

## Evaluasi implementasi COSO *Internal Control* Pada Siklus Penjualan Dan Penagihan UMKM Pisang Kipas

Allo Saputra<sup>1</sup>, Lolita Faraknimela<sup>2</sup>, Putri Selvina<sup>3</sup>, Nurul Fitriah Herpan<sup>4</sup>, Putri Ainun Nur<sup>5</sup>, Fina Ruzika Zaimar<sup>6</sup>

<sup>1,2,3,4,5,6</sup>Universitas Negeri Makassar

e-mail: <sup>1</sup>allosaputra73@gmail.com, <sup>2</sup>lithafaraknimela@gmail.com,

<sup>3</sup>selvinaputri423@gmail.com, <sup>4</sup>fitriah8805@gmail.com, <sup>5</sup>putriainunnur15@gmail.com,

<sup>6</sup>fina.ruzika.zaimar@unm.ac.id

Diterima	Direvisi	Disetujui
31-10-2025	05-11-2025	11-11-2025

**Abstrak** - Pengendalian internal berperan penting dalam menjaga kelancaran penjualan dan penagihan pada usaha mikro, kecil, dan menengah. Kelemahan pengendalian dapat menyebabkan piutang tidak tertagih, penurunan kas, dan potensi kecurangan. Penelitian ini bertujuan mengevaluasi penerapan kerangka kerja *Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission Internal Control Integrated Framework* pada usaha Pisang Kipas di Makassar. Metode yang digunakan adalah kualitatif dengan desain studi kasus melalui observasi dan wawancara, kemudian hasilnya dianalisis secara deskriptif berdasarkan lima komponen pengendalian internal. Kebaruan penelitian ini terletak pada penerapan kerangka COSO pada siklus penjualan dan penagihan di usaha mikro berbasis keluarga. Hasil menunjukkan bahwa penerapan pengendalian masih bersifat informal dan belum terdokumentasi, dengan kelemahan pada penilaian risiko, pencatatan keuangan, dan pemantauan. Penelitian merekomendasikan penerapan prosedur sederhana, pencatatan kas harian, serta penelitian lanjutan tentang model pengendalian internal adaptif bagi usaha mikro.

Kata Kunci: COSO Internal Control; Pengendalian Internal; Usaha Mikro Kecil Menengah

**Abstract** - Internal control plays an important role in maintaining smooth sales and billing for micro, small, and medium enterprises. Weaknesses in controls can lead to uncollectible receivables, cash declines, and potential fraud. This study aims to evaluate the application of the *Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission Internal Control Integrated Framework* framework to the Pisang Kipas business in Makassar. The method used is qualitative with a case study design through observation and interviews, then the results are analyzed descriptively based on five internal control components. The novelty of this research lies in the application of the COSO framework to the sales and billing cycle in family-based micro-businesses. The results show that the implementation of controls is still informal and undocumented, with weaknesses in risk assessment, financial recording, and monitoring. The study recommends the implementation of simple procedures, daily cash recording, as well as further research on adaptive internal control models for micro enterprises.

Keywords: COSO Internal Control; internal controls; Micro, Small and Medium Enterprises

## PENDAHULUAN

UMKM (Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah) memiliki peran krusial dalam perekonomian Indonesia. Jumlah UMKM mencapai sekitar 65 juta unit dan berkontribusi sekitar 57–60% terhadap PDB Indonesia, sekaligus menyerap hingga 97% tenaga kerja nasional (Wahyudi, Yulivan, dan Rahman 2024). Kontribusi besar ini menunjukkan bahwa stabilitas dan kinerja UMKM sangat memengaruhi perekonomian secara keseluruhan. Namun, UMKM juga rentan terhadap berbagai risiko operasional dan keuangan, terutama dalam siklus penjualan dan penagihan piutang. Kelemahan dalam pengendalian pada proses penjualan kredit dan penagihan dapat mengakibatkan piutang tak tertagih, penurunan likuiditas, bahkan potensi kecurangan. Lemahnya pengendalian internal terbukti dapat memicu terjadinya penyimpangan seperti penyelewengan penjualan atau korupsi dalam penagihan (Djasuli dkk. 2022). Oleh sebab itu, penerapan sistem pengendalian internal yang memadai menjadi kebutuhan mendesak bagi UMKM. Kuatnya pengendalian internal telah terbukti berperan signifikan dalam mencegah praktik kecurangan akuntansi (Widyastuti dkk. 2025). Dengan demikian, diperlukan kerangka pengendalian internal yang teruji dan terintegrasi untuk membantu UMKM mengelola risiko pada siklus pendapatan tersebut.

Fenomena yang terjadi menunjukkan adanya kesenjangan antara kondisi ideal dan praktik aktual (Fenomena gap), di mana sebagian besar UMKM belum memiliki sistem pengendalian internal yang terdokumentasi dan terstruktur, padahal siklus penjualan dan penagihan sangat menentukan arus kas serta likuiditas usaha. Kelemahan dalam pengendalian proses penjualan kredit dan penagihan sering menyebabkan piutang tak tertagih, penurunan kas, bahkan potensi kecurangan. Lemahnya pengendalian internal terbukti dapat memicu terjadinya penyimpangan seperti penyelewengan penjualan atau korupsi dalam penagihan (Djasuli dkk. 2022).

Dalam konteks teori GAP, hasil penelitian terdahulu memperlihatkan bahwa penerapan kerangka kerja *COSO Internal Control Integrated Framework* pada UMKM belum optimal. Misalnya, Setyawan, Riawajanti, dan Susilowati (2021) menemukan sebagian besar UMKM di sektor makanan dan minuman belum menerapkan seluruh komponen COSO secara menyeluruh, terutama pada aspek *control activities*. Demikian pula Wangarry dkk. (2023) mengidentifikasi kelemahan signifikan pada aspek pengelolaan keuangan dan kepatuhan regulasi. Kondisi ini menunjukkan adanya celah penelitian (*research gap*) antara teori pengendalian internal yang ideal menurut COSO dan realitas penerapan di sektor usaha mikro.

Salah satu kerangka pengendalian internal yang diakui secara luas adalah *COSO Internal Control Integrated Framework*, yang dikembangkan oleh *Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO)*. Kerangka ini bertujuan memberikan keyakinan memadai atas tercapainya tiga tujuan utama organisasi, yaitu: (1) efektivitas dan efisiensi operasi, (2) keandalan pelaporan keuangan, dan (3) kepatuhan terhadap hukum serta regulasi. Kelima komponennya yaitu *control environment*, *risk assessment*, *control activities*, *information & communication*, dan *monitoring* yang berfungsi saling melengkapi dalam memastikan efektivitas pengendalian internal (Djasuli dkk. 2022; Widyastuti dkk. 2025).

Dengan latar belakang tersebut, penelitian ini hadir untuk menutup kesenjangan empiris dan teoritis terkait penerapan pengendalian internal berbasis COSO pada level usaha mikro. Kebaruan (*novelty*) penelitian ini terletak pada fokusnya dalam mengevaluasi efektivitas penerapan lima komponen COSO secara spesifik pada siklus penjualan dan penagihan UMKM berbasis keluarga. Penelitian ini tidak hanya menilai kepatuhan administratif, tetapi juga menggambarkan bagaimana setiap komponen COSO berperan dalam menjaga likuiditas dan mengendalikan risiko piutang pada usaha kecil yang sumber dayanya terbatas. Dengan demikian, studi ini berkontribusi memperluas penerapan konsep COSO ke ranah UMKM mikro dan menghasilkan rekomendasi kontrol adaptif yang realistis.

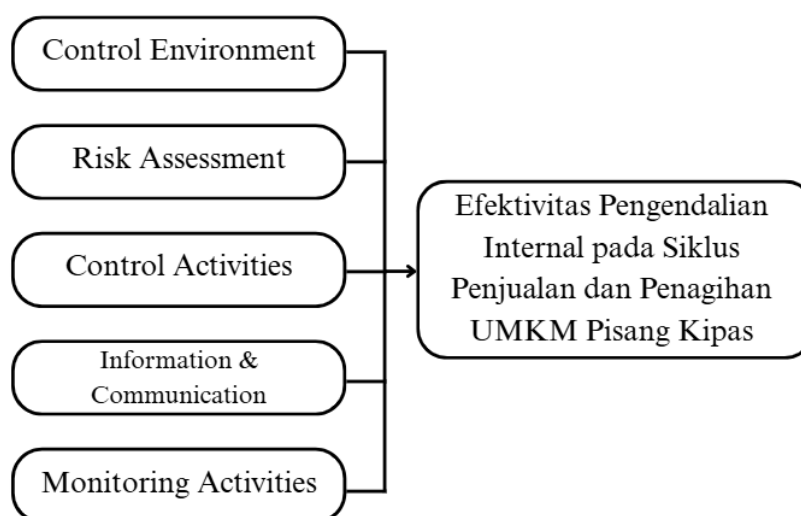
## REVIEW LITERATUR

Kerangka kerja *Internal Control Integrated Framework* yang dikembangkan oleh *Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission* (COSO) merupakan pedoman yang banyak digunakan untuk menilai efektivitas sistem pengendalian internal suatu organisasi. Menurut COSO (2013), dikutip dalam Rachmawati, Nuha, dan Afroh (2025) pengendalian internal adalah suatu proses yang dipengaruhi oleh dewan direksi, manajemen, dan seluruh anggota organisasi untuk memberikan keyakinan memadai mengenai pencapaian tujuan yang berkaitan dengan efektivitas dan efisiensi operasi, keandalan pelaporan keuangan, serta kepatuhan terhadap peraturan dan ketentuan yang berlaku.

Kerangka COSO terdiri atas lima komponen utama yang saling berkaitan, yaitu: (1) lingkungan pengendalian yang mencerminkan nilai integritas, etika, dan komitmen terhadap kompetensi; (2) penilaian risiko, yaitu proses identifikasi dan analisis risiko yang dapat menghambat pencapaian tujuan organisasi; (3) aktivitas pengendalian, berupa kebijakan dan prosedur yang menjamin pelaksanaan arahan manajemen secara konsisten; (4) informasi dan komunikasi, yang memastikan tersampainya informasi relevan secara tepat waktu; serta (5) kegiatan pemantauan, yakni proses evaluasi berkelanjutan untuk memastikan efektivitas pengendalian internal (Maulana dan Siagian 2025).

Berbagai penelitian sebelumnya menegaskan pentingnya setiap komponen tersebut dalam konteks UMKM. Lingkungan pengendalian yang kuat dapat mencegah penyimpangan perilaku dan meningkatkan etika usaha (Setyawan dkk. 2021). Penilaian risiko membantu UMKM mengenali potensi kehilangan kas, risiko piutang, dan gangguan pasokan bahan baku (Radjawane dan Kurniawati 2024). Aktivitas pengendalian yang efektif, seperti pemisahan fungsi dan otorisasi transaksi, terbukti mengurangi potensi kecurangan (Krisdianti dan Supriatna 2022). Informasi dan komunikasi yang baik meningkatkan transparansi dan keandalan laporan keuangan (Rista dan Azmiyanti 2025), sedangkan pemantauan yang konsisten memperkuat efektivitas pengendalian (Febrianti, Mulyadi, dan Setiawan 2021).

Berdasarkan hasil kajian tersebut, penelitian ini menggunakan kerangka pemikiran (*conceptual framework*) yang menilai kesesuaian penerapan kelima komponen COSO terhadap efektivitas pengendalian internal pada siklus penjualan dan penagihan. Dengan demikian, hubungan antarvariabel dalam penelitian ini dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar 1. Hubungan Antarvariabel

Bagan di atas menggambarkan bahwa kelima komponen *COSO Internal Control Integrated Framework* yaitu *control environment*, *risk assessment*, *control activities*,

*information & communication*, dan *monitoring activities* berperan secara simultan dalam meningkatkan efektivitas pengendalian internal pada siklus penjualan dan penagihan UMKM Pisang Kipas. Lingkungan pengendalian membentuk budaya etika dan tanggung jawab, penilaian risiko membantu mengidentifikasi potensi kesalahan atau piutang macet, aktivitas pengendalian memastikan transaksi berjalan sesuai prosedur, informasi dan komunikasi menjamin ketepatan laporan, sedangkan pemantauan memastikan seluruh sistem bekerja efektif dan berkelanjutan.

Kelima komponen tersebut saling berkaitan dan secara bersama-sama berkontribusi terhadap efektivitas pengendalian internal. Semakin kuat penerapan tiap komponen COSO, semakin efektif pula sistem pengendalian yang mampu menjaga keandalan transaksi, mencegah kesalahan, serta mendukung keberlanjutan usaha UMKM.

## **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif dengan jenis studi kasus dan bersifat deskriptif. Penelitian kualitatif adalah prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang diamati (Hidayat 2024). Desain studi kasus kualitatif dipilih karena memungkinkan peneliti memahami fenomena pengendalian internal secara menyeluruh pada konteks UMKM tersebut, tanpa bermaksud melakukan generalisasi luas di luar kasus ini.

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini adalah observasi dan wawancara mendalam dengan pemilik UMKM Pisang Kipas. Wawancara dilakukan secara semi-terstruktur, artinya dilaksanakan dengan daftar pertanyaan terbuka sebagai panduan, tetapi pewawancara bisa memodifikasi urutan pertanyaan untuk menyesuaikan alur wawancara (Rahmawati dkk. 2024). Pendekatan wawancara semi-terstruktur ini sejalan dengan praktik penelitian kualitatif pada UMKM, di mana peneliti melakukan wawancara langsung kepada pemilik usaha sebagai narasumber kunci untuk menggali informasi yang mendalam (Junaidi dan Rohman 2024). Instrumen penelitian berupa pedoman wawancara disusun dengan mengacu pada kerangka pengendalian internal COSO, pertanyaan-pertanyaan dirancang sedemikian rupa agar mencakup kelima komponen utama COSO sehingga setiap aspek pengendalian internal tersebut terbahas selama wawancara berlangsung.

Data yang terkumpul dari hasil wawancara dianalisis menggunakan metode analisis deskriptif kualitatif. Analisis deskriptif dilakukan dengan cara mendeskripsikan dan menggambarkan data apa adanya secara sistematis tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang bersifat umum atau generalisasi (Saputra dan Novita 2023). Selanjutnya, peneliti memetakan temuan-temuan dari hasil wawancara ke dalam lima komponen pengendalian internal berdasarkan kerangka COSO (*Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission*). Kelima komponen pengendalian internal COSO tersebut mencakup: (1) Lingkungan Pengendalian, (2) Penilaian Risiko, (3) Aktivitas Pengendalian, (4) Informasi dan Komunikasi, dan (5) Pemantauan. Pemetaan data ke dalam komponen-komponen COSO ini bertujuan untuk mengevaluasi sejauh mana sistem pengendalian internal UMKM Pisang Kipas telah memenuhi unsur-unsur pengendalian internal yang diakui secara internasional.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **HASIL PENELITIAN**

UMKM Pisang Kipas merupakan usaha kuliner keluarga yang berdiri sejak tahun 2013 di Kota Makassar dan dikelola langsung oleh pemilik bersama anggota keluarga. Aktivitas usaha meliputi penjualan produk pisang goreng kipas secara langsung maupun daring. Proses pengelolaan usaha masih dilakukan secara sederhana dengan sistem keuangan yang belum

terdokumentasi secara formal. Analisis hasil penelitian dilakukan berdasarkan lima komponen pengendalian internal dalam kerangka kerja COSO sebagai berikut.

1. *Control Environment*

Lingkungan pengendalian di UMKM Pisang Kipas bersifat kekeluargaan tanpa adanya struktur organisasi atau SOP tertulis. Setiap anggota keluarga memahami peran masing-masing secara informal, dan pengendalian lebih didasarkan pada kejujuran serta keteladanan pemilik.

2. *Risk Assessment*

Proses penilaian risiko belum terstruktur. Risiko seperti salah hitung penjualan, keterlambatan bahan baku, atau pelanggan yang tidak membayar dihadapi secara spontan tanpa analisis dan tindakan korektif formal.

3. *Control Activities*

Aktivitas pengendalian dilakukan secara sederhana. Tidak terdapat pemisahan tugas antara penjualan dan pencatatan, nota penjualan tidak selalu digunakan, serta tidak ada otorisasi transaksi. Pencatatan keuangan masih dilakukan secara manual dan tidak rutin.

4. *Information & Communication*

Informasi penjualan hanya disampaikan secara lisan dan tidak terdapat laporan keuangan tertulis. Komunikasi antar anggota keluarga berjalan informal, dan hasil usaha hanya diketahui berdasarkan kas harian tanpa dokumentasi.

5. *Monitoring Activities*

Pemantauan dilakukan secara langsung oleh pemilik tanpa pemeriksaan periodik atau rekonsiliasi kas. Tidak ada laporan tertulis yang dapat digunakan untuk mengevaluasi efektivitas pengendalian atau mendeteksi kesalahan transaksi.

Secara umum, sistem pengendalian internal UMKM Pisang Kipas masih bersifat sederhana dan belum sepenuhnya memenuhi kelima komponen COSO. Ringkasan hasil evaluasi pengendalian internal dapat dilihat pada Tabel 1 berikut.

Tabel 1. Hasil Olahan Evaluasi Pengendalian Internal Berdasarkan Lima Komponen COSO

<b>Komponen COSO</b>	<b>Temuan Utama di UMKM Pisang Kipas</b>	<b>Analisis Kesesuaian dengan COSO Framework</b>	<b>Dampak / Risiko yang Ditimbulkan</b>	<b>Rekomendasi Perbaikan</b>
<i>Control Environment</i>	Struktur organisasi sederhana berbasis keluarga; tidak ada SOP tertulis dan pembagian tugas formal; nilai kejujuran menjadi dasar pengendalian.	Nilai etika terpenuhi, tetapi elemen formal seperti struktur tanggung jawab dan akuntabilitas belum diterapkan.	Risiko salah hitung, penjualan tidak tercatat, dan ketergantungan pada individu tertentu.	Menyusun SOP sederhana dan uraian tugas dasar untuk tiap anggota keluarga; memperjelas alur wewenang.
<i>Risk Assessment</i>	Penilaian risiko dilakukan secara spontan; kesalahan penjualan atau gagal bayar dianggap wajar;	Tidak sesuai dengan prinsip COSO yang menuntut identifikasi dan	Risiko tidak terdeteksi; tidak ada mitigasi terhadap piutang tak tertagih dan	Menyusun daftar risiko sederhana beserta langkah pencegahannya; membuat batas

	tidak ada pencatatan risiko.	analisis risiko secara berkelanjutan.	kekurangan bahan baku.	toleransi kesalahan kas.
<i>Control Activities</i>	Tidak ada pemisahan tugas; otorisasi transaksi belum diterapkan; nota penjualan tidak selalu digunakan.	Lemah pada aspek otorisasi, dokumentasi, dan rekonsiliasi transaksi.	Potensi kecurangan, kehilangan kas, dan kesalahan pencatatan.	Menerapkan penggunaan nota sederhana, tanda tangan otorisasi, serta pemisahan tugas dasar (penjual dan pencatat).
<i>Information &amp; Communication</i>	Tidak ada pembukuan formal; informasi usaha disampaikan secara lisan; pencatatan kas hanya harian.	Tidak memenuhi prinsip informasi yang relevan, andal, dan terdokumentasi.	Sulit menilai kinerja dan tren usaha; pengambilan keputusan berbasis persepsi.	Menggunakan buku kas harian dan laporan mingguan sederhana; komunikasi hasil usaha secara terjadwal.
<i>Monitoring Activities</i>	Tidak ada pemeriksaan periodik atau rekonsiliasi kas; pengawasan hanya melalui keterlibatan langsung pemilik.	Belum sesuai dengan prinsip monitoring berbasis bukti dan tindakan korektif.	Risiko kebocoran kas dan kesalahan tidak terdeteksi.	Melakukan pemeriksaan kas mingguan dan pencocokan antara kas fisik, catatan, dan hasil dari aplikasi daring.

## PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil wawancara dan observasi, pengendalian internal pada UMKM Pisang Kipas masih bersifat sederhana dan berbasis kekeluargaan. Temuan ini menggambarkan pola kerja, pembagian tugas, dan pengelolaan risiko yang bersifat informal. Analisis selanjutnya menggunakan kerangka COSO untuk menilai kesesuaian praktik yang diterapkan dengan teori pengendalian internal serta mengidentifikasi area yang memerlukan perbaikan.

### 1. *Control Environment*

Lingkungan pengendalian UMKM Pisang Kipas menunjukkan kekuatan pada aspek nilai etika dan keteladanan pemilik, namun masih lemah pada aspek formal seperti SOP, dokumentasi, dan pembagian tanggung jawab. Ketergantungan pada ingatan pelaksana membuat proses penjualan dan penagihan rentan terhadap kesalahan pencatatan serta sulit dievaluasi secara periodik. Risiko akan semakin tinggi ketika terjadi penjualan kredit, karena tidak ada kebijakan otorisasi maupun prosedur penagihan yang baku. Kondisi ini sejalan dengan temuan penelitian yang menegaskan bahwa kelemahan pengendalian di tingkat entitas akan menurunkan efektivitas siklus penjualan dan penagihan di hilir (Saputra dan Novita 2023).

Jika dibandingkan dengan prinsip COSO, lingkungan pengendalian di Pisang Kipas baru memenuhi sebagian elemen: nilai etis sudah ada, tetapi struktur peran, kebijakan SDM, serta mekanisme akuntabilitas belum diformalkan. Studi UMKM lain di Indonesia juga menunjukkan kebutuhan perbaikan terstruktur agar operasional lebih tertib (Radjawane dan Kurniawati 2024). Penerapan pencatatan sederhana dan penetapan prosedur dasar terbukti meningkatkan konsistensi dan mengurangi kesalahan maupun kecurangan (Febrianti dkk.

2021). Hal ini menguatkan interpretasi bahwa pembenahan lingkungan pengendalian akan menetes ke perbaikan konsistensi pencatatan, ketertiban rekonsiliasi, dan kedisiplinan penagihan pada UMKM seperti Pisang Kipas.

## 2. *Risk Assessment*

Penilaian risiko pada UMKM Pisang Kipas masih bersifat intuitif dan reaktif, tanpa SOP maupun prosedur formal. Risiko seperti kesalahan perhitungan transaksi, keterlambatan pengiriman, dan keterlambatan pembayaran pelanggan ditangani secara kasuistis, bahkan sering dianggap sebagai risiko wajar tanpa tindak korektif formal. Risiko utama yang diakui justru kekurangan bahan baku yang dapat menghentikan penjualan, tetapi tidak ada pemetaan peluang dan dampaknya secara sistematis. Praktik ini belum sejalan dengan prinsip COSO 2013 yang menuntut penilaian risiko sebagai proses dinamis dan berulang. Empat prinsip utama seperti penetapan tujuan yang jelas, identifikasi dan analisis risiko, penilaian risiko kecurangan, serta evaluasi perubahan signifikan belum sepenuhnya dijalankan. Akibatnya, UMKM tidak memiliki dasar untuk mengukur eksposur piutang macet, menghitung potensi kerugian akibat stockout, maupun menetapkan toleransi kesalahan transaksi.

Hasil ini sejalan dengan sejumlah studi di Indonesia yang menemukan bahwa pada skala UMKM, komponen penilaian risiko kerap belum terformalkan dan perlu diperbaiki bersama komponen lain seperti lingkungan pengendalian, aktivitas pengendalian, dan pemantauan. Studi berbasis pendampingan di Ambon menunjukkan bahwa UMKM perlu meningkatkan penerapan COSO, termasuk risk assessment, agar kontrol berjalan efektif. Tanpa perbaikan pada komponen ini, celah kesalahan dan kebocoran kas tetap besar (Radjawane dan Kurniawati 2024). Temuan lain mengindikasikan bahwa pematangan pengendalian internal untuk usaha mikro memerlukan alat ukur sederhana lintas lima domain, termasuk penilaian risiko, karena tingkat kematangan awal biasanya masih rendah (Setiawan, Lusanjaya, dan Anggawijaya 2018).

## 3. *Control Activities*

Aktivitas pengendalian pada UMKM Pisang Kipas masih sangat sederhana dan berbasis kekeluargaan, tanpa pemisahan tugas yang jelas di antara anggota keluarga. Seluruh proses penjualan, pencatatan, dan penerimaan kas dilakukan oleh individu yang sama sehingga meningkatkan risiko kesalahan dan kecurangan. Mekanisme otorisasi transaksi belum diterapkan, dan tidak terdapat prosedur persetujuan formal sebelum barang diserahkan atau kas diterima. Kondisi ini sejalan dengan temuan penelitian yang menyoroti lemahnya aktivitas pengendalian pada banyak UMKM karena keterbatasan sumber daya manusia dan fokus pada pelayanan cepat (Krisdianti dan Supriatna 2022).

Selain itu, pencatatan keuangan masih dilakukan secara sederhana tanpa sistem pembukuan dan rekonsiliasi yang teratur. Hasil penjualan harian langsung dipakai untuk modal maupun kebutuhan rumah tangga, sehingga pemilik tidak memiliki data akurat mengenai laba/rugi dan sulit memantau kinerja usaha.

Jika dibandingkan dengan kerangka COSO, kondisi di UMKM Pisang Kipas menunjukkan ketidaksesuaian yang cukup signifikan, khususnya pada aspek pemisahan tugas, otorisasi, dokumentasi, dan rekonsiliasi keuangan. Hasil penelitian Rista & Azmiyanti. (2025) pada UMKM Teko Teh menemukan permasalahan serupa, yaitu tidak adanya pemisahan antara fungsi penjualan dan penerimaan kas, pencatatan transaksi yang masih manual tanpa penjurnalan, serta rekonsiliasi kas yang belum konsisten. Penelitian tersebut juga menekankan pentingnya pencatatan penerimaan dan pengeluaran kas secara terstruktur, pemisahan fungsi tugas, serta rekonsiliasi rutin untuk menjaga keandalan laporan keuangan dan mengurangi risiko kecurangan. Kondisi serupa terlihat pada UMKM

Pisang Kipas yang belum menerapkan praktik-praktik tersebut, sehingga efektivitas sistem pengendalian internalnya masih rendah.

#### 4. *Information & Communication*

Komponen *Information & Communication* pada UMKM Pisang Kipas masih sangat sederhana karena hanya mengandalkan perhitungan kas harian tanpa pembukuan formal atau laporan keuangan. Komunikasi bisnis dilakukan secara lisan antar anggota keluarga, sehingga informasi usaha bergantung pada ingatan individu dan catatan kas fisik, bukan pada data yang terdokumentasi. Kondisi ini menyebabkan informasi yang dihasilkan kurang lengkap, sulit ditelusuri, dan tidak siap digunakan untuk analisis mendalam. Meskipun transaksi tunai menekan risiko piutang, kualitas informasi yang rendah membuat evaluasi kinerja, perencanaan, dan pengambilan keputusan strategis menjadi terbatas.

Jika dibandingkan dengan prinsip COSO, aspek *Information & Communication* di Pisang Kipas belum memenuhi standar yang menuntut informasi relevan, tepat waktu, dan terdokumentasi. Penelitian sebelumnya juga menunjukkan bahwa kelemahan pencatatan akan menurunkan efektivitas siklus penjualan (Anindya, Purboyo, dan Dewanti 2024). Tanpa dokumentasi yang memadai, usaha kehilangan peluang untuk memantau pola penjualan, mendeteksi kesalahan kas, dan menyusun proyeksi keuangan. Oleh karena itu, perbaikan dengan pencatatan sederhana dan mekanisme komunikasi formal akan menjadi langkah penting untuk memperkuat pengendalian internal sekaligus mendukung pertumbuhan usaha di masa depan.

#### 5. *Monitoring Activities*

Aktivitas Monitoring pada UMKM Pisang Kipas saat ini masih bersifat informal karena tidak ada catatan penjualan, pemeriksaan periodik, maupun rekonsiliasi kas. Pengawasan lebih banyak bergantung pada kehadiran pemilik dan nilai kejujuran keluarga yang berfungsi sebagai *soft control*. Namun, tanpa dokumentasi dan tindak lanjut formal, selisih kas sulit dideteksi, kinerja harian tidak dapat dievaluasi, dan risiko kebocoran pendapatan meningkat. Kondisi ini menunjukkan bahwa mekanisme pemantauan belum sepenuhnya memenuhi prinsip COSO, yang menuntut penilaian berkelanjutan dan tindakan korektif berbasis bukti.

Temuan ini konsisten dengan penelitian yang menyoroti lemahnya monitoring kas pada UMKM, di mana ketidaksesuaian antara uang fisik dan laporan sering terjadi (Rista dan Azmiyanti 2025). Perbaikan yang disarankan mencakup pencatatan kas harian sederhana, rekonsiliasi kas-QRIS, serta review berkala dengan tindak lanjut atas temuan. Dengan demikian, monitoring berbasis bukti menjadi langkah penting untuk memperkuat pengendalian internal dan mencegah kerugian, khususnya ketika volume transaksi bertambah atau kanal digital seperti QRIS dan marketplace mulai digunakan.

Secara keseluruhan, hasil analisis menunjukkan bahwa penerapan sistem pengendalian internal pada UMKM Pisang Kipas masih bersifat informal dan bergantung pada nilai kejujuran keluarga. Untuk memahami kontribusi penelitian ini terhadap pengembangan ilmu dan praktik, berikut disajikan nilai kebaruan serta implikasi temuan penelitian.

Penelitian ini memberikan nilai kebaruan dengan menerapkan evaluasi lima komponen COSO *Internal Control Integrated Framework* secara spesifik pada siklus penjualan dan penagihan di UMKM berskala mikro berbasis keluarga. Pendekatan ini memperluas penerapan kerangka COSO yang umumnya digunakan pada perusahaan besar ke dalam konteks usaha kecil yang memiliki keterbatasan sumber daya dan sistem formal. Hasil penelitian menunjukkan bahwa nilai kejujuran dan keterlibatan langsung pemilik memang menjadi kekuatan utama dalam menjaga integritas usaha, namun tidak cukup untuk menjamin keandalan sistem pengendalian

tanpa dukungan prosedur formal seperti pembukuan, otorisasi, dan rekonsiliasi kas. Temuan ini mengindikasikan bahwa penerapan kerangka COSO pada UMKM perlu disederhanakan menjadi bentuk kontrol fungsional yang kontekstual, seperti penyusunan SOP sederhana, penggunaan buku kas harian, dan penerapan mekanisme pemantauan berbasis keluarga. Secara praktis, penelitian ini memberikan panduan adaptif bagi UMKM lain untuk memperkuat pengendalian internal tanpa kehilangan fleksibilitas operasional, sedangkan secara teoretis, penelitian ini memperkaya literatur tentang adaptasi kerangka COSO dalam sektor usaha mikro di Indonesia.

Secara teoretis, hasil penelitian ini memperkuat pandangan COSO (2013) bahwa efektivitas pengendalian internal bergantung pada integrasi lima komponennya secara simultan. Namun, temuan di lapangan menunjukkan adanya kesenjangan antara teori dan praktik, di mana pengendalian internal pada UMKM masih sangat bergantung pada nilai kejujuran dan belum diformalkan dalam struktur maupun prosedur tertulis. Hal ini sejalan dengan penelitian Setyawan dkk. (2021) dan Wangarry dkk. (2023) yang menegaskan lemahnya struktur pengendalian formal di UMKM. Dengan demikian, hasil penelitian ini tidak hanya mengonfirmasi teori pengendalian internal, tetapi juga memperluasnya dengan menunjukkan bahwa penerapan COSO di usaha mikro memerlukan pendekatan adaptif dan kontekstual, misalnya melalui SOP sederhana, pencatatan kas harian, dan monitoring berbasis keluarga. Temuan ini mengisi *research gap* yang sebelumnya belum dijelaskan oleh penelitian terdahulu, yaitu bagaimana lima komponen COSO dapat diterapkan secara praktis dan efektif dalam lingkungan UMKM yang memiliki keterbatasan sumber daya dan struktur organisasi informal.

## **KESIMPULAN, KETERBATASAN DAN SARAN**

### **Kesimpulan**

Berdasarkan hasil evaluasi, sistem pengendalian internal pada UMKM Pisang Kipas masih bersifat sederhana dan belum terdokumentasi secara formal. Penerapan lima komponen COSO *Internal Control Integrated Framework* telah tampak secara implisit, namun sebagian besar belum memenuhi prinsip formal seperti adanya SOP, pemisahan tugas, pencatatan keuangan terstruktur, dan monitoring berbasis bukti. Lingkungan pengendalian relatif kuat karena ditopang budaya kejujuran dan keterlibatan langsung pemilik, tetapi kelemahan pada penilaian risiko yang masih intuitif, aktivitas pengendalian tanpa otorisasi, serta ketiadaan laporan keuangan formal membuat usaha rentan terhadap kesalahan pencatatan, kebocoran kas, dan kesulitan menilai kinerja secara akurat. Untuk memperkuat sistem pengendalian, UMKM Pisang Kipas disarankan menerapkan SOP sederhana, pencatatan kas harian, pemisahan fungsi dasar, serta monitoring periodik melalui rekonsiliasi kas dan verifikasi transaksi digital. Ke depan, penelitian ini berpotensi dikembangkan melalui model pengukuran kematangan pengendalian internal yang adaptif bagi UMKM mikro serta studi komparatif terhadap penerapan COSO pada UMKM berbasis sistem digital guna menilai dampaknya terhadap kinerja keuangan dan risiko piutang.

### **Keterbatasan**

Penelitian ini terbatas pada satu objek studi kasus, yaitu UMKM Pisang Kipas, sehingga hasilnya belum dapat digeneralisasi untuk seluruh sektor UMKM. Data diperoleh melalui wawancara dengan pemilik tanpa dukungan dokumen keuangan formal, sehingga analisis dilakukan terutama berdasarkan persepsi dan observasi. Selain itu, penelitian ini belum menggunakan instrumen kuantitatif untuk mengukur tingkat efektivitas pengendalian internal secara numerik.

### **Saran Untuk Penelitian Selanjutnya**

Penelitian mendatang disarankan melibatkan lebih banyak UMKM dari berbagai sektor

untuk memperluas validitas temuan, serta mengombinasikan pendekatan kualitatif dan kuantitatif agar dapat mengukur tingkat efektivitas pengendalian internal secara lebih objektif. Selain itu, penggunaan sistem pencatatan digital dapat menjadi fokus untuk menilai sejauh mana implementasi kerangka COSO berkontribusi terhadap peningkatan transparansi dan kinerja keuangan UMKM.

## REFERENSI

- Anindya, Skolastika Prisca, Arthur Purboyo, dan Monica Paramita Ratna Putri Dewanti. 2024. "Peranan Pengendalian Internal Siklus Penjualan dalam Meningkatkan Efektivitas Siklus Penjualan Studi Kasus pada UMKM." *Parahyangan Accounting Students Review* 1(1). <https://journal.unpar.ac.id/index.php/PAR/article/view/6500>.
- Djasuli, Mohamad, Iwan Triyuwono, Lilik Purwanti, dan Roekhudin. 2022. "Committee of Sponsoring Organization of the Treadway Commission (COSO) Framework as a Control Framework Construction Internal Sharia Based." *Budapest International Research and Critics Institute-Journal (BIRCI-Journal)* 5(1):6603–10. doi:10.33258/birci.v5i1.4386.
- Febrianti, Fitri, Ajang Mulyadi, dan Yana Setiawan. 2021. "Analisis Pengendalian Internal dan Kecenderungan Kecurangan (Fraud) Usaha Mikro Kecil Menengah di Kota Tasikmalaya." *Jurnal Ilmu Manajemen dan Bisnis* 12(1). <https://ejournal.upi.edu/index.php/mdb/article/view/41050>.
- Hidayat, Mochammad Nanang. 2024. "Problematika Kurikulum Pendidikan Agama Islam di Indonesia (Studi Kasus di SD Negeri Keboan Ngusikan Jombang)." *JoEMS (Journal of Education and Management Studies)* 7(6):198–202. doi:<https://doi.org/10.32764/joems.v7i6.1300>.
- Junaidi, dan Abdur Rohman. 2024. "Analisis Aspek Manajemen Keuangan Pada Usaha Mikro Kecil Menengah: Studi Kasus Umkm V-Fie Bakery Bangkalan." *Jurnal Media Akademik (JMA)* 2(6). <https://jurnal.mediaakademik.com/index.php/jma/article/view/492/470>.
- Krisdianti, Desi, dan Iyeh Supriatna. 2022. "Evaluasi Penerapan Sistem Pengendalian Internal Dalam Pencegahan Kecurangan Persediaan Dengan Menggunakan Kerangka Kerja COSO (Studi Kasus pada UMKM Warung Kopi Limarasa Bandung)." *Indonesian Accounting Literacy Journal* 02(02):422–35. <https://doi.org/10.35313/ialj.v2i2.3375>.
- Maulana, Rendyka Putra, dan Roni Maher Samuel Siagian. 2025. "CIS Information System Audit Using the COSO Framework (Studi Kasus: CIS)." *ELANG: Journal of Interdisciplinary Research* 3(1):27–35. <https://doi.org/10.32664/elang.v3i1>.
- Rachmawati, Intan Ayu, Gardina Aulin Nuha, dan Ibna Kamilia Fiel Afroh. 2025. "Analisis Sistem Pengendalian Internal Persediaan Barang Dagang (Studi Kasus Senyum Media Jember)." *Jurnal Inovasi Akuntansi Modern* 7(3):1–11. <https://journalversa.com/s/index.php/jiam>.
- Radjawane, Yavia Auditia, dan Elisabeth Penti Kurniawati. 2024. "Evaluation of Internal Control in Business Systems Using COSO Framework: A Case Study of A Barbershop Business in Ambon City." *Jurnal Pengabdian Masyarakat* 20(2):389–400. <https://doi.org/10.20414/transformasi.v20i2.11192>.
- Rahmawati, Aslihatul, Nur Halimah, Karmawan, dan Andika Agus Setiawan. 2024. "Optimalisasi Teknik Wawancara Dalam Penelitian Field Research Melalui Pelatihan Berbasis Participatory Action Research Pada Mahasiswa Lapas Pemuda Kelas IIA Tangerang." *Jurnal Abdimas Prakasa Dakara* 4(2):135–42. doi:10.37640/japd.v4i2.2100.
- Rista, Raharka Prismadifa, dan Rizdina Azmiyanti. 2025. "Analisis Implementasi Pengendalian Internal terhadap Pengelolaan Kas Pada UMKM Teko Teh." *Jurnal Akuntansi dan Keuangan* 13(1):1–16. doi:10.29103/jak.v13i1.17816.

- 
- Saputra, Muhamad Agung, dan Novita Novita. 2023. "Sistem Pengendalian Internal Berdasarkan Coso Framework Pada Perusahaan Konstruksi." *Jurnal Riset Akuntansi Politala* 6(1):197–210. <https://doi.org/10.34128/jra.v6i1.148>.
- Setiawan, Amelia, Gery Lusanjaya, dan Agus Hasan Pura Anggawijaya. 2018. "Alternatif Penilaian Pengendalian Intern Untuk Usaha Mikro di Indonesia." *Journal of Accounting and Business Studies* 3(1):3–17. <https://doi.org/10.61769/jabs.v3i1.300>.
- Setyawan, Bimo, Nur Indah Riwijanti, dan Kartika Dewi Sri Susilowati. 2021. "SME Internal Control: How is compliance with COSO Framework?" 2(2). doi:10.38035/dijefa.v2i2.
- Wahyudi, Ahmad Shohibonawan, Ivan Yulivan, dan Aditya Rahman. 2024. "The Role of Micro, Small, and Medium Enterprises (MSMEs) in Supporting Indonesia's Economic Resilience." *Jurnal Pertahanan: Media Informasi tentang Kajian dan Strategi Pertahanan yang Mengedepankan Identity, Nasionalism dan Integrity* 10(2):297–307. doi:10.33172/jp.
- Wangarry, Andreas Randy, Sintia Nurani Korompis, Hedy Desiree Rumambi, Revleen Kaparang, dan Andreuw Kristian Pantow. 2023. "Analysis of the Implementation of Internal Controls Based on the Coso Framework (Study on MSMEs in North SULAWESI)." *International Journal of Academic Research in Accounting, Finance and Management Sciences* 13(3). doi:10.6007/ijarafms/v13-i3/19412.
- Widyastuti, Fitria Heny, Yuyun Syafithri, Danti Sagita, dan Reli Sari. 2025. "The Role of Internal Control in Risk Management: A Systematic Literature Review." *Journal of Business Management, Accounting and Finance (JAMBAK)* 4(1):61–80. doi:10.55927/jambak.v4i1.149.