



Usulan Perancangan *Internal Control Over Financial Reporting* (ICoFR) Pada Proses Bisnis Treasury di PTPNR

Chairunissa Nindita, Sylvia Veronica Siregar

Universitas Indonesia

Email: chairunissa.nindita@gmail.com, sylvia_vnps@yahoo.com

Abstrak:

Laporan keuangan merupakan instrumen vital bagi perusahaan dalam menyediakan informasi yang akurat dan dapat dipercaya bagi pihak internal maupun eksternal sebagai dasar pengambilan keputusan. Implementasi *Internal Control Over Financial Reporting* (ICoFR) menjadi aspek krusial dalam menjamin keandalan laporan keuangan sekaligus mencegah terjadinya kesalahan material maupun praktik kecurangan. Penelitian ini bertujuan untuk merancang proses ICoFR pada siklus bisnis treasury di PTPNR, sebuah perusahaan patungan BUMN yang bergerak di bidang perdagangan gas bumi, dengan menggunakan pendekatan COSO Internal Control – Integrated Framework. Penelitian dilakukan dengan metode kualitatif deskriptif melalui studi kasus, yang mencakup wawancara semi-terstruktur, observasi, serta telaah dokumen perusahaan. Fokus analisis diarahkan pada tahapan perancangan, meliputi business process mapping (BPM), risk control matrix (RCM), serta evaluasi rancangan pengendalian. Hasil penelitian menunjukkan bahwa perancangan ICoFR pada siklus treasury sangat penting untuk memastikan efektivitas pengendalian terhadap transaksi penerimaan dan pembayaran, yang berisiko tinggi terhadap kesalahan input maupun manipulasi. Dengan menerapkan pendekatan Top-Down Risk Based sesuai standar PCAOB AS 2201, perusahaan dapat mengidentifikasi risiko signifikan, merancang pengendalian yang memadai, serta mendokumentasikannya secara sistematis. Rancangan ini diharapkan mampu meningkatkan transparansi, akuntabilitas, dan kepatuhan terhadap regulasi, sekaligus mendukung tercapainya tujuan perusahaan dalam menjaga integritas laporan keuangan. Penelitian ini memberikan kontribusi praktis bagi manajemen PTPNR serta menjadi referensi akademis terkait perancangan ICoFR di sektor energi.

Kata kunci: Laporan keuangan, ICoFR, COSO framework, pengendalian internal, treasury, BUMN

Abstract:

Financial statements are a vital instrument for companies in providing accurate and reliable information for internal and external parties as a basis for decision-making. The implementation of Internal Control Over Financial Reporting (ICoFR) is a crucial aspect in ensuring the reliability of financial statements while preventing material errors and fraudulent practices. This study aims to design the ICoFR process in the treasury business cycle at PTPNR, a state-owned joint venture engaged in natural gas trading, using the COSO Internal Control – Integrated Framework approach. The research was conducted using a descriptive qualitative method through case studies, which included semi-structured interviews, observations, and the review of company documents. The focus of the analysis is directed at the design stage, including business process mapping (BPM), risk control matrix (RCM), and evaluation of control design. The results show that the design of ICoFR in the treasury cycle is very important to ensure the effectiveness of control over receipt and payment transactions, which are at high risk of input errors and manipulation. By applying a Top-Down Risk Based approach according to the PCAOB AS 2201 standard, companies can identify significant risks, design adequate controls, and document them systematically. This draft is expected to improve transparency, accountability, and regulatory compliance, while supporting the achievement of the company's goals in maintaining the integrity of financial statements. This research makes a practical contribution to the management of PTPNR and becomes an academic reference related to the design of ICoFR in the energy sector.

Keywords: Financial Statements, Icofr, COSO Framework, Internal Control, Treasury, SOEs

PENDAHULUAN

Laporan keuangan merupakan elemen yang sangat vital bagi sebuah Perusahaan karena sangat berguna bagi pihak internal maupun eksternal untuk menganalisis kondisi keuangan Perusahaan, yang menjadi faktor penting dalam proses pengambilan keputusan. Pentingnya peranan dari informasi dalam laporan keuangan tersebut menunjukkan betapa kualitas laporan keuangan menjadi krusial (Atika et al., 2019; Cahmawati & Romandhon, 2021; Kabib et al., 2021; Kasmir, 2016; Kawatu, 2019; Salsabila, 2015; Wahyuni et al., 2024).

Adanya kasus Enron dan WorldCom sangat mengguncang kepercayaan publik terhadap pasar keuangan. Meningkatnya jumlah skandal akuntansi yang signifikan mendorong pemerintah untuk menetapkan kebijakan guna meningkatkan kualitas laporan keuangan. *Internal Control Over Financial Reporting* (ICoFR) menjadi unsur penting dalam memastikan laporan keuangan disusun dengan tepat dan bebas dari kesalahan material, sehingga dapat memberikan tingkat keyakinan yang lebih besar kepada para pengguna laporan keuangan. ICoFR dianggap memegang peran kunci dalam mempertahankan integritas, keandalan, dan transparansi laporan keuangan sebuah Perusahaan. Di tengah lingkungan bisnis yang kompleks dan berisiko tinggi, implementasi ICoFR menjadi suatu keharusan bagi perusahaan untuk memastikan kepatuhan terhadap regulasi serta mengurangi risiko kerugian finansial dan reputasi. Sebagai respon terhadap skandal akuntansi besar, Amerika Serikat mensahkan undang-undang Sarbanes-Oxley Act (SOX) untuk meningkatkan transparansi dan akuntabilitas laporan keuangan perusahaan publik. SOX mengharuskan Perusahaan melakukan implementasi pengendalian internal yang efektif untuk mencegah kecurangan dan memastikan integritas laporan keuangan. Oleh karenanya, implementasi ICoFR sangat penting untuk dilakukan sebagai langkah proaktif bagi Perusahaan untuk meningkatkan kualitas dan keandalan laporan keuangannya.

Seiring dengan hal tersebut, Kementerian BUMN menerbitkan peraturan mengenai ICoFR melalui Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Republik Indonesia Nomor PER-2/MBU/03/2023 mengatur panduan tata kelola serta aktivitas korporasi yang signifikan bagi Badan Usaha Milik Negara (BUMN). Perusahaan BUMN diwajibkan untuk menerapkan pengendalian internal terhadap laporan keuangan. Di Indonesia, aturan mengenai implementasi ICoFR juga diterbitkan oleh Ikatan Akuntan Indonesia (IAI) pada tahun 2019. Aturan ini berlandaskan pada panduan dari Committee of Sponsoring Organizations of The Treadway Commission (COSO), yaitu "Guidance for Smaller Public Companies Reporting on *Internal Control Over Financial Reporting*" dan "Internal Control – Integrated Framework".

ICoFR diharapkan dapat membantu Perusahaan dalam menjaga kualitas laporan keuangan sehingga tidak memberikan informasi yang keliru dalam proses pengambilan keputusan. Proses penerapan ICoFR terdiri dari beberapa tahapan seperti tahap perancangan, tahap implementasi dan pemantauan berkelanjutan, tahap evaluasi, tahap remediasi dan tahap pelaporan. Proses tersebut melibatkan tiga lini yaitu, lini pertama, lini kedua dan lini ketiga dengan peran yang berbeda pada setiap lini. Lini pertama berperan sebagai pelaksana proses bisnis, lini kedua berperan memastikan kesesuaian kebijakan pelaksanaan ICoFR dan lini ketiga berperan sebagai pemberi asurans dan rekomendasi yang independen dan objektif atas pelaksanaan ICoFR. Lini pertama dan lini kedua terlibat dalam semua tahapan, sedangkan lini

Usulan Perancangan Internal Control Over Financial Reporting (ICOFR) Pada Proses Bisnis Treasury di PTPNR

ketiga tidak terlibat proses implementasi dan pemantauan berkelanjutan untuk menjaga independensi. Tahap perancangan dilakukan secara berkelanjutan dianggap menjadi tahap yang krusial karena menentukan lingkup ICoFR, identifikasi risiko dan pengendalian, dokumentasi business process model (BPM) dan risk control matrix (RCM) dan validasi rancangan pengendalian. Tahap perancangan merupakan landasan dari keseluruhan sistem ICoFR. Pengendalian yang dirancang secara tepat akan mempermudah proses implementasi dan pengujian di tahap selanjutnya. Ketika tahap perancangan kurang memadai, pengendalian internal dapat menjadi tidak efektif atau sulit diterapkan sehingga tidak mampu mendeteksi dan mencegah terjadinya fraud atas laporan keuangan.

Peraturan dari Kementerian BUMN dikeluarkan agar perusahaan BUMN serta anak perusahaannya segera mengimplementasikan ICoFR. Hal ini didasarkan dengan kecurangan pada laporan keuangan di lingkungan BUMN marak dilakukan, seperti yang terjadi pada kasus pengakuan pendapatan di PT Garuda Indonesia (Persero), Tbk dan kasus pengelolaan dana investasi di PT Asabri (Persero). Sebagai perusahaan BUMN, PTPMN mewajibkan seluruh anak perusahaannya untuk menerapkan ICoFR. PTPMN telah mengimplementasikan (ICoFR) sejak tahun 2014 dengan tujuan memastikan laporan keuangan disusun secara tertib dan sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Penerapan ICoFR dilakukan secara bertahap di seluruh grup PTPMN, di mana beberapa anak perusahaan telah mengikuti pedoman tersebut. Namun, mulai tahun 2023, PTPMN mengeluarkan kebijakan yang mewajibkan setiap anak perusahaan untuk menerapkan ICoFR, termasuk PTPNR yang baru memulai proses perancangan atas penerapan ICoFR pada tahun 2024.

PTPNR merupakan perusahaan hasil kerja sama antara PTPMN dan PTPGN yang didirikan pada tahun 2010 dan berfokus pada bisnis perdagangan gas bumi. Bisnis PTPNR meliputi pengoperasian FSRU, transportasi, penyimpanan, dan regasifikasi LNG, serta pembelian LNG dari pemasok dan penjualannya kepada pelanggan. Selama 13 tahun, PTPNR belum melakukan penerapan ICoFR. PTPNR hanya menggunakan sistem MySAP dalam mengumpulkan data transaksi keuangan yang pada akhirnya menjadi sebuah laporan keuangan dan melakukan proses review berjenjang sebelum laporan keuangan terbit untuk dikirimkan kepada induk Perusahaan. Sebagai tindak lanjut dari arahan PTPMN dan PTPGN sesuai dengan Peraturan Menteri BUMN Republik Indonesia Nomor PER-2/MBU/03/2023, serta untuk meningkatkan kepercayaan publik dan memastikan keandalan laporan keuangan, dibutuhkan sebuah sistem pengendalian internal yang dirancang khusus untuk mengatur pelaksanaan pengendalian internal atas pelaporan keuangan. Pengelolaan ICoFR meliputi lima kegiatan yaitu perancangan, implementasi, evaluasi, remediasi, dan pelaporan. PTPNR memulai penerapan ICoFR pada Juli 2024, diawali dengan proses perancangan. Perancangan ICoFR merupakan langkah awal pengelolaan ICoFR untuk menentukan lingkup pengendalian/kontrol yang akan disertifikasi dan dievaluasi yang meliputi penentuan grup level, akun, proses bisnis, pengungkapan, dan aplikasi signifikan yang berpengaruh terhadap penyajian laporan keuangan agar hasilnya dapat diandalkan dan dapat dijadikan acuan untuk ruang lingkup pekerjaan ICoFR.

Tahap perancangan pada proses implementasi ICoFR sangat penting karena menjadi dasar untuk menciptakan pengendalian yang efektif dan efisien. Perancangan yang efektif memastikan bahwa pengendalian internal yang diterapkan dapat mencapai tujuan utama ICoFR, yaitu menghasilkan laporan keuangan yang tepat, terpercaya, dan sesuai dengan

standar yang berlaku. Penelitian mengenai implementasi ICoFR telah dilakukan di berbagai industri, seperti minyak dan gas, konstruksi, transportasi, dan telekomunikasi. Studi-studi ini mengungkapkan adanya kelemahan dalam perancangan dan operasi pengendalian internal di beberapa perusahaan, terutama dalam aktivitas yang memiliki risiko manipulasi dan kesalahan input tinggi. Prastyarianti (2012) menjelaskan bahwa terdapat perbedaan antara proses bisnis dalam siklus pelaporan keuangan TELKOM dengan temuan auditor eksternal akibat penggunaan sistem manual yang berakibat pengendalian internal menjadi kurang efektif. Selain itu pada studi Pratama (2013) disebutkan terdapat kelemahan pada proses perancangan ICoFR di PT ABC yang bergerak di bidang minyak dan gas. Kelemahan tersebut meliputi kurangnya ketepatan dalam mengidentifikasi lokasi yang signifikan, pemanfaatan sumber daya control group yang belum maksimal, adanya resistensi dari pihak yang bertanggung jawab atas pengendalian, kurang lengkapnya pertanyaan dalam kuesioner, serta tidak terdokumentasikannya kewajiban para penanggung jawab pengendalian untuk menghadiri workshop.

Pada studi terbaru oleh Virginia (2022) menunjukkan implementasi ICoFR pada PT Garuda Indonesia, Tbk telah dilakukan namun belum sempurna, efek lemahnya pengendalian internal pada elemen-elemen pengendalian risiko, informasi dan komunikasi sehingga kasus pengakuan pendapatan dapat terjadi. Dari studi tersebut, terlihat seberapa penting pengendalian internal dilakukan dengan baik. Peningkatan pengendalian internal yang efektif dapat mengurangi risiko kesalahan dalam laporan keuangan. Sebaliknya, ketidakefektifan pengendalian akan memungkinkan kegagalan dalam mendeteksi atau mencegah kesalahan material. Pengendalian yang terlalu ketat pun akan menghambat efisiensi maupun pengembangan Perusahaan. Dengan demikian, evaluasi atas tahap perancangan menjadi instrumen penting bagi manajemen Perusahaan karena membantu perusahaan dalam menentukan keberhasilan keseluruhan sistem pengendalian internal atas laporan keuangan sehingga dapat terus menjaga keandalan dan kredibilitas laporan keuangan yang dihasilkan.

Dalam rangka membantu pelaksanaan penerapan ICoFR pada seluruh BUMN untuk memastikan keandalan laporan keuangan BUMN, Kementerian BUMN mengeluarkan Salinan Keputusan Deputy Bidang Keuangan dan Manajemen Risiko No. SK-5/DKU.MBU/11/2024 tentang Petunjuk Teknis Pengendalian Internal Atas Pelaporan Keuangan. Petunjuk teknis ini dibuat selain sebagai panduan Perusahaan namun juga untuk memastikan pelaksanaan ICoFR terstandarisasi dan dilakukan secara berkelanjutan. Sesuai dengan petunjuk teknis tersebut, proses perancangan ICoFR akan menghasilkan beberapa elemen penting yang mendukung efektivitas pengendalian internal terhadap laporan keuangan, yaitu dokumen penentuan ruang lingkup, identifikasi dokumen risiko dan rancangan pengendalian, dokumen atas rancangan proses bisnis. Hal ini akan menentukan proses bisnis mana saja yang signifikan, risiko-risiko apa saja yang terdapat dalam proses bisnis tersebut, pengendalian apa saja yang harus dilakukan oleh control owner sebagai pelaksana proses bisnis perusahaan dan dokumen apa saja yang perlu disiapkan. Ketika proses bisnis yang salah diidentifikasi sebagai signifikan atau sebaliknya yang signifikan namun tidak teridentifikasi, dapat menyebabkan risiko material tidak terdeteksi dan berdampak pada ketidakakuratan penyajian laporan keuangan. Oleh karena itu, kesalahan dalam menentukan proses bisnis signifikan berdampak besar terhadap efektivitas ICoFR, kualitas laporan keuangan dan kepatuhan terhadap regulasi. Untuk mencegahnya, perusahaan perlu melakukan evaluasi mendalam terhadap semua proses bisnis, menggunakan

matriks materialitas dan melibatkan berbagai pihak dalam perusahaan selama tahap perancangan. Proses perancangan ini dilakukan secara berkelanjutan sampai dengan tahap pelaporan dan kemudian hasil assurance oleh pihak independent akan digunakan dalam proses perancangan pada periode berikutnya sehingga diharapkan semua perusahaan dapat terus melakukan evaluasi terhadap penentuan proses bisnis, risiko dan pengendalian yang diperlukan secara periodik agar kualitas laporan keuangan dapat terus dijaga dan ditingkatkan.

Proses perancangan ICoFR dilakukan dengan pendekatan top down sesuai yang disyaratkan oleh The Institute of Internal Auditors (IIA). Saat ini, PTPNR menggunakan pendekatan Top-Down Risk Based Approach dan pertimbangan aspek kuantitatif dan kualitatif dalam mengidentifikasi risiko dan pengendalian dalam mencapai tujuan ICoFR. Pendekatan Top Down ditujukan agar manajemen fokus terhadap pengendalian-pengendalian yang bersifat signifikan yang dapat memberikan dampak material terhadap keandalan laporan keuangan Perusahaan yang sesuai dengan Auditing Standard 2201 (AS 2201): *An Audit of Internal Control Over Financial Reporting That Is Integrated with An Audit of Financial Statements* yang diterbitkan oleh Public Company Accounting Oversight Board (PCAOB). Pengendalian-pengendalian signifikan yang teridentifikasi nantinya akan dimonitor oleh control owner pada setiap kegiatan di dalam proses bisnis. Control owner harus memastikan pengendalian ini dilakukan dan dilengkapi dengan dokumen pendukung sebagai bukti pelaksanaannya. Pada Desember 2024, PTPNR telah menetapkan ruang lingkup dan proses bisnis mana saja yang signifikan. Proses bisnis tersebut kemudian dituangkan dalam dokumen proses bisnis yang disebut dengan Business Process Matrix (BPM) dan dilengkapi Risk Control Matrix (RCM) yang menunjukkan risiko-risiko yang terdapat dalam setiap kegiatan proses bisnis. Hasil scoping proses bisnis terdapat 8 proses bisnis yang bersifat signifikan di PTPNR yaitu expenditure (EXP), financial closing & reporting (FCR), revenue (REV), treasury (TRS), taxation (TAX), fixed asset (FXA), inventory (INV) dan human resources & payroll (HRP), namun BPM dan RCM yang sudah dibuat hanya 3 siklus proses bisnis EXP, FCR dan REV. Terdapat 5 siklus proses bisnis yang perlu dibuat BPM dan RCM nya.

Dari penjelasan di atas, mendorong penulis untuk melakukan penelitian mengenai proses perancangan *Internal Control Over Financial Reporting* (ICoFR). Penulis memilih PTPNR sebagai objek penulisan karya akhir, karena PTPNR harus melakukan proses perancangan ICoFR dalam rangka memenuhi arahan induk Perusahaan dalam proses implementasi ICoFR dan saat ini, Perusahaan belum memiliki pengalaman dalam melakukan implementasi ICoFR namun sudah harus melakukan proses perancangan tersebut. Masih terdapat 5 siklus proses bisnis yang perlu dibuat BPM dan RCM nya yaitu TRS, TAX, FXA, INV dan HRP. Penelitian ini akan menyajikan pembuatan BPM dan RCM untuk proses bisnis TRS karena siklus tersebut merupakan siklus yang signifikan setelah REV.

METODE PENELITIAN

Pendekatan Penelitian

Serangkaian tindakan yang diambil untuk mendapatkan informasi dikenal sebagai metode penelitian. Metode ini juga dapat diartikan sebagai pendekatan yang sistematis dalam mengorganisasi dan membangun ilmu pengetahuan (Abdala, 2018). Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif, yang menggunakan berbagai teknik untuk mendapatkan data deskriptif menyeluruh dari berbagai unit analisis (Boyle & Schmierbach,

2020). Fokus penelitian ini adalah menganalisis satu objek tertentu sebagai studi kasus. Objek penelitian ini adalah proses perancangan ICoFR dari anak Perusahaan BUMN.

Studi kasus adalah jenis penelitian kualitatif yang bertujuan untuk memberikan penjelasan mendalam tentang fitur dan dinamika dari satu atau lebih kasus (Johnson & Christensen, 2020). Studi kasus digunakan untuk mendapatkan pemahaman yang lebih komprehensif terhadap situasi yang unik dan spesifik, dengan cara mendokumentasikan, menganalisis, serta menginterpretasikan situasi tersebut melalui objek penelitian tertentu (Cohen, 2007). Salah satu keunggulan metode studi kasus adalah kemampuannya untuk menyajikan gambaran yang lebih jelas dan mudah dipahami karena didasarkan pada situasi nyata. Selain itu, metode ini mampu menangkap detail spesifik dari unit analisis yang mungkin tidak terungkap melalui penelitian berbasis data skala besar (Cohen, 2007). Hasil penelitian ini memberikan pandangan yang utuh dan mendalam tentang perusahaan yang diteliti.

Unit Analisis

Perusahaan PTPNR adalah unit analisis yang digunakan dalam penelitian ini, dengan berfokus pada proses perancangan implementasi ICoFR yang sedang dilakukan. Tujuan utama dari penelitian ini adalah untuk memberikan gagasan proses perancangan ICoFR di PTPNR pada proses bisnis treasury (TRS) dengan pendekatan COSO Internal Control – Integrated Framework.

Data Penelitian

Penelitian ini memanfaatkan data primer dan data sekunder. Data primer merujuk pada informasi yang diperoleh langsung dari sumber pertama terkait variabel yang sedang diteliti. Sementara itu, data sekunder merupakan informasi yang diperoleh dari sumber yang telah tersedia sebelumnya (Abdalla, D. 2018). Data primer dalam penelitian ini dikumpulkan melalui dua metode utama, yaitu wawancara semi-terstruktur dan observasi partisipan. Wawancara dilakukan dengan narasumber dari tiga lini di perusahaan: lini pertama (Fungsi Treasury) yang memahami detail proses bisnis, lini kedua (Fungsi ICoFR) yang bertanggung jawab mengoordinasikan dan memvalidasi rancangan pengendalian, serta lini ketiga (Audit Executive) yang memberikan masukan dan validasi atas dokumentasi. Pertanyaan wawancara disusun berdasarkan petunjuk teknis ICoFR dari Kementerian BUMN, dengan fokus pada pemetaan proses, identifikasi risiko, evaluasi pengendalian, dan kejadian kesalahan, untuk memastikan bahwa dokumentasi Business Process Matrix (BPM) dan Risk Control Matrix (RCM) telah sesuai.

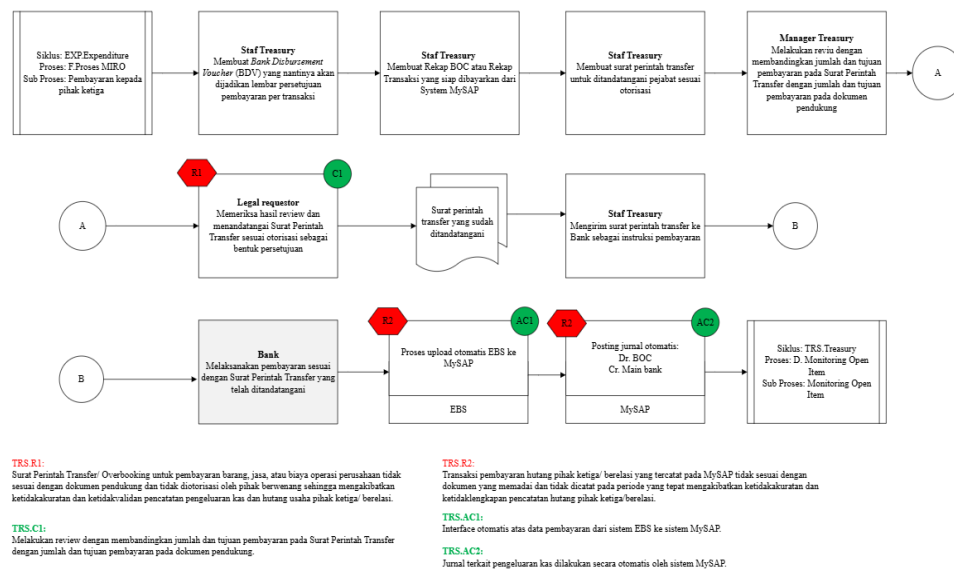
Selain wawancara, penelitian juga menggunakan observasi partisipan di mana peneliti terlibat langsung dalam lingkungan perusahaan untuk mengamati proses secara real-time. Data sekunder diperoleh melalui studi dokumentasi yang mencakup Standar Tata Kerja (STK), dokumen administratif, form request, keputusan direksi, peraturan BUMN, serta laporan scoping ICoFR, BPM, dan RCM. Dokumen-dokumen ini berfungsi untuk memverifikasi keakuratan data wawancara, melengkapi informasi, dan memberikan perspektif tambahan, sehingga memperkuat validitas dan kedalaman temuan penelitian.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Rancangan untuk Business Process Mapping (BPM) Siklus Treasury

Sesuai dengan diagram alur proses bisnis yang telah dilakukan di atas, proses bisnis tersebut digunakan untuk menentukan risiko apa saja yang terjadi pada proses tersebut dan pengendalian apa saja yang diperlukan untuk meminimalisir terjadinya risiko yang dideteksi. Berikut 3 hasil rancangan BPM untuk proses pembayaran kepada pihak ketiga, pembayaran payroll dan penerimaan uang. Pada rancangan BPM di bawah ini sudah ditambahkan risiko dan pengendalian yang seharusnya ada. Kode R menjelaskan risiko, kode C menjelaskan pengendalian atau control dan kode AC menjelaskan pengendalian otomatis atau Automatic Control.

Proses pembayaran kepada pihak ketiga



Gambar 1. BPM Proses Pembayaran kepada Pihak Ketiga

Sumber: Diolah mandiri

Setelah ditelusuri dari alur bisnis proses pembayaran kepada pihak ketiga dideteksi terdapat 2 risiko yang dapat dimitigasi dengan 3 pengendalian yang seharusnya ada:

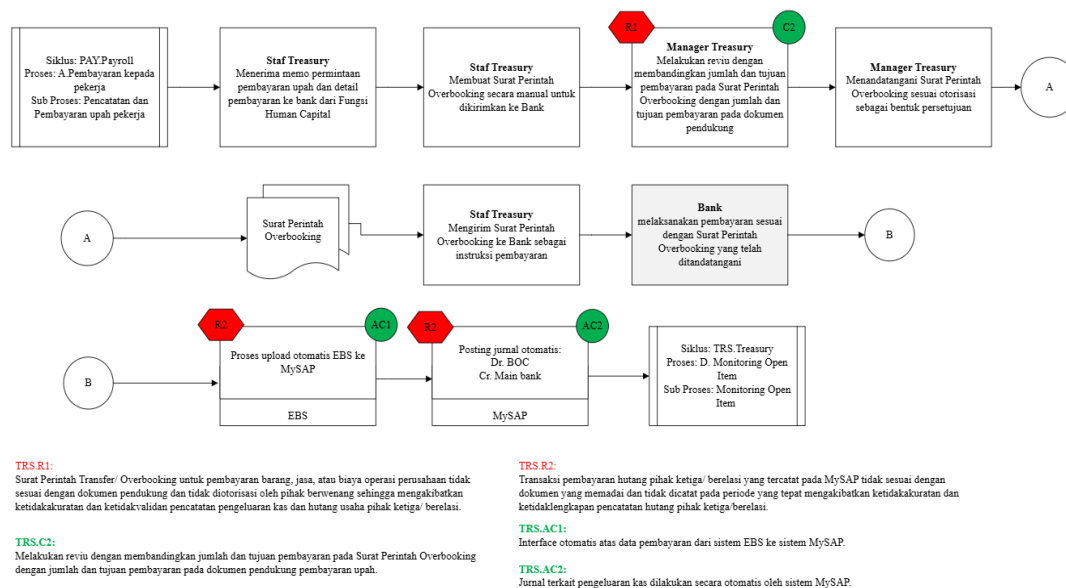
Tabel 1. Risiko dan pengendalian dalam Proses Pembayaran kepada Pihak Ketiga

Risiko	Pengendalian
RS.R1 Surat Perintah Transfer/ <i>Overbooking</i> untuk pembayaran barang, jasa, atau biaya operasi perusahaan tidak sesuai dengan dokumen pendukung dan tidak diotorisasi oleh pihak berwenang sehingga mengakibatkan ketidakakuratan dan ketidakvalidan pencatatan pengeluaran kas dan hutang usaha pihak ketiga/ berelasi.	RS.C1 Melakukan revidu dengan membandingkan jumlah dan tujuan pembayaran pada Surat Perintah Transfer dengan jumlah dan tujuan pembayaran pada dokumen pendukung.
RS.R2	RS.AC1

Usulan Perancangan Internal Control Over Financial Reporting (ICOFR) Pada Proses Bisnis Treasury di PTPNR

Risiko	Pengendalian
Transaksi pembayaran hutang pihak ketiga/ berelasi yang tercatat pada MySAP tidak sesuai dengan dokumen yang memadai dan tidak dicatat pada periode yang tepat mengakibatkan ketidakakuratan dan ketidaklengkapan pencatatan hutang pihak ketiga/berelasi	Interface otomatis atas data pembayaran dari sistem EBS ke sistem MySAP. RS.AC2 Jurnal terkait pengeluaran kas dilakukan secara otomatis oleh sistem MySAP.

Proses pembayaran payroll



Gambar 2. BPM Proses Pembayaran Payroll

Sumber: Diolah mandiri

Setelah ditelusuri dari alur bisnis proses pembayaran kepada pihak ketiga dideteksi terdapat 2 risiko yang dapat dimitigasi dengan 3 pengendalian yang seharusnya ada:

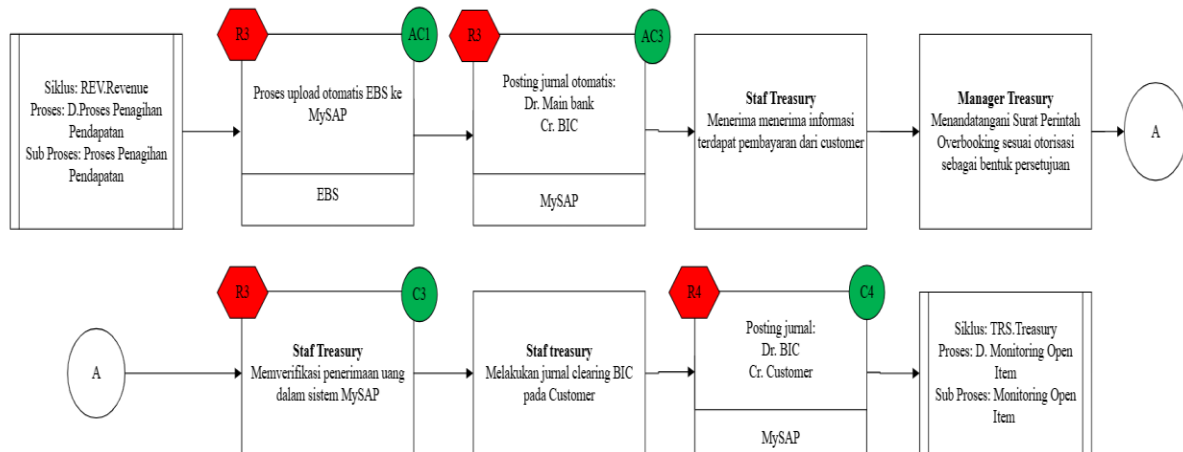
Tabel 2. Risiko dan pengendalian dalam Proses Pembayaran Payroll

Risiko	Pengendalian
RS.R1 Surat Perintah Transfer/ <i>Overbooking</i> untuk pembayaran barang, jasa, atau biaya operasi perusahaan tidak sesuai dengan dokumen pendukung dan tidak diotorisasi oleh pihak berwenang sehingga mengakibatkan ketidakakuratan dan ketidakvalidan pencatatan pengeluaran kas dan hutang usaha pihak ketiga/ berelasi.	RS.C2 Melakukan revidu dengan membandingkan jumlah dan tujuan pembayaran pada Surat Perintah <i>Overbooking</i> dengan jumlah dan tujuan pembayaran pada dokumen pendukung pembayaran upah.
RS.R2 Transaksi pembayaran hutang pihak ketiga/ berelasi yang tercatat pada MySAP tidak	RS.AC1 Interface otomatis atas data pembayaran dari sistem EBS ke sistem MySAP.

Usulan Perancangan Internal Control Over Financial Reporting (ICOFR) Pada Proses Bisnis Treasury di PTPNR

Risiko	Pengendalian
sesuai dengan dokumen yang memadai dan tidak dicatat pada periode yang tepat mengakibatkan ketidakakuratan dan ketidaklengkapan pencatatan hutang pihak ketiga/berelasi	RS.AC2 Jurnal terkait pengeluaran kas dilakukan secara otomatis oleh sistem MySAP.

Proses penerimaan uang



TRS.R3:

Transaksi penerimaan uang dari customer yang dicatat pada MySAP tidak sesuai dengan dokumen pendukung dan tidak dicatat pada periode yang tepat sehingga mengakibatkan ketidakakuratan dan ketidaklengkapan pencatatan uang masuk.

TRS.C3:

Memverifikasi kesesuaian pencatatan penerimaan uang pada sistem MySAP dengan dokumen pendukung.

TRS.C4:

MySAP membatasi akses posting jurnal manual hanya dapat dilakukan oleh pejabat/PIC yang terotorisasi.

TRS.R4:

Transaksi penerimaan uang dari customer yang dicatat pada MySAP tidak diotorisasi oleh pihak yang berwenang sehingga menyebabkan ketidakakuratan dan ketidakvalidan pencatatan uang masuk.

TRS.AC1:

Interface otomatis atas data pembayaran dari sistem EBS ke sistem MySAP.

TRS.AC3:

Jurnal terkait penerimaan kas dilakukan secara otomatis oleh sistem MySAP.

Gambar 3. BPM Proses Penerimaan Uang

Sumber: Diolah mandiri

Tabel 3. Risiko dan pengendalian dalam Proses Penerimaan Uang

Risiko	Pengendalian
RS.R3 Transaksi penerimaan uang dari customer yang dicatat pada MySAP tidak sesuai dengan dokumen pendukung dan tidak dicatat pada periode yang tepat sehingga mengakibatkan ketidakakuratan dan ketidaklengkapan pencatatan uang masuk.	RS.C3 Memverifikasi kesesuaian pencatatan penerimaan uang pada sistem MySAP dengan dokumen pendukung.
	RS.AC1 Interface otomatis atas data pembayaran dari sistem EBS ke sistem MySAP.
	RS.AC3 Jurnal terkait penerimaan kas dilakukan secara otomatis oleh sistem MySAP.
RS.R4 Transaksi penerimaan uang dari customer yang dicatat pada MySAP tidak diotorisasi	RS.C4

Risiko	Pengendalian
oleh pihak yang berwenang sehingga MySAP membatasi akses posting jurnal menyebabkan ketidakakuratan dan manual hanya dapat dilakukan oleh ketidakvalidan pencatatan uang masuk. pejabat/PIC yang terotorisasi.	

Jadi nanti ketika dilakukan CSA, business owner sebagai lini pertama harus memastikan pengendalian-pengendalian tersebut dilakukan dan harus dilengkapi dengan dokumen pendukung yang menunjukkan pengendalian tersebut sudah dilakukan.

Rancangan untuk Risk Control Matrixes (RCM) Siklus Treasury

Risk Control Matrixes (RCM) berikut disusun berdasarkan petunjuk teknis kementerian BUMN. Berikut RCM untuk proses bisnis treasury untuk 3 sub proses Pembayaran kepada pihak ketiga, Pembayaran Payroll dan Penerimaan Uang.

Sesuai dengan petunjuk teknis Kementerian BUMN, RCM sehubungan pelaporan keuangan merupakan dokumentasi yang dapat menghubungkan antara informasi risiko berserta rincian aktivitas pengendalian sehingga dapat membantu menilai apakah pengendalian yang ada telah memadai dalam memitigasi risiko error dan fraud yang berdampak salah saji material pada pelaporan keuangan. Data RCM ini nantinya yang akan dijadikan acuan ketika business owner melakukan CSA dan control group melakukan monitoring atas CSA tersebut. Begitu juga dengan audit executive menggunakan RCM ini sebagai dasar melakukan pengujian efektivitas.

Dari RCM di atas, terdapat 4 risiko yang terjadi pada proses bisnis treasury dengan 7 control activity. Setiap risiko dilengkapi dengan no atas aktivitas pengendalian, atribut pengendalian, deskripsi atas aktivitas pengendalian, dokumen pendukung, pihak yang bertanggung jawab, tipe pengendalian preventive atau detective, automatic atau manual, frekuensi dan asersi keuangan yang dituju.

Proses evaluasi terhadap desain pengendalian

Proses evaluasi terhadap desain pengendalian dilakukan dengan melakukan proses validasi pengendalian yang dilakukan baik secara manual dan otomatis yang dituangkan dalam BPM dan RCM yang sudah dirancang. Proses evaluasi dilakukan oleh lini kedua dan ketiga. Validasi dilakukan dengan mereview BPM dan RCM lengkap dengan dokumen pendukung yang diperlukan pada setiap proses bisnis. Kedua lini tersebut, melakukan pengujian apakah pengendalian yang dirancang, sesuai dengan tujuan untuk menghindari risiko yang ditetapkan.

BPM dan RCM yang telah dirancang dikirimkan kepada lini kedua dan ketiga untuk direview. Kemudian melalui proses wawancara dengan lini kedua dan ketiga, diperoleh validasi atas BPM dan RCM yang dirancang. Kedua lini tersebut setuju atas BPM dan RCM yang sudah dirancang, namun memberikan feedback pada proses bisnis penerimaan uang, seharusnya terdapat proses review yang dilakukan manager treasury sebelum jurnal clearing BIC atas setiap penerimaan uang yang dilakukan.

KESIMPULAN

Proses perancangan ICoFR pada proses bisnis treasury di PTPNR menjadi hal penting dalam implementasi ICoFR untuk menjamin pengendalian internal atas laporan keuangan dilakukan secara efektif sehingga dapat mencegah terjadi risiko salah saji pada laporan keuangan. Rancangan yang telah dibuat memperlihatkan beberapa risiko dan pengendalian yang terjadi pada proses bisnis treasury. Hal tersebut ditampilkan pada BPM Siklus Treasury. Risiko yang terdeteksi sudah dilengkapi dengan pengendalian yang harus dilakukan. Selain itu, setiap risiko juga dilengkapi dengan atribut pengendalian, pic yang harus melakukan pengendalian dan asersi keuangan yang ingin dicapai. Rancangan BPM dan RCM mengikuti dengan proses bisnis yang saat ini sedang dilaksanakan oleh Perusahaan, sehingga terdapat kemungkinan BPM dan RCM akan berubah mengikuti dinamika bisnis Perusahaan. Oleh karena itu, proses perancangan ICoFR pada proses bisnis treasury di PTPNR harus dilakukan dengan berkelanjutan dan terdokumentasi dengan baik.

DAFTAR PUSTAKA

- Atika, D., Junaidi, L. D., & Irmadhani, A. (2019). Pengaruh pemahaman akuntansi, pengalaman kerja serta peran internal audit terhadap kualitas laporan keuangan pemerintahan Kota Medan. *Jurnal Warta*, 13(4), 1-15.
- Cahmawati, C., & Romandhon, R. (2021). Pengaruh peran teknologi informasi, kompetensi sumber daya manusia, peran internal audit dan standar akuntansi pemerintah terhadap kualitas laporan keuangan. *Journal of Economic, Business and Engineering (JEBE)*, 2(2), 312-327. <https://doi.org/10.32500/jebe.v2i2.1737>
- Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission. (2013). *Internal control - integrated framework*. AICPA.
- Kabib, N., Hayati, S. N., & Fatimatu Zahra, S. (2021). Apakah penerapan standar akuntansi, kompetensi sumberdaya manusia serta peran auditor internal mempengaruhi kualitas laporan keuangan? *Jurnal Akuntansi Dan Pajak*, 21(02), 280-289. <https://doi.org/10.29040/jap.v21i02.1335>
- Kasmir. (2016). *Analisis laporan keuangan*. PT RajaGrafindo Persada.
- Kawatu, F. S. (2019). *Analisis laporan keuangan sektor publik*. Deepublish.
- Keputusan Deputy Bidang Keuangan dan Manajemen Risiko Kementerian Badan Usaha Milik Negara Republik Indonesia Nomor SK-5/DKU.MBU/11/2024 tentang Petunjuk Teknis Pengendalian Internal Atas Pelaporan Keuangan (Internal Control Over Financial Reporting) Badan Usaha Milik Negara. (2024). Kementerian Badan Usaha Milik Negara Republik Indonesia.
- Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Republik Indonesia Nomor PER-02/MBU/03/2023 tentang Pedoman Tata Kelola dan Kegiatan Korporasi Signifikan Badan Usaha Milik Negara. (2023). Kementerian Badan Usaha Milik Negara Republik Indonesia.
- Prastyarianti, L. (2012). *Evaluasi pengendalian internal atas pelaporan keuangan sesuai Sarbanes-Oxley Act Section 404: Studi kasus pada PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk* [Skripsi, Universitas Indonesia].
- Pratama, K. C. (2013). *Proses perancangan program internal control over financial reporting (ICoFR): Studi kasus PT ABC* [Tesis, Universitas Indonesia].

Usulan Perancangan Internal Control Over Financial Reporting (ICOFR) Pada Proses Bisnis Treasury di PTPNR

- Public Company Accounting Oversight Board. (2007). *Auditing Standard No. 2201: An audit of internal control over financial reporting that is integrated with an audit of financial statements*. PCAOB.
- Salsabila, A. (2015). Pengertian laporan keuangan, tujuan laporan keuangan dan analisis laporan keuangan. *Jurnal Akuntansi*, 53(9), 1-10.
- The Institute of Internal Auditors. (2016). *International standards for the professional practice of internal auditing*. IIA.
- Virginia, E. (2022). *Analisis internal control over financial reporting (ICoFR) studi kasus PT Garuda Indonesia (Persero), Tbk* [Tesis, Universitas Indonesia].
- Wahyuni, A., Aini, N., Isnaini, P., Sholeha, P., Putri, R. A., Permatasari, Y., & Aliah, N. (2024). Peran audit internal terhadap kualitas laporan keuangan. *Jurnal Bisnis Mahasiswa*, 4(1), 89-102. <https://doi.org/10.60036/jbm.v4i1.art9>