



Department of Digital Business

Journal of Artificial Intelligence and Digital Business (RIGGS)

Homepage: <https://journal.ilmudata.co.id/index.php/RIGGS>

Vol. 5 No. 2 (2026) pp: 19891-19901

P-ISSN: 2963-9298, e-ISSN: 2963-914X

Evaluasi Sistem Pengendalian Internal pada Siklus Pengeluaran untuk Pekerjaan Subkontrak PT XYZ

Mutia Mawadatunnisya, Herbirowo Nugroho

Program Studi Akuntansi Keuangan, Jurusan Akuntansi, Politeknik Negeri Jakarta

mutia.mawadatunnisya.ak22@mhsw.pnj.ac.id, herbirowo.nugroho@akuntansi.pnj.ac.id

Abstrak

Siklus pengeluaran untuk pekerjaan subkontrak merupakan salah satu aktivitas yang memiliki tingkat risiko tinggi karena melibatkan berbagai pihak, nilai transaksi yang besar, serta mekanisme pembayaran yang didasarkan pada progres pekerjaan. Kompleksitas tersebut menyebabkan perusahaan berpotensi menghadapi berbagai risiko. Penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi sistem pengendalian internal pada siklus pengeluaran pekerjaan subkontrak di PT XYZ berdasarkan kerangka Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO) serta memberikan rekomendasi perbaikan terhadap kelemahan pengendalian yang ditemukan. Penelitian menggunakan metode kualitatif deskriptif dengan pendekatan studi kasus. Data diperoleh melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi, kemudian dianalisis berdasarkan lima komponen dan tujuh belas prinsip COSO. Hasil penelitian menunjukkan bahwa sistem pengendalian internal pada PT XYZ belum berjalan secara optimal, terutama pada proses verifikasi dokumen, pengendalian pembayaran, koordinasi antarbagian, serta pemantauan kewajiban pembayaran kepada subkontraktor. Risiko yang berhasil diidentifikasi meliputi pembayaran tanpa dokumen pendukung yang memadai, ketidakakuratan informasi progres pekerjaan sebagai dasar pembayaran, double costing, keterlambatan pembayaran, serta kesalahan pembayaran yang berulang. Seluruh risiko tersebut dipetakan menggunakan risk heat map berdasarkan tingkat kemungkinan (likelihood) dan dampak (impact) untuk menentukan prioritas penanganan. Hasil pemetaan menunjukkan bahwa risiko pembayaran tanpa dokumen pendukung dan kesalahan pembayaran berulang berada pada kategori ekstrem sehingga memerlukan tindakan pengendalian segera. Oleh karena itu, perusahaan perlu memperkuat proses verifikasi dokumen, menyusun SOP khusus pekerjaan subkontrak, meningkatkan koordinasi dan komunikasi antarbagian, memperkuat fungsi pemantauan, serta melakukan evaluasi pengendalian secara berkala guna meningkatkan efektivitas sistem pengendalian internal dan meminimalkan risiko pada siklus pengeluaran pekerjaan subkontrak.

Kata kunci: Siklus Pengeluaran, Subkontrak, Pengendalian Internal, Risk Heat Map

1. Latar Belakang

Sistem Informasi Akuntansi (SIA) merupakan sistem yang mengumpulkan, mencatat, menyimpan, dan memproses data keuangan sehingga menghasilkan informasi yang relevan dan andal bagi manajemen dalam pengambilan keputusan [1]. Dalam praktiknya, SIA terdiri atas empat siklus utama, yaitu siklus pendapatan, siklus pengeluaran, siklus konversi, serta siklus buku besar dan pelaporan [2]. Dari keempat siklus tersebut, siklus pengeluaran memiliki peran penting karena berkaitan langsung dengan pengadaan barang atau jasa, pencatatan kewajiban, dan pembayaran kepada pihak ketiga. Pengelolaan siklus pengeluaran yang tidak efektif dapat menimbulkan berbagai permasalahan, seperti pembayaran ganda, keterlambatan pembayaran, maupun kesalahan pencatatan utang yang berpotensi menimbulkan kerugian finansial bagi perusahaan. Temuan tersebut sejalan dengan penelitian Shabri dan Nugroho [3] yang menemukan adanya pembayaran ganda, keterlambatan pembayaran vendor, serta lemahnya monitoring kewajiban pada perusahaan logistik.

Siklus pengeluaran merupakan rangkaian aktivitas yang dimulai dari permintaan pembelian, pemesanan, penerimaan barang atau jasa, pencatatan utang, hingga pembayaran kepada pemasok. Tujuan utama siklus ini adalah memastikan perusahaan memperoleh barang atau jasa yang dibutuhkan dengan kualitas yang sesuai serta melakukan pembayaran secara tepat waktu dan akurat [4]. Oleh karena itu, pengelolaan siklus pengeluaran yang efektif berperan penting dalam mengendalikan biaya, menjaga kelancaran operasional, mempertahankan hubungan baik dengan pemasok, serta mendukung stabilitas keuangan perusahaan [5]. Namun, pada perusahaan yang melibatkan subkontraktor, siklus pengeluaran menjadi lebih kompleks karena pembayaran umumnya dilakukan berdasarkan progres pekerjaan dan melibatkan berbagai dokumen pendukung sebagai dasar verifikasi.

Penelitian Azira Yusmi dan Alfonsa Dian Sumarna [6] menemukan bahwa tidak adanya prosedur pengecekan dokumen yang baku dapat meningkatkan risiko kesalahan pembayaran.

Berdasarkan kondisi tersebut, penelitian ini dilakukan untuk mengevaluasi sistem pengendalian internal pada Pekerjaan subkontrak. Pekerjaan subkontrak merupakan perjanjian antara kontraktor utama dengan pihak lain untuk melaksanakan sebagian pekerjaan dalam suatu proyek [7]. Keterlibatan subkontraktor membantu perusahaan memperoleh keahlian khusus dan meningkatkan efisiensi proyek, namun juga meningkatkan risiko lebih bayar (*over payment*), kurang bayar (*under payment*), maupun keterlambatan pembayaran apabila proses verifikasi dan dokumentasi tidak dilakukan secara memadai. Oleh karena itu, diperlukan sistem pengendalian internal yang efektif untuk memastikan seluruh proses pembayaran berjalan sesuai prosedur.

Pengendalian internal merupakan proses yang dirancang untuk memastikan kegiatan operasional berjalan efektif [8]. Dalam siklus pengeluaran, pengendalian internal berperan penting untuk meminimalkan risiko kesalahan, penyimpangan, maupun kecurangan. Selain itu, pengendalian internal bertujuan melindungi aset perusahaan, menjamin keandalan informasi akuntansi, meningkatkan efisiensi operasional, serta memastikan kepatuhan terhadap kebijakan dan peraturan yang berlaku [9]. Berdasarkan COSO Framework, pengendalian internal terdiri atas lima komponen, yaitu lingkungan pengendalian, penilaian risiko, aktivitas pengendalian, informasi dan komunikasi, serta pemantauan. Pentingnya pengendalian internal juga ditunjukkan oleh penelitian Adelia dan Ratnawati [10] yang menemukan bahwa efektivitas pengendalian internal masih terhambat oleh kelemahan lingkungan pengendalian dan struktur organisasi.

Untuk menilai efektivitas pengendalian yang diterapkan, diperlukan evaluasi pengendalian internal. Evaluasi bertujuan untuk memastikan keandalan informasi, meningkatkan efektivitas operasional, serta melindungi aset perusahaan. Namun, evaluasi pengendalian internal perlu didukung dengan analisis risiko agar perusahaan dapat menentukan prioritas perbaikan yang tepat. Salah satu metode yang dapat digunakan adalah *Risk Heat Map*, yaitu alat yang memetakan tingkat risiko berdasarkan kombinasi antara kemungkinan terjadinya risiko dan dampaknya. Berdasarkan standar AS/NZS 4360:2004, risiko diklasifikasikan ke dalam kategori rendah, sedang, tinggi, dan ekstrem sehingga memudahkan perusahaan dalam menentukan prioritas penanganan risiko.

Meskipun penelitian mengenai pengendalian internal pada siklus pengeluaran telah banyak dilakukan, penelitian yang secara khusus membahas pekerjaan subkontrak pada perusahaan konstruksi masih relatif terbatas. Selain itu, sebagian besar penelitian terdahulu hanya berfokus pada evaluasi pengendalian internal tanpa memetakan prioritas risiko. Oleh karena itu, penelitian ini mengevaluasi sistem pengendalian internal pada siklus pengeluaran pekerjaan subkontrak di PT XYZ menggunakan COSO Framework dan *Risk Heat Map*. Kombinasi kedua metode tersebut menjadi kebaruan penelitian karena tidak hanya mengidentifikasi kelemahan pengendalian internal, tetapi juga menentukan prioritas risiko yang memerlukan tindakan perbaikan.

2. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif deskriptif dengan pendekatan studi kasus pada PT XYZ. Data yang digunakan terdiri atas data primer dan data sekunder. Data primer merupakan data yang diperoleh secara langsung dari sumber penelitian, sedangkan data sekunder merupakan data yang diperoleh melalui dokumen atau sumber lain yang telah tersedia [11]. Data primer dalam penelitian ini diperoleh melalui wawancara dan observasi, sementara data sekunder diperoleh dari berbagai dokumen perusahaan, seperti SOP pembayaran, SPK, laporan progres pekerjaan, BAST, invoice, dan dokumen pendukung lainnya. Data yang telah dikumpulkan kemudian dianalisis melalui evaluasi sistem pengendalian internal menggunakan COSO Framework yang mencakup lima komponen dan tujuh belas prinsip COSO. Pendekatan ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan [12] yang mengevaluasi sistem pengendalian internal pengeluaran kas menggunakan kerangka COSO. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengendalian internal telah berjalan baik, namun masih terdapat kurangnya koordinasi dan komunikasi antar bagian serta belum adanya prosedur pengeluaran kas yang jelas dan terstruktur. Risiko yang teridentifikasi selanjutnya dianalisis menggunakan *Risk Heat Map* berdasarkan standar AS/NZS 4360:2004 melalui penilaian tingkat kemungkinan (*likelihood*) dan dampak (*impact*). Uraian mengenai komponen dan prinsip dalam COSO Framework disajikan pada Tabel 1.

Tabel 1 Komponen dan Prinsip COSO Framework

Komponen	Prinsip
Lingkungan Pengendalian (<i>Control Environment</i>)	1. Integritas dan nilai etika 2. Pengawasan dewan independen 3. Struktur organisasi, kewenangan dan tanggung jawab 4. Komitmen terhadap kompetensi 5. Akuntabilitas individu
Penilaian Resiko (<i>Risk Assessment</i>)	1. Tujuan pengendalian internal 2. Identifikasi dan analisis risiko 3. Penilaian risiko kecurangan 4. Identifikasi perubahan sistem pengendalian
Aktivitas Pengendalian (<i>Control Activities</i>)	1. Kebijakan dan prosedur pengendalian 2. Pengendalian atas teknologi 3. Pemisahan tugas
Informasi dan Komunikasi (<i>Information and communication</i>)	1. Informasi relevan 2. Komunikasi internal 3. Komunikasi eksternal
Pemantauan (<i>Monitoring</i>)	1. Evaluasi sistem pengendalian 2. Tindak lanjut terhadap temuan pengendalian

2.1. Skala Penilaian *Likelihood* dan *Impact* AS/ NZS 4360 (2004)

Penilaian risiko dilakukan dengan mengukur tingkat kemungkinan (*likelihood*) dan tingkat dampak (*impact*) dari setiap risiko yang teridentifikasi. Kriteria penilaian *likelihood* dan *impact* mengacu pada standar AS/NZS 4360:2004 sebagaimana disajikan pada Tabel 2 dan Tabel 3.

Tabel 2. Kriteria *Likelihood*

Skor	Kriteria	Penjelasan
1	Rare	Hampir tidak pernah terjadi
2	Unlikely	Kemungkinan kecil terjadi
3	Possible	Kadang terjadi
4	Likely	Sering terjadi
5	Almost certain	Bisa terjadi kapan saja

Tabel 3 Kriteria *Impact*

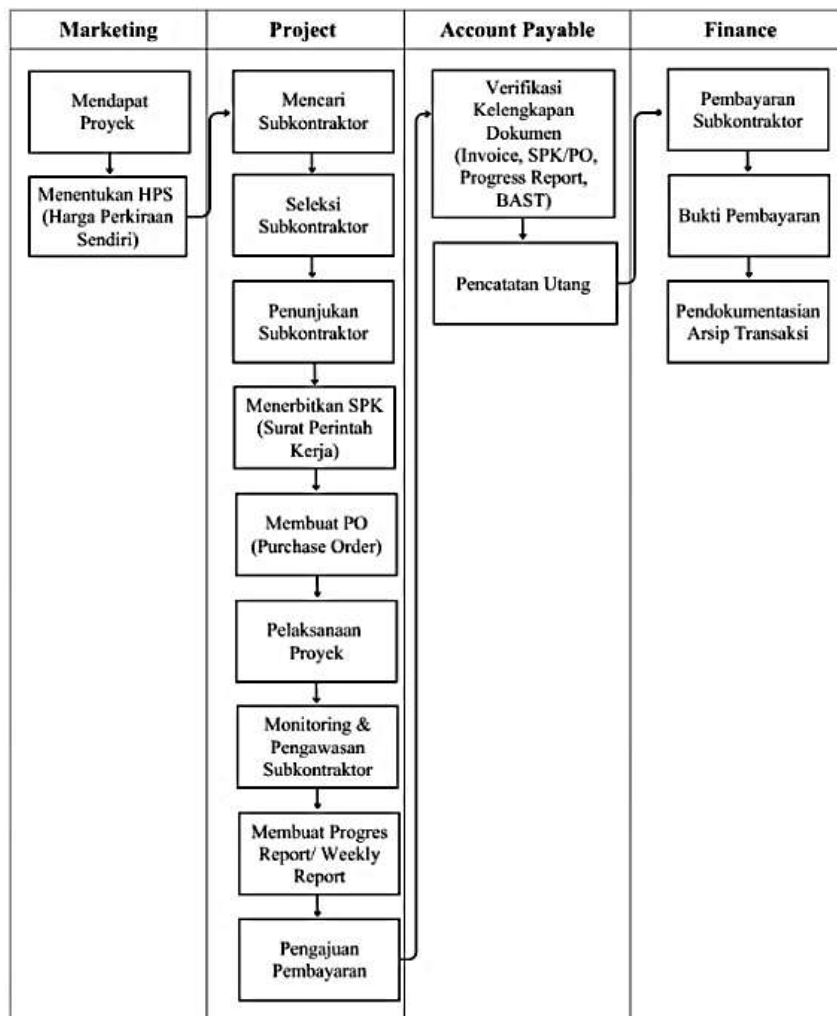
Skor	Kriteria	Penjelasan
1	Insignificant	Kesalahan kecil, kerugian finansial tidak material
2	Minor	Kesalahan pembayaran, kerugian finansial sedang & perbaikan administratif
3	Moderate	Kerugian finansial besar & keterlambatan proyek
4	Major	Kerugian finansial besar yang mengganggu pelaksanaan proyek dan operasional perusahaan.
5	Severe	Kerugian sangat besar, penghentian proyek/operasional, serta dampak serius terhadap perusahaan

Tabel 4 Level Risiko

Level Risiko (Berdasarkan <i>Risk Score</i>)	
<i>Risk score</i>	Level Risiko
1 - 4	Rendah
5 - 8	Sedang
9 - 16	Tinggi
17-25	Extrem

3. Hasil dan Diskusi

Pemetaan alur dilakukan untuk menggambarkan proses siklus pengeluaran pekerjaan subkontrak PT XYZ mulai dari penerimaan proyek hingga pembayaran kepada subkontraktor. Berdasarkan hasil observasi dan dokumentasi, alur siklus pengeluaran tersebut disajikan pada Gambar berikut.



Gambar 1 Flowchart Siklus Pengeluaran Pekerjaan Subkontrak PT XYZ

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara dengan pihak yang terlibat dalam proses pengeluaran, siklus pengeluaran pekerjaan subkontrak yang diterapkan PT XYZ terdiri atas beberapa tahapan yang dimulai sejak perusahaan memperoleh proyek hingga dilakukannya pembayaran kepada subkontraktor.

Proses diawali oleh Divisi Marketing yang bertugas mencari proyek dan mengikuti tender. Setelah proyek diperoleh, Divisi Marketing menyusun Harga Perkiraan Sendiri (HPS) sebagai dasar estimasi biaya pelaksanaan proyek. Informasi proyek kemudian diteruskan kepada Divisi *Project* untuk ditindaklanjuti pada tahap pelaksanaan.

Pada tahap ini, Divisi *Project* bertanggung jawab menentukan subkontraktor yang akan mengerjakan pekerjaan berdasarkan kebutuhan proyek dan hasil evaluasi kinerja subkontraktor. Setelah subkontraktor ditetapkan, Admin *Project* menerbitkan Surat Perintah Kerja (SPK) dan *Purchase Order* (PO) sebagai dasar pelaksanaan pekerjaan subkontrak. Selanjutnya, pekerjaan di lapangan dikoordinasikan oleh *Person In Charge* (PIC) yang bertugas melakukan pengawasan dan monitoring progres pekerjaan. Hasil pemantauan tersebut dituangkan dalam laporan progres mingguan (*weekly report*) yang digunakan sebagai dasar pengajuan pembayaran kepada bagian keuangan.

Setelah pengajuan pembayaran dilakukan, dokumen pendukung diserahkan kepada bagian *Account Payable* untuk dilakukan verifikasi. Dokumen yang diperiksa meliputi SPK, PO, *invoice*, laporan progres pekerjaan, Berita Acara Serah Terima (BAST), serta faktur pajak. Apabila seluruh dokumen telah dinyatakan lengkap dan sesuai, bagian *Account Payable* melakukan pencatatan utang serta perhitungan kewajiban perpajakan sesuai dengan jenis jasa yang diberikan oleh subkontraktor.

Tahap berikutnya adalah proses pembayaran yang dilakukan oleh Divisi *Finance* setelah seluruh dokumen memperoleh persetujuan dari pihak terkait. Pembayaran kepada subkontraktor dilakukan secara terjadwal, yaitu satu kali dalam satu minggu. Setelah pembayaran direalisasikan, bagian *Finance* melampirkan bukti pembayaran sebagai dokumen pendukung transaksi.

3.1.2 Prosedur Pembayaran Pekerjaan Subkontrak PT XYZ

Pembayaran pekerjaan subkontrak di PT XYZ dilakukan secara bertahap sesuai dengan progres pekerjaan yang telah dicapai di lapangan. Sebelum pembayaran diproses, perusahaan terlebih dahulu melakukan verifikasi terhadap kelengkapan dokumen pendukung serta melakukan pemotongan pajak sesuai dengan ketentuan perpajakan yang berlaku.

Tahap pertama dalam proses pembayaran adalah pembayaran uang muka (*down payment*). Pembayaran ini diberikan sebesar 30% dari nilai *purchase order* (PO) setelah seluruh dokumen pendukung, seperti surat kontrak, surat perintah kerja (SPK) atau PO, serta surat penunjukan, dinyatakan lengkap dan sah.

Selanjutnya, pembayaran termin dilakukan berdasarkan progres pekerjaan yang telah diselesaikan oleh subkontraktor. Nilai pembayaran disesuaikan dengan persentase penyelesaian pekerjaan sebagaimana yang telah ditetapkan dalam kontrak. Untuk mengajukan pembayaran termin, subkontraktor diwajibkan melampirkan dokumen pendukung berupa *invoice*, dokumentasi foto progres pekerjaan, laporan progres mingguan, serta persetujuan dari PIC lapangan dan *Project Manager* sebagai dasar verifikasi pembayaran.

Selain pembayaran termin, perusahaan juga menerapkan retensi pekerjaan sebesar 5% dari nilai PO sebagai jaminan atas kualitas pekerjaan yang telah diselesaikan. Pembayaran retensi dilakukan setelah masa retensi berakhir, yaitu 30 hari sejak penandatanganan Berita Acara Serah Terima (BAST), dengan syarat seluruh pekerjaan telah diselesaikan dan tidak terdapat cacat mutu (*defect list*) yang belum diperbaiki. Penerapan mekanisme pembayaran tersebut bertujuan untuk memastikan bahwa setiap pembayaran yang dilakukan telah sesuai dengan progres pekerjaan serta memenuhi persyaratan administrasi yang ditetapkan perusahaan.

3.2 Analisis Penilaian Efektivitas Pengendalian Internal Pekerjaan Subkontrak PT XYZ Berdasar Lima Komponen & 17 Prinsip Kerangka COSO.

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara dengan *Project Manager*, *Account Payable*, dan *Finance*, ditemukan beberapa kelemahan pengendalian yang berpotensi menimbulkan risiko dalam proses pengelolaan pekerjaan

subkontrak. Risiko-risiko tersebut selanjutnya diidentifikasi dan dikelompokkan berdasarkan sumber penyebabnya. Hasil identifikasi risiko disajikan pada Tabel berikut:

Tabel 5 Hasil Evaluasi Pengendalian Internal Pekerjaan Subkontrak berdasarkan kerangka COSO

No	Komponen COSO	Prinsip COSO	Penerapan	Kelemahan	Dampak
1	Lingkungan Pengendalian (<i>Control Environment</i>)	Integritas dan nilai etika	PT XYZ memiliki pedoman nilai dan etika yang diterapkan dalam hubungan kerja sama dengan subkontraktor, karyawan yang terlibat diwajibkan menjunjung tinggi <i>integritas</i> , kerahasiaan informasi dan <i>profesionalisme</i> dalam menjalankan tugasnya.	-	-
		Pengawasan dewan independen	Pengawasan dilakukan oleh manajemen melalui penyusunan persetujuan transaksi serta monitoring laporan progres	Tidak Terdapat fungsi pengawasan independen, seperti audit internal yang khusus mengevaluasi pengendalian internal pada siklus pengeluaran pekerjaan subkontrak.	Risiko kesalahan <i>double costing</i> yang tidak sejak dini.
		Struktur organisasi, kewenangan & tanggung jawab	PT XYZ memiliki struktur organisasi yang menetapkan pembagian tugas, kewenangan dan tanggung jawab bagi setiap bagian yang terlibat.	-	-
		Komitmen terhadap kompetensi	Pengarahan untuk pekerjaan subkontrak dilakukan melalui meeting dan pelatihan kepada subkontraktor mengenai pelatihan K3 (kesehatan dan keselamatan kerja). Setiap karyawan juga melakukan tugas masing-masing sesuai dengan kompetensinya serta disediakan fasilitas pelatihan eksternal.	-	-
		Akuntabilitas individu	Setiap bagian yang terlibat dalam pekerjaan subkontrak telah menjalankan tugas dan tanggung jawabnya sesuai dengan fungsinya masing-masing.	Pembayaran tetap dilakukan meskipun dokumen tidak lengkap.	Risiko pembayaran tetap dilakukan meskipun dokumen belum lengkap.
2	Penilaian Risiko (<i>Risk Assessment</i>)	Tujuan pengendalian internal	PT XYZ memiliki tujuan yang mendukung pencapaian misinya yaitu mengutamakan mutu serta ketepatan waktu dalam setiap pekerjaan subkontraktor. Untuk memastikan tujuan tersebut tercapai, perusahaan terlebih divisi <i>Project</i> melakukan rapat yang dilaksanakan setiap minggunya untuk membahas progres pekerjaan, kendala dan perbaikan yang diperlukan.	-	-
		Identifikasi dan analisis risiko	PT XYZ telah melakukan identifikasi dan analisis risiko. Risiko utama yang dihadapi PT XYZ dalam proses pekerjaan subkontrak meliputi kualitas pekerjaan subkontraktor yang tidak sesuai standar atau wanprestasi, kesalahan pembayaran berupa lebih dan kurang bayar, serta keterlambatan pembayaran kepada subkontraktor.	-	-
		Penilaian risiko kecurangan	PT XYZ menerapkan sistem <i>cash plan</i> yang harus disetujui oleh direktur sebelum dilakukan pembayaran.	-	-

No	Komponen COSO	Prinsip COSO	Penerapan	Kelemahan	Dampak
		Identifikasi perubahan sistem pengendalian	PT XYZ telah mengidentifikasi perubahan yang mempengaruhi efektivitas pengendalian internal, khususnya dalam pembayaran subkontraktor.	Tidak ada tindakan perbaikan dengan menentukan skala prioritasnya.	Risiko terjadi secara berulang.
3	Aktivitas Pengendalian (<i>Control Activities</i>)	Kebijakan dan prosedur pengendalian	PT XYZ memiliki SOP yang disusun untuk memenuhi persyaratan sertifikasi ISO terkait Sistem Manajemen Mutu, Sistem Manajemen Lingkungan & Sistem Manajemen K3.	SOP tidak diterapkan secara konsisiten dan tidak ada SOP tertulis yang secara khusus mengatur proses untuk pekerjaan subkontrak.	Risiko kesalaam pembayaran, seperti kurang bayar & lebih bayar.
		Pengendalian atas teknologi	PT XYZ menggunakan sistem Accurate, Google Spreadsheet dan Excel untuk pencacatan pengeluaran yang berkaitan dengan pekerjaan subkontrak. penggunaan sistem hanya dapat diakses oleh pihak - pihak yang berwenang saja. <i>back-up</i> data juga dilakukan pada excel sebeum dilakukannya input pada sistem dan pemindaian dokumen sebagai arsip perusahaan.	-	-
		Pemisahan tugas	Terdapat pemisahan tugas yang jelas antara divisi Project, Accounting bagian Account Payable dan Finance dalam proses pengadaan, pencatatan, verifikasi dokumen serta pembayaran kepada subkontraktor.	-	-
4	Informasi dan Komunikasi (<i>Information and Communication</i>)	Informasi relevan	PT XYZ menggunakan surat perintah kerja (SPK)/PO, invoice dan informasi progres pekerjaan sebagai dasar dalam proses pembayaran subkontraktor.	Informasi terkait progres tidak di dukung laporan resmi yang terdokumentasi hanya didasarkan pada pengamatan PIC lapangan	Risiko ketidakakuratan informasi pembayaran.
		Komunikasi internal	Komunikasi dilakukan melalui komunikasi harian melalui grup whatsapp, telepon dan rapat rutin. Informasi terkait progres pekerjaan subkontraktor serta permasalahan yang terjadi dikomunikasikan secara langsung kepada pihak-pihak yang terlibat.	-	-
		Komunikasi eksternal	PT XYZ melakukan komunikasi melalui berbagai media dan meeting langsung di lapangan terkait progres pekerjaan.	Tidak ada komunikasi formal terkait status tagihan.	Risiko tagihan subkontraktor tidak terpantau.
5	Pemantauan (<i>Monitoring</i>)	Evaluasi sistem pengendalian	Evaluasi melalui pengawasan lapangan, penilaian kualitas pekerjaan dan review pembayaran.	Evaluasi dilakukan ketika terjadi permasalahan	Risiko tidak terdeteksi lebih awal.
		Tindak lanjut terhadap temuan pengendalian	PT XYZ melakukan tindak lanjut atas permasalahan pembayaran melalui komunikasi dengan pihak terkait, serta pembahasan dalam rapat internal.	Belum terdapat daftar utang jatuh tempo atau sistem monitoring kewajiban pembayaran yang digunakan untuk memantau status tagihan subkontraktor secara berkelanjutan.	Risiko telat bayar karna pembayaran tidak terpantau secara memadai.

Identifikasi risiko dilakukan berdasarkan kelemahan pengendalian yang ditemukan pada setiap komponen COSO. Risiko pertama adalah pembayaran tanpa verifikasi dan dokumen pendukung yang memadai. Risiko ini muncul karena perusahaan masih memproses pembayaran meskipun dokumen pendukung, seperti laporan progres pekerjaan dan dokumentasi lapangan, belum lengkap. Kondisi tersebut berpotensi menyebabkan pembayaran yang tidak sesuai dengan kondisi pekerjaan yang sebenarnya.

Risiko kedua adalah kesalahan pembebanan biaya material ganda (*double costing*). Risiko ini terjadi ketika biaya material yang telah tercantum dalam nilai kontrak atau *purchase order* (PO) subkontraktor kembali dibebankan melalui pembelian material secara langsung oleh perusahaan kepada pemasok. Apabila tidak dilakukan pengendalian dan rekonsiliasi yang memadai, kondisi tersebut dapat menyebabkan kelebihan pembayaran kepada subkontraktor.

Risiko ketiga adalah ketidakakuratan informasi yang digunakan sebagai dasar penentuan nilai pembayaran. Risiko ini timbul karena penentuan progres pekerjaan sering kali hanya berdasarkan pengamatan PIC lapangan tanpa didukung laporan progres dan dokumentasi yang memadai. Akibatnya, nilai pembayaran yang diberikan berpotensi tidak sesuai dengan progres pekerjaan aktual.

Risiko keempat adalah tagihan subkontraktor yang tidak terpantau. Risiko ini disebabkan oleh belum tersedianya daftar utang jatuh tempo maupun sistem monitoring kewajiban pembayaran kepada subkontraktor. Akibatnya, perusahaan berpotensi terlambat melakukan pembayaran karena tidak mengetahui adanya kewajiban yang belum diselesaikan.

Risiko kelima adalah kesalahan pembayaran yang berulang. Risiko ini muncul akibat belum efektifnya fungsi monitoring dan tindak lanjut atas temuan pengendalian. Permasalahan yang pernah terjadi sebelumnya belum sepenuhnya digunakan sebagai dasar perbaikan sistem, sehingga risiko yang sama berpotensi terulang pada proyek berikutnya.

3.3. Risk Heat Map

Berdasarkan hasil evaluasi sistem pengendalian internal menggunakan *COSO Framework*, ditemukan beberapa kelemahan pada siklus pengeluaran pekerjaan subkontrak, yaitu belum adanya SOP khusus pekerjaan subkontrak, tidak lengkapnya laporan progres pekerjaan sebagai dasar pembayaran, belum adanya pengendalian terhadap pembebanan biaya material ganda (*double costing*), komunikasi pengajuan tagihan yang belum terstruktur, serta belum tersedianya daftar utang jatuh tempo dan sistem monitoring pembayaran. Kelemahan-kelemahan tersebut berpotensi menimbulkan berbagai risiko yang dapat memengaruhi efektivitas pengendalian internal maupun kondisi keuangan perusahaan.

Untuk menentukan tingkat prioritas penanganan risiko, dilakukan analisis menggunakan *Risk Heat Map* berdasarkan penilaian tingkat kemungkinan (*likelihood*) dan dampak (*impact*). Hasil identifikasi dan penilaian risiko disajikan pada Tabel 6

Tabel 6 Analisis Risiko

No.	Identifikasi Risiko	<i>Likelihood</i>	<i>Impact</i>	<i>Risk Level</i>	Keterangan
R1	Risiko pembayaran tanpa verifikasi dan dokumen pendukung yang memadai	5	4	20	Berpotensi menyebabkan pembayaran tidak sah, atau tidak sesuai pekerjaan yang telah dilaksanakan sehingga menimbulkan kerugian finansial dan mengganggu efektivitas pengendalian internal
R2	Risiko kesalahan pembebanan biaya material ganda (<i>double costing</i>)	2	4	8	Mengakibatkan biaya proyek tercatat lebih besar dari kondisi sebenarnya sehingga mempengaruhi akurasi laporan biaya proyek dan menimbulkan kerugian finansial
R3	Risiko ketidakakuratan informasi sebagai dasar penentuan nilai pembayaran	4	3	12	Menyebabkan kesalahan dalam perhitungan nilai tagihan sehingga berpotensi menimbulkan koreksi pembayaran.

Hasil penilaian menunjukkan bahwa risiko pembayaran tanpa verifikasi dan dokumen pendukung yang memadai (R1) serta risiko kesalahan pembayaran yang berulang (R5) memperoleh nilai risiko tertinggi, yaitu 20. Kedua risiko tersebut berpotensi menimbulkan kerugian finansial yang signifikan dan menunjukkan adanya kelemahan pengendalian internal yang berkelanjutan. Sementara itu, risiko ketidakakuratan informasi sebagai dasar pembayaran (R3) memperoleh nilai risiko sebesar 12, sedangkan risiko tagihan subkontraktor tidak terpantau (R4) dan risiko *double costing* (R2) masing-masing memperoleh nilai risiko sebesar 9 dan 8.

Untuk mempermudah penentuan prioritas penanganan, seluruh risiko yang telah diidentifikasi dipetakan ke dalam matriks *Risk Heat Map* berdasarkan tingkat kemungkinan dan dampaknya sebagaimana ditunjukkan pada Tabel 7.

Tabel 7 Analisis Risiko

Risk Heat Map						
Severe	5					
Major	4					R1, R5
Moderate	3				R3	
Minor	2		R2			
Insignificant	1			R4		
		1	2	3	4	5
Dampak (Impact)		Rare	Unlikely	Possible	Likely	Almost certain
		Kemungkinan (Likelihood)				

Berdasarkan hasil penilaian dan pemetaan risiko menggunakan *Risk Heat Map*, rekomendasi perbaikan disusun berdasarkan tingkat prioritas risiko yang telah diidentifikasi. Penyusunan rekomendasi mengacu pada komponen COSO yang masih menunjukkan kelemahan sehingga dapat membantu perusahaan dalam meningkatkan efektivitas pengendalian internal pada siklus pengeluaran pekerjaan subkontrak. Risiko dengan tingkat risiko yang lebih tinggi menjadi prioritas utama untuk ditangani karena berpotensi menimbulkan dampak yang lebih signifikan terhadap proses pembayaran dan kondisi keuangan perusahaan.

Pada risiko pembayaran tanpa verifikasi dan dokumen pendukung yang memadai (R1) serta risiko kesalahan pembayaran yang berulang (R5), perusahaan perlu memperkuat komponen *control activities* dan monitoring melalui penyusunan SOP yang mengatur proses pekerjaan subkontrak secara rinci, penerapan otorisasi berlapis sebelum pembayaran dilakukan, serta memastikan setiap pengajuan pembayaran didukung oleh dokumen yang lengkap, seperti kontrak, PO, laporan progres pekerjaan, berita acara pekerjaan, dan *invoice*. Selain itu, perusahaan perlu meningkatkan fungsi pengawasan melalui audit internal untuk melakukan evaluasi berkala terhadap proses pembayaran subkontraktor sehingga risiko kesalahan pembayaran dapat diminimalkan. Rekomendasi ini sejalan dengan penelitian Hidayanti et al. [13] yang menyatakan bahwa kelemahan otorisasi dan ketidakpatuhan terhadap SOP dapat meningkatkan risiko kesalahan dan penyimpangan pembayaran.

Pada risiko ketidakakuratan informasi sebagai dasar penentuan nilai pembayaran (R3), penguatan perlu dilakukan pada komponen *control activities*, *information and communication*, serta *control environment*. Perusahaan perlu menyusun SOP terkait pengukuran progres pekerjaan, standarisasi laporan progres, dan dokumentasi foto lapangan sebagai dasar pengajuan pembayaran. Selain itu, informasi yang digunakan dalam proses pembayaran harus berasal dari sumber yang akurat, lengkap, dan terdokumentasi dengan baik. PT XYZ juga perlu memperkuat proses seleksi dan evaluasi subkontraktor dengan mempertimbangkan kemampuan administratif dalam memenuhi kebutuhan dokumentasi proyek. Langkah tersebut didukung oleh penelitian Wisnu dan Prakoso [14] yang menjelaskan bahwa efektivitas pengendalian internal dipengaruhi oleh tersedianya SOP yang terdokumentasi, komunikasi informasi yang baik, serta penggunaan dokumen pendukung yang memadai.

Pada risiko kesalahan pembebanan biaya material ganda *double costing* (R2), perbaikan difokuskan pada komponen *control activities* dan *monitoring*. PT XYZ perlu menyusun SOP khusus terkait pengadaan material dan pencatatan biaya proyek serta menerapkan rekonsiliasi secara berkala antara kontrak, PO, data pembelian material, dan tagihan subkontraktor sebelum pembayaran dilakukan. Selain itu, fungsi *project control* perlu ditingkatkan untuk melakukan peninjauan dan evaluasi biaya proyek secara berkala agar potensi pembebanan biaya ganda dapat dideteksi lebih awal. Rekomendasi ini didukung oleh penelitian Aprilliandis dan Sawitri [15] yang menunjukkan bahwa penerapan *three-way matching* antara *purchase order*, *receiving report*, dan *invoice* serta otorisasi berlapis mampu meningkatkan efektivitas pengendalian internal dan mengurangi risiko pembayaran ganda.

Sementara itu, pada risiko tagihan subkontraktor tidak terantau (R4), penguatan diperlukan pada komponen *information and communication*, serta *monitoring*. PT XYZ perlu menyusun daftar tagihan subkontraktor yang terintegrasi sebagai sarana pengendalian untuk memastikan seluruh kewajiban dapat dipantau meskipun *invoice* belum diajukan. Perusahaan juga perlu melakukan rekonsiliasi dan peninjauan berkala antara progres pekerjaan

yang telah diselesaikan dengan tagihan yang telah diterima sehingga kewajiban yang belum tercatat dapat segera diidentifikasi dan ditindaklanjuti. Rekomendasi tersebut didukung oleh penelitian Rivalvo et al. [16] yang menjelaskan bahwa pemantauan rutin, pengawasan berlapis, dan dokumentasi yang terstruktur dapat membantu organisasi mengidentifikasi kewajiban yang belum tercatat serta mengurangi risiko keterlambatan pembayaran.

Ringkasan prioritas risiko, komponen COSO yang perlu diperkuat, serta rekomendasi perbaikan yang diusulkan disajikan pada Tabel 8

Tabel 8 Rekomendasi Perbaikan Sistem Pengendalian Internal

Kode Risiko	Risiko yang Diidentifikasi	Tingkat Risiko	Prioritas	Komponen COSO yang Diperkuat	Ringkasan Rekomendasi Perbaikan
R1	Pembayaran tanpa verifikasi dan dokumen pendukung yang memadai	Tinggi	1	<i>Control Activities, Monitoring</i>	Menyusun SOP proses pembayaran subkontrak, menerapkan otorisasi berlapis, memastikan kelengkapan dokumen pendukung, serta meningkatkan pengawasan melalui project control atau audit internal.
R5	Kesalahan pembayaran yang berulang	Tinggi	2	<i>Control Activities, Monitoring</i>	Meningkatkan proses verifikasi pembayaran, memperkuat otorisasi, melakukan review berkala atas transaksi pembayaran, dan meningkatkan fungsi monitoring
R3	Ketidakk uratan informasi sebagai dasar penentuan nilai pembayaran	Tinggi	3	<i>Control Activities, Information and Communication, Control Environment</i>	Menyusun SOP pengukuran progres pekerjaan, standarisasi laporan progres dan dokumentasi pendukung, serta memperkuat evaluasi dan seleksi subkontraktor.
R2	Kesalahan pembebanan biaya material ganda (<i>double costing</i>)	Sedang	4	<i>Control Activities, Monitoring</i>	Menyusun SOP terkait pengadaan material dan biaya proyek, melakukan rekonsiliasi antara kontrak, PO, pembelian material dan tagihan, serta meningkatkan review biaya proyek secara berkala.
R4	Tagihan subkontraktor tidak terpantau	Sedang	5	<i>Information and Communication, Monitoring</i>	Menyusun daftar monitoring tagihan subkontraktor, melakukan rekonsiliasi berkala antara progres pekerjaan dan tagihan yang diterima, serta melakukan konfirmasi atas pekerjaan yang belum ditagihkan.

4. Kesimpulan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa siklus pengeluaran pekerjaan subkontrak di PT XYZ meliputi proses penerimaan proyek, pemilihan dan pengawasan subkontraktor, pencatatan utang, hingga pembayaran kepada subkontraktor. Evaluasi sistem pengendalian internal pada pekerjaan subkontrak menggunakan COSO Framework menunjukkan bahwa pengendalian telah diterapkan pada setiap tahapan proses, namun masih terdapat beberapa kelemahan yang berpotensi menimbulkan risiko. Pada komponen lingkungan pengendalian ditemukan pembayaran yang tetap diproses meskipun dokumen pendukung belum lengkap. Pada komponen penilaian risiko, perusahaan belum memiliki prioritas penanganan risiko yang terstruktur. Pada komponen aktivitas pengendalian ditemukan risiko lebih bayar (*over payment*) akibat pembebanan biaya material ganda (*double costing*). Pada komponen informasi dan komunikasi terdapat risiko kurang bayar (*under payment*) karena penentuan progres pekerjaan belum didukung dokumentasi yang memadai, sedangkan pada komponen pemantauan ditemukan risiko keterlambatan pembayaran akibat belum optimalnya monitoring utang dan status pembayaran. Berdasarkan hasil tersebut, perusahaan perlu memperkuat pengendalian melalui penyusunan SOP khusus pekerjaan subkontrak, penerapan penilaian dan prioritas risiko, penguatan fungsi pengawasan dan *quality control*, peningkatan kualitas dokumentasi progres pekerjaan, serta monitoring kewajiban pembayaran secara berkala guna meminimalkan risiko kesalahan pembayaran dan meningkatkan efektivitas proses pengeluaran. Berdasarkan hasil penelitian, PT XYZ disarankan untuk memperkuat sistem pengendalian internal pada pekerjaan subkontrak melalui optimalisasi fungsi audit internal atau pengawasan berkala guna memastikan kepatuhan terhadap prosedur dan mendeteksi potensi kesalahan sejak dini. Penerapan rekomendasi yang diberikan diharapkan dapat meminimalkan risiko pembayaran dan meningkatkan efektivitas pengelolaan proyek. Adapun bagi penelitian selanjutnya, disarankan untuk memperluas cakupan penelitian pada seluruh siklus pengeluaran serta menggunakan pendekatan kuantitatif atau metode campuran agar diperoleh hasil yang lebih komprehensif dan terukur.

Referensi

- [1] Hidayatussa'adah and R. Firdaus, "Sistem informasi akuntansi: Pengertian, komponen, dan pentingnya dalam perusahaan," *JICN J. Intelek dan Cendekiawan Nusantara*, vol. 1, no. 6, pp. 9172–9176, 2025.
- [2] Krismiaji, *Sistem Informasi Akuntansi*, Edisi Ke-5. Yogyakarta: UPP STIM YKPN, 2020.
- [3] Shabri & Nugroho, "Evaluasi sistem pengendalian internal siklus pengeluaran: Implikasi terhadap efisiensi keuangan perusahaan logistik PT XYZ," *J. Apl. Manaj. dan Bisnis*, vol. 6, no. 1, pp. 1–24, 2025, doi: <https://10.5281/zenodo.17103338>.
- [4] M. B. Romney, P. J. Steinbart, S. L. Summers, and D. A. Wood, *Accounting information systems*, 15th ed. Pearson, 2021.
- [5] N. Maulida *et al.*, "Siklus pengeluaran dalam sistem informasi akuntansi: Konsep dan implementasinya dalam perusahaan," *EKOMA J. Ekon. Manajemen, Akunt.*, vol. 4, no. 4, pp. 6524–6533, 2025, doi: <https://doi.org/10.56799/ekoma.v4i4.9003>.
- [6] A. Yusmi and Alfonsa Dian Sumarna, "Rancangan Proses Bisnis Berbasis Pengendalian Internal Untuk Meminimalisir Keterlambatan Pembayaran Hutang Vendor," *J. Business, Financ. Econ.*, vol. 4, no. 2, pp. 58–71, 2023.
- [7] E. H. Fauzi and A. Chalid, "Analisis faktor-faktor pemilihan subkontraktor pada konstruksi bangunan gedung di Jawa Barat.," *Sist. Infrastruktur Tek. Sipil*, vol. 4, no. 1, pp. 59–72, 2024, doi: [10.32897/simteks.v4i1.3417](https://doi.org/10.32897/simteks.v4i1.3417).
- [8] Munifah, *Pengendalian Internal Sistem Informasi*. Semarang: Yayasan Prima Agus Teknik, 2023.
- [9] R. O. Baehaqy and V. Sulfitri, "Sistem internal control membantu pelaksanaan pembayaran gaji pada PT. Wahana Insani," *J. Ekon. Trisakti*, vol. 4, no. 2, pp. 1943–1952, 2024, doi: <http://dx.doi.org/10.25105/jet.v4i2.20930>.
- [10] E. Adelia and D. Ratnawati, "Analisis sistem pengendalian internal atas prosedur pengeluaran kas: Studi pada perusahaan properti," *JAMEK (Jurnal Akunt. Manaj. Ekon. dan Kewirausahaan)*, vol. 05, no. 03, pp. 507–516, 2025.
- [11] Sugiyono, *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. BANDUNG: ALFABETA, 2022.
- [12] I. Zahara, Z. Mubarroq, and E. Syah, "Analisis sistem pengendalian internal prosedur pengeluaran kas: COSO ICIF 2013 (Studi pada perusahaan konsultan pertambangan migas di Yogyakarta)," *Entrep. Bisnis Manaj. Akunt.*, vol. 5, no. 1, pp. 188–200, 2024, doi: [10.37631/ebisma.v5i1.1448](https://doi.org/10.37631/ebisma.v5i1.1448) ISSN.
- [13] F. A. Hidayanti, S. Tinggi, I. Ekonomi, and J. Malang, "Pengendalian internal atas siklus pengeluaran pada sebuah perusahaan kontraktor di Indonesia," *BAJ Behav. Account. J.*, vol. 2, no. 2, pp. 143–153, 2019, doi: <https://doi.org/10.33005/baj.v2i2.45>.
- [14] R. Wisnu and J. Prakoso, "Analisis sistem pengendalian internal atas prosedur pengeluaran kas aktivitas operasional berbasis COSO Framework 2013," *J. Ilm. Akunt. Kesatuan*, vol. 10, no. 3, pp. 467–490, 2022, doi: [10.37641/jiakes.v10i3.1446](https://doi.org/10.37641/jiakes.v10i3.1446).
- [15] B. N. Aprilliandis and D. K. Sawitri, "Analisis pengendalian internal account payable di sektor perhotelan," *J. Ekon. dan Manaj.*, vol. 6, no. 1, pp. 670–682, 2026, doi: <https://doi.org/10.55606/optimal.v6i1.9691>.
- [16] Z. T. Rivalvo, C. Anwar, and M. Yusuf, "Analisis pengendalian internal atas pengeluaran kas pada SMKS X Depok," *Ekopedia J. Ilm. Ekon.*, vol. 2, no. 1, pp. 2217–2230, 2026, doi: doi.org/10.63822/4h8qme89.