

Tinjauan Pengendalian Internal Piutang Usaha Sebagai Upaya Pencegahan Piutang Tak Tertagih di PT XYZ

Mutty Claudia Dewinda^{1*}, Sherly², Elvina Tan³, Fransiska⁴, and Viona Lam⁵

¹²³⁴⁵ Program Studi Akuntansi, Fakultas Bisnis, Universitas Universal

Abstrak

Penjualan kredit merupakan strategi penting bagi perusahaan untuk meningkatkan volume penjualan dalam lingkungan bisnis yang kompetitif. Namun, penjualan kredit juga menimbulkan piutang usaha yang perlu dikelola dengan baik agar tidak menimbulkan kerugian akibat piutang tak tertagih. Pengelolaan piutang dipengaruhi oleh kebijakan kredit dan prosedur penagihan, dengan salah satu faktor kunci berupa penerapan sistem pengendalian internal yang kuat untuk meminimalkan risiko. Penelitian ini bertujuan mengetahui penerapan sistem pengendalian internal piutang usaha dalam meminimalkan piutang tak tertagih pada PT XYZ berdasarkan kerangka kerja COSO. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan jenis penelitian studi kasus. Data dikumpulkan melalui wawancara, observasi dan dokumentasi. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa sistem pengendalian internal di PT XYZ secara keseluruhan tergolong sangat efektif. Namun masih ditemukan kelemahan dalam praktik penerapan sistem pengendalian internal piutang usaha pada PT XYZ berdasarkan komponen COSO.

Kata Kunci: Piutang tak tertagih, sistem pengendalian internal, COSO, industri gas

Copyright (c) 2025 Mutty Claudia Dewinda

✉ Corresponding author :

Email Address : mutty.claudia@uvers.ac.id

PENDAHULUAN

Dalam lingkungan bisnis yang semakin kompetitif, perusahaan dituntut untuk terus berinovasi dan meningkatkan efisiensi operasional guna menjamin keberlangsungan usahanya. Salah satu strategi umum yang diterapkan untuk meningkatkan penjualan dan profitabilitas adalah melalui penjualan kredit (Annisa & Yuniarti, 2023). Meskipun penjualan kredit dapat mengoptimalkan profitabilitas dan memperluas pangsa pasar, metode ini juga menimbulkan risiko signifikan, yaitu munculnya piutang usaha (Adisty & Metekohy, 2024). Piutang usaha, sebagai klaim perusahaan atas uang, barang, atau jasa kepada pihak lain akibat transaksi masa lalu,

berpotensi menyebabkan kerugian jika tidak tertagih, yang dikenal sebagai piutang tak tertagih (Ariyati, 2019).

PT XYZ merupakan perusahaan industri gas bersertifikat ISO 9001 yang berdiri sejak tahun 1996, dengan fokus utama pada penyediaan produk dan jasa gas untuk berbagai sektor, seperti galangan kapal, fabrikasi, *offshore*, migas, kesehatan, makanan dan minuman, serta industri gas lainnya. Kegiatan operasionalnya meliputi pengiriman tepat waktu, respons cepat terhadap permintaan, dan pengurusan izin pendukung. Dengan layanan tersebut, PT XYZ telah menjadi pemasok andal dalam mendukung produktivitas pelanggan. Namun, sifat industri yang menuntut respons cepat juga mendorong keluwesan dalam transaksi, termasuk pemberian kredit kepada pelanggan. Meskipun strategi ini penting untuk menjaga loyalitas pelanggan, hal ini secara inheren meningkatkan risiko piutang usaha.

Namun, dalam praktiknya, PT XYZ menghadapi berbagai kasus piutang tak tertagih yang menimbulkan kerugian dan mengganggu arus kas perusahaan. Beberapa fenomena yang terjadi meliputi:

- a. Kebangkrutan pelanggan, yang menyebabkan kegagalan pembayaran piutang.
- b. Pelanggan yang tidak dapat ditemukan sehingga proses penagihan menjadi sulit bahkan mustahil.
- c. Kesalahan administratif, khususnya oleh admin baru dalam memeriksa *Purchase Order* (PO) dan *Delivery Order* (DO), yang berujung pada pembatalan PO sepihak meskipun barang telah diterima.

Situasi-situasi ini menunjukkan bahwa, meskipun PT XYZ berkomitmen menjadi pemasok yang andal, risiko piutang tak tertagih tetap menjadi tantangan serius yang berdampak langsung pada kinerja keuangan perusahaan.

Adapun data historis piutang tak tertagih PT XYZ selama beberapa tahun seperti yang disajikan pada Tabel 1:

Tabel 1 Data Saldo Piutang Tak Tertagih PT XYZ (2020-2024)

Tahun	Saldo Piutang	Saldo Piutang Tak Tertagih	Persentase dari Total Piutang
2020	Rp 48.669.449.424	Rp 2.566.209.690	5,3%
2021	Rp 56.459.011.291	Rp 2.149.876.690	3,8%

2022	Rp 77.421.484.029	Rp 1.764.996.690	2,3%
2023	Rp105.203.972.965	Rp 2.130.420.690	2%
2024	Rp101.829.810.356	Rp 2.497.805.690	2,5%

Sumber: data diperoleh dari perusahaan

Dalam operasionalnya, PT XYZ memberikan fasilitas pembayaran kredit kepada pelanggan sebagai bagian dari strategi untuk meningkatkan penjualan. Meskipun kebijakan ini efektif dalam memperbesar volume penjualan, ada risiko yang ditimbulkan berupa piutang yang tidak tertagih. Berdasarkan data keuangan tahun 2020–2024 (Tabel 1), terlihat adanya fluktuasi dalam saldo piutang tak tertagih. Pada tahun 2020, jumlah piutang tak tertagih tercatat sebesar 5,3% dari total piutang perusahaan. Persentase ini menurun setiap tahun hingga mencapai titik terendah pada 2023, yaitu 2%. Namun, pada 2024 terjadi peningkatan kembali menjadi 2,5%, dengan nominal sebesar Rp2.497.805.690. Meskipun total piutang juga meningkat hingga 2023, kenaikan persentase ini menjadi indikator adanya kelemahan dalam sistem pengendalian internal. Hal ini menunjukkan potensi ketidakefektifan kebijakan kredit, lemahnya disiplin penagihan, serta kemungkinan masalah keagenan. Jika tidak ditangani, risiko tersebut dapat berdampak pada likuiditas dan profitabilitas perusahaan. Oleh karena itu, perlu dilakukan evaluasi terhadap kebijakan kredit, sistem penagihan, dan efektivitas pengendalian internal piutang.

Piutang tak tertagih (*uncollectible account*) didefinisikan sebagai kerugian pendapatan yang timbul ketika pelanggan tidak mampu membayar kewajibannya karena pailit, tidak mau membayar akibat perselisihan, atau tidak dapat ditemukan karena menghilang (Pryhanni & Agha, 2023). Kerugian ini mengakibatkan penurunan aset piutang serta laba dan ekuitas pemegang saham (Nurdahlia et al., 2023). Penyebab piutang tak tertagih di PT XYZ mencakup faktor eksternal seperti kebangkrutan atau kesulitan ekonomi pelanggan, serta faktor internal yang berkaitan dengan operasional perusahaan, seperti kesalahan administratif dalam proses verifikasi PO dan DO yang mengakibatkan perselisihan pembayaran. Faktor-faktor ini, baik internal maupun eksternal, dapat meningkatkan risiko finansial bagi PT XYZ.

Dalam penelitian Nurdahlia et al. (2023), dinyatakan bahwa munculnya piutang tak tertagih mengindikasikan adanya kelemahan dalam sistem pengendalian internal (SPI)

piutang perusahaan. Sistem pengendalian internal yang bermasalah dapat menjadi penyebab utama timbulnya kerugian akibat piutang tak tertagih (Pryhanni & Agha, 2023). Ketiadaan atau ketidakpatuhan terhadap prosedur yang memadai dapat menyebabkan proses pencatatan yang tidak sistematis, perbedaan karakter pelanggan yang tidak terkelola, serta potensi kecurangan. Oleh karena itu, penerapan SPI yang kuat menjadi krusial untuk melindungi aset, memberikan informasi yang akurat dan dapat dipertanggungjawabkan, mencegah penyimpangan, dan pada akhirnya, memastikan efektivitas pengelolaan piutang (Ayu, 2023).

Fenomena piutang tak tertagih di PT XYZ dapat dianalisis sebagai bentuk masalah keagenan (*agency problem*) yang disebabkan oleh ketidakselarasan kepentingan antara prinsipal dan agen (Kim, 2022). Dalam kerangka teori keagenan, prinsipal mendelegasikan tugas operasional seperti penjualan dan penagihan kepada agen (Eisenhardt, 1989; Jensen & Meckling, 1976). Konflik timbul ketika staf penjualan lebih mengutamakan pencapaian target pribadi dibanding kepatuhan terhadap prosedur, seperti memberikan kredit kepada pelanggan berisiko tinggi. Kesalahan administratif dalam pengecekan PO dan DO yang menyebabkan pembatalan sepihak mencerminkan lemahnya kinerja agen dan kurangnya pengawasan. Dengan demikian, pengendalian internal yang kuat diperlukan untuk menyelaraskan kepentingan, mengurangi masalah keagenan, dan meminimalkan risiko kredit (Kim, 2022).

Untuk memastikan manajemen piutang berfungsi dengan baik dan meminimalkan kerugian, diperlukan penerapan sistem pengendalian internal (SPI) yang komprehensif (Azizah et al., 2025). Kerangka kerja yang diakui secara global untuk menilai keberhasilan SPI adalah yang dipublikasikan oleh *Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission* (COSO) (Oktariani et al., 2025). Kerangka COSO mengidentifikasi lima komponen pengendalian internal yang saling berhubungan: lingkungan pengendalian, penilaian risiko, aktivitas pengendalian, informasi dan komunikasi, serta aktivitas pemantauan (Sanapati & Pinatik, 2022). Penerapan SPI berdasarkan kerangka COSO dapat membantu perusahaan dalam mengidentifikasi celah pengendalian, mengurangi risiko kecurangan atau ketidakakuratan informasi keuangan, dan memastikan kepatuhan terhadap prosedur dan tujuan yang ditetapkan (Nurdahlia et al., 2023).

Beberapa penelitian telah meneliti efektivitas sistem pengendalian internal (SPI) piutang di berbagai jenis organisasi. Hasilnya menunjukkan bahwa meskipun SPI telah

diterapkan, efektivitasnya masih menghadapi berbagai tantangan, baik dari sisi prosedural maupun operasional (Berek, 2022; Hutabarat, 2024; Pryhanni & Agha, 2023). Di sisi lain, terdapat penelitian yang menunjukkan penerapan SPI berhasil menurunkan piutang tak tertagih (Sadiqin, 2021). Penelitian-penelitian tersebut umumnya berasal dari beragam sektor, seperti perusahaan dagang, pembiayaan, perhotelan, koperasi, maupun distribusi barang konsumsi yang memiliki karakteristik operasional berbeda, sehingga hasilnya belum tentu relevan jika diterapkan pada industri gas (Berek, 2022; Manik, 2022; Nurdahlia et al., 2023; Pryhanni & Agha, 2023; Sanapati & Pinatik, 2022). Namun, berdasarkan penelusuran literatur yang penulis lakukan, studi yang secara spesifik mengkaji SPI piutang pada perusahaan industri gas seperti PT XYZ belum ditemukan. Karakteristik operasional pada industri gas yang bernilai tinggi dengan kontrak jangka panjang serta fluktuasi harga energi menjadikan risiko piutang semakin besar. Belum ada identifikasi elemen pengendalian internal yang paling berpengaruh, sehingga optimalisasi SPI untuk mengurangi piutang tak tertagih di sektor ini masih perlu dikembangkan.

Masalah piutang tak tertagih di PT XYZ menunjukkan kelemahan dalam sistem pengendalian internal. Kasus seperti pelanggan bangkrut, hilang, serta kesalahan staf dalam pengecekan PO dan DO menunjukkan tantangan spesifik yang perlu dianalisis lebih lanjut. Penelitian ini mengisi kesenjangan dari penelitian sebelumnya dengan menganalisis secara mendalam sektor industri gas yang menghadapi piutang tak tertagih. Dengan fokus pada kasus nyata di PT XYZ, penelitian ini diharapkan dapat memperkuat pemahaman akademis mengenai efektivitas SPI dan mengidentifikasi celah pengendalian serta merumuskan rekomendasi perbaikan yang sesuai dengan karakteristik bisnis perusahaan.

Jenis Industri

Menurut CIRP (*Conference International on Production Research*) dalam Nur & Suyuti (2017) mendefinisikan manufaktur sebagai serangkaian kegiatan saling terkait dan operasi yang melibatkan desain, pemilihan material, perencanaan, produksi manufaktur, jaminan mutu, mengelola dan pemasaran produk industri manufaktur. PT XYZ bergerak dalam penyediaan dan layanan gas industri, melayani berbagai sektor industri seperti galangan kapal, fabrikasi, konstruksi, minyak & gas, serta kesehatan. Perusahaan ini memproduksi dan mendistribusikan berbagai gas industri bertekanan seperti Oksigen

(O₂), Nitrogen (N₂), Karbon Dioksida (CO₂), dan Helium (He). Selain itu, PT XYZ juga menawarkan jasa rekayasa gas, termasuk *purging* (pembersihan dan inertisasi) pada kapal, pabrik, dan pipa.

Teori Agensi (*Agency Theory*)

Menurut Jensen & Meckling (1976), teori agensi membahas hubungan di mana prinsipal mendelegasikan tugas dan wewenang pengambilan keputusan kepada agen. Agen kemudian bertindak sebagai pengambil keputusan, sementara prinsipal mengevaluasi informasi atas tindakannya. Dalam konteks perusahaan, teori ini menggambarkan hubungan antara manajemen sebagai agen dan pemilik modal sebagai prinsipal (Lesmono & Siregar, 2021). Pendelegasian wewenang ini berpotensi menimbulkan konflik kepentingan apabila agen mengambil tindakan yang tidak sejalan dengan kepentingan prinsipal (Kim, 2022).

Sistem Pengendalian Internal (SPI)

Menurut (Hery, 2013), sistem pengendalian internal dapat didefinisikan sebagai seperangkat kebijakan dan prosedur yang dirancang untuk melindungi aset perusahaan dari penyalahgunaan, menjamin keakuratan informasi akuntansi, serta memastikan seluruh karyawan mematuhi peraturan, undang-undang, dan kebijakan manajemen yang berlaku. COSO (2013) mendefinisikan sistem pengendalian internal sebagai proses dirancang untuk mencapai efektivitas dan efisiensi operasi entitas, keandalan dalam penyusunan laporan keuangan, kepatuhan terhadap hukum dan standar akuntansi yang berlaku. Pandangan serupa disampaikan oleh (Oktariani et al., 2025) yang menekankan bahwa pengendalian internal melibatkan suatu mekanisme yang dijalankan oleh dewan direksi, manajemen, dan seluruh personel guna memberikan jaminan wajar atas tercapainya tujuan di bidang operasional, pelaporan, serta kepatuhan. Sementara itu, tujuan dari pengendalian internal mencakup pemeliharaan aset, penyediaan informasi yang andal, peningkatan efisiensi operasional, dan pemenuhan peraturan yang berlaku (Sadiqin, 2021).

COSO Framework

Penerapan kerangka COSO mampu membantu organisasi dalam mengidentifikasi kelemahan pengendalian internal, meningkatkan akurasi pelaporan, serta memastikan

kepatuhan terhadap regulasi (Oktariani et al., 2025). Selain itu, (COSO, 2013) menjelaskan lima komponen pengendalian internal:

- a. Lingkungan pengendalian (*control environment*), menggambarkan fondasi etis, struktur, dan standar perilaku yang ditetapkan pimpinan sebagai dasar bagi keseluruhan sistem pengendalian internal di organisasi.
- b. Penilaian risiko (*risk assessment*), menjelaskan bagaimana organisasi secara dinamis mengidentifikasi, menganalisis, dan menentukan cara mengelola risiko-risiko yang dapat menghalangi pencapaian tujuannya.
- c. Aktivitas pengendalian (*control activities*), menggambarkan tindakan, kebijakan, dan prosedur spesifik yang diterapkan untuk memastikan arahan manajemen dalam memitigasi risiko dilaksanakan dengan semestinya.
- d. Informasi dan komunikasi (*information and communication*), menjelaskan bagaimana informasi yang relevan dan berkualitas disebarkan secara internal dan eksternal untuk mendukung setiap personil dalam menjalankan tanggung jawab pengendaliannya.
- e. Aktivitas pemantauan (*monitoring activities*), menggambarkan proses evaluasi (baik berkelanjutan maupun terpisah) untuk memastikan keseluruhan sistem pengendalian internal berjalan efektif secara berkala dan dapat diperbaiki apabila diperlukan.

Piutang

Menurut (Hery, 2015:202), piutang didefinisikan sebagai tagihan perusahaan kepada pihak lain yang akan diterima dalam bentuk kas, umumnya timbul dari penjualan barang atau jasa secara kredit. Martani et al. (2012) menjelaskan bahwa piutang merupakan klaim perusahaan terhadap pelanggan maupun pihak lain atas penyerahan uang, barang, atau jasa, di mana dalam konteks PSAK juga dibedakan menjadi piutang usaha (dari aktivitas normal) dan piutang non-usaha. Selanjutnya, Rahmawati (2021) mengemukakan bahwa piutang termasuk bagian dari aset perusahaan berupa hak tagihan jangka pendek maupun jangka panjang yang muncul dari transaksi ekonomi pada masa lampau. Sementara itu, Warren et al. (2017) mendefinisikan piutang atau *receivable* sebagai semua bentuk klaim yang dimiliki entitas terhadap pihak lain, baik individu, perusahaan, maupun organisasi, yang pada akhirnya akan diterima dalam bentuk kas.

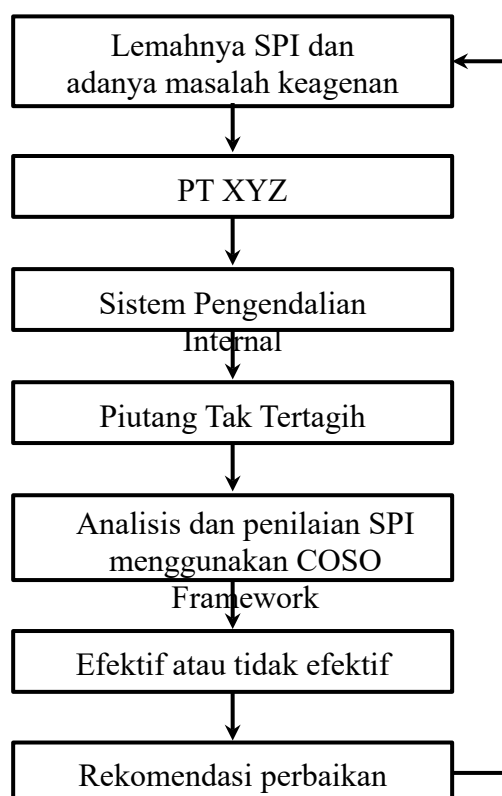
Piutang Tak Tertagih

Piutang tak tertagih merupakan kondisi ketika pelanggan tidak dapat melunasi kewajibannya kepada perusahaan, baik karena mengalami kesulitan ekonomi, kebangkrutan, maupun ketidakmampuan lainnya dalam memenuhi kewajiban pembayaran (Hery, 2014). Pratiwi (2017) menekankan bahwa piutang tak tertagih harus diantisipasi melalui pencatatan penurunan nilai piutang, sehingga perusahaan perlu memiliki kebijakan yang jelas terkait penilaian kualitas piutang, penetapan cadangan kerugian, serta prosedur penagihan untuk meminimalkan risiko kerugian. Sejalan dengan itu, Kieso et al. (2008) menjelaskan bahwa piutang tak tertagih dipandang sebagai kerugian pendapatan yang harus dicatat melalui jurnal akuntansi karena berdampak langsung pada penurunan nilai piutang usaha, laba, dan ekuitas pemegang saham. Kerugian tersebut kemudian diakui sebagai beban piutang ragu-ragu yang mencerminkan estimasi atas bagian piutang yang kemungkinan besar tidak dapat ditagih. Dengan demikian, pengelolaan piutang tak tertagih menjadi aspek penting dalam menjaga kesehatan keuangan, akurasi laporan keuangan, serta efektivitas manajemen risiko perusahaan.

Kerangka Konseptual

Berdasarkan penjelasan mengenai latar belakang dan fenomena masalah, terungkap bahwa PT XYZ mengalami tantangan besar dalam pengelolaan piutang yang disebabkan oleh lemahnya sistem pengendalian internal dan adanya masalah keagenan. Kelemahan ini muncul dalam berbagai aspek, mulai dari faktor luar seperti pelanggan yang mengalami kebangkrutan hingga faktor dalam seperti kesalahan administratif dalam proses verifikasi dokumen. Sehingga penelitian ini akan berfokus dalam menganalisis sistem pengendalian internal piutang usaha yang diterapkan oleh PT XYZ, terutama dalam perannya untuk mengurangi resiko kerugian akibat piutang yang tidak tertagih. Dalam kajian ini, penulis akan menilai pelaksanaan sistem yang beroperasi dengan menerapkan pendekatan *COSO Integrated Framework* untuk mengevaluasi apakah praktik pengendalian internal piutang di PT XYZ telah berjalan dengan efektif untuk melindungi aset perusahaan.

Gambar 1 Kerangka Konseptual Penelitian



Sumber: data diolah oleh penulis

Proposisi

Berdasarkan kerangka konseptual, penelitian ini mengajukan proposisi bahwa Sistem Pengendalian Internal yang diterapkan di PT XYZ diduga efektif dalam mencegah timbulnya piutang tak tertagih. Melalui analisis dan penilaian sistem pengendalian internal menggunakan COSO Framework yang mencakup lingkungan pengendalian, penilaian risiko, aktivitas pengendalian, informasi dan komunikasi, serta pemantauan, akan dibuktikan bahwa mekanisme pengendalian yang ada telah mampu memitigasi risiko gagal bayar secara memadai. Penilaian akhir mengenai efektif atau tidak efektifnya sistem ini akan menjadi dasar untuk merumuskan rekomendasi perbaikan yang spesifik dan terukur, guna menyempurnakan siklus pengendalian internal di PT XYZ secara berkelanjutan.

METODE PENELITIAN

Pada penelitian ini, penulis menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan jenis penelitian studi kasus untuk meninjau dan mengevaluasi penerapan sistem pengendalian internal piutang usaha dalam mencegah piutang tak tertagih di PT XYZ. Pemilihan informan dilakukan menggunakan teknik *purposive* sampling dengan kriteria utama

berupa karyawan yang terlibat langsung dan memahami proses penjualan kredit, penagihan, serta staf divisi keuangan perusahaan yang memahami sistem dan kebijakan piutang perusahaan. Data penelitian dikumpulkan melalui wawancara, observasi, dokumentasi, dan triangulasi. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis deskriptif dengan tahapan sebagai berikut:

- a. Mengumpulkan data melalui wawancara dengan kepala keuangan PT XYZ dan staf terkait mengenai sistem pengendalian internal dan kebijakan piutang usaha di perusahaan, observasi langsung terhadap alur kerja penjualan kredit dan penagihan piutang, serta dokumentasi prosedur internal dan laporan piutang tak tertagih.
- b. Mengevaluasi informasi yang didapatkan menggunakan kerangka COSO untuk menilai efektivitas unsur-unsur pengendalian internal dalam mencegah piutang tak tertagih.
- c. Mendeskripsikan temuan dari wawancara secara sistematis guna mengidentifikasi pelaksanaan kebijakan piutang dan efektivitas kontrol yang diterapkan.
- d. Menjaga keabsahan data dengan triangulasi sumber dan teknik, yaitu membandingkan hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi dari berbagai pihak untuk memastikan validitas dan keandalan data.
- e. Memberikan kesimpulan terkait sejauh mana sistem pengendalian internal dan kebijakan piutang dapat meminimalkan risiko piutang tak tertagih.

Data-data yang diperoleh akan dianalisis menggunakan 17 indikator pengendalian internal berdasarkan komponen pengendalian internal (McNally, 2013) seperti tabel berikut:

Tabel 2 Indikator Pengendalian Internal

No.	Komponen	Indikator
1.	Lingkungan Pengendalian	a. Menunjukkan komitmen terhadap integritas dan nilai-nilai etika b. Melaksanakan tanggung jawab pengawasan c. Menetapkan struktur, kewenangan, dan tanggung jawab d. Menunjukkan komitmen terhadap kompetensi e. Menegakkan akuntabilitas

2.	Penilaian Risiko	a. Menetapkan tujuan yang sesuai b. Mengidentifikasi dan menganalisis risiko c. Menilai risiko kecurangan d. Mengidentifikasi dan menganalisis perubahan signifikan
3.	Aktivitas Pengendalian	a. Memilih dan mengembangkan aktivitas pengendalian b. Memilih dan mengembangkan pengendalian umum atas teknologi c. Menerapkan melalui kebijakan dan prosedur
4.	Informasi dan Komunikasi	a. Menggunakan informasi yang relevan b. Melakukan komunikasi internal c. Melakukan komunikasi eksternal
5.	Pengawasan	a. Melakukan evaluasi secara berkelanjutan dan/atau terpisah b. Mengevaluasi dan mengkomunikasikan kekurangan

Sumber: *The 2013 COSO Framework & SOX Compliance*

Indikator-indikator tersebut disusun dalam bentuk 17 pertanyaan, masing-masing mencerminkan prinsip dari tiap komponen COSO. Responden (informan) diminta memberikan jawaban dengan kategori "Ya" atau "Tidak", untuk menunjukkan apakah elemen pengendalian tersebut telah diterapkan di perusahaan. Pengujian dan analisis data kuesioner dilakukan dalam empat tahap utama:

a. Pengelompokan Jawaban

Setiap jawaban dari informan diklasifikasikan ke dalam dua kategori: Ya (Y) jika pengendalian diterapkan, dan Tidak (T) jika belum diterapkan.

b. Perhitungan Frekuensi

Seluruh jawaban untuk masing-masing kategori dihitung jumlahnya.

c. Perhitungan Persentase Efektivitas

Jumlah jawaban "Ya" dibandingkan dengan jumlah total seluruh jawaban menggunakan rumus:

$$\text{Persentase} = \frac{\sum \text{Jumlah Jawaban "Ya"}}{\text{Jumlah Total Jawaban}} \times 100\%$$

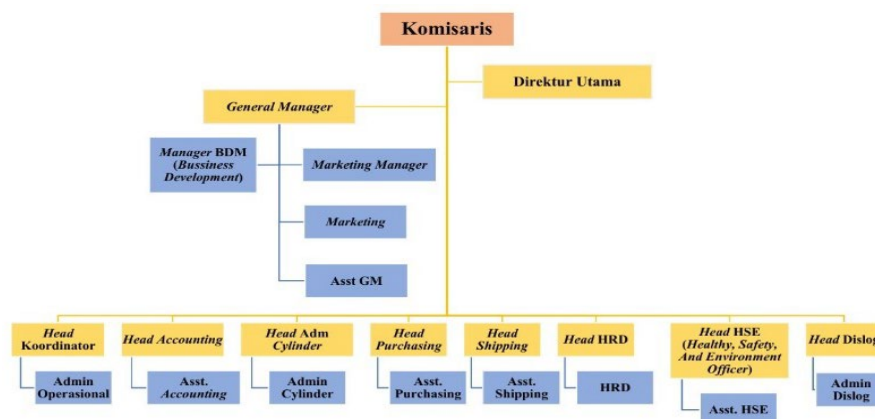
Persentase yang diperoleh diinterpretasikan ke dalam kategori efektivitas berdasarkan kriteria penilaian yang telah ditetapkan (Harared & Heriyanto, 2022), sebagai berikut:

- Skor 0% - 25% dikategorikan bahwa pengendalian internal sebagai upaya pencegahan piutang tak tertagih tidak efektif.
- Skor 25% - 50% dikategorikan bahwa pengendalian internal sebagai upaya pencegahan piutang tak tertagih kurang efektif.
- Skor 51% - 75% dikategorikan bahwa pengendalian internal sebagai upaya pencegahan piutang tak tertagih efektif.
- Skor 76% - 100% dikategorikan bahwa pengendalian internal sebagai upaya pencegahan piutang tak tertagih sangat efektif.

Hasil dan Pembahasan

Struktur Organisasi

Gambar 2 Struktur Organisasi PT XYZ



Sumber: data diperoleh dari perusahaan

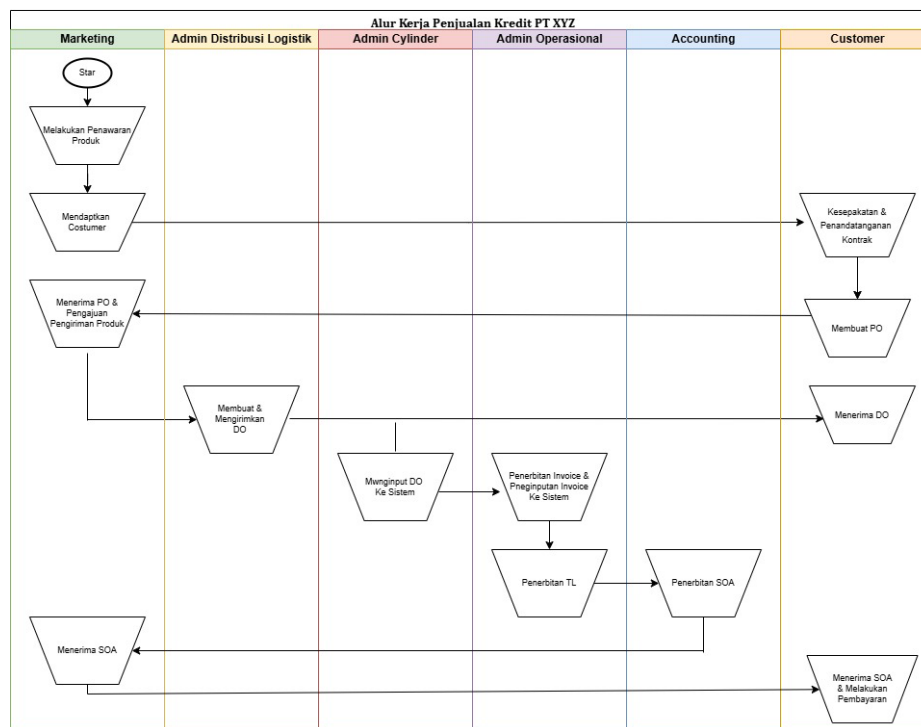
Berdasarkan struktur organisasi yang disajikan pada Gambar 2, PT XYZ menerapkan struktur organisasi garis dan staf yang memisahkan fungsi pengawasan, eksekutif, dan operasional. Posisi tertinggi dipegang oleh Komisaris yang membawahi Direktur Utama sebagai pimpinan eksekutif. Dalam menjalankan strategi bisnis, Direktur Utama dibantu oleh *General Manager* yang secara spesifik mengawasi fungsi pengembangan bisnis (*Business Development*) dan pemasaran (*Marketing*).

Sementara itu, operasional harian dijalankan oleh berbagai kepala divisi (*Head*) dengan spesialisasi fungsi masing-masing, mulai dari *Accounting*, *Purchasing*, *Shipping*, HRD (*Human Resource Development*), HSE (*Health, Safety, and Environment*), hingga administrasi logistik (*Dislog* dan *Cylinder*). Secara fungsional, terlihat adanya pemisahan tanggung jawab antara bagian *Marketing* (di bawah GM) dan *Accounting* (sebagai *divisi independen*). Hal ini mencerminkan prinsip pemisahan tugas (*segregation of duties*) yang

relevan dengan upaya pencegahan piutang tak tertagih, di mana fungsi penjualan dipisahkan dari fungsi pencatatan keuangan. Dengan dukungan staf di setiap divisi, struktur ini dibentuk untuk mendukung kelancaran operasional serta pelaksanaan pengendalian internal di perusahaan.

Alur Kerja Penjualan Kredit

Gambar 3 Alur Kerja Penjualan Kredit PT XYZ



Sumber: data diolah oleh penulis

Siklus pendapatan di PT XYZ dimulai dari Divisi *Marketing* yang melakukan penawaran hingga mendapatkan kesepakatan kontrak dan *Purchase Order* (PO) dari pelanggan. Setelah PO diterima, proses pemenuhan pesanan melibatkan kolaborasi lintas divisi. *Admin Distribusi Logistik* bertanggung jawab atas pengiriman fisik barang dan penerbitan *Delivery Order* (DO), sementara *Admin Cylinder* melakukan input data pengiriman ke sistem inventaris. Selanjutnya, *Admin Operasional* menerbitkan *invoice* dan *transmittal letter* setelah memverifikasi kesesuaian antara PO dari *marketing* dan salinan DO dari logistik.

Pencatatan keuangan kemudian dilakukan oleh bagian *Accounting* dengan menginput *invoice* ke buku piutang dan menerbitkan *Statement of Account* (SOA), sebelum diserahkan kembali ke *Marketing* untuk diteruskan ke pelanggan. Namun, dalam tinjauan pengendalian internal, terdapat titik yang perlu menjadi perhatian, yaitu pencatatan piutang yang masih menggunakan format manual (Buku Piutang Excel). Penggunaan

metode ini memiliki risiko *human error* atau manipulasi data yang lebih tinggi dibandingkan sistem terintegrasi. Selain itu, peran *Marketing* yang kembali dilibatkan sebagai perantara penyampaian tagihan juga perlu diawasi, karena idealnya fungsi penagihan dilakukan langsung oleh bagian keuangan untuk meminimalkan potensi konflik kepentingan dalam upaya pencegahan piutang tak tertagih.

Hasil Wawancara

Tabel 3 Lingkungan Pengendalian

Indikator Pengendalian Internal	Pengendalian Internal Piutang yang berjalan di PT XYZ	Pengendalian Internal Versi COSO	Keterangan
Menunjukkan komitmen terhadap integritas dan nilai-nilai etika	Perusahaan proaktif menilai ulang risiko piutang jika terjadi perubahan signifikan seperti krisis ekonomi atau perubahan pasar. Contohnya adalah mengalihkan penjualan dari sektor <i>shipyard</i> yang sedang <i>down</i> ke rumah sakit.	Perusahaan menunjukkan komitmen terhadap nilai-nilai etika dan integritas melalui penetapan standar perilaku dan budaya organisasi.	Ya
Melaksanakan tanggung jawab pengawasan	Dewan Direksi (termasuk manajemen tingkat atas) secara aktif mengawasi risiko kredit, biasanya melalui rapat bulanan dan meeting. Pengawasan juga dilakukan oleh <i>Head</i> masing-masing tim <i>Marketing</i> .	Perusahaan (melalui Dewan Komisaris) melaksanakan fungsi pengawasan yang independen terhadap kinerja manajemen dan pengendalian internal.	Ya
Menetapkan struktur,	Terdapat struktur dan wewenang yang jelas. Pihak	Perusahaan menetapkan struktur	Ya

kewenangan, dan tanggung jawab	<i>Marketing/Marketing Manager</i> yang menangani masalah pemberian kredit dan penghapusan piutang (<i>bad debt</i>). Tim <i>Accounting</i> hanya memantau.	organisasi, garis pelaporan, serta wewenang dan tanggung jawab yang jelas untuk mencapai tujuan.	
Menunjukkan komitmen terhadap kompetensi	Komitmen untuk merekrut dan mengembangkan individu yang kompeten ada. Namun, pelatihan khusus di bidang analisis kredit dan penagihan masih belum terlalu dilaksanakan secara spesifik.	Perusahaan menunjukkan komitmen untuk merekrut, mengembangkan, dan mempertahankan karyawan yang kompeten sesuai kebutuhan.	Ya
Menegakkan akuntabilitas	Individu (seperti tim penjualan/ <i>Marketing Manager</i>) diminta pertanggungjawaban atas kepatuhan kebijakan kredit dan target piutang tak tertagih. Pertanggungjawaban ini berkaitan dengan insentif dan dilakukan melalui laporan serta pertanyaan dari Dewan Direksi.	Perusahaan meminta pertanggungjawaban setiap individu atas pelaksanaan tugas dan pengendalian internal mereka.	Ya

Sumber: data diolah oleh penulis

Merujuk pada tabel analisis komponen Lingkungan Pengendalian dalam tabel 3, terlihat bahwa PT XYZ secara umum telah membangun fondasi pengendalian yang memadai, yang

ditandai dengan adanya pengawasan aktif dari Dewan Direksi melalui rapat rutin serta kejelasan struktur organisasi dan garis wewenang. Perusahaan juga menunjukkan responsivitas yang baik terhadap perubahan kondisi eksternal demi menjaga kelangsungan bisnis dan menegakkan akuntabilitas personel melalui skema insentif. Namun, efektivitas lingkungan pengendalian ini masih dapat dioptimalkan, mengingat adanya dominasi wewenang pada Divisi *Marketing* sementara fungsi *Accounting* terbatas pada pemantauan, serta masih minimnya pelatihan spesifik bagi karyawan terkait analisis kredit dan penagihan yang krusial untuk meningkatkan kompetensi teknis dalam memitigasi risiko piutang.

Tabel 4 Penilaian Risiko

Indikator Pengendalian Internal	Pengendalian Internal Piutang yang berjalan di PT XYZ	Pengendalian Internal Versi COSO	Keterangan
Menetapkan tujuan yang sesuai	Terdapat perbedaan persepsi antara <i>Staff Accounting</i> yang menganggap perusahaan memiliki tujuan yang jelas terkait tingkat piutang tak tertagih yang dapat ditoleransi dan dijalankan oleh <i>Marketing</i> , sedangkan <i>Head Accounting</i> menegaskan bahwa mekanisme tersebut tidak diterapkan. Kondisi ini menunjukkan adanya asimetri informasi terkait pengendalian kredit.	Perusahaan menetapkan tujuan operasional dan pelaporan yang jelas sebagai dasar untuk mengidentifikasi risiko.	Tidak
Mengidentifikasi dan	Risiko diidentifikasi di awal (sebelum transaksi) saat	Perusahaan mengidentifikasi dan	Ya

menganalisis risiko	<i>Marketing</i> mencari <i>customer</i> . Proses identifikasi risiko berlaku untuk semua <i>customer</i> .	menganalisis risiko-risiko yang dapat menghambat pencapaian tujuan di seluruh tingkat organisasi.	
Menilai risiko kecurangan	Dalam perusahaan sudah terdapat pertimbangan potensi kecurangan. Hal ini dinilai melalui random cek atau survei ke <i>customer</i> oleh <i>Marketing Manager</i> dan konfirmasi piutang oleh <i>Accounting</i> .	Perusahaan menilai potensi risiko kecurangan (<i>fraud</i>) dalam pencapaian tujuan, termasuk insentif dan peluang terjadinya kecurangan.	Ya
Mengidentifikasi dan menganalisis perubahan signifikan	Perusahaan proaktif menilai ulang risiko piutang jika terjadi perubahan signifikan seperti krisis ekonomi atau perubahan pasar. Contohnya adalah mengalihkan penjualan dari sektor <i>shipyard</i> yang sedang <i>down</i> ke rumah sakit.	Perusahaan mengidentifikasi dan menilai perubahan internal maupun eksternal yang dapat mempengaruhi sistem pengendalian internal secara signifikan.	Ya

Sumber: data diolah oleh penulis

Hasil evaluasi komponen Penilaian Risiko pada tabel 4 memperlihatkan bahwa meskipun PT XYZ telah menerapkan pendekatan yang preventif dan adaptif, masih terdapat kelemahan dalam aspek penetapan tujuan. Berbeda dengan prinsip COSO yang ideal, batas toleransi piutang belum ditetapkan secara baku dan transparan, sehingga memicu asimetri informasi antara manajemen dan staf. Namun demikian, langkah pengendalian lainnya berjalan efektif, terlihat dari pelaksanaan identifikasi risiko secara dini sebelum

transaksi terjadi pada seluruh pelanggan. Perusahaan juga menunjukkan kewaspadaan terhadap risiko kecurangan (*fraud*) melalui prosedur pemeriksaan acak (*random check*) oleh *Marketing Manager* dan konfirmasi piutang oleh bagian akuntansi, serta memiliki kemampuan responsif dalam mengelola perubahan signifikan eksternal, seperti strategi pengalihan segmen pasar dari sektor *shipyard* ke rumah sakit untuk memitigasi dampak fluktuasi ekonomi terhadap kolektibilitas piutang.

Tabel 5 Aktivitas Pengendalian

Indikator Pengendalian Internal	Pengendalian Internal Piutang yang berjalan di PT XYZ	Pengendalian Internal Versi COSO	Keterangan
Memilih dan mengembangkan aktivitas pengendalian	Perusahaan memiliki aktivitas pengendalian spesifik seperti verifikasi kredit pelanggan (<i>due diligence</i>) di awal, yaitu verifikasi data dari relasi atau <i>supplier</i> lain.	Perusahaan memilih dan mengembangkan aktivitas pengendalian (seperti pemisahan tugas) untuk memitigasi risiko ke tingkat yang dapat diterima.	Ya
Memilih dan mengembangkan pengendalian umum atas teknologi	Perusahaan tidak menggunakan teknologi atau sistem otomatis terbaru. Mereka masih menggunakan buku piutang dan <i>Statement of Account</i> (SOA). Prosesnya serba manual.	Perusahaan memilih dan mengembangkan aktivitas pengendalian umum atas teknologi untuk mendukung pencapaian tujuan.	Tidak
Menerapkan melalui kebijakan dan prosedur	Perusahaan belum memiliki kebijakan kredit tertulis, kebanyakan secara lisan dan persetujuan masing-masing <i>Marketing</i> . Proses	Perusahaan menerapkan aktivitas pengendalian melalui kebijakan (aturan tertulis) dan prosedur	Ya

	penagihan ditangani <i>Marketing Manager</i> , tim <i>Accounting</i> hanya memantau jatuh tempo dan menghubungi <i>Marketing</i> .	operasional standar (SOP).	
--	--	----------------------------	--

Sumber: data diolah oleh penulis

Tinjauan atas komponen Aktivitas Pengendalian pada tabel 5 menunjukkan bahwa PT XYZ telah memiliki inisiatif pengendalian dasar melalui pelaksanaan verifikasi kredit (*due diligence*) terhadap pelanggan baru sebagai langkah mitigasi awal. Namun, efektivitas pengendalian ini belum optimal karena operasionalnya masih dijalankan secara manual tanpa dukungan teknologi sistem informasi yang terintegrasi, sehingga rentan terhadap risiko kesalahan manusia (*human error*). Selain itu, terdapat celah signifikan dalam formalisasi prosedur, di mana perusahaan belum memiliki kebijakan kredit tertulis (*written credit policy*); proses persetujuan dan penagihan piutang lebih banyak bergantung pada kesepakatan lisan dan diskresi dominan Divisi *Marketing*, sementara peran Divisi *Accounting* terbatas pada pemantauan jatuh tempo, yang mengindikasikan perlunya pembakuan aturan dan penguatan sistem teknologi.

Tabel 6 Informasi dan Komunikasi

Indikator Pengendalian Internal	Pengendalian Internal Piutang yang berjalan di PT XYZ	Pengendalian Internal Versi COSO	Keterangan
Menggunakan informasi yang relevan	Perusahaan menggunakan laporan <i>Aging Report</i> (Laporan Umur Piutang) sebagai laporan yang paling sering dipakai untuk memantau risiko piutang	Perusahaan memperoleh dan menggunakan informasi yang relevan serta berkualitas untuk mendukung fungsi	Ya

	tak tertagih. Data laporan diperbarui per bulan (setiap akhir bulan) dan dikirim ke manajemen. Penggunaan <i>Aging Report</i> ini diakui masih manual.	pengendalian internal.	
Melakukan komunikasi internal	Komunikasi internal berjalan efektif. Alurnya: <i>Accounting</i> melihat <i>Aging Report</i> (bulanan) - <i>Marketing Manager</i> kemudian memantau dan melakukan penagihan. Kebijakan kredit dikuasai oleh tim penjualan/ <i>Marketing</i> .	Perusahaan mengkomunikasikan informasi secara internal, termasuk tujuan dan tanggung jawab, agar dipahami oleh seluruh karyawan.	Ya
Melakukan komunikasi eksternal	Perusahaan memiliki prosedur untuk berkomunikasi dengan pelanggan dan dilakukan oleh pihak <i>Marketing Manager</i> tanpa melibatkan <i>Accounting</i> . Komunikasi dilakukan menggunakan <i>Invoice</i> /Tanda Terima <i>Invoice</i> /SOA melalui WhatsApp, chat, e-mail.	Perusahaan melakukan komunikasi dengan pihak eksternal terkait hal-hal yang mempengaruhi berjalannya pengendalian internal.	Ya

Sumber: data diolah oleh penulis

Hasil analisis pada tabel 6 untuk komponen Informasi dan Komunikasi mendeskripsikan

bahwa PT XYZ telah memenuhi prinsip dasar penyediaan serta penyampaian informasi yang relevan dan berkualitas untuk mendukung pengendalian internal. Informasi mengenai piutang disajikan melalui *Aging Report* dan diperbarui setiap bulan, meskipun prosesnya masih manual. Komunikasi internal berlangsung efektif antara tim *Accounting* dan *Marketing* dalam memonitor piutang serta menegakkan kebijakan kredit. Selain itu, perusahaan juga melakukan komunikasi eksternal dengan pelanggan melalui berbagai media seperti *invoice*, *WA*, *chat*, dan *e-mail* untuk memastikan kelancaran proses penagihan dan pemenuhan pengendalian internal. Secara keseluruhan, informasi dan komunikasi perusahaan telah sejalan dengan prinsip COSO dalam menyediakan informasi relevan dan tepat waktu untuk pihak internal maupun eksternal.

Tabel 7 Pengawasan

Indikator Pengendalian Internal	Pengendalian Internal Piutang yang berjalan di PT XYZ	Pengendalian Internal Versi COSO	Keterangan
Melakukan evaluasi secara berkelanjutan dan/atau terpisah	Evaluasi berkelanjutan (<i>review laporan</i>) dilakukan oleh <i>Marketing Manager</i> . Evaluasi terpisah (<i>audit internal</i>) tidak ada, tetapi menggunakan <i>Audit Eksternal</i> yang dilakukan oleh pihak ketiga.	Perusahaan melakukan evaluasi secara berkelanjutan dan/atau terpisah untuk memastikan komponen pengendalian internal tetap berfungsi.	Ya
Mengevaluasi dan mengomunikasikan kekurangan	Ada mekanisme melaporkan kekurangan, <i>Marketing Manager</i> yang mengurus pelaporan dan komunikasi. Tindakan korektifnya adalah penerapan pemisahan tanggung jawab <i>Segregation of Duties (SOD)</i> di tim <i>Marketing</i> , agar	Perusahaan mengevaluasi dan mengkomunikasikan kelemahan pengendalian internal secara tepat waktu kepada pihak yang bertanggung jawab.	Ya

	beban tidak terpusat pada <i>Marketing Manager</i> .		
--	---	--	--

Sumber: data diolah oleh penulis

Berdasarkan uraian pada tabel 7 terkait komponen Pengawasan, PT XYZ telah melakukan aktivitas pengawasan yang memadai melalui evaluasi berkelanjutan terhadap laporan piutang yang dilakukan oleh *Marketing Manager*, meskipun evaluasi terpisah, seperti audit internal belum tersedia dan masih mengandalkan audit eksternal dari pihak ketiga. Mekanisme untuk menilai dan melaporkan kekurangan juga telah berjalan, ditunjukkan dengan adanya proses pelaporan yang terstruktur serta tindakan korektif, termasuk penerapan pemisahan tugas *Segregation of Duties* (SOD) dalam tim *Marketing* untuk mengurangi risiko kesalahan atau penumpukan tanggung jawab. Secara keseluruhan, perusahaan telah memenuhi prinsip pengawasan COSO dengan memastikan bahwa kelemahan pengendalian internal dievaluasi, dikomunikasikan, dan ditindaklanjuti secara tepat waktu kepada pihak yang bertanggung jawab.

Untuk mengukur efektivitas sistem pengendalian internal dalam upaya pencegahan piutang tak tertagih di PT XYZ, maka dilakukan perhitungan persentase berdasarkan jawaban "Ya" dari total 17 indikator COSO *Framework*.

Tabel 8 Rekapitulasi Penilaian per Komponen

Komponen COSO	Skor	Persentase
Lingkungan Pengendalian	5 jawaban "Ya" dari total 5 indikator	100%
Penilaian Risiko	3 jawaban "Ya" dari total 4 indikator	75%
Aktivitas Pengendalian	2 jawaban "Ya" dari total 3 indikator	67%
Informasi dan Komunikasi	3 jawaban "Ya" dari total 3 indikator	100%
Pengawasan	2 jawaban "Ya" dari total 2 indikator	100%
Total	15 jawaban "Ya" dari total 17 indikator	

Sumber: data diolah oleh penulis

Berdasarkan tabel rekapitulasi 8, komponen Lingkungan Pengendalian, Informasi & Komunikasi, serta Pengawasan masing-masing mencapai skor maksimal (100%). Sementara itu, terdapat dua komponen yang belum mencapai skor sempurna, yaitu komponen Penilaian Risiko yang memperoleh skor 75% (3 dari 4 indikator terpenuhi) dan komponen Aktivitas Pengendalian memperoleh skor 67% (2 dari 3 indikator terpenuhi). Selanjutnya, untuk mendapatkan persentase efektivitas akhir, total jawaban yang sesuai dibandingkan dengan total indikator sebagai berikut:

$$\text{Persentase} = \frac{15 \text{ jawaban benar}}{17 \text{ indikator}} \times 100\% = 88,24\%$$

Mengacu pada kriteria dari Harared & Heriyanto (2022), skor 88,24% masuk dalam kategori sangat efektif. Namun, angka tersebut perlu diinterpretasikan dengan hati-hati karena terdapat temuan yang menunjukkan celah pengendalian yang signifikan. Meskipun skor keseluruhan tinggi, teridentifikasi beberapa kelemahan yang berpotensi melemahkan pengendalian internal perusahaan di masa depan.

Kelemahan pertama ditemukan pada aspek penilaian risiko yang memicu masalah keagenan (*agency problem*) akibat asimetri informasi. Terdapat disparitas pemahaman di mana *Staff Accounting* hanya memantau administrasi penagihan karena berasumsi bahwa penilaian kelayakan dan batas toleransi risiko sudah dikelola oleh *Marketing*, padahal *Head Accounting* menegaskan batasan tersebut tidak ada. Kondisi ini dapat menciptakan "ilusi pengendalian" (*illusion of control*), di mana staf tidak melakukan analisis kritis karena merasa risiko sudah tersaring oleh divisi lain. Celah ini berpotensi memicu bahaya moral (*moral hazard*), yang memungkinkan *Marketing* (Agen) mengejar target penjualan pribadi dengan meloloskan kredit berisiko tinggi tanpa adanya validasi risiko yang memadai dari bagian keuangan.

Aspek lain yang menjadi catatan evaluasi adalah risiko operasional juga muncul dari minimnya penggunaan teknologi dalam administrasi pencatatan piutang. Hingga saat ini, PT XYZ sepenuhnya mengandalkan buku piutang dan *Microsoft Excel* untuk mengelola data tagihan, bukan sistem sistem akuntansi yang terintegrasi. Cara manual seperti ini jelas memiliki risiko kesalahan manusia (*human error*) yang tinggi, misalnya potensi salah input angka atau kesalahan rumus di Excel. Selain itu, ketiadaan sistem otomatisasi menyulitkan manajemen untuk memantau kondisi piutang secara *real-time*. Karena data tidak ter-*update* secara otomatis, pengawasan menjadi lambat dan potensi kesalahan data atau manipulasi menjadi lebih sulit dilacak jejaknya (*audit trail*) dibandingkan jika

menggunakan aplikasi khusus.

Celah pengendalian lainnya terlihat pada aspek tata kelola, di mana perusahaan belum memiliki kebijakan kredit tertulis (*Written Credit Policy*) yang formal. Praktik di lapangan menunjukkan bahwa mekanisme persetujuan kredit hingga penagihan hanya berjalan berdasarkan instruksi lisan dan kebiasaan semata ("mulut ke mulut"). Kondisi ini membuat standar pengendalian menjadi tidak pasti dan sangat subjektif, karena pelaksanaannya sangat bergantung pada ingatan atau interpretasi personel yang sedang menjabat. Tanpa adanya SOP tertulis sebagai acuan baku, perusahaan tidak memiliki dasar yang kuat untuk menuntut akuntabilitas atau mengevaluasi apakah staf sudah bekerja sesuai aturan atau tidak.

SIMPULAN

Penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi efektivitas sistem pengendalian internal piutang usaha pada PT XYZ, yang dilatarbelakangi oleh fenomena kenaikan rasio piutang tak tertagih pada tahun 2024 serta berbagai kendala administratif. Berdasarkan hasil wawancara dan analisis dengan kerangka kerja *COSO Integrated Framework* pada PT XYZ, dapat disimpulkan bahwa:

- a. Pengendalian internal pada komponen lingkungan pengendalian sudah efektif dilakukan, ditandai dengan struktur organisasi yang jelas dan pengawasan manajemen yang memadai.
- b. Pengendalian internal pada komponen penilaian risiko sudah efektif dilakukan, namun terdapat kekurangan berupa asimetri informasi yang menciptakan "ilusi pengendalian". Kondisi ini memvalidasi adanya masalah keagenan (*Agency Problem*) yang berpotensi memicu perilaku *moral hazard* dalam pengambilan keputusan kredit tanpa validasi risiko yang objektif.
- c. Pengendalian internal pada komponen aktivitas pengendalian dinilai kurang efektif akibat ketiadaan kebijakan kredit tertulis dan ketergantungan pada pencatatan manual berbasis Excel. Absennya sistem terintegrasi ini menjadi akar penyebab tingginya risiko *human error* dan inefisiensi administrasi, termasuk kesalahan verifikasi PO/DO.
- d. Pengendalian internal pada komponen informasi dan komunikasi sudah efektif dilakukan, di mana alur komunikasi internal dan eksternal telah berjalan lancar melalui berbagai media.

- e. Pengendalian internal pada komponen pengawasan sudah efektif dilakukan, ditandai dengan adanya pengawasan berkelanjutan terhadap kinerja penagihan dan mekanisme pelaporan kekurangan yang berfungsi baik.

Referensi :

- Adisty, F., & Metekohy, E. Y. (2024). Analisis penerapan sistem pengendalian internal atas pengelolaan piutang dalam meminimalisir piutang tak tertagih pada PT XYZ. *Seminar Nasional Akuntansi dan Manajemen PNJ*, 3. <https://repository.pnj.ac.id/id/eprint/22941>
- Annisa, J. F., & Yuniarti, P. (2023). Analisis sistem pengendalian intern piutang usaha untuk meminimalkan piutang tak tertagih pada PT Mutiara Multi Finance Galur. *Moneter - Jurnal Akuntansi dan Keuangan*, 10(2), 163-172. <https://doi.org/10.31294/moneter.v10i2.17146>
- Ariyati, A. (2019). Analisis pengendalian internal piutang usaha untuk meminimalkan piutang tak tertagih PT XYZ. *Jurnal Bina Akuntansi*, 6(2), 98-123. <https://doi.org/10.52859/jba.v6i2.64>
- Ayu, R. (2023). Analisis sistem pengendalian piutang terhadap piutang tak tertagih pada PT Abadi Sakti Mitra Mandiri. *Jurnal EMT KITA*, 7(4), 911-924. <https://doi.org/10.35870/emt.v7i4.1516>
- Azizah, N., Chrisna, H., & Nasution, N. A. (2025). Analysis of the internal control system in preventing arrears of accounts receivable at PT Aneka Gas Industri Medan. *International Journal of Management, Economic and Accounting*, 3(4). <https://doi.org/10.61306/ijmea>
- Berek, Y. S. (2022). Evaluation of implementation of accounting systems in an effort to minimize uncollective accounts. *Keynesia : International Journal of Economy and Business*, 1(1), 8-13. <https://doi.org/10.55904/keynesia.v1i1.103>
- COSO. (2013). *Internal control - integrated framework*.
- Eisenhardt, K. M. (1989). Agency theory: An assessment and review. *The Academy of Management Review*, 14(1).
- Harared, B. A., & Heriyanto, R. P. (2022). Analisis efektivitas pengendalian internal penerimaan dan pengeluaran kas (studi kasus pada Klinik X). *International Journal of Financial Research*, 11(2), 371. <https://doi.org/10.5430/ijfr.v11n2p371>
- Hery. (2013). *Auditing*. CAPS.
- Hery. (2014). *Akuntansi dasar 1 dan 2*. PT Gramedia Widiasarana Indonesia.
- Hery. (2015). *Pengantar akuntansi: Comprehensive edition*. Grasindo.
- Hutabarat, L. E. (2024). Analysis of the internal control system for receivables at CV Putra Riau Mandiri. *Luxury: Landscape of Business Administration*, 2(1), 1-25. <https://doi.org/10.61230/luxury.v2i1.65>

- Jensen, C., & Meckling, H. (1976). Theory of the firm: Managerial behavior, agency costs and ownership structure. *Journal of Financial Economics* 3.
- Kieso, D. E., Weygandt, J. J., & Warfield, T. D. (2008). *Akuntansi intermediate* (12th ed.). Erlangga.
- Kim, Q. T. N. (2022). The effect of agency problem and internal control on credit risk at commercial banks in Vietnam. *International Journal of Asian Business and Information Management*, 13(1), 1–22. <https://doi.org/10.4018/IJABIM.305114>
- Lesmono, B., & Siregar, S. (2021). Studi literatur tentang agency theory. *Ekonomi, Keuangan, Investasi dan Syariah (EKUITAS)*, 3(2), 203–210. <https://doi.org/10.47065/ekuitas.v3i2.1128>
- Manik, A. A. N. (2022). Receivables control analysis to reduce the risk of uncollectible receivables at The Royal Pita Maha Resort. *Repository Politeknik Negeri Bali*. <https://repository.pnb.ac.id/id/eprint/4533>
- Martani, D., Siregar, S. V., Wardhani, R., Farahmita, A., Tanujaya, E., & Hidayat, T. (2012). *Akuntansi keuangan menengah berbasis PSAK*. Salemba Empat.
- McNally, J. S. (2013). The 2013 COSO framework & SOX compliance. *The Association of Accountants and Financial Professionals in Business*.
- Nur, R., & Suyuti, M. A. (2017). *Pengantar sistem manufaktur* (Cetakan Pertama).
- Nurdahlia, N., Sugianto, & Harahap, R. D. (2023). Analisis efektifitas pengendalian internal piutang dalam menghindari risiko piutang tak tertagih PT. ABC. *Jurnal Masharif Al-Syariah: Jurnal Ekonomi Dan Perbankan Syariah*, 8(3). <https://doi.org/10.30651/jms.v8i3.20413>
- Oktariani, T., Zakaria, A., & Anwar, C. (2025). Analysis of the effectiveness of internal control systems for receivables to minimize uncollectible receivables at PT. ABX. *Indonesian Journal of Business Analytics*, 5(3), 2415–2165. <https://doi.org/10.55927/ijba.v5i3.14764>
- Pratiwi, E. (2017). Usage evaluation of SAP and AP2T systems on bad debts at PT PLN (Persero) North Surabaya Region. *Perbanas*, 1–16. <http://eprints.perbanas.ac.id/id/eprint/4232>
- Pryhanni, R., & Agha, R. Z. (2023). Analisis sistem pengendalian internal piutang dalam meminimalisir piutang tak tertagih pada PT Kaya Raya Turun Temurun. *Seminar Nasional Akuntansi dan Manajemen PNJ*, 3. <https://repository.pnj.ac.id/id/eprint/13095>
- Rahmawati, A. (2021). Implementasi metode penyisihan piutang tak tertagih PT. DEF Surabaya. *AKUNTANSI* 45, 2(1), 1–5. <https://doi.org/10.30640/akuntansi45.v2i1.100>
- Sadiqin, A. (2021). Implementation of accounts receivable control against the risk of doubtful accounts at PT. Radhar Delta Bersaudara Sidoarjo Branch. *Jurnal Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Sosial (EMBISS)*, 1(2), 109–114. <https://embiss.com/index.php/embiss/article/view/15>

Sanapati, T. A., & Pinatik, S. (2022). Analisis penerapan pengendalian intern piutang usaha dalam meminimalisir piutang tak tertagih pada koperasi simpan pinjam Mekarjaya Kawangkoan. *Jurnal LPPM Bidang EkoSosBudKum (Ekonomi, Sosial, Budaya, dan Hukum)*, 6(1), 993–1002. <https://doi.org/10.30603/ab.v20i1.4844>