

**EVALUASI PENGENDALIAN INTERNAL DI PO DOA IBU UNTUK  
MENINGKATKAN EFEKTIVITAS AKTIVITAS SIKLUS PENDAPATAN,  
SIKLUS PENGELUARAN, SERTA SIKLUS MANAJEMEN SUMBER DAYA  
MANUSIA DAN PENGGAJIAN  
(STUDI KASUS PADA PO DOA IBU)**



**SKRIPSI**

Diajukan untuk memenuhi sebagian dari syarat  
untuk memperoleh gelar Sarjana Akuntansi

Oleh:

**Kharisma Anarchi Milzam Sutisna**

**2013130198**

**UNIVERSITAS KATOLIK PARAHYANGAN  
FAKULTAS EKONOMI  
PROGRAM STUDI AKUNTANSI**

**Terakreditasi Berdasarkan Keputusan BAN-PT**

**No. 1789/SK/BAN-PT/Akred/S/VII/2018**

**BANDUNG**

**2020**

***EVALUATION OF INTERNAL CONTROL IN PO DOA IBU TO IMPROVE  
THE EFFECTIVENESS OF REVENUE CYCLE, EXPENDITURE CYCLE,  
AND HUMAN RESOURCES AND PAYROLL  
(CASE STUDY IN PO DOA IBU)***



***UNDERGRADUATE THESIS***  
*Submitted as a part of requirements  
To get Bachelor Degree in Accounting*

*By:*

**Kharisma Anarchi Milzam Sutisna  
2013130198**

***PARAHYANGAN CATHOLIC UNIVERSITY  
FACULTY OF ECONOMICS  
ACCOUNTING DEPARTMENT  
Accredited by National Accreditation Agency  
No. 1789/SK/BAN-PT/Akred/S/VII/2018  
BANDUNG  
2020***

**UNIVERSITAS KATOLIK PARAHYANGAN  
FAKULTAS EKONOMI  
PROGRAM STUDI AKUNTANSI**



**EVALUASI PENGENDALIAN INTERNAL DI PO DOA IBU UNTUK  
MENINGKATKAN EFEKTIVITAS AKTIVITAS SIKLUS PENDAPATAN,  
SIKLUS PENGELUARAN, SERTA SIKLUS MANAJEMEN SUMBER DAYA  
MANUSIA DAN PENGAJIAN  
(STUDI KASUS PADA PO DOA IBU)**

Oleh:

Kharisma Anarchi Milzam Sutisna

2013130198

**PERSETUJUAN SKRIPSI**

Bandung, 8 Januari 2020

Ketua Program Studi Akuntansi,

(Sylvia Fettry E.M., S.E., S.H., M.Si., Ak.)

Pembimbing,

Ko- Pembimbing,

(Gery Raphael Lusanjaya, S.E., M.T.)

(Puji Astuti Rahayu, S.E., Ak., M.Ak.)

## PERNYATAAN:

Saya yang bertanda-tangan di bawah ini,

Nama : Kharisma Anarchi Milzam Sutisna  
Tempat, tanggal lahir : Bandung, 11 Januari 1993  
Nomor Pokok : 2013130198  
Program Studi : Akuntansi  
Jenis Naskah : Skripsi

## JUDUL

**EVALUASI PENGENDALIAN INTERNAL DI PO DOA IBU UNTUK  
MENINGKATKAN EFEKTIVITAS AKTIVITAS SIKLUS PENDAPATAN,  
SIKLUS PENGELUARAN, SERTA SIKLUS MANAJEMEN SUMBER DAYA  
MANUSIA DAN PENGGAJIAN  
(STUDI KASUS PADA PO DOA IBU)**

dengan,

Pembimbing : Gery Raphael Lusanjaya, S.E., M.T.  
Ko-pembimbing : Puji Astuti Rahayu, S.E., Ak., M.Ak.

## SAYA MENYATAKAN

Adalah benar-benar karya tulis saya sendiri;

1. Apa pun yang tertuang sebagai bagian atau seluruh isi karya tulis saya tersebut di atas dan merupakan karya orang lain (termasuk tapi tidak terbatas pada buku, makalah, surat kabar, internet, materi perkuliahan, karya tulis mahasiswa lain), telah dengan selayaknya saya kutip, sadur, atau tafsir dan jelas telah saya untkap dan tandai.
2. Bahwa tindakan melanggar hak cipta dan yang disebut plagiat (*plagiarism*) merupakan pelanggaran akademik yang sanksinya dapat berupa peniadaan pengakuan atas karya ilmiah dan kehilangan hak kesarjanaaan.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan penuh kesadaran dan tanpa paksa oleh pihak mana pun.

Pasal 25 Ayat (2) UU No. 20 Tahun 2003:  
Lulusan perguruan tinggi yang karya ilmiahnya digunakan untuk memperoleh gelar akademik, profesi, atau vokasi terbukti merupakan jiplakan dicabut gelarnya.  
Pasal 70: Lulusan yang karya ilmiah yang digunakannya untuk mendapatkan gelar akademik, profesi, atau vokasi sebagaimana maksud dalam Pasal 25 Ayat (2) terbukti merupakan jiplakan dipidana dengan pidana penjara paling lama dua tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp. 200 juta.

Bandung,

Dinyatakan tanggal : 8 Januari 2020

Pembuat Pernyataan : Kharisma Anarchi

Milzam Sutisna



(Kharisma Anarchi Milzam Sutisna)

## ABSTRAK

Di zaman sekarang, manusia ditantang untuk menghadapi globalisasi. Begitu pula halnya dengan berkembangnya industri jasa khususnya transportasi membuat persaingan perusahaan semakin sengit. Misalnya moda transportasi umum yang semakin beragam dan PT KAI yang terus bertumbuh sejak tahun 2016 mengakibatkan persaingan semakin sulit. Oleh karena itu, perusahaan lama memerlukan evaluasi agar tetap berkelanjutan dan mampu bersaing. Salah satu evaluasi yang diperlukan agar perusahaan di bidang jasa transportasi berkembang dan mampu bersaing adalah dengan evaluasi pengendalian internal proses bisnis perusahaan. PO Doa Ibu sudah memiliki pengendalian internal namun belum efektif. Oleh karena itu, diperlukan evaluasi pengendalian internal menggunakan *COSO Enterprise Risk Management* guna mendeteksi dan memperbaiki kekurangan tersebut.

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode *hypothetico-deductive*. Penelitian ini menggunakan pengendalian internal sebagai variabel bebas dan efektivitas aktivitas siklus pendapatan, siklus pengeluaran, serta siklus manajemen sumber daya manusia dan penggajian sebagai variabel terikat. Penelitian ini mengumpulkan data yang dibutuhkan dengan cara wawancara, observasi, dokumentasi, dan studi literatur.

Hasil yang didapat dari penelitian ini adalah alur kerja siklus pendapatan, pengeluaran, serta manajemen sumber daya manusia dan penggajian. Berdasarkan hasil wawancara dan observasi, dapat diketahui bahwa masalah utama dari perusahaan adalah tidak adanya dokumen yang memadai dalam proses bisnis perusahaan. Penelitian ini memberikan rekomendasi visi dan misi, struktur organisasi, deskripsi pekerjaan, *flowchart*, dan dokumen terkait siklus pendapatan, siklus pengeluaran, serta siklus manajemen sumber daya manusia dan penggajian.

Peneliti menemukan bahwa aktivitas siklus pendapatan, siklus pengeluaran, serta siklus manajemen sumber daya manusia dan penggajian yang diterapkan PO Doa Ibu sudah cukup baik meskipun ada beberapa yang perlu diperbaiki, seperti evaluasi kehadiran sebaiknya hanya dilakukan oleh divisi personalia. Pengendalian internal yang diterapkan pada perusahaan sudah cukup memadai, namun visi dan misi, struktur organisasi, serta deskripsi pekerjaan belum efektif. Pengendalian internal yang diterapkan dengan menyeluruh berdasarkan *COSO Enterprise Risk Management* dapat meningkatkan efektivitas aktivitas siklus pendapatan, siklus pengeluaran, serta siklus manajemen sumber daya manusia dan penggajian pada PO Doa Ibu. Pengadaan dokumen *purchase requisition*, *purchase order*, dan laporan penerimaan barang diharapkan dapat membantu meningkatkan efektivitas kinerja PO Doa Ibu.

**Kata kunci:** pengendalian internal, *COSO Enterprise Risk Management*, siklus pendapatan, siklus pengeluaran, siklus manajemen sumber daya manusia dan penggajian.

## **ABSTRACT**

*Today, people are challenged to face globalization. Likewise, the development of the service industry, especially transportation, makes company competition increasingly fierce. For example, the increasingly diverse modes of public transportation and PT KAI which has continued to grow since 2016 have made competition more difficult. Therefore, the old company needs an evaluation in order to remain sustainable and be able to compete. One of many evaluation that is needed so that companies in the field of transportation services develop and be able to compete is by evaluating the internal control of the company's business processes. PO Doa Ibu already has internal control but has not been effective. Therefore, an internal control evaluation is required using COSO Enterprise Risk Management to detect and correct these deficiencies.*

*The method used in this research is the hypothetico-deductive method. This research uses internal control as the independent variable and the effectiveness of the revenue cycle activities, the expenditure cycle, and the cycle of human resource management and payroll as the dependent variable. This research collected the data needed by interview, observation, documentation, and literature study.*

*The results obtained from this research are the workflow of revenue, expenditure, and human resource management and payroll cycles. Based on interviews and observations, it can be seen that the main problem of the company is the absence of adequate documents in the company's business processes. This research provides vision and mission recommendations, organizational structure, job descriptions, flowcharts, and documents related to the revenue cycle, the expenditure cycle, and the human resource management and payroll cycle.*

*Researcher found that the revenue cycle, expenditure cycle, and human resource management and payroll cycle activities implemented by the PO Doa Ibu were good enough although there were some things that needed to be improved, such as attendance evaluation should only be done by the personnel division. Internal controls applied to the company are sufficient, but the vision and mission, organizational structure, and job descriptions have not been effective. Internal controls that are implemented comprehensively based on COSO Enterprise Risk Management can increase the effectiveness of revenue cycle, expenditure cycles, as well as human resource management and payroll cycles in PO Doa Ibu. Procurement of purchase requisition, purchase order, and receiving report documents is expected to help improve the effectiveness of PO Doa Ibu performance.*

**Keywords:** *internal control, COSO Enterprise Risk Management, revenue cycle, expenditure cycle, human resource management and payroll cycle.*

## **KATA PENGANTAR**

Puji syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT atas limpahan rahmat dan kasih sayang-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan penulisan skripsi ini yang berjudul “Evaluasi Pengendalian Internal di PO Doa Ibu untuk Meningkatkan Efektivitas Aktivitas Siklus Pendapatan, Siklus Pengeluaran, serta Siklus Manajemen Sumber Daya Manusia dan Penggajian (Studi Kasus pada PO Doa Ibu)”.

Skripsi ini dapat diselesaikan tidak lain karena bimbingan, dorongan, bantuan, dan doa dari berbagai pihak. Dalam kesempatan yang berbahagia ini, penulis ingin mengucapkan terima kasih kepada:

1. Kedua orang tua, adik-adik, dan keluarga besar penulis yang telah memberikan dukungan, nasihat, doa, dan bantuan baik dari segi moral maupun materi;
2. Bapak Gery Raphael Lusanjaya, S.E., M.T. dan Ibu Puji Astuti Rahayu, S.E., Ak., M.Ak. selaku dosen pembimbing dan ko-pembimbing penulis yang dengan sabar telah memberikan bimbingan, waktu, ilmu, dan saran dalam penulisan skripsi ini serta selama perkuliahan di Universitas Katolik Parahyangan;
3. Ibu Sylvia Fettry E.M., SE., SH., M.Si., Ak. selaku Kepala Program Studi Akuntansi Universitas Katolik Parahyangan yang telah memberikan ilmu dan saran selama perkuliahan;
4. Ibu Dr. Elizabeth Tiur Manurung, M.Si., Ak. selaku dosen wali penulis yang telah memberikan saran selama perkuliahan saat melakukan perwalian;
5. Pihak PO Doa Ibu yang telah memberikan waktu dan informasi sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi;
6. Seluruh dosen dan staf Universitas Katolik Parahyangan yang telah memberikan ilmu dan pengetahuan kepada penulis beserta hal-hal lainnya yang berkaitan dengan penulis selama menempuh pendidikan di Universitas Katolik Parahyangan;
7. Alqa sebagai sahabat dekat penulis selama menempuh pendidikan di Universitas Katolik Parahyangan dalam bermain, belajar, dan bekerja;

8. Dede Nurani Adi Pertiwi A.Md.A.K. yang telah memberikan doa, dukungan, dan kasih sayang kepada penulis, khususnya ketika penulisan skripsi ini berlangsung.
9. Irvin, Rifa, dan teman-teman seperjuangan lainnya selama kuliah di Universitas Katolik Parahyangan.
10. Seluruh pihak yang telah membantu penulis yang tidak bisa disebutkan satu per satu.

Akhir kata, penulis menyadari bahwa skripsi ini tentunya masih jauh dari sempurna. Oleh karena itu, penulis sangat menerima kritik dan saran dengan senang hati. Semoga skripsi ini dapat bermanfaat dan menambah wawasan dan pengetahuan kita semua.

Bandung, Januari 2020

Penulis



## DAFTAR ISI

|   |     |
|---|-----|
| ABSTRAK .....   | ii  |
| <i>ABSTRACT</i> .....   | iii |
| KATA PENGANTAR .....  | iv  |
| DAFTAR ISI .....  | vi  |
| DAFTAR TABEL .....  | x   |
| DAFTAR GAMBAR .....   | xi  |
| DAFTAR LAMPIRAN .....   | xii |
| BAB 1 PENDAHULUAN .....   | 1   |
| 1.1. Latar Belakang Penelitian .....                            | 1   |
| 1.2. Identifikasi Masalah .....                                 | 2   |
| 1.3. Tujuan Penelitian .....                                    | 2   |
| 1.4. Kegunaan Penelitian .....                                  | 2   |
| 1.5. Ruang Lingkup Penelitian .....                             | 3   |
| 1.6. Kerangka Pemikiran .....                                   | 3   |
| BAB 2 TINJAUAN PUSTAKA .....                                    | 6   |
| 2.1. Sistem Informasi Akuntansi .....                           | 6   |
| 2.1.1. Komponen-Komponen Sistem Informasi Akuntansi .....       | 8   |
| 2.1.2. Tujuan Sistem Informasi Akuntansi .....                  | 8   |
| 2.1.3. Manfaat Sistem Informasi Akuntansi .....                 | 9   |
| 2.2. Pengendalian Internal .....                                | 10  |
| 2.2.1. Tujuan Pengendalian Internal .....                       | 10  |
| 2.2.2. Kategori dan Fungsi Pengendalian Internal .....          | 10  |
| 2.3. COSO <i>Enterprise Risk Management</i> (ERM) .....         | 11  |
| 2.3.1. Pengertian <i>Enterprise Risk Management</i> (ERM) ..... | 12  |
| 2.3.2. Komponen COSO <i>Enterprise Risk Management</i> .....    | 12  |
| 2.3.2.1. <i>Internal Environment</i> .....                      | 13  |
| 2.3.2.2. <i>Objective Setting</i> .....                         | 13  |

|  |    |
|--|----|
| 2.3.2.3. <i>Event Identification</i> .....                     | 14 |
| 2.3.2.4. <i>Risk Assessment</i> .....                          | 14 |
| 2.3.2.5. <i>Risk Response</i> .....                            | 15 |
| 2.3.2.6. <i>Control Activities</i> .....                       | 15 |
| 2.3.2.7. <i>Information and communication</i> .....            | 18 |
| 2.3.2.8. <i>Monitoring</i> .....                               | 18 |
| 2.4. Siklus Pendapatan .....                                   | 18 |
| 2.5. Siklus Pengeluaran .....                                  | 19 |
| 2.6. Siklus Manajemen Sumber Daya Manusia dan Penggajian ..... | 21 |
| 2.7. <i>Flowcharts</i> .....                                   | 22 |
| <b>BAB 3 METODE PENELITIAN</b> .....                           | 24 |
| 3.1. Metode Penelitian .....                                   | 24 |
| 3.2. Metode <i>Hypothetico-deductive</i> .....                 | 24 |
| 3.1.1. Identifikasi Bidang Permasalahan Umum .....             | 24 |
| 3.1.2. Tentukan Rumusan Masalah .....                          | 25 |
| 3.1.3. Kembangkan hipotesis .....                              | 25 |
| 3.1.4. Tentukan Pengukuran .....                               | 26 |
| 3.1.5. Pengumpulan Data .....                                  | 31 |
| 3.1.6. Analisis Data .....                                     | 32 |
| 3.1.7. Penafsiran Data .....                                   | 33 |
| 3.3. Desain Penelitian .....                                   | 33 |
| 3.3.1. Menentukan Strategi Penelitian .....                    | 33 |
| 3.3.2. Menentukan Tingkat Interferensi Penelitian .....        | 34 |
| 3.3.3. Menentukan <i>Study Setting</i> .....                   | 34 |
| 3.3.4. Menentukan <i>Unit of Analysis</i> .....                | 34 |
| 3.3.5. Menentukan <i>Time Horizon</i> .....                    | 35 |

|   |           |
|---|-----------|
| 3.4. Objek Penelitian .....   | 36        |
| 3.4.1. Profil Singkat Perusahaan .....  | 36        |
| 3.4.2. Visi Misi Perusahaan.....  | 36        |
| 3.4.3. Struktur Organisasi Perusahaan .....   | 37        |
| 3.4.4. Deskripsi Pekerjaan Perusahaan .....   | 38        |
| 3.4.5. Gambaran Umum Aktivitas Perusahaan .....   | 39        |
| <b>BAB 4 HASIL DAN PEMBAHASAN.....</b>  | <b>41</b> |
| 4.1. Aktivitas Siklus PO Doa Ibu .....  | 41        |
| 4.1.1. Analisis Aktivitas Siklus Pendapatan PO Doa Ibu .....                                      | 41        |
| 4.1.1.1. <i>Cash Collection</i> .....   | 41        |
| 4.1.1.2. <i>Flowchart</i> Siklus Pendapatan.....  | 43        |
| 4.1.1.3. Daftar Risiko Siklus Pendapatan.....   | 44        |
| 4.1.2. Analisis Aktivitas Siklus Pengeluaran PO Doa Ibu .....                                     | 45        |
| 4.1.2.1. <i>Ordering</i> .....  | 45        |
| 4.1.2.2. <i>Receiving</i> .....   | 46        |
| 4.1.2.3. <i>Approving Supplier Invoices</i> .....   | 47        |
| 4.1.2.4. <i>Cash Disbursement</i> .....   | 48        |
| 4.1.2.5. <i>Flowchart</i> Siklus Pengeluaran .....  | 49        |
| 4.1.2.6. Daftar Risiko Siklus Pengeluaran .....   | 52        |
| 4.1.3. Analisis Aktivitas Siklus Manajemen Sumber Daya Manusia dan<br>Penggajian PO Doa Ibu ..... | 52        |
| 4.1.3.1. <i>Update Payroll Master Data</i> .....  | 52        |
| 4.1.3.2. <i>Validate Time and Attendance Data</i> .....   | 53        |
| 4.1.3.3. <i>Prepare Payroll</i> .....   | 54        |
| 4.1.3.4. <i>Disburse Payrol</i> .....   | 55        |
| 4.1.3.5. <i>Flowchart</i> Siklus Manajemen SDM dan Penggajian .....                               | 56        |
| 4.1.3.6. Daftar Risiko Siklus Manajemen SDM dan Penggajian.....                                   | 57        |

|  |    |
|--|----|
| 4.2. Analisis Pengendalian Internal pada Aktivitas Siklus Pendapatan,<br>Pengeluaran dan Manajemen Sumber Daya Manusia dan Penggajian PO<br>Doa Ibu.....   | 58 |
| 4.2.1. <i>Internal Environment</i> .....   | 58 |
| 4.2.2. <i>Objective Setting</i> .....  | 61 |
| 4.2.3. <i>Risk Assessment</i> .....  | 62 |
| 4.2.4. <i>Risk Response</i> .....  | 66 |
| 4.2.5. <i>Control Activities</i> .....   | 68 |
| 4.2.6. <i>Information and Communication</i> .....  | 70 |
| 4.2.7. <i>Monitoring</i> .....   | 71 |
| 4.3. Rekomendasi .....   | 71 |
| 4.3.1. Rekomendasi Visi dan Misi .....   | 71 |
| 4.3.2. Rekomendasi Struktur Organisasi.....  | 71 |
| 4.3.3. Rekomendasi Deskripsi Pekerjaan .....   | 72 |
| 4.3.4. Rekomendasi <i>Flowchart</i> Pendapatan.....  | 74 |
| 4.3.5. Rekomendasi <i>Flowchart</i> Pengeluaran.....   | 76 |
| 4.3.6. Rekomendasi <i>Flowchart</i> Manajemen SDM dan Penggajian .....   | 80 |
| 4.3.7. Rekomendasi Dokumen .....   | 83 |
| 4.4. Analisis Pengaruh Pengendalian Internal dalam Meningkatkan Efektivitas<br>Aktivitas Siklus Pendapatan, Siklus Pengeluaran, dan Siklus Manajemen<br>Sumber Daya Manusia dan Penggajian ..... | 89 |
| BAB 5 KESIMPULAN DAN SARAN .....   | 90 |
| 5.1. Kesimpulan .....  | 90 |
| 5.2. Saran.....  | 93 |
| DAFTAR PUSTAKA   |    |
| LAMPIRAN   |    |
| RIWAYAT HIDUP PENULIS  |    |

## DAFTAR TABEL

|  |    |
|--|----|
| Tabel 3.1 Operasionalisasi Variabel .....  | 26 |
| Tabel 4.1 Hasil Wawancara Terkait Aktivitas <i>Cash Collection</i> pada Aktivitas<br>Siklus Pendapatan PO Doa Ibu.....                                     | 42 |
| Tabel 4.2 Daftar Risiko Siklus Pendapatan.....   | 44 |
| Tabel 4.3 Hasil Wawancara Terkait Aktivitas <i>Ordering</i> pada Aktivitas Siklus<br>Pengeluaran PO Doa Ibu .....  | 46 |
| Tabel 4.4 Hasil Wawancara Terkait Aktivitas <i>Receiving</i> pada Aktivitas Siklus<br>Pengeluaran PO Doa Ibu .....   | 47 |
| Tabel 4.5 Hasil Wawancara Terkait Aktivitas <i>Approving Supplier Invoices</i> pada<br>Aktivitas Siklus Pengeluaran PO Doa Ibu.....                        | 48 |
| Tabel 4.6 Hasil Wawancara Terkait Aktivitas <i>Cash Disbursement</i> pada Aktivitas<br>Siklus Pengeluaran PO Doa Ibu .....                                 | 49 |
| Tabel 4.7 Daftar Risiko Siklus Pengeluaran .....   | 52 |
| Tabel 4.8 Hasil Wawancara Terkait Aktivitas <i>Update Payroll Master Data</i> pada<br>Aktivitas Siklus Manajemen SDM dan Penggajian PO Doa Ibu .....       | 53 |
| Tabel 4.9 Hasil Wawancara Terkait Aktivitas <i>Validate Time and Attendance Data</i><br>pada Aktivitas Siklus Manajemen SDM dan Penggajian PO Doa Ibu..... | 53 |
| Tabel 4.10 Hasil Wawancara Terkait Aktivitas <i>Prepare Payroll</i> pada Aktivitas<br>Siklus Manajemen SDM dan Penggajian PO Doa Ibu .....                 | 54 |
| Tabel 4.11 Hasil Wawancara Terkait Aktivitas <i>Disburse Payroll</i> pada Aktivitas<br>Siklus Manajemen SDM dan Penggajian PO Doa Ibu .....                | 55 |
| Tabel 4.12 Daftar Risiko Siklus Manajemen SDM dan Penggajian .....   | 57 |
| Tabel 4.13 <i>Risk Assessment</i> .....  | 63 |
| Tabel 4.14 <i>Risk Response</i> .....  | 66 |
| Tabel 4.15 <i>Segregation of Duties</i> .....  | 68 |

## DAFTAR GAMBAR

|  |    |
|--|----|
| Gambar 1.1 Kerangka Pemikiran.....   | 5  |
| Gambar 2.1 Simbol <i>Flowchart</i> .....   | 23 |
| Gambar 3.1 Hubungan Dua Variabel.....  | 26 |
| Gambar 3.2 Desain Penelitian.....  | 35 |
| Gambar 3.3 truktur Organisasi PO Doa Ibu.....                                      | 37 |
| Gambar 4.1 <i>Flowchart</i> Siklus Pendapatan.....                                 | 43 |
| Gambar 4.2 <i>Flowchart</i> Siklus Pengeluaran .....                               | 50 |
| Gambar 4.3 <i>Flowchart</i> Siklus Manajemen SDM dan Penggajian .....              | 56 |
| Gambar 4.4 Rekomendasi Struktur Organisasi PO Doa Ibu.....                         | 72 |
| Gambar 4.5 Rekomendasi <i>Flowchart</i> Pendapatan .....                           | 75 |
| Gambar 4.6 Rekomendasi <i>Flowchart</i> Pengeluaran.....                           | 77 |
| Gambar 4.7 Rekomendasi <i>Flowchart</i> Manajemen SDM dan Penggajian .....         | 80 |
| Gambar 4.8 Rekomendasi Desain Dokumen <i>Purchase Requisition</i> .....            | 83 |
| Gambar 4.9 Rekomendasi Desain Dokumen Daftar Beli Barang ( <i>Purchase Order</i> ) | 84 |
| Gambar 4.10 Rekomendasi Desain Dokumen Laporan Penerimaan Barang .....             | 85 |
| Gambar 4.11 Rekomendasi Desain Dokumen Slip Gaji dan Tanda Terima Upah ....        | 87 |

## **DAFTAR LAMPIRAN**

Lampiran 1 – Tiket

Lampiran 2 – Surat Perintah Jalan

Lampiran 3 – Slip Gaji

Lampiran 4 – Kantor Pusat PO Doa Ibu

# **BAB 1**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1. Latar Belakang Penelitian**

Di zaman sekarang ini, manusia ditantang untuk menghadapi globalisasi. Menurut Erixon (2018), perubahan-perubahan yang terus menerus terjadi dengan cepat akan membuat perusahaan pun mengikuti perkembangan zaman. Salah satu contoh fenomena perubahan yang terjadi adalah moda transportasi umum yang semakin bervariasi (Tirto, 2017). Di Indonesia, penumpang kereta api terus tumbuh sejak tahun 2016 karena PT KAI terus memperbaiki layanan untuk memenuhi harapan pelanggan (Sukmana, 2019).

Semakin berkembangnya industri jasa khususnya transportasi membuat persaingan perusahaan semakin sengit. Menurut Erixon (2018), globalisasi memudahkan perusahaan baru untuk memulai berkompetisi dengan perusahaan lama. Oleh karena itu, perusahaan lama memerlukan evaluasi agar tetap berkelanjutan dan mampu bersaing. Salah satu evaluasi yang diperlukan agar perusahaan di bidang jasa transportasi berkembang dan mampu bersaing diantaranya dengan evaluasi pengendalian internal proses bisnis perusahaan. Menurut Romney dan Steinbart (2018:190), pengendalian internal adalah proses yang diimplementasikan untuk menyediakan jaminan yang wajar untuk memenuhi objektif perlindungan aset, perlindungan catatan, dan objektif-objektif lainnya. Perusahaan transportasi jasa yang memiliki pengendalian internal sesuai dengan *COSO Enterprise Risk Management Framework* akan memiliki pengendalian intern yang efektif dalam segi operasionalnya.

PO. Doa Ibu merupakan salah satu perusahaan transportasi darat yang menggunakan armada bus antar kota dan antar provinsi dengan rute tujuan Jakarta, Jawa Barat, dan Jawa Tengah. PO. Doa Ibu telah memiliki suatu kebijakan yang berlaku pada operasi perusahaannya, salah satunya dengan adanya struktur organisasi dan uraian tugas. PO Doa Ibu sudah memiliki pengendalian internal tetapi belum efektif. Oleh karena itu, diperlukan evaluasi pengendalian internal guna mendeteksi dan memperbaiki kekurangan tersebut.



## **1.2. Identifikasi Masalah**

Dalam penelitian ini ditemukan beberapa rumusan masalah, yaitu:

1. Bagaimana aktivitas siklus pendapatan, siklus pengeluaran, serta siklus manajemen sumber daya manusia dan penggajian yang diterapkan oleh PO. Doa Ibu?
2. Bagaimana pengendalian internal pada aktivitas siklus pendapatan, siklus pengeluaran, serta siklus manajemen sumber daya manusia dan penggajian yang diterapkan di PO. Doa Ibu?
3. Apakah pengendalian internal dapat meningkatkan efektivitas aktivitas siklus pendapatan, siklus pengeluaran, serta siklus manajemen sumber daya manusia dan penggajian PO. Doa Ibu?

## **1.3. Tujuan Penelitian**

Ditinjau dari rumusan masalah di atas, berikut tujuan penelitian yang ingin dicapai, yaitu:

1. Memahami aktivitas siklus pendapatan, siklus pengeluaran, serta siklus manajemen sumber daya manusia dan penggajian yang diterapkan di PO. Doa Ibu.
2. Menganalisis pengendalian internal pada aktivitas siklus pendapatan, siklus pengeluaran, serta siklus manajemen sumber daya manusia dan penggajian yang diterapkan di PO Doa Ibu.
3. Menganalisis peran pengendalian internal dalam meningkatkan efektivitas aktivitas siklus pendapatan, siklus pengeluaran, serta siklus manajemen sumber daya manusia dan penggajian PO. Doa Ibu.

## **1.4. Kegunaan Penelitian**

Kegunaan penelitian ini diantaranya:

1. Bagi Manajemen PO Doa Ibu

Manajemen PO Doa Ibu dapat mengetahui pentingnya *internal control* dan alur siklus pendapatan, pengeluaran, serta manajemen sumber daya manusia dan penggajian yang terdapat di perusahaan untuk meningkatkan efektivitas perusahaan.

## 2. Bagi Pembaca

Pembaca dapat meningkatkan pemahaman mengenai *internal control* yang diterapkan PO. Doa Ibu dengan membaca penelitian ini. Masyarakat pun dapat memahami kegunaan dari pengetahuan *internal control* berlandaskan COSO *Enterprise Risk Management Framework* dalam perusahaan jasa transportasi.

## 3. Bagi Penelitian Selanjutnya

Hasil dari penelitian ini dapat menjadi acuan untuk penelitian selanjutnya yang mengambil topik pengendalian internal pada siklus pendapatan, pengeluaran, serta manajemen sumber daya manusia dan penggajian.

### 1.5. Ruang Lingkup Penelitian

Penelitian ini terdapat keterbatasan dalam pembahasan pengendalian internal aktivitas siklus pendapatan, siklus pengeluaran, serta siklus manajemen SDM dan penggajian berdasarkan COSO *Enterprise Risk Management Framework* karena menyesuaikan dengan proses bisnis PO Doa Ibu.

### 1.6. Kerangka Pemikiran

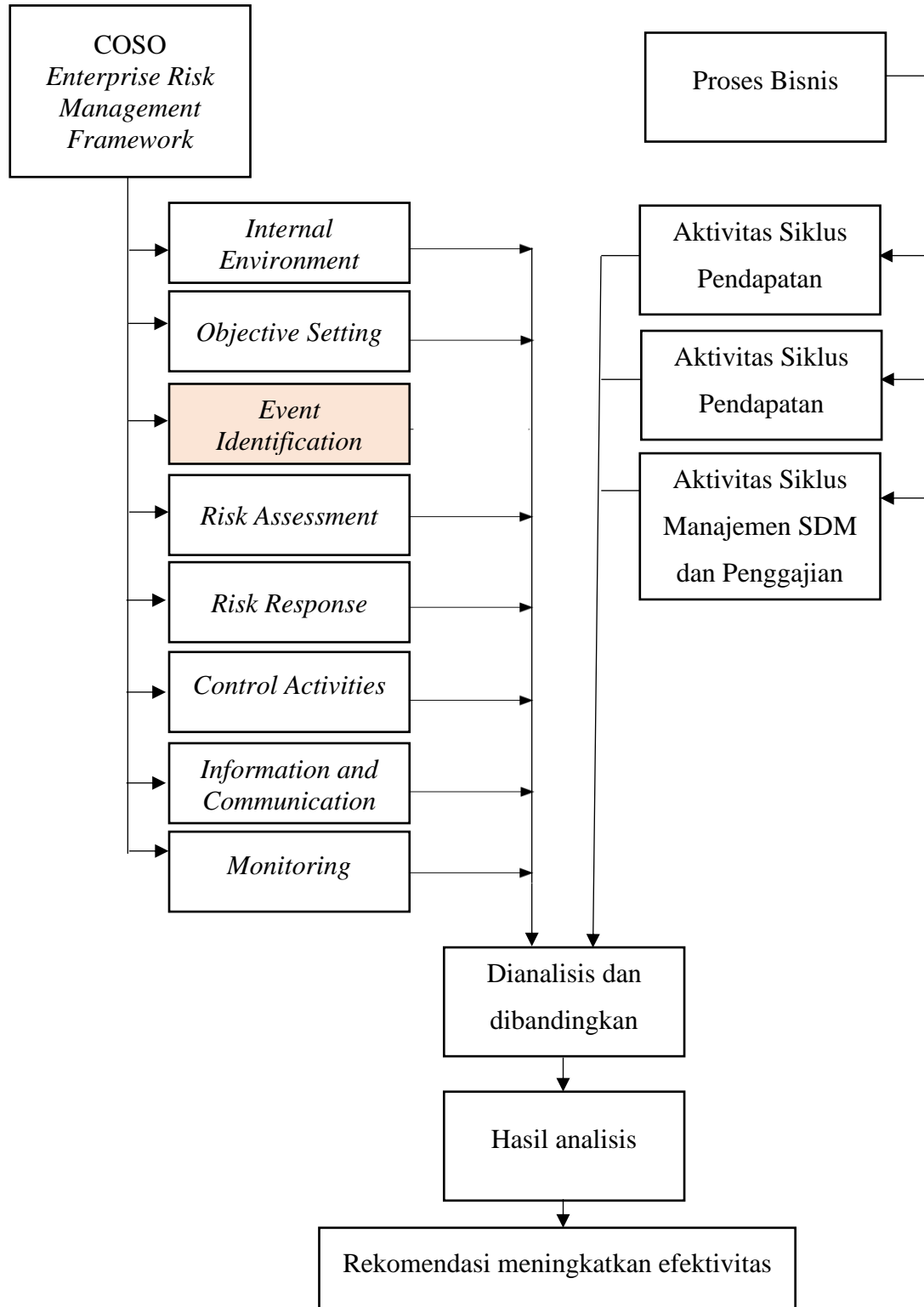
COSO *Enterprise Risk Management Framework* adalah kerangka kontrol kedua untuk meningkatkan proses manajemen risiko (Romney & Steinbart, 2018:202). Kerangka COSO ERM (*Enterprise Risk Management*) adalah proses yang digunakan dewan direksi dan manajemen untuk menyusun strategi, mengidentifikasi kejadian-kejadian yang mungkin memengaruhi perusahaan, menilai dan mengatur risiko, dan memberikan jaminan yang wajar.

Menurut Romney dan Steinbart (2018:204), terdapat delapan komponen COSO *Enterprise Risk Management Framework*, diantaranya yaitu: *internal environment*, *objective setting*, *event identification*, *risk assessment*, *risk response*, *control activities*, *information and communication*, dan *monitoring*. Dalam penelitian ini, komponen *event identification* tidak digunakan karena tidak relevan dengan bisnis perusahaan. Perusahaan masih harus menyelesaikan masalah utama seperti dokumentasi sebelum ke permasalahan yang lebih luas. Romney dan Steinbart (2018:xii) mengelompokkan proses bisnis ke dalam lima siklus transaksi atau proses bisnis, yaitu *revenue cycle*, *expenditure cycle*, *production cycle*, *human*

*resource and payroll cycle*, dan *general ledger and reporting system*. Penelitian ini hanya membahas *revenue cycle*, *expenditure cycle*, dan *human resource and payroll cycle* karena merupakan masalah utama perusahaan dan terkendala waktu penelitian.

Setelah memahami delapan komponen COSO *Enterprise Risk Management Framework*, penulis mengevaluasi pengendalian internal yang terdapat di PO. Doa Ibu dengan menggunakan teori kerangka kontrol tersebut. Hasil dari evaluasi adalah rekomendasi guna memperbaiki pengendalian internal di PO. Doa Ibu.

**Gambar 1.1**  
**Kerangka Pemikiran**



Sumber: Olahan Penulis