

**EVALUASI DESAIN PENGENDALIAN INTERNAL SIKLUS PENJUALAN
MENGUNAKAN COMPREHENSIVE ASSESSMENT MODEL (CAM) TAHUN
2025 PADA PERUSAHAAN PROPERTI**

Christy Enda Ulina Br Ginting¹, Ferry Laurensius²

Program Studi Akuntansi Perpajakan Politeknik Wilmar Bisnis Indonesia

email: christygingting27@gmail.com¹, ferry.laurensius@wbi.ac.id²

ABSTRACT

This study aims to evaluate the design adequacy of the internal control system in the sales cycle of a property company using the Comprehensive Assessment Model (CAM). CAM provides a structured framework to assess control design based on relevance, timeliness, control strength, and coverage. This research adopts a qualitative descriptive approach using observation, interviews, and documentation as data collection techniques. The findings indicate that although the company has implemented several control activities such as pre-numbered documents and authorization procedures, the overall design quality remains inadequate. Significant weaknesses were identified in segregation of duties, automation, integration, and timeliness of recording. The average CAM score ranges between 3.3 and 3.6, indicating suboptimal control design. The study concludes that strengthening internal verification mechanisms, improving task segregation, and implementing integrated information systems are necessary to enhance control effectiveness and mitigate sales cycle risks.

Keywords: Internal Control, Sales Cycle, Comprehensive Assessment Model, Control Design, Property Company

PENDAHULUAN

Dalam menjalankan aktivitas bisnis, setiap perusahaan berupaya mencapai tujuan seperti memperoleh laba, menjaga kelangsungan usaha, serta meningkatkan nilai perusahaan. Namun, pencapaian tujuan tersebut seringkali menghadapi berbagai risiko, mulai dari kesalahan operasional, kecurangan, penyimpangan prosedur, hingga ketidakpatuhan terhadap regulasi. Apabila risiko-risiko tersebut tidak dikelola dengan baik, maka dapat menghambat kinerja perusahaan. Untuk itu, diperlukan sistem pengendalian internal yang mampu meminimalkan risiko dan membantu memastikan operasional berjalan sesuai ketentuan.

Pengendalian internal merupakan proses yang melibatkan manajemen dan seluruh personel perusahaan untuk memberikan keyakinan memadai bahwa tujuan terkait operasi, pelaporan keuangan, dan kepatuhan dapat dicapai (COSO, 2013). Sistem ini berfungsi tidak hanya sebagai mekanisme pengawasan, tetapi juga sebagai alat strategis untuk mencegah kecurangan, penyimpangan, dan ketidaksesuaian prosedur. Efektivitas pengendalian internal sangat dipengaruhi oleh kualitas desain serta konsistensi penerapannya. Oleh karena itu, evaluasi terhadap desain pengendalian internal menjadi penting untuk mengetahui apakah sistem yang diterapkan sudah memadai untuk menangani risiko yang ada.

Salah satu pendekatan evaluasi yang dapat digunakan adalah *Comprehensive Assessment Model (CAM)*. Model ini dirancang untuk menilai kecukupan desain dan efektivitas pengendalian internal melalui pendekatan yang objektif, sistematis, dan terpadu. Metode ini membedakan secara jelas antara penilaian desain pengendalian dan penilaian kinerja pengendalian, sehingga hasil evaluasi menjadi lebih akurat dan komprehensif. Dalam konteks desain pengendalian, metode CAM fokus pada empat komponen yaitu relevansi pengendalian, ketepatan waktu kekuatan pengendalian, dan cakupan pengendalian (coverage). Penilaian atas keempat indikator ini akan menentukan apakah pengendalian sudah didesain secara memadai.

Sebuah entitas bisnis yang bergerak di sektor properti (PT. Realty Unggul Perkasa) di Deli Serdang Sumatera Utara, dengan kegiatan utama berupa pembangunan dan penjualan unit rumah, menjadi objek dalam penelitian ini. Secara prinsip, perusahaan tersebut telah berupaya menerapkan berbagai mekanisme pengendalian internal pada bagian penjualan. Mekanisme ini mencakup praktik standar seperti pemisahan tugas, penggunaan dokumen yang bernomor urut tercetak, dan penetapan prosedur untuk pencatatan transaksi. Meskipun pengendalian sudah diterapkan, dalam pelaksanaan operasionalnya, masih ditemukan sejumlah masalah krusial yang mengindikasikan bahwa sistem belum berjalan optimal. Permasalahan utama yang teridentifikasi adalah keterlambatan dalam pencatatan transaksi penjualan dan lemahnya pengawasan, khususnya terhadap pembayaran *booking fee* dari konsumen.

Kelemahan dan anomali ini menimbulkan potensi risiko yang signifikan bagi perusahaan. Risiko tersebut meliputi kemungkinan terjadinya kerugian finansial, kecurangan (fraud), kesalahan pencatatan akuntansi, dan pada akhirnya, dapat menjadi hambatan serius dalam proses pengambilan keputusan manajerial. Oleh karena adanya fenomena risiko dan masalah operasional tersebut, diperlukan evaluasi yang menyeluruh dan sistematis terhadap desain pengendalian internal, khususnya pada siklus penjualan, menggunakan metode Comprehensive Assessment Model (CAM). Evaluasi ini bertujuan untuk menilai kecukupan dan efektivitas desain pengendalian dalam menghadapi risiko, serta memberikan masukan strategis untuk perbaikan sistem pengendalian internal perusahaan.

Berdasarkan fenomena tersebut, diperlukan evaluasi menyeluruh terhadap desain pengendalian internal siklus penjualan menggunakan metode CAM. Evaluasi ini bertujuan untuk menilai apakah desain yang ada sudah efektif dalam menangani risiko dan memberikan masukan strategis untuk perbaikan sistem pengendalian internal perusahaan. Dalam dunia bisnis, setiap perusahaan dibentuk dengan tujuan untuk memperoleh laba, mempertahankan kelangsungan usaha dan meningkatkan nilai perusahaan. Dalam pencapaian tujuan tersebut perusahaan rentan mengalami berbagai risiko seperti kesalahan operasional, kecurangan, penyimpangan prosedur dan ketidakpatuhan terhadap peraturan yang berlaku. Risiko-risiko tersebut apabila tidak dikendalikan dapat menghambat pencapaian perusahaan. Salah satu cara yang dapat digunakan untuk memitigasi risiko tersebut adalah melalui pengendalian internal.

Untuk mengevaluasi kualitas desain pengendalian secara sistematis, penelitian ini menggunakan Comprehensive Assessment Model (CAM) yang dikembangkan oleh Dittmeier dan Casati (2014). Model ini memungkinkan evaluasi terstruktur terhadap desain kontrol berdasarkan empat dimensi utama: relevansi, ketepatan waktu, kekuatan kontrol, dan cakupan risiko. Selain itu, dalam perspektif tata kelola perusahaan modern, kualitas desain pengendalian internal tidak lagi dipandang semata-mata sebagai mekanisme administratif, melainkan sebagai bagian integral dari sistem manajemen risiko perusahaan (Enterprise Risk Management). Dalam konteks ini, pengendalian internal harus mampu berfungsi sebagai instrumen pencegahan (preventive control), deteksi (detective control), dan koreksi (corrective control) secara simultan. Kelemahan pada desain kontrol akan berdampak sistemik terhadap seluruh rantai proses bisnis, terutama pada siklus yang bersifat revenue-driven seperti siklus penjualan.

Perusahaan properti memiliki karakteristik risiko yang unik dibandingkan perusahaan dagang biasa, karena setiap unit properti bernilai tinggi, memiliki dokumen legal formal, dan sering melibatkan pembayaran bertahap. Kompleksitas tersebut meningkatkan eksposur terhadap risiko fraud, salah saji, serta konflik kepentingan antar fungsi. Oleh karena itu, evaluasi desain pengendalian internal pada sektor ini menjadi relevan dan memiliki kontribusi akademik yang signifikan.

TINJAUAN PUSTAKA

Risiko dan Sistem Pengendalian Internal

Pengendalian internal merupakan suatu proses yang dijalankan oleh manajemen dan seluruh personel perusahaan untuk memberikan keyakinan memadai bahwa tujuan operasional, pelaporan, dan kepatuhan dapat tercapai secara konsisten Ikatan Akuntan Indonesia (2015). Sistem ini tidak hanya dirancang untuk mencegah terjadinya kecurangan dan penyimpangan, tetapi juga memastikan bahwa kegiatan operasional berjalan secara efektif dan efisien, serta informasi yang dihasilkan dapat diandalkan sebagai dasar pengambilan keputusan. Penelitian yang dilakukan oleh Sijabat & Lestary (2022) serta Sari & Hidayat (2025) di Pemerintah Daerah menunjukkan bahwa pengendalian internal yang dirancang dan dioperasionalkan dengan baik berpengaruh terhadap kualitas pelaporan keuangan. Pengendalian Internal yang didesain dan dioperasionalkan dengan baik akan meningkatkan governansi baik entitas privat maupun entitas publik.

Laporan keuangan yang baik terbebas dari terjadinya kecurangan dan penyimpangan. Hal tersebut juga dikonfirmasi dalam penelitian Pangaribuan & L.Toruan, (2023) yang meneliti tentang sediaan pupuk dengan menggunakan teknik PBB (*part period balancing*) dimana pengendalian yang baik akan membawa kepada efisiensi dan efektifitas operasional. Pengendalian internal memiliki tujuan menjaga aset entitas, meningkatkan efisiensi dan efektifitas operasi dan membantu entitas untuk taat terhadap regulasi (Laurensius & Muda, 2022; Saragih et al., 2023). Menurut COSO (The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission, 2013), Struktur pengendalian internal terbagi atas lingkungan pengendalian, penilaian risiko, aktivitas pengendalian, komunikasi dan informasi serta pemantauan.

Agar pengendalian internal berjalan dengan efektif, organisasi perlu membangun lingkungan pengendalian yang kuat. Lingkungan pengendalian mencerminkan integritas, nilai etika, komitmen terhadap kompetensi, dan struktur organisasi yang jelas. Unsur dasar ini menjadi fondasi yang memengaruhi perilaku seluruh anggota organisasi dan menentukan kualitas implementasi pengendalian internal.

Setelah lingkungan pengendalian terbentuk, perusahaan perlu melakukan penilaian risiko, yaitu proses mengidentifikasi dan menganalisis risiko yang dapat menghambat pencapaian tujuan. Penilaian risiko ini memungkinkan organisasi menentukan tingkat urgensi suatu risiko dan merancang pengendalian yang relevan untuk menanganinya. Hasil dari penilaian risiko kemudian diterjemahkan ke dalam aktivitas pengendalian, yaitu kebijakan dan prosedur yang membantu memastikan bahwa tindakan pencegahan dan deteksi telah dilakukan secara memadai. Aktivitas pengendalian dapat berupa pemisahan fungsi, otorisasi transaksi, dokumentasi yang memadai, verifikasi, rekonsiliasi, serta pengamanan aset (Mulyadi, 2016). Aktivitas ini menjadi mekanisme operasional yang memastikan proses bisnis berlangsung sesuai ketentuan dan tidak terjadi penyimpangan.

Efektivitas pengendalian internal juga sangat ditentukan oleh informasi dan komunikasi yang memadai. Sistem informasi yang baik akan menghasilkan data yang akurat, tepat waktu, dan relevan bagi seluruh jenjang organisasi. Sementara itu, komunikasi yang efektif memungkinkan kebijakan, prosedur, serta tanggung jawab pengendalian disampaikan dengan jelas sehingga dapat dipahami oleh pihak yang berkepentingan (Ikatan Akuntan Indonesia, 2015).

Komponen terakhir adalah monitoring, yaitu proses pengawasan berkelanjutan terhadap efektivitas pengendalian internal. Monitoring dapat dilakukan melalui aktivitas rutin maupun evaluasi secara periodik untuk memastikan bahwa pengendalian yang diterapkan tetap relevan dan mampu beradaptasi dengan perubahan risiko, teknologi, maupun kondisi operasional perusahaan (Ikatan Akuntan Indonesia, 2015). Tanpa monitoring yang memadai, pengendalian internal dapat melemah seiring waktu dan tidak lagi mampu memberikan perlindungan yang diharapkan.

Secara keseluruhan, kelima komponen tersebut membentuk satu kesatuan yang saling berkaitan dan mendukung terciptanya sistem pengendalian internal yang efektif. Pengendalian internal yang dirancang dan dijalankan dengan baik akan membantu perusahaan meminimalkan risiko, meningkatkan efisiensi operasional, menyediakan informasi yang andal, serta memperkuat tata kelola dan akuntabilitas organisasi.

Pengendalian Internal dalam Siklus Penjualan

Siklus penjualan merupakan salah satu rangkaian proses yang paling krusial dalam perusahaan karena berkaitan langsung dengan pengakuan pendapatan, kepuasan pelanggan, dan arus kas masuk. Oleh sebab itu, siklus ini sangat rentan terhadap risiko kesalahan, kelemahan pencatatan, penyalahgunaan aset, hingga kecurangan. Untuk memastikan setiap transaksi penjualan berlangsung sah, akurat, dan dapat dipertanggungjawabkan, perusahaan harus menerapkan pengendalian internal yang kuat pada seluruh tahapan proses penjualan (Dadari, 2023).

Proses dalam siklus penjualan biasanya dimulai dari penerimaan pesanan pelanggan. Pada tahap ini, pengendalian internal harus memastikan bahwa pesanan hanya diterima dari pelanggan yang sah, sesuai ketentuan harga, syarat penjualan, serta kapasitas kredit. Verifikasi kredit merupakan pengendalian penting untuk mencegah risiko piutang tak tertagih. Oleh karena itu, fungsi persetujuan kredit tidak boleh dirangkap oleh bagian penjualan maupun bagian yang mencatat transaksi agar objektivitas keputusan tetap terjaga (Paramita & Harnanto, 2017).

Setelah pesanan disetujui, perusahaan memasuki tahap persiapan dan pengiriman barang. Pada tahap ini, dokumen seperti surat pesanan, dokumen gudang, dan surat jalan harus dipadukan secara konsisten untuk memastikan bahwa barang yang dikeluarkan benar-benar sesuai dengan pesanan pelanggan. Pengawasan terhadap persediaan juga sangat penting sebagai bentuk pengendalian fisik untuk mencegah kehilangan atau manipulasi aset perusahaan (Ikatan Akuntan Indonesia, 2015).

Tahap berikutnya adalah penagihan dan pembuatan faktur, di mana pengendalian administratif memainkan peran penting. Salah satu pengendalian utama yang sering digunakan perusahaan untuk menjaga keakuratan penagihan adalah mekanisme *three-way match*, yaitu proses membandingkan secara konsisten tiga dokumen utama sebelum faktur diterbitkan, yaitu:

- pesanan pelanggan (*sales order*),
- surat jalan atau bukti pengiriman (*delivery order*), dan
- dokumen penagihan atau data barang yang dikenakan biaya (*billing data*).

Dengan melakukan *three-way match*, perusahaan memastikan bahwa jumlah barang, harga, syarat penjualan, serta status pengiriman telah benar dan konsisten antar dokumen. Pengendalian ini mencegah terjadinya kesalahan penagihan, pengiriman yang tidak sah, manipulasi harga, hingga penjualan fiktif. Selain itu, *three-way match* menjadi bukti kontrol penting untuk menjamin bahwa pendapatan yang diakui benar-benar didukung oleh transaksi yang valid (Romney & Steinbart, 2018).

Setelah faktur disusun berdasarkan dokumen yang telah dicocokkan, proses berlanjut ke pencatatan piutang dan penerimaan kas. Pengendalian internal pada tahap ini harus mampu memastikan bahwa seluruh penerimaan kas dicatat secara akurat, tidak ditahan oleh pihak tertentu, dan sepenuhnya disetorkan ke bank. Pemisahan tugas antara penerima kas, pencatat piutang, dan pihak yang melakukan rekonsiliasi sangat penting untuk mengurangi peluang terjadinya *misappropriation of assets* atau manipulasi saldo piutang. Rekonsiliasi rutin antara catatan piutang dan buku besar menjadi bagian penting dari mekanisme monitoring (Ikatan Akuntan Indonesia, 2015).

Risiko Inheren Siklus Penjualan pada Perusahaan Properti

Siklus penjualan pada perusahaan properti memiliki tingkat risiko inheren yang relatif lebih tinggi dibandingkan sektor perdagangan umum. Hal ini disebabkan oleh beberapa faktor:

- a. Nilai transaksi per unit yang signifikan
- b. Sistem pembayaran bertahap (booking fee, uang muka, termin)
- c. Proses administrasi legal yang kompleks
- d. Keterbatasan jumlah unit yang dijual
- e. Ketergantungan pada dokumen formal seperti SPR dan PPJB
- a. Risiko inheren yang muncul meliputi:
- f. Risiko penggelapan booking fee
- g. Risiko pengakuan pendapatan prematur
- h. Risiko unit terjual ganda (double selling)
- i. Risiko manipulasi saldo piutang
- j. Risiko keterlambatan pencatatan kas

Tanpa desain kontrol yang kuat, risiko-risiko tersebut dapat berkembang menjadi risiko strategis yang mempengaruhi keberlangsungan usaha.

Evaluasi Pengendalian internal menggunakan *Comprehensive Assessment Model (CAM)*

Comprehensive Assessment Model (CAM) merupakan pendekatan yang digunakan untuk menilai kecukupan desain serta kinerja pengendalian internal secara komprehensif dan terstruktur. CAM membedakan secara jelas antara control design dan control performance, sehingga evaluasi hanya dapat dilakukan secara efektif apabila desain kontrol telah memadai (Dittmeier, 2014). Oleh karena itu, penilaian desain kontrol menjadi tahap awal yang sangat penting dalam menentukan apakah suatu pengendalian benar-benar layak untuk diuji lebih lanjut.

Dalam menilai desain pengendalian internal, CAM menggunakan empat komponen utama sebagai dasar evaluasi. Keempat komponen ini memberikan gambaran apakah kontrol telah dirancang untuk menangani risiko secara efektif. Setiap komponen diberikan penilaian mulai dari rating 1 (tinggi) sampai dengan rating 5 (sangat buruk). Komponen tersebut meliputi:

1. Relevansi (Relevance):

Relevansi menilai apakah kontrol yang diterapkan sesuai dengan tujuan proses dan mampu menangani risiko yang dihadapi perusahaan. Kontrol yang relevan adalah kontrol yang benar-benar diperlukan untuk menjaga integritas proses bisnis dan memiliki hubungan langsung dengan risiko yang ingin dikendalikan. Rating 1 diberikan apabila pengendalian internal selaras dengan tujuan pengendalian dan sampai rating 5 bila pengendalian tidak relevan dengan tujuan pengendalian.

2. Ketepatan Waktu (Timeliness).

Ketepatan waktu mengukur sejauh mana pengendalian dilakukan tepat pada waktunya, baik sebagai kontrol pencegahan maupun deteksi dini. Kontrol dikatakan tepat waktu apabila mampu mencegah terjadinya penyimpangan sebelum memberikan dampak signifikan atau dapat memberikan peringatan lebih awal terhadap risiko. Rating 1 diberikan apabila pengendalian internal dapat mengatasi risiko secara tepat waktu dan sampai rating 5 bila pengendalian tidak dapat mengatasi risiko secara tepat waktu.

3. Kekuatan Kontrol (Control Strength).

Kekuatan kontrol menunjukkan seberapa kuat kontrol dapat mencegah atau mendeteksi risiko. Komponen ini dievaluasi melalui sejumlah subkriteria yang memberikan gambaran lebih rinci mengenai kualitas desain kontrol. Subkriteria tersebut meliputi:

- a. Kebijakan/diskresi : tingkat di mana kontrol bersifat diskresional atau subyektif, yaitu jika didasarkan pada standar yang ketat versus penilaian manusia

- (siapa, apa, dan bagaimana kontrol dilakukan). Rating tinggi (rating 1) diberikan apabila Standar kontrol dan waktu respons ditentukan secara ketat dan individu bertanggung jawab atas kontrol ditetapkan dengan jelas.
- b. Pemisahan : tingkat pemisahan pengendalian yang melampaui konsep pemisahan peran dan tugas yang sudah dikenal luas di antara aktivitas proses, yang biasanya difokuskan pada konflik kepentingan yang mendorong terjadinya kecurangan. Pada tingkat ini, mengukur tingkat pemisahan yang ditemukan antara subjek yang bertanggung jawab atas berbagai fase pengendalian itu sendiri untuk memastikan identifikasi, diagnosis, dan koreksi setiap pengecualian. (kesalahan, penyimpangan, dan kegagalan struktural). Rating tinggi (rating 1) diberikan apabila pihak yang bertanggung jawab atas pengendalian berbeda dengan mereka yang melakukan aktivitas operasional terkait. Semua elemen dari proses pengendalian (input, standar, pengumpulan, perbandingan, dan koreksi) dilakukan, atau disediakan, oleh subjek atau sistem yang berbeda dari kelompok/unit/departemen yang berbeda.
 - c. Independensi : elemen independensi mengukur kemampuan pemilik kontrol untuk mengelola sumber daya (teknis, manusia, informasi, dan ekonomi) sehingga kontrol paling efektif, memperoleh atau mengintegrasikan sumber daya sesuai kebutuhan. Rating tinggi (rating 1) diberikan apabila pengendalian memiliki independensi sehubungan dengan cara dan waktu untuk memperoleh sumber daya yang diperlukan untuk pengendalian.
 - d. Faktor kontrol integratif (integrasi) : tingkat dan cara di mana kontrol memperkuat proses kontrol lainnya untuk tujuan yang sama. Rating 1 diberikan apabila Kontrol tingkat kedua sepenuhnya memeriksa kontrol awal untuk eksekusi yang lengkap dan benar, termasuk manajemen pengecualian (duplikasi penuh).
 - e. Otomasi : sejauh mana proses kontrol diaktifkan oleh sistem otomatis (sistem informasi, perangkat mekanis) yang mengurangi kesalahan yang berasal dari perilaku manusia. Rating tinggi (rating 1) diberikan apabila Semua elemen dari proses kontrol (penyampaian informasi [input], pengukuran, standar, perbandingan, dan koreksi) didukung oleh sistem otomatis atau TI.
 - f. Kemampuan beradaptasi : seberapa mudah kontrol beradaptasi dengan volume aktivitas yang yaitu, jika kontrol rentan terhadap volatilitas aktivitas yang dikontrol, kontrol tersebut kurang efektif). Rating tinggi (rating 1) diberikan apabila proses kontrol mampu mengelola volume yang melebihi rata-rata tanpa berdampak negatif pada waktu eksekusi standar.
 - g. Ketelusuran : seberapa dapat dilacaknya kontrol, yang memungkinkannya untuk diverifikasi dikemudian hari dalam segala hal. Rating tinggi (rating 1) diberikan apabila Cara pengelolaan proses kontrol (input, pengukuran, standar, perbandingan, dan koreksi) memungkinkan pemeriksaan atau kinerja ulang berikutnya bahkan setelah siklus operasional selesai.
4. Cakupan (Coverage)
Tingkat dimana semua risiko yang signifikan ditangani. Dengan kata lain, tingkat cakupan beberapa tujuan pengendalian, yang pada gilirannya didasarkan pada tujuan bisnis dan tata kelola proses dan risiko terkait. Rating untuk cakupan semakin tinggi bila pengendalian internal mampu menangani risiko lebih baik (Dittmeier, 2014).

Melalui keempat komponen tersebut, CAM memberikan penilaian yang lebih sistematis dan objektif terhadap desain pengendalian internal. Pendekatan ini memungkinkan perusahaan memahami apakah kontrol yang diterapkan tidak hanya tersedia, tetapi juga dirancang secara efektif untuk mencegah dan mendeteksi risiko dalam proses bisnis.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menerapkan pendekatan kualitatif deskriptif untuk mengevaluasi efektivitas desain dan kinerja sistem pengendalian internal dalam siklus penjualan PT Realti Unggul Perkasa. Pendekatan ini digunakan karena fokus penelitian terletak pada pemahaman mendalam mengenai prosedur operasional, praktik pengendalian, serta kesesuaian implementasi pengendalian dengan kerangka teoritis. Evaluasi dilakukan dengan menggunakan Comprehensive Assessment Model (CAM) yang menyediakan struktur penilaian atas kualitas desain dan efektivitas pelaksanaan pengendalian internal.

Data penelitian diperoleh melalui data primer dan data sekunder. Data primer dikumpulkan melalui observasi langsung terhadap aktivitas penjualan, wawancara dengan pihak yang terlibat dalam proses (direksi, bagian pemasaran, keuangan, kasir, dan pengawas lapangan), serta verifikasi atas pelaksanaan pengendalian, khususnya penggunaan dokumen dan pencatatan transaksi. Data sekunder meliputi Bukti Penerimaan Setoran (BPS), buku kas harian, Surat Pemesanan Rumah (SPR), Perjanjian Jual Beli (PJB), arsip pembayaran, prosedur Kredit Pemilikan Rumah (KPR), serta literatur terkait pengendalian internal dan metode CAM.

Pengumpulan data dilakukan melalui tiga teknik utama: observasi, untuk menilai praktik aktual dan konsistensi prosedur; wawancara, untuk memperoleh penjelasan mendalam mengenai kebijakan, alur kerja, dan kendala implementasi; serta dokumentasi, untuk mengonfirmasi kesesuaian dokumen dengan standar pengendalian dan sebagai pembanding terhadap informasi lapangan.

Analisis data dilakukan melalui triangulasi sumber, dengan langkah-langkah: (1) reduksi data berdasarkan komponen pengendalian internal; (2) klasifikasi menggunakan indikator CAM yang mencakup desain pengendalian (relevansi, ketepatan waktu, diskresi, pemisahan, independensi, integrasi, otomasi, adaptasi, ketelusuran, cakupan risiko) dan kinerja pengendalian (ketersediaan sumber daya, kepatuhan, dan risiko residual); (3) pemberian skor menggunakan skala 1–5; serta (4) penarikan kesimpulan mengenai tingkat efektivitas pengendalian internal dan identifikasi area yang memerlukan perbaikan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Evaluasi desain pengendalian internal siklus penjualan dilakukan berdasarkan sepuluh indikator CAM (Relevansi, Ketepatan Waktu, Kekuatan Kontrol, dan Cakupan), dengan skala penilaian 1 (terbaik) hingga 5 (terburuk). Secara umum, total tujuh pengendalian yang dievaluasi menunjukkan rata-rata penilaian desain keseluruhan berada dalam rentang 3,3 hingga 3,6. Skor ini mengindikasikan bahwa desain pengendalian yang ada tergolong tidak optimal dan memerlukan perbaikan signifikan agar tujuan pengendalian dapat tercapai.

Berikut adalah analisis rinci terhadap temuan-temuan kritis berdasarkan skor tertinggi (kelemahan terparah) pada komponen CAM:

1. Relevansi (Relevance)

Pada umumnya, pengendalian yang ditetapkan dinilai Cukup Relevan (Rating 2-3). Pengendalian seperti penggunaan Bukti Penerimaan Setoran (BPS) bernomor urut dan prosedur pemeriksaan kelengkapan dokumen sebelum pembuatan SPR sesuai dengan tujuan pengendalian untuk memastikan transaksi tercatat dan valid. Namun, relevansinya menurun ketika prosedur tersebut tidak didukung oleh pemisahan tugas. Misalnya, prosedur yang relevan untuk mencegah fraud penerimaan kas menjadi tidak relevan jika kasir juga melakukan pencatatan.

2. Ketepatan Waktu (Timeliness)

Aspek Ketepatan Waktu menunjukkan kelemahan signifikan dengan rata-rata Rating berkisar antara 4 hingga 5 (Buruk hingga Sangat Buruk). Keterlambatan pencatatan penjualan dan penerimaan booking fee adalah isu utama. Penundaan ini diakibatkan oleh dominasi Proses manual sehingga membutuhkan waktu yang lama untuk memproses dokumen fisik. Aliran

Dokumen: Fungsi pencatatan sering menunggu laporan fisik dari fungsi Kasir dan Direksi. Keterlambatan pencatatan ini menyebabkan informasi status piutang, ketersediaan unit, dan saldo kas menjadi usang, sehingga laporan yang dihasilkan tidak dapat dijadikan dasar yang tepat waktu untuk keputusan manajerial.

3. Kekuatan Kontrol (Control Strength)

Kekuatan Kontrol dievaluasi melalui tujuh sub-indikator. Bagian ini menjadi penyumbang terbesar skor rendah (di atas 3,5) dalam evaluasi desain.

a. Pemisahan Tugas (Segregation of Duties)

Pemisahan Tugas secara konsisten dinilai Sangat Buruk (Rating 5) pada fungsi inti, yaitu penerimaan kas dan pencatatan. Perusahaan P belum memisahkan fungsi penerima kas dari fungsi pencatatan akuntansi. Pencatatan di buku kas harian sering didasarkan pada laporan yang dibuat oleh Kasir sendiri, alih-alih tembusan independen dari bukti setoran bank. Selain itu, Admin Penjualan memiliki tanggung jawab berlebihan, mulai dari pemeriksaan kelengkapan dokumen hingga pembuatan Surat Pemesanan Rumah (SPR). Kondisi ini melanggar prinsip pengendalian internal (Mulyadi, 2016) dan membuka peluang terjadinya lapping atau penyalahgunaan aset yang mudah disembunyikan.

b. Otomasi (Automation)

Hampir seluruh pengendalian yang dievaluasi (Pengendalian 2, 4, 6, 7) mendapatkan skor 5 pada aspek Otomasi. Hal ini menegaskan bahwa siklus penjualan sepenuhnya didominasi oleh proses manual berbasis dokumen fisik. Minimnya pemanfaatan sistem informasi atau teknologi yang terintegrasi (seperti Enterprise Resource Planning atau sistem penjualan khusus) menyebabkan:

- 1) Tingginya potensi kesalahan manusia dalam penghitungan dan input data.
- 2) Proses persetujuan dan verifikasi menjadi lambat.
- 3) Data tersebar dan tidak terpusat.

c. Integrasi (Integration)

Integrasi atau verifikasi silang antar fungsi menunjukkan skor 4 hingga 5 (Buruk). Tidak adanya mekanisme verifikasi internal yang kuat. Contohnya, tidak ada fungsi independen yang bertanggung jawab untuk memverifikasi kebenaran dokumen yang diterima kasir dengan catatan piutang secara terpisah. Ketika pengendalian berjalan dalam isolasi, kelemahan pada satu fungsi akan langsung menjadi risiko tanpa terdeteksi oleh fungsi lainnya.

d. Kebijakan/Diskresi (Discretion)

Aspek Diskresi (tingkat standar yang ditetapkan) umumnya dinilai Cukup Baik (Rating 2-3). Ini karena Perusahaan P memiliki prosedur tertulis, seperti penggunaan dokumen bernomor urut dan otorisasi oleh Direksi. Namun, skor ini menurun ketika Direksi (otorisator tertinggi) harus memeriksa buku kas harian secara manual (Pengendalian 4), yang merupakan tugas yang sangat diskresioner dan tidak berbasis sistem.

e. Independensi (Independence)

Independensi pada beberapa pengendalian dinilai Buruk (Rating 4). Fungsi rekonsiliasi yang dilakukan oleh Direksi (Pengendalian 4) sangat bergantung pada output yang dibuat oleh fungsi yang diawasi (buku kas harian dari Kasir). Ketergantungan ini merusak independensi kontrol karena tidak ada second check yang benar-benar berasal dari sumber data yang terpisah.

f. Kemampuan Beradaptasi (*Adaptability*)

Kemampuan Beradaptasi dinilai Buruk (Rating 4) karena dominasi proses manual. Prosedur yang ada saat ini tidak mudah beradaptasi dengan peningkatan volume penjualan yang signifikan. Jika volume transaksi meningkat drastis, keterlambatan pencatatan dan bottleneck pada proses verifikasi manual akan semakin parah, sehingga kualitas pengendalian akan menurun secara substansial.

g. Ketelusuran (Traceability)

Ketelusuran dinilai Buruk (Rating 4). Walaupun menggunakan dokumen bernomor urut (sebagai pengendalian fisik), proses yang manual dan rentan terhadap keterlambatan membuat jejak audit sulit dilacak. Dokumen fisik rawan hilang atau tercatat pada tanggal yang tidak akurat, sehingga menyulitkan proses verifikasi keabsahan transaksi secara kronologis.

4. Cakupan (Coverage)

Cakupan risiko dinilai Kurang Memadai (Rating 4). Desain pengendalian di Perusahaan fokus pada otorisasi transaksi yang bersifat *ex-ante* (sebelum transaksi), namun gagal mencakup risiko yang terkait dengan *ex-post* (pasca-transaksi), terutama risiko pencatatan dan pengamanan aset. Risiko fraud dan error pada tahap penerimaan kas dan pencatatan piutang tidak tercakup secara memadai oleh desain kontrol yang ada, sehingga tujuan pengendalian belum sepenuhnya tercapai.

Secara keseluruhan, hasil evaluasi desain CAM mengonfirmasi bahwa Perusahaan memiliki aktivitas pengendalian yang lemah, yang termanifestasi dalam:

1. Pelanggaran aktivitas pengendalian Kunci (Romney & Steinbart, 2018): desain pengendalian secara jelas melanggar setidaknya tiga pilar utama aktivitas pengendalian:
 - a) Otorisasi Tepat: Otorisasi seringkali terlalu terkonsentrasi pada level Direksi, sementara verifikasi dasar dikerjakan tanpa pemisahan tugas yang memadai di level operasional.
 - b) Pemisahan Tugas: Gagal memisahkan fungsi pencatatan, penyimpanan aset (kas), dan otorisasi transaksi.
 - c) Pengawasan: Kurangnya pengawasan yang memadai terlihat dari tidak adanya verifikasi independen dan proses rekonsiliasi yang bersifat manual dan bergantung.
2. Dampak terhadap Risiko (COSO Risk Assessment): Kelemahan desain pengendalian ini secara signifikan meningkatkan risiko inherent perusahaan, seperti risiko salah saji material, risiko fraud, dan risiko operasional. Desain yang lemah ini menunjukkan bahwa pengendalian internal Perusahaan tidak efektif dalam memitigasi risiko-risiko yang telah diidentifikasi, sehingga memerlukan peningkatan secara fundamental (Dittmeier & Casati, 2014).
3. Keterbatasan Dokumentasi dan Ketelusuran: Tingginya skor pada Automation dan Timeliness juga secara tidak langsung menurunkan aspek Ketelusuran (Traceability), membuat proses audit internal atau eksternal menjadi sulit. Dokumen manual seringkali rawan hilang atau dicatat tidak lengkap, menghambat proses verifikasi keabsahan transaksi di kemudian hari.

Dengan demikian, metode CAM berhasil mengidentifikasi secara spesifik titik-titik kelemahan dalam desain pengendalian di siklus penjualan, memberikan dasar yang kuat dan terstruktur bagi manajemen untuk merancang ulang prosedur operasionalnya.

Analisis Struktural Kelemahan Desain Berdasarkan Perspektif Teori Fraud

Kelemahan pada pemisahan tugas sebagaimana teridentifikasi melalui skor CAM yang tinggi pada aspek segregation of duties menunjukkan meningkatnya elemen opportunity dalam fraud triangle (Cressey). Ketika fungsi penerimaan kas dan pencatatan dilakukan oleh individu yang sama, maka:

- a. Risiko lapping meningkat
- b. Risiko concealment fraud meningkat
- c. Probabilitas deteksi menurun

Hal ini memperlihatkan bahwa desain kontrol tidak hanya lemah secara administratif, tetapi juga secara struktural membuka peluang terjadinya fraud sistemik.

Dampak Kelemahan Desain terhadap Kualitas Informasi Akuntansi

Keterlambatan pencatatan transaksi berdampak langsung terhadap:

- a. Menurunnya relevansi informasi
- b. Menurunnya keandalan laporan
- c. Terhambatnya pengambilan keputusan manajerial

Dalam perspektif karakteristik kualitatif laporan keuangan, informasi yang tidak tepat waktu kehilangan nilai prediktif dan nilai umpan baliknya. Dengan demikian, kelemahan pada aspek timeliness dalam CAM tidak hanya berdampak operasional, tetapi juga berdampak terhadap kualitas pelaporan keuangan secara keseluruhan.

Model Konseptual Perbaikan Desain Pengendalian Internal

Berdasarkan hasil evaluasi CAM, perbaikan desain dapat dilakukan melalui pendekatan bertahap:

Tahap 1: Restrukturisasi Organisasi

- a. Pemisahan fungsi kas dan pencatatan
- b. Penetapan fungsi verifikasi independen

Tahap 2: Digitalisasi Proses

- a. Implementasi sistem ERP
- b. Otomatisasi pencatatan booking fee
- c. Integrasi modul penjualan dan keuangan

Tahap 3: Penguatan Monitoring

- a. Rekonsiliasi otomatis bank-to-ledger
- b. Dashboard exception reporting
- c. Audit internal periodik

Model ini berpotensi meningkatkan skor CAM pada aspek:

- a. Timeliness
- b. Automation
- c. Integration
- d. Segregation of duties

Implikasi Teoretis

Penelitian ini memberikan kontribusi pada literatur pengendalian internal dengan menunjukkan bahwa:

1. Keberadaan aktivitas kontrol tidak menjamin kekuatan desain kontrol.
2. Dominasi proses manual secara sistemik menurunkan skor desain dalam CAM.
3. Segregation of duties merupakan determinan utama control strength.
4. CAM efektif digunakan sebagai diagnostic framework sebelum pengujian operasional.

Penelitian ini memperluas aplikasi CAM pada sektor properti yang masih relatif terbatas dalam literatur.

KESIMPULAN

Hasil penelitian menunjukkan bahwa desain pengendalian internal pada siklus penjualan belum berfungsi secara optimal. Evaluasi menggunakan metode Comprehensive Assessment Model (CAM) mengindikasikan bahwa sebagian besar pengendalian masih lemah pada aspek ketepatan waktu, verifikasi internal, pemisahan fungsi, dan pemanfaatan teknologi

informasi. Dominasi proses manual serta ketergantungan pada satu pihak dalam pencatatan menyebabkan risiko kesalahan, keterlambatan pencatatan, dan peluang terjadinya kecurangan tetap tinggi. Untuk memperkuat efektivitas sistem pengendalian internal, perusahaan perlu meningkatkan kualitas verifikasi dokumen, mengurangi ketergantungan pada pencatatan manual melalui penggunaan sistem informasi, memperjelas pemisahan tugas antarfungsi, serta memperbaiki ketelusuran dan standar pengawasan operasional. Perbaikan pada aspek-aspek tersebut diharapkan dapat meningkatkan keandalan informasi, meminimalkan risiko operasional, dan mendukung kelancaran siklus penjualan secara keseluruhan.

DAFTAR PUSTAKA

- Dittmeier, C. dan P. Casati. (2014). Evaluating Internal Control Systems A Comprehensive Assessment Model (CAM) for Enterprise Risk Management Carolyn Dittmeier, CIA, CRMA Paolo Casati, CIA, CRMA. www.theiia.org/research
- Ikatan Akuntan Indonesia. (2015). Sistem Informasi dan Pengendalian Internal (3rd ed.). <https://web.iaiglobal.or.id/assets/materi/Sertifikasi/CA/modul/sipi/index.html>
- Laurensius, F., & Muda, I. (2022). Analysis of the Internal Control System on the Revenue Cycle of Lending at Rural Bank. <https://doi.org/10.4108/eai.25-11-2021.2318821>
- Maria, B., Nangoi, G. B., & Mintalangi, S. S. . (2020). Analisis Pengendalian Intern Siklus Penjualan Pada Ud. Sehat Indah Di Gorontalo. *Going Concern : Jurnal Riset Akuntansi*, 15(3), 488. <https://doi.org/10.32400/gc.15.3.30384.2020>
- Mulyadi. (2016). Sistem AKuntansi (4th ed.). Salemba Empat. <https://books.google.co.id/books?id=f4ncEAAAQBAJ&lpg=PP1&hl=id&pg=PP1#v=onepage&q&f=false>
- Pangaribuan, J., & L.Toruan, I. R. (2023). Pengendalian Persediaan Pupuk Dengan Teknik PPB (Part Period Balancing) (Studi Kasus PT. Perkebunan Milano Sei Daun Desa Pengarungan Kecamatan Torgamba Kabupaten Labuhan Batu Selatan). *Jurnal Riset Akuntansi Dan Keuangan(JRAK)Akuntansi (JRAK)*, 9(1), 93–108.
- Paramita, S., & Harnanto, surya hari. (2017). Evaluasi pengendalian internal siklus penjualan pada CV. Danisha Artamara di Surabaya. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Universitas Surabaya*, 6(1), 284-290.
- Romney, M. B., & Steinbart, P. J. (2018). Accounting information systems (14th ed.). Pearson.
- Saragih, J. L., Napitu, Y. T., (2023). Competency Analysis , Internal Control System And Village Government Accountability In Managing (Case Study in Simanindo District). *Jurnal Riset Akuntansi Dan Keuangan (JRAK)*, 9(2), 262-273.
- Sari, O. D. S., & Hidayat, M. T. (2025). Pengaruh Transparansi Pengelolaan Keuangan Daerah Dan Sistem Pengendalian Internal Terhadap Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah Pada Opd Kota Surabaya. *Jurnal Riset Akuntansi Dan Keuangan (JRAK)*, 11(1), 49-59.
- Sijabat, J., & Lestary, A. A. (2022). Studi Pengaruh Sistem Informasi Akuntansi, Sistem Pengendalian Internal dan Kompetensi Sumber Daya Manusia Terhadap Kualitas Laporan Keuangan PT. Mujur Timber di Medan. *Jurnal Riset Akuntansi Dan Keuangan(JRAK)*, 8(2), 246-260.
- The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission. (2013). Internal Control Integrated Framework Executive Summary. Coso, May, 1-20. <https://www.coso.org/Pages/ic.aspx>