

Pengendalian Internal Terhadap Uang Muka Kegiatan Pada Siklus Pengeluaran Kas Di Yayasan ABC

Yusuf Amil Robbani ¹, Yusep Friya Purwa Setya ²

^{1,2} Program Studi Akuntansi Keuangan, Jurusan Akuntansi, Politeknik Negeri Jakarta, Depok, 16425, Indonesia

¹E-mail: yusuf.amilrobbani.ak20@mhsw.pnj.ac.id

²E-mail: yosep.friya@akuntansi.pnj.ac.id

Abstrak

Yayasan ABC merupakan lembaga nirlaba yang berperan sebagai *Sub-Sub Recipient* (SSR) dalam program penanggulangan HIV/AIDS. Dalam pelaksanaan program, Yayasan ABC menghadapi tantangan pada sistem pengelolaan kas, khususnya pada mekanisme uang muka kegiatan yang belum sepenuhnya didukung oleh sistem pengendalian internal yang optimal. Penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi sistem pengendalian internal atas uang muka kegiatan menggunakan kerangka COSO, mengidentifikasi kelemahan kontrol, dan memberikan rekomendasi perbaikan. Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif dengan metode pengumpulan data melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kelima komponen COSO telah diterapkan, namun pelaksanaannya belum sepenuhnya efektif, terutama pada aspek pemisahan tugas, kelengkapan dokumentasi, dan pemantauan berkala terhadap penggunaan uang muka kegiatan. Rekomendasi disusun untuk memperkuat pengendalian internal, seperti penyusunan prosedur operasional standar (SOP), peningkatan kapasitas SDM, serta pengawasan yang lebih sistematis. Kesimpulannya, sistem pengendalian internal yang diterapkan Yayasan ABC masih memiliki kelemahan mendasar yang perlu segera dibenahi agar dapat memastikan pengelolaan uang muka kegiatan berjalan secara transparan, akuntabel, dan sesuai dengan prinsip tata kelola yang baik. Peningkatan efektivitas pengendalian internal juga akan mendukung keberhasilan program dan menjamin integritas penggunaan dana hibah.

Kata Kunci: Sistem Pengendalian Internal, Uang Muka Kegiatan, Pengeluaran Kas, Komponen Pengendalian Internal, Yayasan Nirlaba

Abstract

ABC Foundation is a non-profit organization that serves as a Sub-Sub Recipient (SSR) in the HIV/AIDS prevention grant program. In implementing the program, the foundation faces challenges in its cash management system, particularly in the advance payment mechanism for activities, which is not yet fully supported by an optimal internal control system. This study aims to evaluate the internal control system over activity advances using the COSO framework, identify control weaknesses, and provide improvement recommendations. A descriptive qualitative approach was used, with data collected through interviews, observations, and documentation review. The findings indicate that all five COSO components have been implemented, but their application is not yet fully effective—particularly in the areas of segregation of duties, documentation completeness, and regular monitoring of advance usage. Recommendations include developing standard operating procedures (SOPs), strengthening staff capacity, and implementing more structured oversight mechanisms. In conclusion, the internal control system implemented by ABC Foundation still has fundamental weaknesses that need to be addressed promptly to ensure that the management of activity advances is transparent, accountable, and aligned with good governance principles. Strengthening internal controls will also enhance program success and safeguard the integrity of grant fund utilization.

Keywords: Internal Control System, Activity Advance Payments, Cash Expenditures, Internal Control Components, Non-Profit Foundation

1. Pendahuluan

Permasalahan HIV/AIDS di Indonesia masih menjadi perhatian serius. Pemerintah telah menetapkan Peraturan Menteri Kesehatan No. 21 Tahun 2013 dengan target *Three Zero 2030* dalam upaya mengendalikan epidemi HIV/AIDS di Indonesia, yang mencakup nol infeksi HIV baru, nol kematian akibat AIDS pada Orang dengan HIV/AIDS (ODHA), serta nol Diskriminasi (Peraturan Menteri Kesehatan Republik Indonesia Nomor 21 Tahun 2013 Tentang Penanggulangan HIV Dan AIDS). Menurut Keputusan Menteri Kesehatan Republik Indonesia No. HK.01.07/Menkes/90/2019 Tentang Pedoman Nasional Pelayanan Kedokteran Tatalaksana HIV, upaya penanggulangan infeksi HIV juga menunjukkan hasil yang menggembirakan meski sejumlah kendala masih harus diatasi. Strategi ini diperkuat dengan pendekatan *Fast Track 90-90-90*, yang menargetkan 90% ODHA mengetahui statusnya, 90% di antaranya mendapat pengobatan ARV, dan 90% dari yang diobati mencapai supresi virus (Herliani & Wisnuwardani, 2025).

Di Indonesia kasus 2 tahun terakhir makin meningkat. Dari tahun 2021 sebanyak 30.935 kasus HIV dan 6.081 kasus AIDS dan tahun 2023 ada 32.711 kasus HIV dan 7.875 kasus AIDS. Menurut Laporan Tahunan HIV AIDS Kemenkes Tahun 2022, data per Desember 2022 adalah 77% Orang Dengan HIV (ODHIV) yang mengetahui status HIV-nya. Namun hanya 26% ODHA yang menerima pengobatan dan 23% yang menjalani tes *viral load* menunjukkan virus tersupresi (Afriana et al. 2023). Hal ini mengindikasikan perlunya penguatan implementasi program, termasuk dari sektor non-pemerintah.

Yayasan ABC merupakan organisasi yang aktif mendukung program penanggulangan HIV/AIDS di Indonesia dengan dukungan dana dari XYZ Fund. Besarnya dana yang dikelola menuntut adanya sistem pengendalian internal yang kuat, terutama dalam siklus pengeluaran kas untuk mendukung program. Untuk itu, perlu dilakukan evaluasi efektivitas pengendalian internal agar pelaksanaan program dapat berjalan akuntabel dan efisien.

COSO *Framework* menjadi acuan penting dalam menilai pengendalian internal. Kerangka ini menekankan bahwa pengendalian internal harus mampu mendukung pencapaian tujuan organisasi melalui efektivitas operasional, keandalan laporan keuangan, dan kepatuhan terhadap regulasi. Namun, penelitian terdahulu mengenai pengendalian internal umumnya lebih banyak berfokus pada organisasi sektor publik dan entitas bisnis komersial, sementara studi yang secara spesifik membahas pengendalian internal pada organisasi nirlaba seperti yayasan, khususnya terkait pengeluaran kas dalam bentuk uang muka kegiatan, masih relatif terbatas. Kondisi ini menunjukkan adanya kesenjangan penelitian (*research gap*) antara teori dan praktik dalam konteks organisasi nirlaba, yang mengelola dana hibah dalam jumlah besar namun sering kali belum memiliki sistem pengendalian internal yang memadai.

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mendeskripsikan praktik pengeluaran kas, menjelaskan prosedur yang diterapkan, serta mengevaluasi efektivitas pengendalian internal di Yayasan ABC. Penelitian ini diharapkan menjadi referensi pengembangan literatur akuntansi sektor nirlaba dan hasilnya dapat membantu Yayasan ABC meningkatkan tata kelola keuangan serta transparansi kepada para pemangku kepentingan.

2. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif. Penelitian kualitatif adalah penelitian terhadap masalah-masalah yang menghasilkan kata-kata dan tindakan untuk membuat deskripsi, gambaran atau lukisan secara sistematis, faktual dan akurat mengenai fakta, sifat serta hubungan antar fenomena yang diselidiki dengan cara mengobservasi (Indriyani & Setya, 2024). Subjek dalam penelitian ini adalah Yayasan ABC. Objek dalam penelitian ini adalah pengendalian internal atas siklus pengeluaran kas untuk uang muka kegiatan di Yayasan ABC. Fokus penelitian ini berada pada tahapan siklus pengeluaran kas, prosedur yang digunakan, serta efektivitas sistem pengendalian internal yang diterapkan dalam organisasi.

Metode pengambilan sampel menggunakan metode *purposive sampling*. Populasi penelitian mencakup yayasan atau organisasi nirlaba di Indonesia yang bergerak di bidang kesehatan, khususnya dalam penanggulangan penyakit menular seperti TBC, malaria, dan HIV/AIDS. Dari hasil penelitian, hanya satu yayasan di DKI Jakarta yang berstatus sebagai *Sub Sub-Recipient* (SSR) dari dana hibah internasional (XYZ Fund) dan memenuhi kriteria sebagai objek penelitian, antara lain: relevansi program (Bakri et al. 2025), penerapan sistem pengendalian internal tertulis (COSO, 2017), ketersediaan dokumentasi transaksi, serta keterbukaan terhadap penelitian.

Jenis dan sumber data penelitian terdiri dari data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh langsung melalui wawancara dan observasi terhadap proses pengeluaran kas di yayasan. Wawancara dilakukan kepada para pihak yang

terlibat langsung, seperti ketua yayasan, pegawai keuangan, dan Pegawai Koordinator Lapangan. Selain itu, observasi untuk mengamati bagaimana sistem pengendalian internal diterapkan dalam prosedur pengeluaran kas. Sementara itu, data sekunder dikumpulkan dari dokumen internal yayasan, termasuk laporan keuangan, catatan transaksi, serta arsip lain yang relevan.

Metode pengumpulan data dilakukan melalui tiga teknik utama, yaitu wawancara, observasi, dan dokumentasi. Wawancara dilakukan dengan ketua yayasan dan divisi keuangan sebagai responden untuk memperoleh informasi terkait pengendalian internal atas pengeluaran kas, sebagaimana dijelaskan oleh Sugiyono (2022) bahwa wawancara merupakan interaksi tanya jawab guna memperoleh pemahaman terhadap suatu topik. Selain itu, peneliti juga melakukan observasi langsung di lingkungan Yayasan ABC untuk mengamati kondisi nyata dan mendalami fenomena yang diteliti. Observasi ini penting karena hanya melalui pengamatan data faktual dapat diperoleh (Sugiyono, 2022). Sementara itu, dokumentasi digunakan sebagai pelengkap data, yang mencakup berbagai dokumen seperti resi transaksi, voucher, serta laporan pengeluaran kas, sesuai dengan pendapat Helaluddin (2019) bahwa dokumentasi mencakup bahan tertulis, film, atau video yang tidak dibuat oleh peneliti atas permintaan tertentu.

Analisis data dalam penelitian ini menggunakan model yang dikembangkan oleh Miles dan Huberman, yang terdiri atas tiga tahapan, yaitu reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Hasil analisis ini akan memberikan gambaran mengenai apakah prosedur pencatatan pengeluaran kas pada program yang terkait dengan siklus pengeluaran kas pada Yayasan ABC telah diterapkan dengan baik atau masih memerlukan perbaikan (Miles et al. 2014). Reduksi data dilakukan dengan mengklasifikasikan data dari wawancara, observasi, dan dokumentasi berdasarkan kategori tertentu guna merangkum dan memfokuskan pada hal-hal yang penting. Penyajian data dalam bentuk narasi deskriptif agar mudah dipahami. Penyajian ini dilakukan dalam bentuk tabel, diagram, atau skema yang menggambarkan sistem pengendalian internal pengeluaran kas di Yayasan ABC. Tahapan terakhir adalah penarikan kesimpulan, yang akan memberikan gambaran mengenai kelemahan prosedur pengeluaran kas pada program yang terkait dengan siklus pengeluaran kas pada Yayasan ABC.

3. Pembahasan

Yayasan ABC merupakan organisasi nirlaba yang berperan sebagai SSR dalam program hibah penanggulangan HIV/AIDS yang dikelola oleh Yayasan X sebagai *Principal Recipient* (PR). Struktur organisasi Yayasan ABC yang terdiri atas dua kelompok utama, yaitu manajemen SSR dan staf lapangan. Jabatan tertinggi dipegang oleh Kepala SSR, yang bertanggung jawab atas keseluruhan koordinasi dan pelaksanaan program, termasuk pengambilan keputusan strategis, pengawasan terhadap fungsi administrasi, keuangan, program, serta pelaporan kepada *Sub Recipient* (SR). Namun, terdapat kelemahan penting yaitu belum adanya unit atau personel khusus untuk fungsi audit internal atau pengawasan independen. Kondisi ini berisiko menyebabkan lemahnya pengawasan terhadap praktik keuangan dan kepatuhan prosedural.

Prosedur dan Siklus Pengeluaran Kas

Prosedur pengeluaran kas untuk uang muka kegiatan di Yayasan ABC mencakup tahapan dari pengajuan hingga pertanggungjawaban, dengan dukungan dokumen pendukung dan sistem akuntansi FINA, guna memastikan proses berjalan tertib dan akuntabel.

1) Dokumen Pendukung

a. Formulir Permintaan Uang Muka (PUM):

Digunakan oleh PMEL untuk pengajuan dana kegiatan, seperti perjalanan dinas dan pengadaan. Diperiksa FA dan disetujui Kepala SSR.

b. Term of Reference (ToR):

Berisi gambaran kegiatan yang akan dilakukan, dibuat oleh PMEL, dan menjadi dasar pengajuan uang muka.

c. Daftar Uang Muka:

Merangkum data PUM dan laporan pertanggungjawaban, disusun oleh FA, disahkan oleh Kepala SSR.

d. Jurnal Voucher:

Mencatat transaksi dalam sistem FINA. Terdiri dari BK (pencairan), BM (pengembalian), dan JM (penyelesaian uang muka).

e. Cek:

Digunakan untuk mencairkan dana atas nama PMEL sesuai persetujuan FA dan Kepala SSR.

f. Cheque Register:

Mencatat semua cek yang diterbitkan, dibuat oleh FA dan disetujui Kepala SSR.

g. Slip Setoran atau Bukti Transfer:

Formulir dari bank sebagai bukti penyetoran dana kepada penerima, ditandatangani penyetor dan teller.

h. Bukti Pendukung Pengeluaran:

Berupa kwitansi, invoice, boarding pass, atau bon makan yang asli dan memuat detail lengkap transaksi.

2) Siklus Pengeluaran Kas

Proses dimulai dari penyusunan TOR dan PUM oleh PMEL, diverifikasi oleh FA, dan disetujui Kepala SSR. Selanjutnya, FA mencairkan dana dan mencatat transaksi di sistem FINA. Setelah kegiatan selesai, PMEL menyusun laporan pertanggungjawaban, yang diverifikasi FA dan disetujui Kepala SSR sebelum dilakukan pencatatan akhir.

Alur pengeluaran kas melibatkan proses verifikasi dan otorisasi oleh unit yang berbeda, yang mencerminkan prinsip dasar pengendalian internal. Integrasi dengan sistem FINA memberikan dukungan pada aspek dokumentasi dan pencatatan, meskipun masih terdapat potensi risiko pada aspek pemisahan tugas dan kurangnya mekanisme monitoring internal yang formal. Oleh karena itu, meskipun alur telah terdokumentasi dengan baik, perlu penguatan pada aspek pengawasan untuk meningkatkan efektivitas pengendalian.

Temuan Utama

Hasil observasi, dokumentasi, dan wawancara menunjukkan bahwa proses pengeluaran kas untuk uang muka di Yayasan ABC telah dilakukan secara terstruktur, meliputi pembuatan TOR, PUM, pencairan dana, pelaksanaan kegiatan, dan pelaporan, difasilitasi oleh sistem FINA serta otorisasi berlapis oleh Keuangan dan Kepala SSR. Namun, terdapat kelemahan pengendalian internal, yaitu ketiadaan audit internal independen (Arens et al., 2017) dan pemisahan tugas yang belum optimal, yang meningkatkan risiko fraud (Romney & Steinbart, 2015). Selain itu, PMEL belum disiplin dalam pelaporan, seperti pengeluaran tanpa bukti lengkap atau keterlambatan laporan, yang menimbulkan risiko operasional dan kepatuhan (COSO, 2013). Kondisi ini menunjukkan bahwa pengendalian internal belum efektif karena lemahnya struktur organisasi dan terbatasnya SDM. Diperlukan penilaian risiko sistematis serta penguatan struktur organisasi dan fungsi pengawasan.

Analisis Lingkungan Pengendalian

Yayasan ABC menerapkan nilai etika melalui kode etik dan pakta integritas yang ditandatangani karyawan, serta komunikasi etika oleh Kepala SSR. Komitmen pada kompetensi ditunjukkan melalui rekrutmen berbasis kualifikasi dan pelatihan berkala. Posisi FA mensyaratkan S1 Akuntansi, pengalaman tiga tahun, dan kemampuan *software* akuntansi. Namun, kelemahan signifikan adalah tidak adanya unit audit internal independen dan perangkapan tugas pada FA. Ini bertentangan dengan prinsip pemisahan tugas yang penting untuk mencegah penyalahgunaan wewenang ((COSO, 2013); (Romney & Steinbart, 2015); (Arens et al., 2017)).

Analisis Penilaian Risiko

Yayasan ABC telah mengidentifikasi risiko dalam proses pengeluaran kas, seperti risiko penggunaan dana yang tidak sesuai TOR, risiko kurangnya pemahaman terhadap regulasi PPP, serta risiko dokumen pendukung yang tidak lengkap. Namun, identifikasi ini belum terdokumentasi secara formal. Tidak ditemukan *risk register*, SOP risiko, maupun evaluasi berkala. Berikut adalah tabel risiko utama dalam siklus pengeluaran kas di Yayasan ABC:

Tabel 1. Tabel Identifikasi Penilaian Risiko

No	Risiko Utama	Dampak Potensial	Probabilitas	Dampak	Tindakan yang Diperlukan
1	Dana digunakan tidak sesuai TOR	Penyimpangan anggaran, audit finding	Sedang	Tinggi	Penyusunan <i>risk register</i> dan kontrol verifikasi TOR
2	Kurangnya pemahaman terhadap regulasi PPP	Ketidaksesuaian pelaksanaan, potensi temuan	Tinggi	Sedang	Pelatihan umum & panduan ringkas untuk staf
3	Dokumen pendukung tidak lengkap / tidak sesuai	Pembayaran tertunda, risiko pengembalian	Tinggi	Tinggi	<i>Checklist</i> dokumen dan SOP <i>review</i> dokumen

1) Dana digunakan tidak sesuai Term of Reference (TOR)

Risiko ini muncul ketika dana yang dicairkan tidak digunakan sebagaimana direncanakan dalam dokumen TOR yang telah disetujui sebelumnya. Hal ini dapat disebabkan oleh lemahnya pengawasan, kurangnya pemahaman pelaksana

kegiatan terhadap rincian dalam TOR, atau adanya perubahan kegiatan yang tidak terdokumentasi. Dampaknya bisa sangat signifikan, termasuk terjadinya penyimpangan anggaran, ketidaksesuaian laporan pertanggungjawaban, dan berujung pada temuan audit dari pihak donor atau auditor independen. Untuk memitigasi risiko ini, diperlukan penyusunan risk register yang terdokumentasi dengan baik, serta adanya kontrol verifikasi yang ketat terhadap kesesuaian antara realisasi kegiatan dengan TOR sebelum dan sesudah pencairan dana dilakukan.

2) Kurangnya pemahaman terhadap regulasi Panduan Pelaksanaan Program (PPP)

Yayasan ABC berada dalam struktur pelaksanaan program hibah yang memiliki pedoman dan regulasi yang ketat. Kurangnya pemahaman terhadap regulasi PPP dapat menyebabkan ketidaksesuaian dalam pelaksanaan program, termasuk dalam aspek pengeluaran kas, pelaporan, dan pemenuhan syarat administrasi. Risiko ini memiliki probabilitas tinggi mengingat dinamika regulasi dan kemungkinan rotasi staf yang cukup sering. Dampaknya cukup besar karena bisa memicu temuan administrasi dan keuangan yang berdampak pada reputasi lembaga. Untuk itu, tindakan mitigasi yang diperlukan adalah pelaksanaan pelatihan reguler untuk seluruh staf terkait serta penyusunan panduan ringkas dan praktis mengenai poin-poin krusial dalam PPP agar lebih mudah dipahami dan diimplementasikan.

3) Dokumen pendukung tidak lengkap atau tidak sesuai

Risiko ini berkaitan dengan kelengkapan dan validitas dokumen yang menjadi dasar pencairan dan pertanggungjawaban kas, seperti invoice, kuitansi, daftar hadir, notulensi, dan bukti pembelian. Ketidaklengkapan atau ketidaksesuaian dokumen dapat menyebabkan keterlambatan pembayaran, penolakan pertanggungjawaban, atau bahkan pengembalian dana ke donor. Risiko ini dinilai memiliki probabilitas dan dampak yang tinggi karena sering kali terjadi akibat kurangnya sistem pengecekan berlapis atau tidak adanya standar baku. Untuk mengurangi potensi terjadinya risiko ini, Yayasan perlu menyusun checklist dokumen wajib serta menerapkan SOP yang mewajibkan proses review dokumen oleh minimal dua pihak sebelum disetujui untuk pembayaran atau pelaporan.

Analisis Aktivitas Pengendalian

Yayasan ABC telah menerapkan aktivitas pengendalian berupa otorisasi berlapis, verifikasi independen, dokumentasi memadai, dan pengendalian akses. Semua PUM dan pencairan dana harus disetujui oleh Kepala SSR setelah diverifikasi oleh FA, sesuai dengan Arens et al. (2017) mengenai pentingnya otorisasi untuk validitas transaksi. Setiap dokumen diverifikasi secara independen oleh FA sebelum disetujui, sejalan dengan konsep *independent checks on performance* (Romney & Steinbart, 2015). FA juga menyusun dokumen secara sistematis, meskipun dokumentasi oleh PMEL belum optimal. Sistem FINA hanya dapat diakses oleh FA dan Kepala SSR, mencerminkan prinsip *access control* (Hall 2015).

Tabel 2. Tabel RASCI Chart

Tugas/Peran	Koordinator SSR	Keuangan & Administrasi	Program Monitoring & Evaluasi
Membuat TOR	A	C	R
Membuat PUM	A	C	R
Input Daftar UM	A/C	R	-
Input Cheque Register	A/C	R	-
Pembuatan Cek	A/C	R	-
Pencairan Cek	A	C	R
Input Transaksi FINA	A/C	R	-
Pembuatan Voucher Transaksi	A/C	R	-
Pembuatan PJUM	A	C	R
Pembuatan Laporan Pelaksanaan Kegiatan	A	C	R
Pengarsipan Dokumen	A/C	R	-

Analisis lebih lanjut menggunakan RASCI Chart menunjukkan bahwa FA memiliki peran dominan dalam proses pengendalian. Tabel RASCI menggambarkan pembagian peran dan tanggung jawab antara Koordinator SSR, FA, dan PMEL dalam tugas-tugas seperti penyusunan TOR, PUM, pencairan dana, input transaksi, dan pelaporan kegiatan. Koordinator SSR bertindak sebagai pihak yang menyetujui (A), FA sebagai pelaksana utama (R), dan PMEL sebagai pihak yang membuat atau terlibat (R/C).

Mengacu pada COSO (2013), aktivitas pengendalian harus memastikan kebijakan dijalankan secara efektif. Arens et al. (2017) menekankan pentingnya otorisasi, sementara Romney & Steinbart (2015) menyoroti perlunya verifikasi independen. Hall (2015) menekankan pentingnya access control. Namun, dominasi peran FA tanpa pengawasan yang memadai melemahkan efektivitas sistem pengendalian secara keseluruhan.

Analisis Sistem Informasi dan Akuntansi

Yayasan ABC menggunakan sistem FINA dengan akses terbatas pada FA dan Kepala SSR, yang mencerminkan pengendalian akses yang baik (Hall, 2015). Namun, komunikasi lintas bagian kurang terdokumentasi, dan laporan PMEL sering tanpa bukti pendukung, padahal komunikasi efektif penting untuk pemahaman tanggung jawab (COSO, 2013).

Pemantauan (*Monitoring*)

Yayasan ABC lebih banyak bergantung pada pihak eksternal (SR). Belum ada unit internal yang secara khusus melakukan evaluasi efektivitas pengendalian. Monitoring adalah proses evaluasi atas kualitas dan efektivitas sistem pengendalian yang dilakukan secara berkala (COSO, 2013). Menurut Romney & Steinbart (2015), pemantauan internal harus dilakukan secara rutin agar dapat mendeteksi kelemahan sistem secara dini. Berikut adalah tabel Visualisasi Pemantauan Pengendalian Internal Yayasan ABC:

Tabel 3. Tabel Visualisasi Pemantauan Pengendalian Internal

No.	Aspek Monitoring	Kondisi Saat Ini	Dampak	Saran Perbaikan
1	Evaluasi efektivitas pengendalian	Belum dilakukan secara internal	Risiko kelemahan sistem tidak terdeteksi	Bentuk unit atau tunjuk tim evaluasi internal
2	Monitoring berkala	Bergantung pada pihak eksternal (SR)	Kurangnya kendali mandiri	Jadwalkan evaluasi rutin oleh internal/independen
3	Dokumentasi hasil evaluasi	Tidak terdokumentasi secara sistematis	Tidak ada tindak lanjut yang terukur	Susun format pelaporan & arsip monitoring

Secara keseluruhan, temuan penelitian ini memperkuat teori pengendalian internal, namun menunjukkan bahwa di Yayasan ABC sebagai organisasi nirlaba terdapat kendala utama dalam kapasitas SDM dan belum optimalnya pemisahan tugas. Hal ini menyebabkan penerapan pengendalian internal, khususnya dalam aktivitas pengeluaran kas, belum sepenuhnya efektif sesuai dengan standar yang disarankan dalam literatur.

Perbandingan Kondisi Aktual dengan COSO *Framework* Pada Sistem Pengendalian Internal pada Siklus Pengeluaran Kas

Hasil perbandingan menunjukkan bahwa meskipun beberapa unsur pengendalian telah diterapkan seperti otorisasi, sistem akuntansi, dan dokumentasi, masih terdapat kelemahan signifikan seperti tidak adanya audit internal, pemisahan tugas yang belum optimal, serta monitoring dan dokumentasi risiko yang belum terdokumentasi secara formal. Berikut tabel yang membandingkan kondisi ideal menurut COSO Framework dengan praktik aktual pada siklus pengeluaran kas Yayasan ABC:

Tabel 4. Tabel Perbandingan Kondisi Aktual dengan COSO Framework

Komponen COSO	Kondisi Ideal Menurut COSO	Kondisi Aktual di Yayasan ABC	Rekomendasi
Lingkungan Pengendalian	a. Kode etik diterapkan dan dipahami seluruh personel. b. Struktur organisasi jelas dan akuntabel. c. Audit internal independen tersedia.	a. Kode etik dan pakta integritas tersedia, tapi belum tersosialisasi efektif. b. Struktur organisasi ada, namun belum mendetail. c. Tidak terdapat unit audit internal.	Tidak sesuai. Kode etik perlu disosialisasikan melalui pelatihan rutin. Struktur organisasi sebaiknya diperjelas per fungsi, tanggung jawab, dan alur pelaporan. Dibutuhkan pembentukan unit audit internal yang independen.

Penilaian Risiko	a. Risiko diidentifikasi dan terdokumentasi secara sistematis. b. Evaluasi risiko berkala. c. Tersedia SOP penanganan risiko.	a. Risiko telah dikenali secara informal. b. Belum ada evaluasi risiko rutin. c. Tidak terdapat SOP risiko.	Tidak sesuai. Yayasan perlu menyusun risk register, melakukan evaluasi risiko secara berkala, dan menyusun SOP penanganan risiko sebagai pedoman sistematis dalam mitigasi risiko.
Aktivitas Pengendalian	a. Pemisahan tugas (<i>segregation of duties</i>) dijaga. b. Proses otorisasi dan verifikasi berlapis dan objektif.	a. FA merangkap pencairan dan pencatatan kas. b. Otorisasi dilakukan Kepala SSR, tetapi verifikasi lintas unit belum berjalan.	Tidak sesuai. Perlu dilakukan pemisahan tugas antara fungsi pencairan dan pencatatan. Proses verifikasi perlu melibatkan pihak independen lintas unit sebagai kontrol berlapis untuk mencegah konflik kepentingan.
Informasi dan Komunikasi	a. Sistem informasi mendukung pelaporan akurat dan tepat waktu. b. Komunikasi lintas unit terdokumentasi.	a. Sistem FINA telah digunakan. b. Laporan dari PMEL sering tidak lengkap dan terlambat.	Sebagian sesuai. Sistem informasi akuntansi sudah memadai, namun perlu penguatan budaya kerja dalam pelaporan. Disarankan memberikan pelatihan pelaporan serta membuat SOP pelaporan lintas unit yang mengatur waktu dan format pelaporan.
Monitoring (Pemantauan)	a. Monitoring dilakukan oleh unit internal secara rutin. b. Evaluasi hasil monitoring digunakan untuk perbaikan berkelanjutan.	a. Tidak ada unit monitoring internal. b. Pengawasan hanya dilakukan oleh SR (pihak eksternal).	Tidak sesuai. Yayasan perlu membentuk unit monitoring internal atau menunjuk tim monitoring independen. Hasil monitoring sebaiknya didokumentasikan dan digunakan untuk peningkatan sistem dan proses secara berkelanjutan.

Berdasarkan perbandingan dengan COSO Framework, sistem pengendalian internal pada siklus pengeluaran kas di Yayasan ABC belum sepenuhnya optimal. Meskipun beberapa komponen seperti penggunaan sistem akuntansi dan otorisasi telah diterapkan, masih ditemukan kelemahan signifikan seperti ketiadaan unit audit dan monitoring internal, belum adanya dokumentasi formal terkait risiko, serta pemisahan tugas yang belum berjalan efektif. Selain itu, komunikasi dan pelaporan lintas unit juga belum tertib dan terdokumentasi dengan baik. Oleh karena itu, Yayasan ABC perlu membenahi struktur pengendalian internal melalui penyusunan risk register, SOP risiko, pemisahan fungsi yang lebih tegas, serta pembentukan unit audit dan monitoring internal yang independen agar akuntabilitas dan efektivitas pengelolaan dana dapat lebih terjamin.

4. Kesimpulan

Disimpulkan bahwa sistem pengendalian internal pada Yayasan ABC dalam siklus pengeluaran kas masih bersifat parsial, belum sepenuhnya memenuhi prinsip-prinsip dalam COSO *Framework*. Untuk meningkatkan efektivitasnya, diperlukan perbaikan pada aspek pemisahan tugas, dokumentasi yang lebih tertib oleh PMEL, serta pembentukan fungsi audit internal dan sistem monitoring yang terstruktur. Tindakan-tindakan ini krusial untuk memastikan pengelolaan dana hibah dilakukan secara transparan, bertanggung jawab, dan selaras dengan prinsip-prinsip pengendalian internal yang efektif, terutama dalam lingkungan organisasi nirlaba.

Ucapan Terima Kasih

Penulis mengucapkan terima kasih kepada Politeknik Negeri Jakarta, Bapak Yusep Friya Purwa Setya selaku dosen pembimbing, dan Yayasan ABC yang membantu proses pengumpulan data, serta keluarga dan teman-teman yang sudah memberikan dukungan dan doa terbaik untuk penulis agar menyelesaikan artikel ini. Harapan dari penelitian ini dapat memberikan manfaat bagi semua pihak yang membaca.

Daftar Pustaka

- Afriana, N., Luhukay, L., Mulyani, P. S., Irmawati, Romauli, Pratono, Dewi, S. D., Budiarty, T. I., Hasby, R., Trisari, R., Hermana, Anggiani, D. S., Asmi, A. L., Lamanepa, E., Elittasari, C., Muzdalifah, E., Praptoraharjo, I., Theresia Puspoarum, & Devika. (2023). Laporan Tahunan HIV AIDS 2022. *Kementerian Kesehatan RI*, 1(1), 1–91. http://p2p.kemkes.go.id/wp-content/uploads/2023/06/FINAL_6072023_Layout_HIVAIDS-1.pdf
- Arens, A. A., Elder, R. J., Beasley, M. S., & Hogan, C. E. (2017). Auditing and Assurance Services. In *Pearson Education Limited* (16th ed.). Pearson Education Limited.
- Bakri, A. A., Wardhani, A. S., & Utami, K. (2025). *Akuntansi untuk Organisasi Nirlaba*. Cendikia Mulia Mandiri.
- COSO. (2013). *Internal Control | COSO*. Coso.Org. <https://www.coso.org/guidance-on-ic>
- COSO. (2017). *Enterprise Risk Management Integrating with Strategy and Performance*. <https://accounting.binus.ac.id/2021/07/24/coso-enterprise-risk-management-2017-integrating-with-strategy-and-performance/>
- Hall, J. A. (2015). *Accounting information systems*. Cengage Learning.
- Helaluddin, H. W. (2019). *Analisis Data Kualitatif: Sebuah Tinjauan Teori dan Praktik*. Sekolah Tinggi Theologia Jaffray Makassar.
- Herliani, R., & Wisnuwardani, R. W. (2025). Increasing Health Workers' Knowledge after following Training PDP HIV/AIDS: Health Workers' Knowledge and Training PDP HIV/AIDS. *Afiasi: Jurnal Kesehatan Masyarakat*, 10(1), 38–46. <http://afiasi.unwir.ac.id/index.php/afiasi/article/download/431/187>
- Indriyani, & Setya, Y.F.P. (2024). *PERANCANGAN SISTEM PENCATATAN DAN PELAPORAN KEUANGAN UMKM MENGGUNAKAN APLIKASI SI APIK, STUDI KASUS KEDAI AYAM GEPREK RASTER* (Issue Table 10).
- Keputusan Menteri Kesehatan Republik Indonesia No. HK.01.07/Menkes/90/2019 Tentang Pedoman Nasional Pelayanan Kedokteran Tatalaksana HIV.
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldana, J. (2014). *Qualitative Data Analysis: A Methods Sourcebook*. Sage Publication.
- Peraturan Menteri Kesehatan Republik Indonesia Nomor 21 Tahun 2013 Tentang Penanggulangan Hiv Dan Aids.
- Romney, B. M., & Steinbart, P. J. (2015). *Accounting Information Systems*. Pearson.
- Sugiyono. (2022). *Metode Penelitian Kualitatif, Kuantitatif, dan R&D*. Alfabeta.