

Analisis Pengendalian Internal pada PT Jaya Intermoda Logistik Berdasarkan Pendekatan COSO

Rismayanti ¹, Virna Sulfitri ^{2*}

^{1,2} Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Trisakti, Jakarta, Indonesia

*Corresponding author: virna_s@trisakti.ac.id

Abstrak

Tujuan- Penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi efektivitas pengendalian internal pada PT Jaya Intermoda Logistik dengan menggunakan kerangka COSO. Fokus penelitian adalah mengidentifikasi kelemahan dan kekuatan pada lima komponen pengendalian internal, yaitu Lingkungan Pengendalian, Penilaian Risiko, Aktivitas Pengendalian, Informasi dan Komunikasi, serta Pemantauan, guna memberikan rekomendasi perbaikan sistem pengendalian perusahaan.

Metode- Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif dengan metode campuran (*mixed methods*). Data primer diperoleh melalui observasi, wawancara, dan kuesioner kepada pimpinan dan karyawan PT Jaya Intermoda Logistik. Data kuesioner dianalisis secara deskriptif kuantitatif melalui tabulasi frekuensi, sedangkan data kualitatif dianalisis menggunakan model Miles dan Huberman yang meliputi reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan.

Hasil- Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengendalian internal PT Jaya Intermoda Logistik masih belum optimal. Perusahaan masih sangat bergantung pada manajemen kekeluargaan, tanpa dukungan SOP tertulis, audit internal, ataupun sistem monitoring formal. Selain itu, pembagian tugas tidak terdokumentasi secara jelas, akses dokumen tidak dibatasi, dan evaluasi kinerja tidak dilakukan secara berkala. Meskipun terdapat upaya digitalisasi melalui *software* akuntansi dan pengecekan fisik terhadap barang kiriman, aspek manajerial dan administratif belum terkontrol dengan baik.

Implikasi- Penelitian ini menekankan pentingnya komitmen manajemen dalam membangun sistem pengendalian internal yang formal, terdokumentasi, dan dijalankan secara konsisten. Penelitian ini juga memberikan kontribusi teoretis dalam memperluas kajian pengendalian internal berbasis COSO, khususnya pada sektor logistik di Indonesia Timur yang masih jarang dieksplorasi.

Orisinitas- Penelitian ini memberikan kontribusi dengan mengaplikasikan kerangka COSO pada perusahaan logistik di Indonesia, yang jarang menjadi objek penelitian sebelumnya. Fokus pada integrasi analisis kualitatif dan kuantitatif dalam konteks logistik menjadi keunikan penelitian ini dibandingkan studi terdahulu.

Kata Kunci: COSO; Pengendalian internal; Sistem Informasi Akuntansi

Abstract

Purpose – This study aims to evaluate the effectiveness of internal control at PT Jaya Intermoda Logistik using the COSO framework. The focus of the research is to identify strengths and weaknesses across the five components of internal control—Control Environment, Risk Assessment, Control Activities, Information and Communication, and Monitoring—in order to provide recommendations for improving the company's control system.

Methods – *The research employs a descriptive approach with a mixed methods design. Primary data were collected through observation, interviews, and questionnaires administered to management and employees of PT Jaya Intermoda Logistik. Quantitative data from the questionnaires were analyzed descriptively using frequency tabulations, while qualitative data were examined using the Miles and Huberman model, which includes data reduction, data display, and conclusion drawing.*

Findings – *The results reveal that the internal control system at PT Jaya Intermoda Logistik is not yet optimal. The company remains highly dependent on a family-managed structure, lacking formal written SOPs, internal audits, or formal monitoring systems. Furthermore, task delegation is not well-documented, document access is unrestricted, and employee performance evaluations are not conducted regularly. Although efforts such as accounting software adoption and physical checks of shipped goods are in place, managerial and administrative controls remain weak.*

Implication – *This study highlights the need for strong managerial commitment in establishing a formal, well-documented, and consistently implemented internal control system. The research also contributes theoretically by expanding the application of the COSO-based internal control framework, particularly in the underexplored logistics sector of Eastern Indonesia.*

Originality – *This study contributes by applying the COSO framework to a logistics company in Indonesia, a sector rarely addressed in previous research. Its integration of both qualitative and quantitative analysis within the logistics context distinguishes this study from prior literature.*

Keywords: *COSO; Internal Control; Accounting Information System*

JEL Classification Numbers: M00

Submission date: 5 Agustus 2024

Accepted date: 26 Juli 2025

Introduction

Pengendalian internal merupakan mekanisme yang dikembangkan untuk memastikan organisasi dapat menjalankan operasionalnya secara efektif, menghasilkan laporan keuangan yang andal, serta mematuhi ketentuan hukum dan regulasi yang berlaku (Bhakti & Widodo, 2024). Sistem ini dirancang untuk merencanakan, mengorganisasi, melaksanakan dan mengawasi kegiatan perusahaan agar mencapai visi dan misi yang telah ditetapkan (Sukmawati & Susilo, 2023). Dalam praktiknya, pengendalian internal yang baik memungkinkan perusahaan mencegah fraud, menjaga integritas laporan keuangan, serta melindungi aset perusahaan. Oleh karena itu, setiap perusahaan yang ingin bertahan di tengah dinamika bisnis yang semakin kompleks memerlukan sistem pengendalian internal yang terstruktur dan efektif.

Salah satu kerangka yang diakui secara internasional dalam mengevaluasi pengendalian adalah kerangka COSO (*Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission*). Sejak diperkenalkan pada tahun 1992, kerangka kerja COSO telah digunakan secara luas sebagai acuan utama bagi organisasi dalam mengembangkan, mengimplementasikan, dan mempertahankan sistem pengendalian internal yang efektif. Tujuannya adalah untuk mendukung peningkatan kinerja organisasi sekaligus memperkuat aspek akuntabilitas dan keterbukaan dalam pelaporan keuangan (Wicaksono, 2024).

Mewujudkan tujuan tersebut, COSO membagi sistem pengendalian internal ke dalam lima komponen utama diantaranya lingkungan pengendalian (*control environment*), penilaian risiko (*risk assessment*), aktivitas pengendalian (*control activities*), informasi dan komunikasi (*information and communication*) (Ratiani & Masdiantini, 2022). Lingkungan pengendalian mencerminkan nilai-nilai, integritas, serta etika organisasi yang menjadi fondasi utama sistem kontrol. Dalam komponen penilaian risiko, organisasi dituntut untuk secara aktif mengidentifikasi dan mengevaluasi potensi

risiko yang dapat menghambat pencapaian tujuan, serta menentukan langkah mitigasi yang tepat. Aktivitas pengendalian melibatkan penerapan kebijakan dan prosedur untuk mengatasi risiko tersebut secara sistematis. Sementara itu, penyediaan informasi yang akurat, relevan, dan tepat waktu menjadi krusial untuk mendukung pengambilan keputusan yang efektif. Komunikasi yang baik ke seluruh lapisan organisasi juga diperlukan agar informasi tersebut dapat dimanfaatkan secara optimal. Terakhir, proses pemantauan dilakukan secara berkelanjutan melalui evaluasi internal dan audit berkala guna memastikan bahwa seluruh komponen pengendalian internal berjalan secara efektif dan tetap relevan terhadap dinamika organisasi (Werastuti, 2024).

Dalam konteks industri jasa logistik, sistem pengendalian internal menjadi sangat krusial. Di era globalisasi, kemajuan teknologi informasi dan komunikasi telah meningkatkan persaingan antar perusahaan jasa (Br. Sinulingga & Nasution, 2024). Hal tersebut mendorong perusahaan untuk menjadi lebih kreatif dan inovatif dalam menjaga kepuasan pelanggan (Adhari, 2021). Oleh karena itu, setiap perusahaan perlu memiliki strategi khusus agar mampu bertahan dan bersaing dalam merebut pangsa pasar.

Sebuah organisasi memerlukan sistem pengendalian untuk melakukan kegiatan bisnisnya sehingga memperoleh tujuan yang diinginkan. Sistem pengendalian tidak hanya mengukur kinerja suatu organisasi saja, akan tetapi juga menjalankan fungsi pengawasan, menetapkan standar aturan, pemberlakuan kode etik serta hal lain yang bersifat membangun keberlangsungan organisasi (Anggraeni, 2022). Salah satu sektor bisnis yang sangat bergantung pada efektivitas sistem pengendalian adalah industri logistik, yang memainkan peranan penting dalam perekonomian. Logistik merupakan salah satu pengeluaran utama dalam bisnis, sehingga memengaruhi dan dipengaruhi oleh aktivitas ekonomi lainnya. Logistik menambah nilai dengan menciptakan kegunaan (utilitas) waktu dan tempat (Ramdani & Nugroho, 2023).

PT Jaya Intermoda Logistik merupakan salah satu contoh nyata dari perusahaan yang bergerak di sektor ini, khususnya dalam pengiriman barang laut seperti produk elektronik ke berbagai wilayah Indonesia Timur, seperti Papua, Kalimantan, dan Sulawesi. Sejak berdiri pada tahun 2020, perusahaan ini telah menjalin kerja sama dengan berbagai pihak seperti PT Sharp Electronics Indonesia dan PT Electrolux Indonesia. Namun, untuk memastikan keberlanjutan bisnis dan daya saing, perusahaan perlu membangun sistem pengendalian internal yang lebih kuat dan terstruktur. Fakta di lapangan menunjukkan bahwa pengambilan keputusan masih terpusat pada direktur, tanpa dukungan menyeluruh dari SOP tertulis dan sistem audit internal, yang berpotensi menimbulkan kelemahan dalam lingkungan pengendalian, aktivitas pengendalian, maupun fungsi monitoring internal.

Kondisi tersebut menunjukkan adanya celah dalam sistem pengendalian internal yang berpotensi menghambat efektivitas operasional dan akurasi pelaporan keuangan perusahaan. Dalam jangka panjang, kelemahan ini dapat berdampak negatif terhadap reputasi perusahaan, efisiensi distribusi logistik, serta kepercayaan mitra bisnis dan pelanggan. Meskipun PT Jaya Intermoda Logistik telah menunjukkan pertumbuhan yang cukup pesat sejak berdiri, absennya struktur pengendalian internal yang terdokumentasi dengan baik dan sistematis menimbulkan risiko yang signifikan terhadap keberlangsungan dan ekspansi usaha.

Sejauh ini, masih terbatas penelitian yang secara khusus mengevaluasi penerapan sistem pengendalian internal pada perusahaan logistik skala menengah dengan menggunakan pendekatan kerangka COSO, khususnya di Indonesia bagian timur. Mayoritas kajian yang ada cenderung berfokus pada perusahaan manufaktur, perbankan, atau BUMN, sehingga kajian dalam sektor logistik masih perlu diperluas. Padahal, sektor ini memegang peran strategis dalam mendukung konektivitas antarwilayah serta mendistribusikan produk ke pasar-pasar dengan hambatan geografis yang tinggi.

Dengan mempertimbangkan pentingnya sistem pengendalian internal dalam menjaga efisiensi, integritas, dan akuntabilitas perusahaan logistik, maka penelitian ini dilakukan untuk mengevaluasi implementasi pengendalian internal di PT Jaya Intermoda Logistik berdasarkan lima komponen kerangka COSO. Evaluasi ini diharapkan dapat memberikan gambaran menyeluruh mengenai kekuatan dan kelemahan sistem yang ada, serta menjadi dasar dalam penyusunan

rekomendasi perbaikan yang aplikatif. Lebih jauh, hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoretis bagi pengembangan literatur pengendalian internal di sektor logistik, serta kontribusi praktis bagi pelaku usaha dalam membangun sistem pengendalian yang lebih andal dan adaptif terhadap tantangan industri.

Berbagai penelitian sebelumnya telah menunjukkan bahwa penerapan sistem pengendalian internal berbasis COSO memberikan kontribusi yang signifikan terhadap efektivitas operasional dan akuntabilitas organisasi, baik di sektor manufaktur, konstruksi, jasa, maupun organisasi nirlaba. Penelitian yang dilakukan oleh Syahara, Afif & Anwar (2024) di PT Yongjin Javasuka Garment menunjukkan bahwa seluruh komponen COSO—mulai dari lingkungan pengendalian hingga monitoring—secara simultan dan parsial berpengaruh terhadap pengendalian internal atas persediaan bahan baku. Hal ini mempertegas bahwa struktur pengendalian yang kuat mampu meminimalisasi selisih fisik dan pencatatan yang sering terjadi dalam proses produksi.

Selanjutnya, penelitian Permatasari (2024) pada PT Kalbe Farma Tbk menggarisbawahi pentingnya pengawasan dan perbaikan berkelanjutan yang berakar pada sistem pengendalian internal. Dengan menggunakan pendekatan COSO Framework, perusahaan dapat mengevaluasi titik lemah yang dapat menghambat efisiensi dan efektivitas kinerja organisasi, terutama dalam menghadapi tantangan dinamis di sektor industri farmasi.

Di sektor nirlaba, Ramadhanti dan Safrida (2023) juga menemukan bahwa implementasi pengendalian internal berbasis COSO di Yayasan Orangutan Sumatera Lestari sebagian besar telah sesuai dengan prinsip-prinsip COSO. Namun, mereka menekankan perlunya penguatan pemantauan dan sistem komunikasi antar bagian untuk mendukung akuntabilitas lembaga secara menyeluruh.

Sementara itu, pada perusahaan ritel otomotif, Ratiani dan Masdiantini (2022) mengungkapkan bahwa walaupun penerapan COSO Framework di PT Edie Arta Motor telah mencapai tingkat kesesuaian sebesar 83,78%, masih ditemukan kelemahan pada aspek kontrol lingkungan, penilaian risiko, serta aktivitas pengendalian. Hal ini menjadi bukti bahwa sistem pengendalian internal yang tidak optimal dapat meningkatkan kerentanan terhadap fraud dan ketidaksesuaian data operasional.

Berangkat dari temuan-temuan tersebut, dapat disimpulkan bahwa meskipun COSO Framework telah terbukti secara teoritis dan empiris memberikan fondasi kuat bagi pengendalian internal, implementasinya pada masing-masing perusahaan masih sangat bervariasi tergantung pada sektor, struktur organisasi, dan kesiapan sumber daya manusia. Khususnya pada sektor logistik, studi terkait masih sangat terbatas. Oleh karena itu, penelitian ini penting untuk dilakukan guna mengisi kesenjangan literatur terkait evaluasi sistem pengendalian internal berbasis COSO pada perusahaan logistik, seperti PT Jaya Intermoda Logistik, yang memiliki tantangan tersendiri dalam manajemen operasional dan pengawasan distribusi antarwilayah di Indonesia Timur.

Methods

Penelitian ini memakai jenis penelitian deskriptif yang bertujuan untuk menganalisa mengenai sistem pengendalian internal yang dilakukan PT Jaya Intermoda Logistik. Variabel yang dipakai pada penelitian ini yaitu pengendalian internal. Pengendalian internal diukur dengan skala 5 (lima) komponen pengendalian internal berdasarkan COSO yaitu Informasi dan Komunikasi (*Information and Communication*), Pemantauan (*Monitoring*), Penilaian Resiko (*Risiko Assesment*), Lingkungan Pengendalian (*Control Environment*), Aktivitas Pengendalian (*Control Activities*).

Data primer dipakai pada penelitian ini, sumber data yang secara langsung memberi data terhadap pengumpul data. Pada penelitian ini data yang diambil diperoleh dengan cara mengadakan pengamatan langsung pada PT Jaya Intermoda Logistik. Metode kuesioner dilakukan untuk pengumpulan data tertulis berbentuk pertanyaan yang menguji pengendalian internal pada PT Jaya Intermoda Logistik untuk mengetahui tingkat keefektifan kegiatan. Daftar pertanyaan kuesioner akan diberikan kepada informan. Hasil kuesioner akan digunakan sebagai data pendukung sebelumnya, sehingga keabsahan data dapat menjadi cukup tinggi.

Teknik analisis data yang dipakai pada penelitian ini yakni teknik analisis data kualitatif Miles dan Huberman. Metode analisis tersebut dilaksanakan dengan 3 tahapan, yakni Reduksi Data, Penyajian data dan Penarikan Kesimpulan. Tahap reduksi data merupakan tahapan menyederhanakan ataupun mereduksi data supaya dapat menyesuaikan terhadap keperluan serta memudahkan dalam memperoleh informasi. Data yang diperoleh berdasarkan pengamatan secara langsung, hasil wawancara, ataupun yang lain. Data tersebut selanjutnya menjadi sederhana, menyesuaikan terhadap keperluan penelitian, serta dianggap mampu menjadi wakil dari keseluruhan data yang telah diperoleh yang menyebabkan lebih mudahnya menuju tahap selanjutnya.

Setelah menyelesaikan tahap reduksi maka masuk ke tahap penyajian data atau *data display*, yaitu menyajikan data yang sudah direduksi atau disederhanakan di tahap sebelumnya. Proses penyajian data diperlukan dalam analisis data kualitatif untuk bisa menyajikan atau menampilkan data dengan rapi, sistematis, tersusun dengan pola hubungan tertentu, terorganisir, dan sebagainya. Tahap selanjutnya penarikan kesimpulan atau *conclusion drawing*. Sehingga data yang sudah disusun dan dikelompokkan kemudian disajikan dengan suatu teknik atau pola bisa ditarik kesimpulan. Proses menarik kesimpulan baru bisa dilakukan ketika semua data yang variatif disederhanakan, disusun atau ditampilkan dengan memakai media tertentu, baru kemudian bisa dipahami dengan mudah.

Results and Discussion

Berdasarkan hasil evaluasi terhadap sistem pengendalian internal pada perusahaan ekspedisi yang diteliti, diketahui bahwa struktur manajerial perusahaan masih sangat bergantung pada sistem manajemen kekeluargaan. Seluruh pengambilan keputusan penting, termasuk penetapan harga dan pemilihan klien, dilakukan secara sentralistik oleh direktur tanpa dukungan sistem dokumentasi maupun standar operasional prosedur (SOP) yang tertulis. Ketergantungan mutlak terhadap satu pihak dalam struktur organisasi ini menimbulkan risiko tinggi bagi keberlanjutan operasional. Sebagai contoh, apabila direktur tidak dapat hadir karena sakit atau alasan lainnya, maka kegiatan penting seperti penawaran harga kepada klien tidak dapat dilanjutkan. Kondisi ini mencerminkan lemahnya desentralisasi otoritas dan ketiadaan sistem yang mendukung pengambilan keputusan berbasis prosedur formal.

Selain itu, pendekatan manajemen kekeluargaan ini berdampak pada rendahnya kemandirian karyawan. Karyawan menjadi pasif dan hanya menunggu arahan dari direktur, tanpa memiliki ruang untuk berinisiatif atau bertanggung jawab atas keputusan operasional. Proses evaluasi dan rekrutmen karyawan pun tidak mengikuti standar tertentu, sehingga sulit untuk menjamin bahwa individu yang direkrut memiliki kompetensi sesuai dengan kebutuhan perusahaan.

Pada aspek penilaian risiko, perusahaan belum memiliki sistem yang memadai dalam mengidentifikasi dan mengantisipasi potensi risiko. Salah satu kelemahan utama terletak pada absennya proses evaluasi latar belakang klien sebelum kontrak kerja sama dilakukan. Padahal, sistem pembayaran di perusahaan ini bersifat termin, yakni pembayaran dilakukan setelah barang sampai di tempat tujuan. Risiko keterlambatan bahkan gagal bayar oleh klien menjadi tinggi apabila perusahaan tidak memiliki informasi yang memadai tentang reputasi dan kemampuan finansial mitranya. Selain itu, perusahaan tidak memiliki agenda rapat rutin untuk melakukan evaluasi performa dan identifikasi potensi risiko. Rapat hanya diadakan apabila sudah terjadi masalah. Pendekatan reaktif semacam ini jelas menghambat kemampuan perusahaan untuk melakukan mitigasi risiko secara dini. Penentuan harga yang hanya dilakukan oleh direktur tanpa adanya formula baku atau dokumen pendukung juga membuka celah risiko kehilangan klien akibat kurangnya transparansi dan fleksibilitas harga.

Namun demikian, perusahaan telah menerapkan langkah preventif tertentu, seperti melakukan pengecekan barang secara fisik oleh staf lapangan (krani) sebelum pengiriman dilakukan. Barang-barang yang akan dikirim diperiksa kesesuaian antara kondisi fisik dengan dokumen delivery order, guna menghindari klaim dari pihak penerima. Selain itu, perusahaan juga

telah mengasuransikan sebagian besar barang kiriman sebagai bentuk proteksi terhadap kemungkinan kerusakan atau kehilangan selama proses pengiriman.

Dalam hal aktivitas pengendalian, otorisasi terhadap seluruh keputusan masih terpusat pada direktur. Hal ini menunjukkan bahwa fungsi-fungsi pengendalian tidak berjalan sesuai prinsip pemisahan tugas dan wewenang. Tidak terdapat SOP tertulis yang menjelaskan secara rinci tugas dan tanggung jawab setiap jabatan. Akibatnya, terjadi tumpang tindih otoritas antara bagian customer service dan staf lapangan (kerani), yang sering menimbulkan konflik internal. Fungsi General Manager pun tidak berjalan optimal karena kewenangan tetap berada di tangan direktur.

Pembagian tugas dalam perusahaan tidak didasarkan pada pedoman formal, melainkan hanya mengikuti kebiasaan harian sesuai instruksi lisan dari pimpinan. Kondisi ini tidak hanya menyulitkan dalam aspek koordinasi, tetapi juga meningkatkan potensi konflik antarbagian, karena tidak ada pedoman baku yang dapat dijadikan acuan pembagian tanggung jawab.

Dalam aspek dokumentasi, perusahaan menghadapi sejumlah kelemahan signifikan. Dokumentasi belum dikelola secara tertib dan sistematis; penyimpanan dokumen masih bercampur antarbagian sehingga menyulitkan dalam proses pencarian data. Tidak terdapat pembatasan akses terhadap dokumen-dokumen yang bersifat rahasia, yang pada akhirnya mengurangi tingkat kerahasiaan dan keamanan informasi perusahaan. Selain itu, tidak tersedia dokumen formal mengenai latar belakang klien maupun panduan penetapan harga. Ketergantungan terhadap keputusan lisan dari direktur sangat tinggi, yang menjadikan perusahaan rentan terhadap disrupti operasional apabila terjadi pergantian kepemimpinan.

Meskipun demikian, pada aspek dokumentasi keuangan, perusahaan telah mulai menggunakan aplikasi akuntansi Accurate Online untuk mencatat seluruh transaksi keuangan secara digital. Hasil input dari sistem ini dicetak dan diarsipkan secara manual sebagai dokumentasi administrasi. Ini menunjukkan bahwa sebagian aktivitas administrasi mulai mengikuti pola pengendalian yang lebih modern.

Menyangkut perlindungan aset (safeguarding of assets), perusahaan belum memiliki sistem yang dapat menjamin keamanan dokumen dan informasi. Ketiadaan sistem kontrol akses menyebabkan dokumen penting dapat diakses oleh siapapun, sehingga informasi sensitif perusahaan menjadi rentan bocor. Selain itu, tidak terdapat kebijakan sistematis mengenai reward dan punishment bagi karyawan, yang mengakibatkan lemahnya motivasi kerja dan kinerja sumber daya manusia.

Dalam konteks pengecekan independen terhadap kinerja, perusahaan belum memiliki unit audit internal maupun auditor eksternal yang melakukan evaluasi secara berkala. Oleh karena itu, sangat disarankan agar perusahaan mulai menginisiasi pelaksanaan rapat evaluasi mingguan atau bulanan sebagai alternatif bentuk monitoring internal terhadap kinerja operasional dan keuangan.

Pada dimensi informasi dan komunikasi, mekanisme komunikasi internal masih bersifat informal dan reaktif. Rapat baru diselenggarakan apabila telah muncul permasalahan, misalnya kendala dalam proses stuffing atau keterlambatan dooring di wilayah pengiriman. Tidak ada forum komunikasi yang bersifat reguler untuk mendiskusikan isu-isu strategis maupun operasional secara berkala. Oleh karena itu, perusahaan perlu menyusun dan menyosialisasikan SOP tertulis, khususnya yang berkaitan dengan penentuan harga dan pembagian tugas, guna menciptakan keselarasan dalam alur komunikasi dan pengambilan keputusan.

Adapun pada aspek monitoring, perusahaan mengandalkan laporan dari staf lapangan (kerani) yang disampaikan kepada manajemen dan klien secara berkala terkait status pengiriman barang. Laporan tersebut mencakup informasi mulai dari keberangkatan kendaraan hingga proses pemuatan barang selesai. Walaupun hal ini merupakan bentuk monitoring operasional yang penting, namun tidak disertai dengan monitoring kinerja manajerial dan administratif secara keseluruhan. Oleh karena itu, diperlukan penguatan dalam bentuk evaluasi rutin, baik mingguan maupun bulanan, serta peninjauan terhadap kontrak kerja sama dan kualitas klien secara periodik.

Secara keseluruhan, temuan penelitian ini menunjukkan bahwa perusahaan telah memiliki kesadaran terhadap pentingnya pengendalian internal, namun implementasinya masih bersifat parsial dan belum terstruktur. Sistem pengendalian internal yang efektif tidak hanya membutuhkan

prosedur administratif yang baik, tetapi juga komitmen manajerial untuk membangun sistem yang berorientasi pada keberlanjutan dan efisiensi jangka panjang.

Tabel 1 Statistik Deskriptif *Frekuensi Jawaban Responden*

1. Lingkungan Pengendalian (Control Environment)	Ya	Tidak	Total
a. Apakah perusahaan memiliki filosofi, visi, dan misi sebagai ukuran keberhasilan perusahaan dalam menjalankan aktivitasnya?	6(100%)	0	6
b. Apakah manajemen menekankan pentingnya pengendalian internal perusahaan kepada karyawannya?	0	6(100%)	6
c. Apakah alokasi tanggung jawab dan wewenang sudah ditentukan?	6(100%)	0	6
d. Apakah karyawan diberi penjelasan mengenai tugas, risiko dan tanggung jawab mereka dengan jelas?	6(100%)	0	6
e. Apakah karyawan diberi tanggung jawab dan tugasnya sesuai dengan kemampuan, latar belakang dan pengalaman?	0	6(100%)	6
f. Apakah direktur melakukan pengevaluasian kinerja karyawannya?	0	6(100%)	6
g. Apakah diberikan pelatihan / training kepada karyawan?	6(100%)	0	6
h. Apakah ada penghargaan dan sanksi kepada karyawan yang melanggar kode etik karyawan?	4(67%)	2(33%)	6
2. Penilaian Risiko (Risk Assessment)			
a. Apakah perusahaan membuat langkah preventif terhadap kemungkinan terjadinya risiko dalam pengiriman / ekspedisi barang?	6(100%)	0	6
b. Apakah perusahaan membuat langkah preventif terhadap kemungkinan terjadi risiko kehilangan barang?	6(100%)	0	6
c. Apakah dilakukan screening atau pengecekan terkait barang yang akan dikirim?	6(100%)	0	6
d. Apakah terdapat pihak yang bertanggung jawab terkait pengecekan barang?	6(100%)	0	6
e. Terkait pengiriman barang, apakah perusahaan menerima pembayaran dimuka sebelum barang dikirim?	0	6(100%)	6
f. Apakah perusahaan menggunakan asuransi terkait pengiriman barang?	6(100%)	0	6
g. Apakah pengiriman barang dilakukan berdasarkan asas kepercayaan tanpa adanya komitmen?	6(100%)	0	6
h. Apakah adanya pengecekan background terkait vendor untuk pengiriman barang?	6(100%)	0	6
i. Apakah nilai kontrak dilihat berdasarkan jarak atau risiko?	6(100%)	0	6
j. Apakah adanya pengecekan background klien terkait kerjasama yang akan dilakukan?	0	6(100%)	6
k. Apakah dilakukan review atas setiap pekerjaan dilapangan yang dilakukan oleh krani pihak terkait?	6(100%)	0	6
l. Apakah adanya kontrak kerjasama yang jelas antara customer dengan perusahaan?	6(100%)	0	6
m. Apakah ada penilaian terhadap kredibilitas dan kualitas kredit pelanggan sebelum penjualan kredit diotorisasi?	0	6(100%)	6
3. Aktivitas Pengendalian (Control Activities)			
I. Autorisasi			
a. Apakah otorisasi tanggung jawab pekerjaan jelas didalam perusahaan?	6(100%)	0	6
b. Apakah terdapat peraturan yang jelas terkait fungsi jabatan yang diemban pada perusahaan?	3(50%)	3(50%)	6
c. Apakah sering terjadi perselisihan antar karyawan terkait tanggung jawab atas suatu pekerjaan?	6(100%)	0	6
d. Apakah terdapat otorisasi pengendalian sistem bagi setiap fungsi terkait?(misalnya akses untuk melakukan entry, delete, update, dan review)	6(100%)	0	6
e. Apakah perusahaan memiliki SOP?	2(33%)	4(67%)	6

1. Lingkungan Pengendalian (Control Environment)	Ya	Tidak	Total
f. Apakah setiap transaksi dilakukan oleh karyawan yang memiliki otoritas untuk melakukannya?	6(100%)	0	6
g. Apakah terdapat sistem penerimaan order di PT Jaya Intermoda Logistik?	0	6(100%)	6
h. Apakah ada pihak yang memiliki otorisasi untuk menyetujui atau menolak order ekspedisi?	0	6(100%)	6
II. Pembagian Tugas			
a. Apakah sering terjadi perselisihan antar karyawan terkait tanggung jawab atas suatu pekerjaan?	6(100%)	0	6
b. Apakah pelaksanaan pekerjaan sering tidak berdasarkan fungsi dan pekerjaan yang dimiliki?	4(67%)	2(33%)	6
c. Apakah adanya SOP yang jelas untuk setiap bidang pekerjaan?	0	6(100%)	6
d. Apakah terdapat pemisahan tugas yang jelas kepada setiap departemen?	6(100%)	0	6
e. Apakah pencatatan transaksi ke dalam catatan akuntansi dilakukan oleh karyawan yang diberikan wewenang dengan cara menambahkan tanda tangan pada dokumen sumber (misal:faktur penjualan)?	6(100%)	0	6
f. Apakah karyawan melakukan pekerjaannya tanpa merangkap dengan pekerjaan bagian lain?	2(33%)	4(67%)	6
III. Dokumentasi			
a. Apakah setiap transaksi dilakukan pencatatan dengan baik dan diberi nomer sesuai tanggal order atau abjad?	6(100%)	0	6
b. Apakah setiap dokumen yang ada dibuat back up datanya?	6(100%)	0	6
c. Apakah ada dokumen kontrak yang jelas?	6(100%)	0	6
d. Apakah setiap dokumen ada copynya?	6(100%)	0	6
e. Apakah dokumentasi diarsip dengan baik?	6(100%)	0	6
f. Apakah adanya system digitalisasi (accurate online) memudahkan proses dokumentasi?	6(100%)	0	6
IV. Safe Asset			
a. Apakah setiap order pengiriman barang dilakukan pengecekan oleh pihak terkait?	6(100%)	0	6
b. Apakah adanya kontrol terkait vendor?	6(100%)	0	6
c. Apakah adanya review atas perpanjangan kontrak kerjasama?	0	6(100%)	6
d. Apakah barang dikirim selalu tercover asuransi?	6(100%)	0	6
e. Apakah area penyimpanan dokumen dibatasi aksesnya?	0	6(100%)	6
f. Apakah ada penilaian terhadap kredibilitas dan kualitas kredit pelanggan sebelum penjualan kredit diotorisasi?	0	6(100%)	6
V. Pengecekan independent terhadap kinerja			
a. Apakah perusahaan memiliki audit internal?	0	6(100%)	6
b. Apakah perusahaan pernah diaudit oleh eksternal auditor?	0	6(100%)	6
4. Informasi dan Komunikasi (Information and Communication)			
a. Apakah rapat rutin bulanan guna mereview hasil pekerjaan setiap bulannya oleh pihak manajemen tertinggi di perusahaan?	0	6(100%)	6
b. Apakah adanya pembahasan setiap temuan dilapangan?	6(100%)	0	6
c. Apakah adanya komunikasi yang selalu terbina dengan baik dengan client dan vendor?	6(100%)	0	6
d. Apakah adanya prosedur yang diberikan perusahaan untuk vendor dan client terkait kendala dilapangan?	6(100%)	0	6
e. Apakah krani selalu melakukan komunikasi dengan supir pengantar barang?	6(100%)	0	6
5. Pemantauan (Monitoring)			
a. Apakah direktur selalu melakukan rapat rutin bulanan guna mereview kegiatan perusahaan?	0	6(100%)	6
b. Apakah adanya laporan terkait pengiriman barang oleh krani kepada perusahaan?	6(100%)	0	6
c. Apakah adanya review kinerja masing-masing pihak di perusahaan?	0	6(100%)	6
d. Apakah adanya pengecekan ulang atas order yang masuk ke perusahaan?	6(100%)	0	6

1. Lingkungan Pengendalian (Control Environment)	Ya	Tidak	Total
e. Apakah dilakukan pemantauan berkala terhadap supir ekspedisi?	6(100%)	0	6

Berikut kekurangan-kekurangan berdasarkan hasil kuesioner di atas pada aktivitas perusahaan:

Tabel 2 Rekapitulasi hasil kuesioner pada PT Jaya Intermoda Logistik

Komponen COSO	Hasil Kuesioner
Lingkungan Pengendalian	<ol style="list-style-type: none"> Manajemen tidak menjelaskan terkait pentingnya pengendalian internal perusahaan kepada karyawannya Terdapat karyawan yang diberi tanggung jawab dan tugasnya tidak sesuai dengan latar belakang dan pengalaman Direktur tidak pernah melakukan pengevaluasian kinerja karyawannya secara langsung
Penilaian Risiko	<ol style="list-style-type: none"> Perusahaan tidak menerima pembayaran dimuka dari customer sebelum barang dikirim, karena customer akan membayar full ketika barang sudah selesai dikirim ke alamat tujuan dengan TOP (Term of Payment) yang sudah disepakati oleh perusahaan dan customer Tidak adanya pengecekan background klien terkait kerjasama yang akan dilakukan Tidak adanya penilaian terhadap kredibilitas dan kualitas kredit customer
Aktivitas Pengendalian:	
1. Autorisasi	<ol style="list-style-type: none"> Perusahaan tidak memiliki SOP tertulis untuk semua bagian manajemen yang ada dikantor (kecuali bagian operasional) Tidak terdapat sistem penerimaan order, karena order diturunkan melalui whatsapp grup antara perusahaan dan customer Tidak adanya pihak yang memiliki otorisasi untuk menyetujui atau menolak order, karena setiap turun order selalu diterima oleh bagian customer service
2. Pembagian Tugas	<ol style="list-style-type: none"> Tidak adanya SOP yang tertulis untuk bagian manajemen yang ada dikantor. Semua dilakukan hanya berdasarkan orderan dari pemimpin Customer service suka merangkap jabatan, seharusnya customer service melakukan pekerjaan seperti booking pelayaran dan komunikasi dengan vendor daerah dan penerima, tetapi merangkap tugas sebagai admin dokumen dan krani
3. Dokumentasi	<ol style="list-style-type: none"> Tidak ada SOP tertulis terkait scope pekerjaan tiap divisi Tidak memiliki aturan yang jelas terkait harga pengiriman (Hanya Berdasarkan Keputusan Direktur) Filing data tercampur antara bagian keuangan dengan bagian admin Tidak memiliki dokumen SOP tertulis Tidak ada aturan yang jelas terkait dokumen penentuan harga Akses pengambilan data terlalu terbuka
4. Safe Asset	<ol style="list-style-type: none"> Tidak pernah dilakukan rapat rutin bulanan ataupun mingguan terkait keadaan perusahaan seperti kenapa customer tidak lagi menggunakan jasa ekspedisi pada perusahaan Penyimpanan dokumen tidak dibatasi aksesnya Tidak adanya penilaian terhadap kredibilitas dan kualitas kredit customer Tidak ada cek background customer

Komponen COSO	Hasil Kuesioner
5. Pengecekan Independent Terhadap Kinerja	1. Perusahaan tidak memiliki audit internal 2. Perusahaan tidak pernah diaudit oleh eksternal auditor
Informasi dan Komunikasi	1. Tidak adanya rapat rutin bulanan untuk mereview hasil pekerjaan oleh manajemen perusahaan, karena biasanya rapat dilakukan ketika ada klaim dari customer maupun ketika pengambilan dividen pemegang saham
Pemantauan	1. Direktur tidak selalu melakukan rapat rutin bulanan untuk meriview kegiatan perusahaan 2. Tidak adanya review kinerja masing-masing karyawan diperusahaan

Conclusion

Berdasarkan hasil penelitian mengenai evaluasi sistem pengendalian internal pada PT Jaya Intermoda Logistik menggunakan kerangka COSO, dapat disimpulkan bahwa penerapan pengendalian internal di perusahaan tersebut belum sepenuhnya efektif dan masih terdapat berbagai kelemahan mendasar di hampir seluruh komponen sistem. Meskipun perusahaan menunjukkan kesadaran terhadap pentingnya pengendalian internal, implementasi yang dilakukan cenderung bersifat informal, tidak terdokumentasi, dan sangat bergantung pada keputusan individu, khususnya direktur.

Pada komponen lingkungan pengendalian, ditemukan bahwa tidak terdapat evaluasi formal terhadap kinerja karyawan, tidak ada penyesuaian tugas dengan latar belakang dan pengalaman karyawan, serta tidak adanya komunikasi manajemen mengenai pentingnya pengendalian internal. Hal ini memperlihatkan lemahnya fondasi budaya organisasi dalam mendukung sistem pengendalian yang efektif.

Pada aspek penilaian risiko, perusahaan belum menerapkan prosedur screening atau penilaian latar belakang terhadap klien maupun kredibilitas pelanggan, meskipun sistem pembayaran dilakukan setelah pengiriman barang. Ketiadaan mekanisme preventif ini meningkatkan risiko piutang tak tertagih dan kesalahan kerjasama dengan mitra bisnis yang tidak kredibel.

Dalam aktivitas pengendalian, terlihat bahwa otorisasi dan pembagian tugas belum terstruktur dengan baik karena tidak didukung oleh SOP tertulis. Hal ini mengakibatkan tumpang tindih tugas antarbagian dan ketidakjelasan tanggung jawab. Selain itu, dokumentasi tidak dilakukan secara sistematis, akses terhadap data terlalu terbuka, dan tidak ada standar baku dalam penentuan harga pengiriman, yang semuanya menunjukkan lemahnya pengendalian administratif dan operasional.

Komponen safeguarding of assets atau perlindungan aset juga belum dijalankan secara optimal. Dokumen penting tidak dijaga kerahasiaannya, tidak ada audit internal maupun eksternal, dan tidak dilakukan evaluasi secara berkala terhadap mitra kerja maupun karyawan. Hal ini membuat perusahaan rentan terhadap kesalahan, fraud, dan kebocoran informasi.

Dari sisi informasi dan komunikasi, perusahaan hanya melakukan rapat ketika terjadi permasalahan, bukan sebagai bentuk evaluasi rutin. Ini menunjukkan lemahnya sistem komunikasi strategis internal yang dibutuhkan untuk pengambilan keputusan yang tepat waktu dan terkoordinasi.

Pada aspek monitoring, aktivitas pemantauan hanya terbatas pada proses pengiriman barang oleh krani, tanpa adanya sistem review terhadap kinerja manajerial dan administratif secara keseluruhan. Perusahaan tidak memiliki sistem monitoring yang rutin dan menyeluruh untuk menilai efektivitas pengendalian dan pencapaian tujuan operasional.

Secara keseluruhan, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa meskipun PT Jaya Intermoda Logistik telah mengadopsi beberapa praktik pengendalian seperti pencatatan keuangan digital melalui aplikasi Accurate Online dan pengawasan barang sebelum pengiriman, struktur pengendalian internal secara menyeluruh masih sangat lemah. Perusahaan perlu segera membenahi sistem pengendalian internalnya dengan menyusun dan menerapkan SOP secara tertulis,

memperjelas otoritas dan tanggung jawab antarbagian, serta membangun mekanisme monitoring dan audit secara reguler.

Implikasi manajerial dari temuan ini adalah bahwa keberhasilan dan keberlanjutan operasional perusahaan logistik sangat bergantung pada kemampuan organisasi dalam membangun sistem pengendalian internal yang tidak hanya formal dan terdokumentasi, tetapi juga dijalankan secara konsisten. Penelitian ini juga memberikan kontribusi teoretis dalam memperluas literatur mengenai pengendalian internal berbasis COSO di sektor logistik, khususnya di wilayah Indonesia Timur yang belum banyak dieksplorasi.

Adapun keterbatasan penelitian ini terletak pada ruang lingkup yang hanya mengkaji satu perusahaan sehingga generalisasi hasilnya masih terbatas. Oleh karena itu, penelitian selanjutnya disarankan untuk melibatkan lebih banyak perusahaan logistik guna memperoleh gambaran yang lebih menyeluruh dan komprehensif mengenai implementasi pengendalian internal di sektor ini.

References

- Adhari, I. Z. (2021). *Kepuasan Pelanggan & Pencapaian Brand Trust*. Pasuruan, Jawa Timur: Cv. Penerbit Qiara Media.
- Anggraeni, E. K. (2022, Maret 30). *Pengendalian Manajemen (Management Control) di Sektor Publik*. Diambil kembali dari Artikel Kanwil DJKN Kalimantan Selatan dan Tengah, Kementerian Keuangan Direktorat Jenderal Kekayaan Negara: <https://www.djkn.kemenkeu.go.id/kanwil-kalselteng/baca-artikel/14895/Pengendalian-Manajemen-Management-Control-di-Sektor-Publik.html>
- Bhakti, I. D., & Widodo, U. P. (2024). Peranan Pengendalian Internal dalam Meningkatkan Kualitas Audit Internal. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Manajemen Bisnis dan Akuntansi*, 750-758.
- Br. Sinulingga, S. P., & Nasution, M. I. (2024). Analisis Tantangan dan Peluang dalam perkembangan Teknologi Informasi dan Komunikasi di Era Digital: Perspektif Masa Depan. *Jurnal Ilmiah Ekonomi dan Manajemen*, 25-35.
- Permatasari, S. (2024). Analisis Sistem Pengendalian Internal Pada PT Kalbe Farma Tbk Melalui Pendekatan COSO Framework. *Jurnal Ekonomi Bisnis dan Manajemen*, 323-330.
- Ramadhanti, A. S., & Safrida, E. (2023). Analisis Implementasi Pengendalian Internal Berbasis COSO pada Yayasan Orangutan Sumatera Lestari. *JAKP: Jurnal Akuntansi, Keuangan dan Perpajakan*, 109-124.
- Ramdani, D. D., & Nugroho, D. W. (2023). *Dasar-Dasar Teknik Logistik*. Jakarta: Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi.
- Ratiani, L. P., & Masdiantini, P. R. (2022). Analisis Penerapan Sistem Pengendalian Internal Atas Persediaan Barang Dagang Berdasarkan Committee Of Sponsoring Organization (COSO) Pada PT. Edie Arta Motor. *JIMAT (Jurnal Ilmiah Mahasiswa Akuntansi)*, 1209-1220.
- Sukmawati, N. D., & Susilo, D. E. (2023). Pengaruh Sistem Pengendalian Manajemen dan pengendalian Internal terhadap Kinerja Keuangan pada Rumah Sakit Jombang. *JIMEA: Jurnal Ilmiah MEA (Manajemen, Ekonomi dan Akuntansi)*, 2621-5306.
- Syahara, H., Afif, M. N., & Anwar, S. (2024). Pengaruh Sistem Pengendalian Intern Berdasarkan Coso Framework Terhadap Persediaan Bahan Baku. *Jurnal Akuntansi, Keuangan dan Auditing*, 89-107.
- Werastuti, D. N. (2024). *Internal Audit*. Bandung: Media Sains Indonesia.
- Wicaksono, A. (2024, Agustus 1). *COSO Framework*. Diambil kembali dari Online Binus: <https://online.binus.ac.id/accounting/2024/08/01/coso-framework/>

