Framework* 2013. Hal tersebut terindikasi dengan tidak adanya rapat evaluasi manajemen yang dapat berpengaruh pada komponen penilaian risiko secara signifikan.

**Tabel. 3 Evaluasi Komponen Penilaian Risiko**

Variabel Pengendalian Internal	No	Kriteria Prinsip Pengendalian Internal Menurut COSO	Praktik yang Terjadi	Ket
Penilaian Risiko ( <i>Risk Assesment</i> )	1	Menentukan tujuan yang sesuai	Adanya daftar tagihan utang mulai dari utang sub kontraktor, utang material, hingga utang bank yang selalu diupdate setiap minggu.	SESUAI COSO
	2	Mengidentifikasi dan menganalisis risiko	Adanya dokumen berupa daftar tagihan utang yang digunakan sebagai dasar identifikasi risiko yang menghambat kinerja perusahaan.	SESUAI COSO
	3	Menilai risiko fraud	Pengeluaran kas kecil harus disetujui oleh manajer keuangan dan pengeluaran kas bank harus ada approval direktur dengan bukti-bukti valid yang dilampirkan berupa formulir pengajuan, nota tagihan, dan dokumentasi progress pembangunan.	SESUAI COSO
	4	Mengidentifikasi dan menganalisis perubahan signifikan	Tidak adanya keterlibatan pihak manajemen pada setiap keputusan perusahaan, hal tersebut terlihat dari tidak adanya rapat manajemen yang secara khusus membahas permasalahan yang ada. Sehingga keputusan berada di tangan jajaran direksi berdasarkan pada penyampaian kronologi masalah oleh manajemen.	TIDAK SESUAI COSO

Sumber: Data diolah



### **Penerapan Komponen Aktivitas Pengendalian (*Control Activities*)**

Prinsip mengembangkan aktivitas pengendalian pada aktivitas pengendalian digunakan perusahaan untuk menyesuaikan perkembangan aktivitas perusahaan yang dalam penelitian ini terkait aktivitas pengeluaran kas, sehingga kekayaan perusahaan dapat tetap terjaga. Pada praktik yang dilakukan perusahaan terdapat kegiatan evaluasi mendadak yang dilakukan langsung oleh direktur dengan manajer keuangan atas aktivitas pengeluaran kas yang terjadi. Selain membahas aktivitas pengeluaran kas, kegiatan evaluasi juga membahas terkait kendala yang terjadi selama aktivitas pengeluaran kas terjadi. Berdasarkan penjabaran di atas terdapat indikasi adanya pengembangan kegiatan pengendalian untuk mengatasi risiko, maka dapat disimpulkan bahwa penerapan prinsip memilih dan mengembangkan aktivitas pengendalian sesuai dengan prinsip COSO *Internal Control Framework* 2013.

Selain mengembangkan aktivitas pengendalian atas aktivitas pengeluaran kas, PT Suvarna Bhumi Indonesia telah menerapkan prinsip memilih dan mengembangkan pengendalian umum atas teknologi dan informasi. Dalam hal ini, perusahaan menggunakan sistem informasi berupa *Mandiri Cash Management* (MCM) dalam aktivitas pengeluaran kas yang hanya dapat diakses oleh direktur dan manajer keuangan. Penggunaan *Mandiri Cash Management* oleh manajer keuangan hanya sebagai *maker* yang berkaitan dengan *input* rencana pengeluaran kas. Sedangkan, direktur dapat mengakses sebagai *maker* dan *approval*, sehingga seluruh keputusan pengeluaran kas dipantau secara langsung dan berada di bawah keputusan direktur. Selain penggunaan *Mandiri Cash Management* (MCM), perusahaan juga menggunakan Sistem Informasi Developer (SID) yang digunakan dalam aktivitas penerimaan dan pengeluaran kas. Pada penggunaan SID, admin keuangan dan manajer keuangan hanya sebatas sebagai *maker*, sedangkan direktur sebagai *approval*. Berdasarkan temuan tersebut dapat disimpulkan bahwa prinsip memilih dan mengembangkan pengendalian umum atas teknologi dan informasi sesuai dengan COSO *Internal Control Framework* 2013.

Prinsip dasar terakhir dalam komponen aktivitas pengendalian adalah menyebarkan aktivitas pengendalian melalui kebijakan dan prosedur dilakukan perusahaan. Penerapan tersebut terbukti dengan adanya kebijakan dan prosedur terkait aktivitas pengeluaran kas dalam bentuk dokumen yang tercetak dan dipajang dalam papan pemberitahuan. Dokumen tersebut berisi alur dan prosedur aktivitas pengeluaran kas oleh pihak internal maupun eksternal. Dalam penyampaian alur dan prosedur aktivitas pengeluaran kas yang dilakukan oleh pihak eksternal maupun pihak ketiga disampaikan secara lisan oleh admin keuangan pada awal terjalannya kerjasama. Dokumen yang dipajang pada papan pemberitahuan tersebut sebagai langkah perusahaan untuk mengomunikasikan kebijakan dan prosedur khususnya pada aktivitas pengeluaran kas guna menghindari miskomunikasi. Sehingga, dapat disimpulkan bahwa perusahaan telah menerapkan prinsip menyebarkan aktivitas pengendalian melalui kebijakan dan prosedur sesuai dengan prinsip COSO *Internal Control Framework* 2013 yang terindikasi dengan adanya SOP aktivitas pengeluaran kas yang dipajang pada papan pemberitahuan.

Tabel 4. Evaluasi Komponen Aktivitas Pengendalian

Variabel Pengendalian Internal	No	Kriteria Prinsip Pengendalian Internal Menurut COSO	Praktik yang Terjadi	Ket
Aktivitas Pengendalian ( <i>Control Activites</i> )	1	Memilih dan mengembangkan aktivitas pengendalian	Terdapat kegiatan evaluasi mendadak oleh direktur perusahaan secara langsung dengan manajer keuangan atas pengeluaran kas yang terjadi.	SESUAI COSO
	2	Memilih dan mengembangkan pengendalian umum atas teknologi dan informasi	Sistem informasi perusahaan khususnya pada pengeluaran kas menggunakan <i>Mandiri Cash Management</i> (MCM) hanya dapat diakses oleh direksi dan manajer keuangan. Direktur sebagai <i>maker</i> dan <i>approval</i> , sedangkan manajer keuangan hanya sebagai <i>maker</i> .	SESUAI COSO
	3	Menyebarkan aktivitas pengendalian melalui kebijakan dan prosedur	Kebijakan prosedur pengeluaran kas berupa prosedur tertulis yang dipajang di papan pengumuman sehingga semua karyawan dapat mengetahuinya.	SESUAI COSO

Sumber: Data diolah

### **Penerapan Komponen Informasi dan Komunikasi (*Information and Communication*)**

Informasi digunakan perusahaan dalam melakukan tanggung jawab penerapan *internal control* sebagai pendukung dalam mencapai tujuan (Dewy, 2010). Berdasarkan evaluasi pada penerapan *internal control*, perusahaan terindikasi menerapkan prinsip menggunakan informasi yang relevan sesuai dengan COSO *Internal Control Framework* 2013. Hal tersebut terlihat dengan adanya praktik dalam perusahaan yang menunjukkan penggunaan nomor dokumen tersusun dengan rapi dan berurutan yang dibackup dalam *softfile* dan dokumen cetak. Selain itu, diterapkannya SOP penggunaan bukti pada setiap dokumen transaksi yang lengkap. Jika terjadi kejanggalan atau dokumen pendukung tidak lengkap, maka pihak terkait diberikan kesempatan untuk melakukan konfirmasi atas dokumen tersebut. Keseluruhan dokumen pada aktivitas transaksi pengeluaran kas yang telah dinyatakan lunas oleh divisi keuangan akan dilakukan arsip sehingga dapat dilihat kembali saat dibutuhkan.

Dalam penggunaan informasi yang relevan, tentu dibutuhkan adanya komunikasi untuk mengomunikasikan informasi tersebut baik kepada pihak internal maupun pihak eksternal perusahaan, seperti vendor maupun pihak ketiga. Pada penerapan prinsip berkomunikasi secara internal, perusahaan belum memiliki sistem informasi akuntansi yang terstruktur dan terkomputerisasi sebagai dasar dalam pengambilan keputusan. Selain itu, dalam aktivitas pelaporan pengeluaran kas mulai dari pencatatan, penyajian, hingga pelaporan dilakukan secara manual dan belum ada data laporan keuangan yang terkomputerisasi dan menggunakan sistem informasi yang berlaku umum. Sehingga, hal tersebut berakibat pada penyampaian informasi oleh divisi keuangan kepada pihak internal perusahaan menjadi terhambat dan juga berpengaruh pada

penerapan komunikasi internal perusahaan. Berdasarkan hasil evaluasi di atas, maka perusahaan dapat dikatakan belum menerapkan prinsip berkomunikasi secara internal sesuai dengan kerangka COSO *Internal Control Framework* 2013.

Prinsip ketiga dalam pengendalian internal pada komponen informasi dan komunikasi yang tidak kalah penting adalah adanya komunikasi dengan pihak eksternal. Pihak eksternal ini dapat meliputi pihak ketiga maupun vendor yang bekerja sama dengan perusahaan. Penerapan prinsip berkomunikasi dengan pihak eksternal oleh perusahaan telah diatur dalam dokumen yang tercetak dan dipajang pada papan pemberitahuan. Dalam hal ini, perusahaan menggunakan bukti dokumen pendukung yang diperlukan dalam pengeluaran kas meliputi nota tagihan maupun faktur pembelian dari vendor. Selain itu, perusahaan juga mempunyai SOP yang mengatur mengenai kebijakan jika terjadi lebih bayar oleh perusahaan akan terhitung sebagai piutang. Namun, SOP tersebut hanya sebatas kebijakan mulut ke mulut yang dalam artian tidak ada dokumen SOP yang tercetak dan dipajang di papan pemberitahuan. Maka, dapat disimpulkan bahwa perusahaan telah menerapkan prinsip berkomunikasi secara eksternal sesuai dengan komponen *internal control* COSO 2013.

**Tabel. 5 Evaluasi Komponen Informasi dan Komunikasi**

Variabel Pengendalian Internal	No	Kriteria Prinsip Pengendalian Internal Menurut COSO	Praktik yang Terjadi	Ket
Informasi dan Komunikasi ( <i>Information and Communication</i> )	1	Menggunakan informasi yang relevan	Praktik yang terjadi di perusahaan menunjukkan penggunaan dokumen dengan nomor dokumen yang tersusun berurutan, penggunaan bukti dokumen transaksi yang lengkap, pihak terkait diberikan kesempatan untuk konfirmasi jika terjadi kejanggalan, dokumen-dokumen yang telah selesai dilakukan arsip sehingga dapat dilihat kembali saat dibutuhkan.	SESUAI COSO
	2	Berkomunikasi secara internal	Tidak adanya sistem informasi akuntansi yang terstruktur dan terkomputerisasi untuk pengambilan keputusan. Aktivitas pelaporan transaksi pengeluaran kas (pencatatan, penyajian, dan pelaporan) dilakukan secara manual dan belum ada data laporan keuangan yang terkomputerisasi dan menggunakan sistem akuntansi yang berlaku umum.	TIDAK SESUAI COSO
	3	Berkomunikasi secara eksternal	Penggunaan bukti dokumen pendukung seperti nota, faktur pembelian, dan lain-lain sudah sangat baik. Terdapat SOP yang mengatur bahwa jika terjadi lebih bayar ke vendor akan terhitung sebagai piutang	SESUAI COSO

(terjadi pada saat peneliti melakukan observasi).

Sumber: Data diolah

### **Penerapan Komponen Aktivitas Pemantauan (*Monitoring Activities*)**

Komponen terakhir dalam aktivitas pengendalian adalah adanya evaluasi secara berkelanjutan dan mengevaluasi serta mengomunikasikan hasil evaluasi tersebut. Para praktik yang dilakukan perusahaan diterapkan dengan adanya evaluasi atau pengecekan secara berkala dan mendadak atas jumlah kas di tangan (*cash on hand*) atas aktivitas pengeluaran kas yang dilaksanakan oleh direktur secara langsung. Selain itu juga terdapat rapat manajemen dengan divisi keuangan yang membahas seputar keuangan perusahaan secara menyeluruh. Dalam hal rapat manajemen tersebut tidak hanya melibatkan divisi keuangan saja, namun juga melibatkan divisi lainnya guna mengetahui kendala-kendala yang ada pada setiap divisi. Penyampaian kendala oleh divisi lainnya dijadikan sebagai bahan evaluasi oleh divisi keuangan dalam aktivitas pengeluaran kas khususnya. Berdasarkan hasil evaluasi di atas, dapat disimpulkan bahwa perusahaan sudah menerapkan prinsip evaluasi berkelanjutan dan terpisah sesuai dengan prinsip COSO *Internal Control Framework* 2013.

**Tabel. 6 Evaluasi Komponen Aktivitas Pengendalian**

Variabel Pengendalian Internal	No	Kriteria Prinsip Pengendalian Internal Menurut COSO	Praktik yang Terjadi	Ket
	1	Melakukan evaluasi secara berkelanjutan dan/atau terpisah	Terdapat evaluasi perusahaan dengan diadakannya pengecekan jumlah kas di tangan ( <i>cash on hand</i> ) secara mendadak oleh direktur.	SESUAI COSO
Aktivitas Pemantauan ( <i>Monitoring Activities</i> )	2	Mengevaluasi dan pelaporan kekurangan	Terdapat dokumentasi setelah dilakukannya rapat evaluasi bersama jajaran direksi, namun dokumen tersebut tidak dikomunikasikan kepada seluruh karyawan. Evaluasi tersebut ditinjaulanjuti dengan menerapkan hasil rapat evaluasi dalam kegiatan operasional khususnya pada aktivitas pengeluaran kas.	SESUAI COSO

Sumber: Data diolah

Berdasarkan pada hasil evaluasi penerapan *internal control* pada aktivitas pengeluaran kas pada PT Suvarna Bhumi Indonesia yang diperoleh dari hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi, berikut hasil perhitungan presentase efektivitas yang diperoleh menggunakan metode yang dirumuskan oleh Arikunto (2016).

**Tabel. 7 Presentase Penerapan Internal Control pada PT Suvarna Bhumi Indonesia**

No	Komponen COSO	Jumlah Prinsip Dasar COSO	Jumlah Tidak Sesuai	Presentase	Keterangan
1	Lingkungan Pengendalian	5	1	80%	Penerapan Nilai Efektif
2	Penilaian Risiko	4	1	75%	Penerapan Nilai Efektif
3	Aktivitas Pengendalian	3	0	100%	Penerapan Nilai Sangat Efektif
4	Informasi dan Komunikasi	3	1	67%	Penerapan nilai Efektif
5	Aktivitas Pengawasan	2	0	100%	Penerapan Nilai Sangat Efektif
Jumlah		17	3	82%	Penerapan Nilai Sangat Efektif

Sumber: Data diolah

## KESIMPULAN

Secara keseluruhan, efektivitas penerapan *internal control* pada aktivitas pengeluaran kas sesuai dengan kerangka COSO *Internal Control – Integrated Framework* 2013 yang ada pada PT Suvarna Bhumi Indonesia memperlihatkan hasil dengan kriteria penerapan yang sangat efektif, yaitu dengan presentase sebesar 82%. Pada penerapan komponen lingkungan pengendalian, perusahaan dikatakan efektif dengan presentase sebesar 80% dan terdapat satu komponen yang tidak sesuai dengan kerangka COSO 2013, yaitu pada prinsip komitmen terhadap kompetensi yang terindikasi dengan belum adanya program pengembangan *softskills* maupun *hardskills* bagi karyawan. Pada empat prinsip lainnya terindikasi sudah sesuai dengan prinsip COSO, yaitu ditekankannya etika dan integritas dalam bekerja, adanya tanggung jawab pengawasan, adanya struktur, wewenang, dan pembagian tanggung jawab, serta diterapkannya akuntabilitas dalam sistem *internal control*.

Pada komponen penilaian risiko, perusahaan dinilai efektif dalam penerapannya dan hanya terdapat satu prinsip yang belum sesuai dengan kerangka COSO 2013, yaitu pada prinsip mengidentifikasi dan menganalisis perubahan signifikan. Dalam menilai risiko, perusahaan mendapatkan presentase sebesar 75% yang terindikasi dengan terlaksananya prinsip menentukan tujuan, mengidentifikasi dan menganalisis risiko, serta menilai adanya risiko kecurangan (*fraud*). Sedangkan, dalam komponen ketiga menurut *internal control* menurut COSO 2013, perusahaan telah sepenuhnya menerapkan dalam aktivitas pengeluaran kas perusahaan. Komponen aktivitas pengendalian terbilang sangat efektif diterapkan oleh perusahaan dengan nilai presentase sebesar 100% yang terindikasi dengan diterapkannya empat prinsip diantaranya adalah memilih dan mengembangkan aktivitas pengendalian pada aktivitas pengeluaran kas dan juga atas teknologi

dan informasi perusahaan serta mengomunikasikan aktivitas pengendalian perusahaan melalui kebijakan dan prosedur yang ada.

Evaluasi pada komponen informasi dan komunikasi dikatakan efektif dengan hanya satu komponen yang tidak sesuai dengan kerangka COSO 2013, yaitu tidak adanya sistem informasi terstruktur untuk berkomunikasi secara internal dalam perusahaan. Sedangkan, pada komponen terakhir pengendalian internal menurut COSO, yaitu komponen aktivitas pengendalian, perusahaan telah sepenuhnya menerapkan sesuai dengan kerangka COSO 2013. Dalam penerapan komponen kelima ini, perusahaan dinilai sangat efektif yang terindikasi dengan pelaksanaan dua prinsip pada komponen aktivitas pengendalian, yaitu diterapkannya evaluasi berkelanjutan dan/atau terpisah dan adanya evaluasi serta pelaporan atas kendala yang tengah terjadi dalam aktivitas pengeluaran kas khususnya.

## DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, S. (2016). *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktek*. Rineka Cipta.
- Dewy, S. (2010). Evaluasi Sistem Pengendalian Internal Penerimaan Kas dan Pengeluaran Kas pada Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Bima Jaya Desa Geringging Jaya Kabupaten Kuantan Singingi. *Juhanperak*, 670–686.
- Kuncoro, M. (2003). *Metode Riset untuk Bisnis dan Ekonomi*. Erlangga.
- Lakis, V., & Giriūnas, L. (2012). The Concept of Internal Control System: Theoretical Aspect. *Ekonomika*, 91(2), 142–152. <https://doi.org/10.15388/ekon.2012.0.890>
- Makhdalena. (2009). Internal Control: Meningkatkan Pengawasan dan Pengendalian. *Pekbis Jurnal*, 1(3), 190–195.
- Marciano, B., Syam, A., Suyanto, & Ahmar, N. (2021). Penerapan Pengendalian Internal Terhadap Kecurangan: Sebuah Literatur Review. *WACANA EKONOMI (Jurnal Ekonomi, Bisnis Dan Akuntansi)*, 20(2), 130–137. <https://doi.org/10.22225/we.20.2.2021.130-137>
- Muanas, M., & Prakoso, R. W. J. (2022). Analisis Sistem Pengendalian Internal atas Prosedur Pengeluaran Kas Aktivitas Operasional Berbasis COSO Framework 2013. *Jurnal Ilmiah Akuntansi Kesatuan*, 10(3). <https://doi.org/10.37641/jiakes.v10i3.1446>
- Rahmawati, M. (2017). Menuai Kesuksesan Dalam Bisnis Properti Tanpa Modal Sebagai Investasi yang Menguntungkan. *Jurnal Hubungan Masyarakat*, XVII(1), 72–80.
- Rizky, N. A., Tricahyadinata, I., & Judiarni, J. A. (2018). Analisis Faktor Fundamental Terhadap Harga Saham pada Perusahaan Sub Sektor Property and Real Estate Building yang Terdaftar di Bursa Efek Indonesia. *Jurnal Manajemen*, 10(2), 129–135.



**This work is licensed under a**  
Creative Commons Attribution-ShareAlike 4.0 International License