

Analisis Penerapan Pengendalian Internal Kas dalam Mendukung Efektivitas Pengelolaan Kas pada PT PMS

Nur Afifah Ramadhani Kasim^{1*}, Haeruddin², Rahmi³

^{1,2,3} Program Studi Akuntansi Keuangan Publik, Politeknik LP3I Makassar, Makassar, Indonesia

E-mail: nrafifahrk@gmail.com*

Abstrak - Penelitian ini menganalisis penerapan pengendalian internal kas dan perannya dalam mendukung efektivitas pengelolaan kas pada PT PMS. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus deskriptif. Data diperoleh melalui wawancara semi-terstruktur dengan manajer keuangan sebagai informan kunci dan didukung checklist dokumen yang mencakup struktur organisasi, SOP, batas otorisasi, bukti penerimaan dan pengeluaran kas, jurnal kas, rekening koran, rekonsiliasi bank, berita acara kas opname, pembatasan akses, bukti review, jurnal koreksi, dan dokumen tindak lanjut. Analisis mengacu pada lima komponen COSO. Hasil menunjukkan bahwa penerimaan dari penagihan piutang dan penjualan tunai didokumentasikan melalui BKM, dicatat dalam jurnal penerimaan, disetorkan ke bank, dan dilaporkan. Pengeluaran kas melalui pemeriksaan dokumen, otorisasi, transfer bank, BKK, dan pencatatan jurnal. Rekonsiliasi dan kas opname digunakan untuk mendeteksi serta mengoreksi selisih. Namun, informan kunci terlibat dalam fungsi menerima, menyimpan, mencatat, mengotorisasi, dan memeriksa kas sehingga menunjukkan konsentrasi fungsi yang tidak kompatibel. Penilaian risiko juga masih bertumpu pada rekonsiliasi dan belum dibuktikan melalui daftar risiko terdokumentasi. Dengan demikian, pengelolaan kas secara umum telah dikendalikan, tetapi pemisahan tugas, dokumentasi penilaian risiko, dan pemantauan independen masih perlu diperkuat.

Kata Kunci: Efektivitas Pengelolaan Kas, Kas, Pengendalian Internal, COSO, Studi Kasus Kualitatif.

Abstract - This study analyzes the implementation of cash internal control and its role in supporting effective cash management at PT PMS. A qualitative descriptive case-study design was used. Data were obtained from a semi-structured interview with the finance manager as the key informant and were supported by a review checklist covering organizational structure, standard operating procedures, authorization limits, cash receipt and disbursement documents, cash journals, bank statements, reconciliation records, cash-count minutes, access restrictions, review evidence, correction journals, and follow-up documents. The analysis refers to the five components of the COSO Internal Control-Integrated Framework. The findings show that cash receipts from receivable collections and cash sales are documented using cash receipt vouchers, recorded in a cash receipt journal, deposited into a bank account, and reported. Cash disbursements require document verification, authorization, bank transfer, cash disbursement vouchers, and journal recording. Reconciliation and cash counts support detection and correction of discrepancies. Nevertheless, the key informant is involved in receiving, safeguarding, recording, authorizing, and reviewing cash, indicating a concentration of incompatible duties. Risk assessment also relies mainly on reconciliation and has not been demonstrated through a documented risk register. Thus, cash management is generally controlled, but segregation of duties, documented risk assessment, and independent monitoring require strengthening.

Keywords: Cash, Cash Management Effectiveness, COSO, Internal Control, Qualitative Case Study.

PENDAHULUAN

Kas merupakan aset paling likuid dan hampir selalu terlibat dalam aktivitas penerimaan, pembayaran kewajiban, pembiayaan operasi, serta penyelesaian transaksi perusahaan. Karakter tersebut menjadikan kas vital bagi kelangsungan operasi, tetapi sekaligus rentan terhadap salah catat, kehilangan, penggunaan tanpa kewenangan, dan kecurangan. Karena itu, efektivitas pengelolaan kas tidak cukup ditentukan oleh ketersediaan dana; efektivitas juga bergantung pada

ketepatan pencatatan, keamanan aset, kepatuhan terhadap prosedur, ketepatan waktu, efisiensi penggunaan, dan pertanggungjawaban setiap transaksi.

Pengendalian internal menyediakan rangkaian kebijakan, struktur tanggung jawab, prosedur, dan aktivitas pengawasan yang memberi keyakinan memadai atas pencapaian tujuan operasi, pelaporan, dan kepatuhan. Kerangka COSO menempatkan pengendalian internal sebagai proses terpadu yang terdiri atas lingkungan pengendalian, penilaian risiko, aktivitas pengendalian, informasi dan komunikasi, serta aktivitas pemantauan. Kelima komponen harus hadir dan berfungsi secara terintegrasi; keberadaan prosedur formal saja belum membuktikan bahwa pengendalian berjalan efektif (COSO, 2013).

Dalam pengelolaan kas, bentuk pengendalian yang penting meliputi pemisahan fungsi penerimaan, penyimpanan, pencatatan, dan otorisasi; penggunaan bukti transaksi bernomor urut; pembatasan akses fisik maupun digital; penyetoran penerimaan secara tepat waktu; persetujuan berjenjang; rekonsiliasi catatan dengan kas fisik dan rekening bank; serta penelaahan independen. Chen et al. (2020) menunjukkan bahwa kualitas pengendalian internal berkaitan dengan keputusan perusahaan dalam mempertahankan kas dan mengelola risiko. Temuan tersebut menegaskan bahwa pengendalian kas merupakan bagian dari tata kelola risiko, bukan sekadar rutinitas administratif.

Studi-studi kasus memperlihatkan bahwa efektivitas pengendalian sangat dipengaruhi oleh konsistensi pelaksanaan. Firman dan Khudri (2025) menemukan kelemahan berupa tidak tersedianya sejumlah dokumen pendukung, ketiadaan fungsi manajemen risiko, belum tertulisnya proses dan kebijakan, serta terbatasnya evaluasi pengendalian. Prabowo et al. (2024) juga menekankan bahwa penguatan manajemen kas memerlukan sistem pengendalian yang menghubungkan tata kelola, mitigasi risiko, dan praktik operasional. Pada konteks Indonesia, Zahrani dan Yuhertiana (2025) memperlihatkan pentingnya evaluasi terhadap penerimaan dan pengeluaran kas secara bersamaan.

PT PMS menjalankan aktivitas operasional yang menimbulkan arus penerimaan dan pengeluaran kas serta membutuhkan pencatatan, penyimpanan bukti, otorisasi, dan pengawasan. Namun, dokumen awal penelitian belum menyediakan bukti empiris tentang sejauh mana pembagian tugas telah dilaksanakan, bagaimana risiko kas dinilai, apakah otorisasi dan rekonsiliasi berlangsung konsisten, serta bagaimana tindak lanjut dilakukan ketika ditemukan selisih. Kesenjangan informasi tersebut menjadi alasan perlunya studi kasus yang menelusuri desain sekaligus pelaksanaan pengendalian.

Kebaruan kontekstual penelitian terletak pada evaluasi terpadu atas penerimaan dan pengeluaran kas PT PMS dengan mempertemukan lima komponen COSO dan enam indikator efektivitas pengelolaan kas. Analisis tidak berhenti pada pertanyaan apakah prosedur tersedia, tetapi menilai apakah prosedur dilaksanakan, didukung bukti, dipahami oleh pelaksana, dan menghasilkan pengelolaan kas yang akurat, aman, patuh, tepat waktu, efisien, serta akuntabel. Berdasarkan uraian tersebut, penelitian bertujuan menganalisis penerapan pengendalian internal kas dan menjelaskan kontribusinya terhadap efektivitas pengelolaan kas pada PT PMS.

TINJAUAN PUSTAKA

Pengendalian Internal Berbasis COSO

Pengendalian internal menurut COSO (2013) merupakan proses yang dipengaruhi oleh dewan, manajemen, dan personel lain untuk memberikan keyakinan memadai mengenai pencapaian tujuan operasi, pelaporan, dan kepatuhan. Lingkungan pengendalian membentuk integritas, nilai etika, struktur organisasi, kewenangan, tanggung jawab, dan kompetensi. Penilaian risiko

mengidentifikasi serta menganalisis risiko yang dapat menghambat tujuan. Aktivitas pengendalian menerjemahkan respons risiko ke dalam otorisasi, verifikasi, rekonsiliasi, pembatasan akses, dan pemisahan tugas. Informasi dan komunikasi menjamin data relevan tersedia bagi pihak yang membutuhkan, sedangkan pemantauan menilai apakah seluruh komponen tetap hadir dan berfungsi.

Pengendalian Penerimaan dan Pengeluaran Kas

Pengendalian penerimaan kas diarahkan agar seluruh penerimaan diterima secara utuh, segera disetorkan, dicatat pada periode yang benar, dan dapat ditelusuri ke bukti sumber. Pengendalian pengeluaran kas memastikan pembayaran hanya dilakukan untuk transaksi yang sah, didukung dokumen lengkap, disetujui pejabat berwenang, dibayarkan kepada pihak yang tepat, dan dicatat secara benar. Pada kedua siklus, pemisahan tugas dan rekonsiliasi independen mengurangi peluang seseorang menguasai transaksi sejak awal hingga akhir tanpa pemeriksaan. Hamed (2023) menemukan bahwa kepatuhan terhadap sistem pengendalian internal berkaitan dengan keberlanjutan kinerja keuangan bank, sedangkan Beuren et al. (2023) menegaskan relevansi pengendalian internal dalam praktik manajemen risiko.

Efektivitas Pengelolaan Kas

Efektivitas pengelolaan kas dalam penelitian ini dimaknai sebagai ketercapaian tujuan pengelolaan kas melalui enam kriteria: (1) akurasi, yaitu kesesuaian catatan dengan transaksi dan saldo aktual; (2) keamanan, yaitu perlindungan kas dan akses; (3) kepatuhan, yaitu pelaksanaan sesuai SOP dan kewenangan; (4) ketepatan waktu, yaitu pencatatan, penyetoran, pembayaran, dan pelaporan tanpa keterlambatan material; (5) efisiensi, yaitu penggunaan sumber daya secara wajar; dan (6) akuntabilitas, yaitu kemampuan menelusuri dan mempertanggungjawabkan transaksi. Hubungan analitisnya bersifat mekanistik: komponen COSO menyediakan kondisi dan aktivitas kontrol, sementara enam kriteria tersebut menunjukkan konsekuensi operasionalnya.

Tabel 1. Kerangka Analisis Pengendalian Internal Kas

Komponen COSO	Fokus pemeriksaan	Indikator efektivitas terkait
Lingkungan pengendalian	Integritas, struktur, kompetensi, pembagian kewenangan	Kepatuhan; akuntabilitas
Penilaian risiko	Identifikasi risiko salah catat, kehilangan, penyalahgunaan, keterlambatan	Keamanan; akurasi; ketepatan waktu
Aktivitas pengendalian	Pemisahan tugas, otorisasi, bukti, akses, rekonsiliasi	Akurasi; keamanan; kepatuhan
Informasi dan komunikasi	Alur dokumen, kelengkapan data, pelaporan, penyampaian penyimpangan	Akurasi; ketepatan waktu; akuntabilitas
Pemantauan	Pemeriksaan berkala, evaluasi selisih, tindak lanjut perbaikan	Akuntabilitas; efisiensi; keamanan

Sumber: Dikembangkan dari COSO (2013).

METODE PENELITIAN

Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus deskriptif. Desain ini dipilih untuk memahami secara mendalam praktik pengendalian kas dalam konteks organisasi tertentu dan membandingkan praktik tersebut dengan kerangka COSO. Unit analisis adalah proses pengelolaan kas PT PMS, meliputi penerimaan, pengeluaran, pencatatan, penyimpanan, pelaporan, dan pengawasan.

Informan dipilih secara purposif berdasarkan keterlibatan dan pengetahuannya terhadap proses kas. Informan minimum mencakup pihak keuangan/akuntansi, kasir atau pemegang kas, pejabat

pemberi otorisasi, serta pihak yang melakukan pemeriksaan atau pengawasan. Jumlah akhir informan ditentukan berdasarkan kecukupan informasi, bukan semata-mata angka tertentu. Setiap informan perlu diberi kode, misalnya I1–I5, untuk menjaga kerahasiaan dalam penyajian kutipan.

Data primer diperoleh melalui wawancara semi-terstruktur dan observasi proses. Data sekunder meliputi SOP, struktur organisasi, bukti kas masuk, bukti kas keluar, voucher pembayaran, rekening koran, buku kas, laporan kas, dokumen otorisasi, hasil rekonsiliasi, serta dokumen tindak lanjut. Pengumpulan data diarahkan untuk menghasilkan jejak bukti yang menghubungkan pernyataan informan, praktik yang diamati, dan dokumen.

Analisis dilakukan secara iteratif melalui empat langkah. Pertama, data ditranskripsikan dan dikondensasikan ke dalam unit makna. Kedua, unit makna diberi kode berdasarkan lima komponen COSO dan enam indikator efektivitas. Ketiga, bukti dari wawancara, observasi, dan dokumen dibandingkan dalam matriks triangulasi. Keempat, pola kesesuaian, kelemahan, penyebab, dampak, dan kebutuhan perbaikan dirumuskan menjadi temuan. Kesimpulan hanya diberikan apabila memiliki dukungan bukti yang memadai.

Kredibilitas dijaga melalui triangulasi sumber dan teknik, pemeriksaan kembali ringkasan wawancara oleh informan (member checking) jika memungkinkan, penggunaan kutipan yang relevan, dan penyimpanan jejak audit analisis. Dependabilitas diperkuat melalui penggunaan pedoman wawancara dan matriks analisis yang konsisten. Penelitian juga perlu memperoleh persetujuan organisasi dan persetujuan informan, serta menghilangkan informasi transaksi yang bersifat rahasia.

Tabel 2. Informan dan Bukti Penelitian yang Harus Dilengkapi

Kode	Peran informan	Bukti utama yang diperlukan
I1	Manajer Keuangan (5 tahun bekerja; 3 tahun pada fungsi saat ini)	Wawancara; struktur; SOP; BKM/BKK; jurnal; rekonsiliasi; kas opname; laporan koreksi

Sumber: Rancangan penelitian, 2026.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Data penelitian diperoleh dari wawancara dengan Manajer Keuangan (I1) pada 18 Agustus 2026 dan dikonfirmasi melalui checklist dokumen. Karena izin kutipan anonim belum dinyatakan secara eksplisit, jawaban informan disajikan dalam bentuk parafrasa tanpa kutipan langsung.

Gambaran Proses Pengelolaan Kas

Penerimaan kas PT PMS bersumber dari penagihan piutang dan penjualan tunai. Setiap penerimaan dibuatkan Bukti Kas Masuk (BKM), dicatat dalam jurnal penerimaan kas, dan penerimaan tunai disetorkan ke bank. Selanjutnya, bagian keuangan menyusun laporan penerimaan kas. Pengeluaran kas diawali dengan permintaan pembayaran dan pemeriksaan kelengkapan dokumen. Setelah memperoleh otorisasi, pembayaran dilakukan melalui transfer bank, dibuatkan Bukti Kas Keluar (BKK) yang dilampiri faktur atau dokumen pendukung, kemudian dicatat dalam jurnal pengeluaran kas. Checklist dokumentasi menunjukkan tersedianya BKM bernomor urut, BKK dan lampirannya, buku kas, jurnal akuntansi, rekening koran, serta rekonsiliasi bank.

Lingkungan Pengendalian

Lingkungan pengendalian didukung oleh struktur organisasi, uraian tugas, SOP penerimaan dan pengeluaran kas, serta matriks kewenangan yang dinyatakan tersedia. Informan menyebutkan bahwa petugas keuangan memiliki pengalaman yang memadai dan perusahaan menggunakan bantuan konsultan untuk menangani persoalan keuangan tertentu. Arahan pimpinan, kode etik,

sanksi, dan pengawasan disebut diterapkan. Meskipun demikian, lembar identitas memperlihatkan bahwa II terlibat dalam menerima, menyimpan, mencatat, mengotorisasi, dan memeriksa kas. Konsentrasi fungsi tersebut menunjukkan bahwa pemisahan tugas belum sepenuhnya memadai, walaupun secara formal struktur dan SOP tersedia.

Pembahasan diarahkan pada konsistensi antara desain organisasi dan pelaksanaan. Apabila satu orang menerima, menyimpan, mencatat, sekaligus merekonsiliasi kas, kondisi tersebut menunjukkan konsentrasi kewenangan dan meningkatkan risiko kesalahan atau penyalahgunaan tidak terdeteksi. Sebaliknya, pemisahan tugas yang nyata, uraian pekerjaan tertulis, serta pengawasan pimpinan menunjukkan lingkungan pengendalian yang lebih kuat. Interpretasi akhir harus disesuaikan dengan bukti PT PMS dan dibandingkan dengan COSO (2013), Firman dan Khudri (2025), serta Prabowo et al. (2024).

Penilaian Risiko

Risiko yang dikenali mencakup salah pencatatan, kehilangan, penyalahgunaan, pembayaran ganda, dokumen palsu atau hilang, keterlambatan, akses sistem, dan kecurangan. Pemeriksaan dilakukan melalui rekonsiliasi kas yang dilaksanakan secara berkala. Ketika ditemukan penyimpangan, tindakan yang disebutkan meliputi pengamanan dana, koreksi catatan, pelaporan, pemeriksaan, pemberian sanksi jika diperlukan, dan perbaikan prosedur. Namun, dokumen wawancara tidak memberikan bukti adanya risk register, skala kemungkinan-dampak, pemilik risiko, atau jadwal pembaruan risiko. Oleh karena itu, penilaian risiko cenderung bersifat operasional dan detektif, belum sepenuhnya formal dan terdokumentasi.

Penilaian risiko dinyatakan memadai apabila risiko relevan dikenali secara berkala, diprioritaskan, dan dihubungkan dengan respons kontrol. Daftar risiko yang hanya bersifat informal perlu dibedakan dari proses penilaian yang terdokumentasi. Chen et al. (2020) dan Beuren et al. (2023) mendukung pentingnya hubungan antara pengendalian dan manajemen risiko, tetapi kesimpulan untuk objek penelitian harus mengikuti bukti lokal.

Aktivitas Pengendalian

Aktivitas pengendalian meliputi otorisasi penerimaan dan pengeluaran, pemeriksaan kelengkapan dokumen, penomoran bukti, pembatasan akses terhadap kas fisik dan aplikasi, rekonsiliasi bank, kas opname, serta pemeriksaan nomor rekening dan dokumen pembayaran. Bukti kas masuk dan kas keluar disimpan bersama dokumen pendukung, sedangkan transaksi pengeluaran pada umumnya dilakukan melalui transfer bank. Checklist menunjukkan bahwa matriks kewenangan, pembatasan akses, berita acara kas opname, laporan selisih, dan jurnal koreksi tersedia. Kekuatan tersebut mengurangi risiko transaksi tidak sah dan salah catat. Akan tetapi, efektivitasnya dapat berkurang apabila pihak yang menjalankan transaksi juga melakukan otorisasi dan pemeriksaan.

Aktivitas pengendalian perlu dinilai dari dua sisi, yakni ketepatan rancangan dan konsistensi pelaksanaan. Prosedur yang tersedia namun sering dilewati tidak dapat dinilai sama dengan kontrol yang selalu diterapkan dan dibuktikan. Temuan dapat dikelompokkan menjadi kontrol preventif, detektif, dan korektif untuk memperjelas kontribusinya terhadap keamanan, akurasi, dan kepatuhan.

Informasi dan Komunikasi

Pencatatan kas menggunakan aplikasi dan buku manual. Laporan diperiksa dan disampaikan kepada pimpinan, sedangkan perubahan prosedur, kesalahan, selisih, atau dugaan penyimpangan dikomunikasikan melalui mekanisme internal dan dilengkapi bukti. Penggunaan dua media membantu menyediakan cadangan catatan, tetapi juga menimbulkan risiko duplikasi input dan perbedaan data apabila rekonsiliasi tidak dilakukan secara konsisten. Informan menyatakan bahwa pelaporan, rekonsiliasi, dan penyelesaian pencatatan dilakukan paling lambat pada akhir bulan.

Informasi yang berkualitas harus relevan, lengkap, tepat waktu, dan dapat ditelusuri. Komunikasi dinilai efektif apabila pihak penerima, pencatat, pemberi otorisasi, dan pengawas memahami tanggung jawab masing-masing serta memperoleh informasi yang diperlukan untuk bertindak. Ketidaksesuaian antara bukti fisik, catatan, dan laporan perlu dianalisis sebagai kelemahan kualitas informasi, bukan sekadar kesalahan administratif.

Aktivitas Pemantauan

Pemantauan dilakukan melalui review, rekonsiliasi, dan kas opname. Informan mengungkapkan bahwa selisih pernah ditemukan pada saat kas opname, baik bernilai material maupun tidak material. Selisih material dimintakan pertanggungjawaban melalui penggantian dana, sedangkan selisih tidak material dituangkan dalam laporan temuan, berita acara, dan jurnal koreksi. Checklist juga menunjukkan adanya bukti review atas dan dokumen tindak lanjut. Praktik tersebut memperlihatkan adanya kontrol detektif dan korektif, tetapi independensi pemeriksa perlu diperjelas karena manajer keuangan juga terlibat dalam beberapa fungsi transaksi.

Pemantauan tidak berhenti pada ditemukannya selisih atau kelemahan. Efektivitasnya ditentukan pula oleh kejelasan tindak lanjut, tenggat penyelesaian, dan pengujian ulang setelah perbaikan. Apabila evaluasi hanya dilakukan ketika masalah terjadi, penelitian perlu membedakannya dari pemantauan berkala yang bersifat preventif.

Implikasi terhadap Efektivitas Pengelolaan Kas

Secara umum, pencatatan dan pelaporan kas dinilai terkendali karena transaksi didukung BKM/BKK, jurnal, otorisasi, transfer bank, rekonsiliasi, dan kas opname. Keamanan didukung pembatasan akses dan penggunaan transaksi non-tunai; kepatuhan ditunjukkan oleh penerapan SOP dan batas kewenangan; ketepatan waktu diarahkan pada penyelesaian paling lambat akhir bulan; efisiensi didukung alur dokumen dan transfer bank; sedangkan akuntabilitas ditopang jejak audit serta tindak lanjut selisih. Namun, konsentrasi fungsi pada informan kunci, ketiadaan bukti penilaian risiko formal, dan potensi duplikasi antara aplikasi dan buku manual membatasi kesimpulan bahwa pengelolaan kas telah sepenuhnya efektif.

Tabel 3. Matriks Triangulasi dan Penilaian Temuan

Aspek	Wawancara	Observasi/dokumen	Penilaian sementara
Lingkungan pengendalian	Struktur, SOP, kompetensi, dan arahan pimpinan dinyatakan tersedia.	Checklist: struktur, SOP, dan matriks kewenangan tersedia; II memegang beberapa fungsi.	Sebagian memadai; terdapat konsentrasi fungsi yang tidak kompatibel.
Penilaian risiko	Risiko kas dikenali dan diperiksa melalui rekonsiliasi.	Ada rekonsiliasi, laporan selisih, dan jurnal koreksi; risk register tidak ditunjukkan.	Sebagian memadai; penilaian belum formal dan terdokumentasi.
Aktivitas pengendalian	Otorisasi, pemeriksaan dokumen, BKM/BKK, pembatasan akses, rekonsiliasi, kas opname.	Seluruh bukti terkait dinyatakan tersedia dalam checklist.	Relatif memadai, tetapi independensi kontrol perlu diperkuat.
Informasi dan komunikasi	Pencatatan memakai aplikasi dan buku manual; laporan disampaikan kepada pimpinan.	Buku kas, jurnal, laporan, serta bukti review tersedia.	Memadai dengan risiko duplikasi input yang perlu direkonsiliasi.

Aspek	Wawancara	Observasi/dokumen	Penilaian sementara
Pemantauan	Review, rekonsiliasi, dan kas opname dilakukan; selisih ditindaklanjuti.	Berita acara, laporan temuan, jurnal koreksi, dan dokumen tindak lanjut tersedia.	Relatif memadai; pemeriksa independen perlu ditegaskan.

Sumber: Data primer dan sekunder yang akan diolah, 2026.

Tabel 4. Ringkasan Temuan, Dampak, dan Rekomendasi

Temuan tervalidasi	Dampak pada kas	Rekomendasi prioritas
BKM/BKK, jurnal, otorisasi, transfer bank, rekonsiliasi, dan kas opname diterapkan.	Meningkatkan akurasi, keamanan, kepatuhan, dan jejak audit.	Pertahankan kontrol dan lakukan pengujian berkala atas konsistensi penerapannya.
II terlibat dalam menerima, menyimpan, mencatat, mengotorisasi, dan memeriksa kas.	Risiko kesalahan atau penyalahgunaan tidak terdeteksi secara independen.	Pisahkan fungsi penyimpanan/penerimaan, pencatatan, otorisasi, dan pemeriksaan.
Penilaian risiko bertumpu pada rekonsiliasi; risk register tidak ditunjukkan.	Respons risiko menjadi reaktif dan bukti evaluasi risiko terbatas.	Susun risk register dan tetapkan pemilik, respons, serta jadwal evaluasi risiko.

Sumber: Hasil analisis penelitian yang akan dilengkapi, 2026.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Penerapan pengendalian internal kas pada PT PMS secara umum telah didukung oleh SOP, struktur organisasi, matriks kewenangan, BKM dan BKK, jurnal kas, transfer bank, pembatasan akses, rekonsiliasi, kas opname, review atasan, serta tindak lanjut melalui berita acara dan jurnal koreksi. Praktik tersebut mendukung akurasi, keamanan, kepatuhan, ketepatan waktu, efisiensi, dan akuntabilitas pengelolaan kas. Meskipun demikian, pengendalian belum sepenuhnya memadai karena terdapat konsentrasi fungsi menerima, menyimpan, mencatat, mengotorisasi, dan memeriksa pada informan kunci. Penilaian risiko belum ditunjukkan melalui daftar risiko formal, sedangkan penggunaan aplikasi dan buku manual memerlukan rekonsiliasi konsisten. Dengan demikian, aktivitas pengendalian dan pemantauan relatif berjalan, tetapi lingkungan pengendalian dan penilaian risiko masih perlu diperkuat.

Saran

PT PMS disarankan memisahkan fungsi penerimaan dan penyimpanan kas dari pencatatan, otorisasi, serta pemeriksaan. Pimpinan perlu menunjuk pihak yang independen untuk melakukan rekonsiliasi dan kas opname serta menelaah tindak lanjut selisih. Perusahaan juga perlu menyusun risk register yang memuat risiko, kemungkinan, dampak, pemilik risiko, respons, dan jadwal evaluasi. Penggunaan aplikasi dan buku manual harus disertai prosedur rekonsiliasi dan pengendalian perubahan data. Rekomendasi tersebut sebaiknya dilaksanakan bertahap, dimulai dari pemisahan akses dan persetujuan, lalu didokumentasikan dalam SOP serta matriks kewenangan yang diperbarui.

PERSANTUNAN

Penulis menyampaikan terima kasih kepada pimpinan dan informan PT PMS yang telah memberikan akses dan informasi bagi pelaksanaan penelitian.

DAFTAR PUSTAKA

- Akmaludin. (2026). Analisis pengendalian intern sistem pengelolaan kas pada PT Pos Indonesia (Persero) Cabang Rajapolah. <https://doi.org/10.31604/jips.v13i4.2026.963-969>
- Beuren, I. M., Machado, V. N., & Dall'Agnol, A. J. (2023). Relevance of internal controls for risk management: Empirical evidence from the perception of executives and reviewers in a multinational company. *Corporate Governance*, 23(6), 1233–1250. <https://doi.org/10.1108/CG-05-2022-0200>
- Chen, H., Yang, D., Zhang, J. H., & Zhou, H. (2020). Internal controls, risk management, and cash holdings. *Journal of Corporate Finance*, 64, 101695. <https://doi.org/10.1016/j.jcorpfin.2020.101695>
- Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission. (2013). Internal control—Integrated framework: Executive summary. COSO.
- Creswell, J. W., & Poth, C. N. (2018). *Qualitative inquiry and research design: Choosing among five approaches* (4th ed.). SAGE.
- Firman, M. S. K., & Khudri, T. M. Y. (2025). Analysis of the internal control system in gas stations. *International Journal of Financial, Accounting, and Management*, 6(4), 477–493. <https://doi.org/10.35912/ijfam.v6i4.2186>
- Hamed, R. (2023). The role of internal control systems in ensuring financial performance sustainability. *Sustainability*, 15(13), 10206. <https://doi.org/10.3390/su151310206>
- Herlina. (2019). Peranan cash internal controlling dalam menunjang cash management effectivity. *Jurnal Manajemen Strategi dan Aplikasi Bisnis*, 2(1). <https://doi.org/10.36407/jmsab.v2i1.48>
- Hidayat, A. S. D., & Khasanah, P. D. A. N. (2026). Analysis of the internal control system in cash management at PT Perkebunan Nusantara I Regional 4. <https://doi.org/10.51510/jakp.v9i1.2543>
- Ilias, A., Baidi, N., Ghani, E. K., Mohammad, K., & Omonov, A. (2024). Examining government officials' perceived risk management and internal control in combating fraud in the public sector. *Edelweiss Applied Science and Technology*, 8(3), 125–144. <https://doi.org/10.55214/25768484.v8i3.804>
- Khaerunnisa, S. R., Musyaffi, A. M., & Perdana, P. N. (2026). Analisis pengendalian internal kas berbasis kerangka COSO pada BUMDes Kalimas. *Jurnal Akuntansi, Perpajakan dan Auditing*, 7(1), 1–13. <https://doi.org/10.21009/japa.0701.01>
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2020). *Qualitative data analysis: A methods sourcebook* (4th ed.). SAGE.
- Prabowo, R. G. M., Minarni, E., & Kurniawan, S. T. (2024). Strengthening cash management through effective internal control systems. *Journal of Accounting and Tax*, 3(2), 112–122. <https://doi.org/10.36563/jat.v3i2.1346>
- Sari, O. M., Zanaria, Y., & Editya, D. B. (2023). Analisis sistem pengendalian internal pada sistem akuntansi pemerintah: Studi kasus pada Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Lampung Timur. *Jurnal Akuntansi AKTIVA*, 4(1), 65–68. <https://doi.org/10.24127/akuntansi.v4i1.3621>
- Yin, R. K. (2018). *Case study research and applications: Design and methods* (6th ed.). SAGE.
- Zahrani, S. S., & Yuhertiana, I. (2025). Analisis efektivitas pengendalian internal terhadap penerimaan dan pengeluaran kas pada PT XYZ. *Jurnal Ilmiah Ekonomi dan Manajemen*, 3(10), 142–155. <https://doi.org/10.61722/jiem.v3i10.673>