

## IMPLEMENTASI SISTEM PENGENDALIAN INTERNAL PADA PERUSAHAAN JASA

Wahyu, Marliyati, I. Nyoman

Jurusan Akuntansi, Politeknik Negeri Semarang, Jl. Prof. Sudharto SH Tembalang  
Semarang 50275

e-mail: [wahyuestrin@gmail.com](mailto:wahyuestrin@gmail.com), miss\_marliyati@yahoo.com

**Abstracts.** *The aim of this article is to analyze internal control in service company. The analyze used the components of internal control according to COSO: control environment, risk assessment, control activities, information and communication, monitoring. Analysis of internal control used the data obtained through observation, questionnaires, interview, and documentary. Based on this analysis results can be concluded, that the dual positions refer with company SOP (Standard Operating Procedure). Separation of task does not work because that the dual positions. Therefore, the component of control activities applied at company is not in accordance with the component of control activities according to COSO. Nonconformity components still results in very effective internal control because the purpose of the internal control still remains to be achieved even though there are components that are not in accordance with the internal control components according to COSO.*

**Keywords:** *internal control, service company, COSO*

**Abstrak.** Artikel ini bertujuan untuk menganalisis pengendalian intern pada perusahaan jasa. Analisis implementasi pengendalian internal menggunakan 5 komponen pengendalian intern menurut COSO, yaitu: lingkungan pengendalian, penilaian risiko, aktivitas pengendalian, informasi dan komunikasi, serta pemantauan. Analisis pengendalian internal menggunakan data yang didapatkan melalui observasi, kuesioner, wawancara, dan dokumenter. Dari hasil analisis dapat disimpulkan, bahwa terdapat rangkap jabatan yang terjadi di perusahaan, yang dijalankan sesuai dengan SOP (*Standard Operating Procedure*) perusahaan. Rangkap jabatan mengakibatkan tidak berjalannya pemisahan tugas dalam operasional perusahaan. Oleh karena itu, komponen aktivitas pengendalian yang diterapkan tidak sesuai dengan komponen aktivitas pengendalian menurut COSO. Ketidaksesuaian komponen tersebut tetap menghasilkan pengendalian intern yang sangat efektif, karena tujuan dari pengendalian intern tetap tercapai meskipun ada komponen yang tidak sesuai dengan komponen pengendalian intern menurut COSO.

**Kata kunci:** pengendalian internal, perusahaan jasa, COSO

## PENDAHULUAN

Pada umumnya masyarakat memerlukan uang yang berfungsi sebagai alat pemenuhan kebutuhan. Selain berfungsi sebagai alat pemenuhan kebutuhan, uang juga dinilai menjadi sumber permasalahan dalam pemenuhan kebutuhan. Masalah ini timbul ketika kebutuhan yang akan dipenuhi masyarakat tidak dapat dibeli atau didapatkan dengan uang yang dimiliki. Alternatif yang dapat diambil agar kebutuhan dapat dipenuhi dengan jumlah uang yang terbatas adalah membuat prioritas kebutuhan. Dengan kata lain, pemenuhan kebutuhan dilakukan dengan cara memilih kebutuhan yang penting untuk segera dipenuhi.

Pada kenyataannya, kebutuhan masyarakat yang akan dijadikan prioritas tidak hanya satu kebutuhan saja, melainkan bisa lebih dari satu. Hal ini yang memicu masyarakat mencari tambahan dana untuk memenuhi kebutuhan dari berbagai sumber dana yang ada. Tambahan dana tidak hanya didapat melalui perbankan saja, tetapi juga bisa dari lembaga keuangan non bank. Salah satu lembaga keuangan non bank yang bergerak di bidang kredit adalah pegadaian. PT Pegadaian (Persero) merupakan satu satunya perusahaan di Indonesia yang secara resmi mempunyai ijin untuk melaksanakan kegiatan lembaga keuangan berupa pembiayaan dalam bentuk penyaluran dana ke masyarakat atas dasar hukum gadai. Kegiatan Gadai yang dimaksud adalah menjaminkan barang nasabah untuk mendapatkan kredit dari PT Pegadaian (Persero) dan dapat dilunasi dengan jangka waktu tertentu.

Produk PT. Pegadaian (Persero) di bidang pembiayaan ada 4 jenis yaitu Gadai Kredit Cepat Aman (KCA), Kredit Gadai Sistem Angsuran (KRASIDA), Kredit Mikro Pegadaian (KREASI), dan Kredit Aneka Guna untuk Umum (KAGUM). Produk PT Pegadaian (Persero) yang menjadi fokus pembahasan dalam penelitian ini adalah Gadai Kredit Cepat Aman

(KCA). Gadai KCA memiliki tingkat kredit macet yang tinggi dibandingkan dengan produk pembiayaan yang lain. Bagi Perusahaan yang bergerak di bidang kredit, pengembalian kredit dinilai penting karena merupakan salah satu unsur pendapatan dari perusahaan, seperti PT Pegadaian (Persero) yang aktivitas operasional dan unsur pendapatannya bersumber dari kegiatan gadai. Tidak lancarnya tingkat pengembalian kredit pasti akan mengurangi pendapatan dan meningkatkan risiko kerugian bagi perusahaan.

Tingginya tingkat kredit macet dapat disebabkan oleh faktor internal ataupun faktor eksternal pada PT Pegadaian (Persero). Faktor internal yang dapat menyebabkan kredit macet yaitu adanya penyimpangan dalam melaksanakan prosedur perkreditan dan kelemahan dalam menganalisa kredit. Untuk meminimalisir penyebab dari tidak lancarnya pengembalian kredit, PT Pegadaian (Persero) perlu memiliki pengendalian intern yang efektif tentang sistem pemberian kredit sehingga secara otomatis dapat mengurangi tingginya tingkat kredit macet dan juga dapat meminimalkan resiko kerugian perusahaan.

## METODE

Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini, terdiri dari observasi (pengamatan), kuesioner (angket), wawancara, dan dokumenter. Observasi dilakukan dengan pengamatan langsung terhadap pelaksanaan sistem pemberian kredit gadai KCA dan kelengkapan dokumen-dokumen yang terkait dengan sistem pemberian kredit gadai KCA pada PT Pegadaian (Persero) Cabang Pedurungan. Kuesioner dilakukan dengan memberikan pertanyaan-pertanyaan tertutup tentang komponen pengendalian intern menurut COSO (Arens,2008) terhadap sistem pemberian kredit gadai KCA pada PT Pegadaian (Persero). Kuesioner dilakukan dengan mengambil

responden karyawan PT Pegadaian (Persero) Cabang Pedurungan dan Cabang Karangturi. Kuesioner tentang komponen pengendalian intern menurut COSO terhadap sistem pemberian kredit gadai KCA mengambil 30 responden dari karyawan PT Pegadaian (Persero). Jenis pertanyaan yang digunakan dalam kuesioner merupakan pertanyaan tertutup, sehingga dalam pengolahannya perlu mengkodekan jawaban. Nilai 1 untuk jawaban "Ya" dan nilai 0 untuk jawaban "Tidak". Pengolahan selanjutnya adalah melakukan perhitungan jawaban kuesioner yang dikodekan dengan cara menghitung banyaknya jumlah jawaban "Ya" dan menghasilkan prosentase yang dapat memberi gambaran keefektifan penerapan struktur pengendalian intern di PT Pegadaian (Persero) sesuai dengan kriteria Metode Champion. Berikut ini kriteria Metode Champion (Dewi dan Yadnyana, 2015) yang menjadi acuan dalam mendekripsikan keefektifan pengendalian intern. Wawancara dilakukan dengan mengajukan pertanyaan langsung kepada kepala Cabang dan bagian administrasi PT Pegadaian (Persero) Cabang Pedurungan berkaitan dengan sistem pemberian kredit gadai KCA yang diterapkan dalam aktivitas bisnis PT Pegadaian (Persero). Metode dokumenter digunakan untuk menelusuri data historis dokumen-dokumen baik tertulis maupun secara elektronik, berupa prosedur gadai KCA, sejarah perusahaan, visi misi perusahaan, jenis produk-produk, struktur organisasi, tugas dan wewenang PT Pegadaian (Persero) Cabang Pedurungan yang bersumber dari web dan buku saku PT Pegadaian (Persero).

Metode analisis data melalui tahap editing, dilakukan dengan cara mengecek data berupa prosedur gadai KCA, sejarah perusahaan, visi misi perusahaan, jenis produk, struktur organisasi, tugas dan wewenang PT Pegadaian (Persero)

Cabang Pedurungan, *checklist* observasi, hasil wawancara dan jawaban dari responden pada kuesioner perlu dibaca kembali dan diperbaiki jika data masih terdapat kesalahan atau meragukan. Mengkodekan data, dilakukan dengan cara memberikan kode terhadap hasil jawaban dari responden untuk memudahkan dalam menganalisis data. Selanjutnya membuat tabulasi data, yang merupakan tahap lanjutan dalam mengolah data yang bersumber dari jawaban kuesioner. Menganalisis data, dilakukan dengan menggunakan rumus Champion. "Metode Champion yaitu menghitung jumlah jawaban ya." (Dewi dan Yadnyana, 2015). Analisis data yang dilakukan pada tahap ini adalah membandingkan kesesuaian penerapan komponen pengendalian intern terhadap sistem pemberian kredit gadai KCA pada PT Pegadaian (Persero) dengan komponen pengendalian intern menurut COSO dalam sebuah tabel.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Rancangan dan implementasi pengendalian intern harus dipahami oleh perusahaan untuk menghasilkan pengendalian intern yang efektif. PT Pegadaian (Persero) mendokumentasikan pengendalian intern yang diterapkan di dalam SOP (*Standard Operating Procedure*). Untuk memahami perencanaan dan implementasi atas pengendalian intern, dilakukan dengan cara dokumentasi, melakukan wawancara dengan bagian administrasi dan pemimpin cabang PT Pegadaian (Persero) Cabang Pedurungan, melakukan observasi terhadap prosedur pemberian kredit. Sedangkan untuk memperoleh dan mendokumentasikan pemahaman atas perancangan pengendalian intern menggunakan 3 jenis dokumen yaitu naratif, bagan arus (*flowchart*), dan kuesioner.

**TABEL 1. Hasil Tabulasi Perhitungan Kuesioner**

Indikator	Pertanyaan	Ya	Tidak	Prosentase (%)	Kriteria
Lingkungan Pengendalian	330	311	19	94.24242424	Sangat Efektif
Aktivitas Pengendalian	210	209	1	99.52380952	Sangat Efektif
Penilaian Risiko	90	90	0	100	Sangat Efektif
Informasi Dan Komunikasi	150	146	4	97.33333333	Sangat Efektif
Pemantauan	120	119	1	99.16666667	Sangat Efektif
<b>TOTAL</b>	900	875	25	97.22222222	Sangat Efektif

Sumber : Data primer yang diolah,2017

Berdasarkan hasil pengolahan pada tabel 1, jumlah jawaban “Ya” sebanyak 875 dan jawaban “Tidak” sebanyak 25 dari 900 jawaban. Responden yang diambil sebanyak 30 karyawan dari Cabang Pedurungan (dengan semua UPC-UPC) dan kantor cabang Karangturi. Komponen lingkungan pengendalian menghasilkan prosentase sebesar 94,24%, komponen aktivitas pengendalian menghasilkan prosentase sebesar 99,52%, komponen penilaian risiko menghasilkan prosentase sebesar 100%, untuk komponen informasi dan komunikasi menghasilkan prosentase sebesar 97,33%, sedangkan untuk komponen pemantauan menghasilkan prosentase sebesar 99,17%. Secara keseluruhan, prosentase yang dihasilkan dalam sistem pemberian kredit gadai KCA sebesar 97,22%. Mengacu pada kriteria metode Champion, bahwa prosentase antara 76%-100% tergolong sangat efektif. Oleh karena itu, struktur pengendalian intern terhadap sistem pemberian kredit pada PT Pegadaian (Persero) dinilai sangat efektif.

Observasi dan wawancara yang dilakukan terhadap sistem pemberian

kredit gadai KCA bertujuan untuk mengetahui dan mempermudah dalam mencari informasi mengenai pengendalian intern menurut komponen COSO yang diterapkan pada PT Pegadaian (Persero). Penerapan pengendalian interen terhadap sistem pemberian kredit gadai KCA langsung dijelaskan berdasarkan komponen pengendalian intern menurut COSO. Untuk mengetahui kesesuaian penerapan komponen pengendalian intern pada PT Pegadaian (Persero) dengan komponen pengendalian intern menurut COSO (*Committee Of Sponsoring Organization*) maka, perlu dibandingkan keduanya.

Tabel 2. Analisis Perbandingan Struktur Pengendalian Intern

Komponen	Pengendalian Intern PT Pegadaian (Persero)	Pengendalian Internal Menurut COSO	Hasil Analisis
a. Lingkungan Pengendalian	<p>1) Filosofi dan Gaya Operasi Manajemen PT Pegadaian (Persero) tetap menjalankan gadai KCA sebagai aktivitas utama perusahaan meskipun memiliki risiko yang besar. Perusahaan dijalankan oleh Direktur dan jajarannya yang secara umum memiliki pengalaman di dunia perbankan dan direkrut dari luar karyawan perusahaan. Akan tetapi, beberapa karyawan dari dalam perusahaan juga diangkat sebagai manajer bisnis gadai yang dapat memberi masukan terhadap kebijakan yang akan dibuat agar sesuai dengan kondisi dalam di lapangan. Target pada cabang akan jalankan juga per UPC yang dibawah. Sehingga pencapaian target per cabang merupakan hasil kerjasama kantor cabang dan UPC. Hasil kinerja karyawan yang baik akan membuat target periode berikutnya mengalami</p>	<p>1) Filosofi dan Gaya Operasi Manajemen Melalui aktivitasnya, manajemen memberikan isyarat yang jelas kepada para karyawan tentang pentingnya pengendalian internal. Sebagai contoh, apakah manajemen mengambil risiko cukup besar atau justru menghindari risiko itu? Apakah target penjualan dan laba tidak realistis, dan apakah karyawan didorong untuk melakukan tindakan yang agresif guna mencapai target tersebut? Dapatkah manajemen digambarkan sebagai gemuk birokratis atau ramping dan picik yang didominasi oleh segelintir individu ataukah pas? aspek-aspek serupa dalam filosofi dan gaya operasi manajemen dapat mencerminkan sikap manajemen tentang pengendalian</p>	<p>Penerapannya sesuai dengan subkomponen filosofi dan gaya operasi manajemen menurut COSO. Risiko sebesar apapun tetap dihadapi oleh PT Pegadaian (Persero) dengan tetap menjalankan gadai KCA sebagai operasional utama perusahaan. Isyarat tentang pentingnya pengendalian intern diberikan PT Pegadaian (Persero) melalui aktivitas operasional. Target yang ditetapkan masih realistis untuk dilampaui oleh karyawan. Sikap perusahaan digambarkan sebagai manajemen birokratis dan tidak didominasi oleh segelintir individu. Dorongan dalam pemenuhan target diimbangi dengan pemberian penghargaan dari perusahaan sesuai dengan kinerja karyawan. Perusahaan menekankan, bahwa operasional gadai KCA tidak hanya sebatas pemenuhan target dan bonus melainkan juga menekankan penerapan</p>

<p>peningkatan. Selain itu, apresiasi berupa bonus diberikan perusahaan kepada Kantor cabang / UPC yang berhasil memenuhi target yang ditetapkan. Sedangkan target yang tidak terpenuhi dibawah batas minimal mengakibatkan adanya teguran secara lisan maupun tertulis dari perusahaan dan target yang ditetapkan akan diturunkan dari periode sebelumnya. Pemimpin cabang dan pengelola UPC tidak menekan karyawan untuk memanipulasi rekap untuk kepentingan bonus.</p>	<p>internal.</p>	<p>pengendalian yang efektif.</p>
<p>2) Integritas dan Nilai-Nilai Etis PT Pegadaian (Persero) memiliki standar operasional prosedur, kode etik, dan budaya kerja untuk diterapkan dalam operasional perusahaan. SOP sebagai pedoman karyawan dalam menjalankan prosedur gadai KCA. Kode etik pelayanan sebagai acuan karyawan dalam melayani nasabah. SOP dan kode etik yang diterapkan dapat berfungsi mengurangi dan menghalangi penyimpangan perilaku karyawan. Selain itu untuk</p>	<p>2) Integritas dan Nilai-Nilai Etis Integritas dan nilai-nilai etika ini adalah produk dari standar etika dan perilaku entitas, serta bagaimana itu dikomunikasikan dan diberlakukan dalam praktik. Subkomponen ini meliputi tindakan manajemen untuk menghilangkan dorongan dan godaan yang mungkin membuat karyawan melakukan tindakan tidak jujur, ilegal, atau tidak etis. Selain</p>	<p>Penerapannya sesuai dengan subkomponen integritas dan nilai-nilai etis menurut COSO. Manajemen berusaha menghilangkan dorongan dan godaan yang mungkin membuat karyawan melakukan tindakan tidak jujur, ilegal, atau tidak etis dengan cara menerapkan SOP, kode etik pelayanan, dan budaya kerja dalam operasional gadai KCA yang disosialisasikan pada saat proses pendidikan dan latihan karyawan. Selain itu, manajemen mengadakan lomba</p>

<p>melaksanakan pekerjaan dengan cara terbaik, perusahaan menerapkan budaya kerja yang disimbolkan dengan INTAN (Inovasi, Nilai moral tinggi, Terampil, Adi layanan, Nuansa citra). SOP, kode etik pelayanan, budaya kerja disosialisasikan ketika proses rekrutmen pada tahap pendidikan dan latihan. Jika terdapat perubahan, maka perubahan tersebut akan tetap disosialisasikan secara bertahap dari kantor pusat, lalu kantor wilayah, area, cabang, dan UPC. Perusahaan juga menilai penerapan SOP, kode etik, dan budaya kerja untuk mengetahui praktek standar pelayanan dan prosedur dengan mengadakan lomba standar pelayanan antar cabang secara nasional.</p>	<p>itu, juga meliputi pengkomunikasian nilai-nilai entitas dan standar perilaku kepada para karyawan melalui pernyataan kebijakan, kode perilaku, dan teladan.</p>	<p>standar pelayanan antar Cabang secara nasional untuk mengetahui praktek penerapan SOP, kode etik pelayanan, budaya kerja di lapangan.</p>
<p>3) Komitmen Pada Kompetensi Karyawan pada PT Pegadaian (Persero) memiliki jenjang karir yang akan menentukan pembagian tanggung jawab dan wewenang. Proses pendidikan dan latihan harus dilalui oleh karyawan baru yang akan jadi karyawan tetap maupun karyawan lama yang akan naik tingkatan jabatan. Pendidikan dan</p>	<p>3) Komitmen Pada Kompetensi Kompetensi adalah pengetahuan dan keterampilan yang diperlukan untuk menyelesaikan tugas, mendefinisikan pekerjaan seseorang. Komitmen pada kompetensi meliputi pertimbangan manajemen</p>	<p>Penerapannya sesuai dengan subkomponen komitmen pada kompetensi menurut COSO. Dalam menjaga kompetensi yang dimiliki karyawan, PT Pegadaian (Persero) menciptakan proses pendidikan dan latihan untuk memfokuskan karyawan baru maupun lama agar bekerja sesuai dengan pengetahuan dan keterampilan yang</p>

latihan berfungsi untuk mengasah kompetensi karyawan terhadap pekerjaan yang akan digeluti ketika kegiatan operasional gadai KCA berlangsung.	tentang tingkat kompetensi bagi pekerjaan tertentu, dan bagaimana tingkatan tersebut diterjemahkan menjadi keterampilan dan pengetahuan yang dibutuhkan.	telah diasah.
4) Partisipasi Dewan Komisaris atau Komite Audit PT Pegadaian (Persero) menerapkan SOP, kode etik sebagai bentuk pertanggung jawaban perusahaan atas pengendalian intern. Selain itu, perusahaan memiliki dewan komisaris yang bertanggung jawab untuk menilai dan mengawasi pengendalian internal perusahaan. Pengawasan oleh dewan komisaris dibantu oleh komite audit. Adanya auditor internal dan eksternal yang memeriksa operasional PT Pegadaian (Persero) dibawah kordinasi komite audit. Komite audit dengan dewan komisaris tidak masuk dalam struktur organisasi PT Pegadaian (Persero). Karyawan yang menduduki jabatan sebagai dewan komisaris dan komite audit tidak terlibat dalam operasional gadai KCA.	4) Partisipasi Dewan Komisaris atau Komite Audit Dewan komisaris berperan penting dalam tata kelola korporasi yang efektif karena memikul tanggung jawab akhir untuk memastikan bahwa manajemen telah mengimplementasikan pengendalian internal dan proses pelaporan keuangan yang layak. Meskipun mendelegasikan tanggung jawabnya atas pengendalian internal kepada manajemen, dewan komisaris harus secara aktif dan objektif dalam menilai pengendalian tersebut sehingga dapat mengurangi kemungkinan manajemen mengesampingkan pengendalian yang ada. Untuk membantu dalam pengawasan, dewan membentuk komite audit yang	Penerapannya sesuai dengan subkomponen partisipasi dewan komisaris atau komite audit menurut COSO. Dewan komisaris dan komite audit independen dari perusahaan. Audit atas operasional perusahaan juga dilakukan dengan baik. Audit dilakukan oleh auditor internal perusahaan dan juga auditor eksternal. Pemeriksaan PT Pegadaian (Persero) oleh auditor internal maupun eksternal menunjukkan partisipasi aktif dari dewan komisaris dan komite audit dalam mengawasi dan menilai pengendalian internal perusahaan.

bertanggung jawab dalam mengawasi pelaporan keuangan. Komite audit juga bertanggung jawab untuk melakukan komunikasi berkelanjutan dengan auditor eksternal maupun internal, termasuk menyetujui jasa audit dan nonaudit yang dilakukan oleh para auditor perusahaan publik. Dewan komisaris dan komite audit yang efektif apabila dewan dan komite tersebut independen dari manajemen.

5) Struktur Organisasi  
Struktur organisasi yang ada pada kantor pusat dengan yang ada di kantor wilayah dan kantor cabang berbeda bentuknya. Namun secara garis besar struktur organisasi berupa bagan yang diterapkan sudah menggambarkan dengan jelas garis pemisah wewenang tanggung jawab. Kantor Pusat dari PT Pegadaian (Persero) dipimpin oleh direktur utama membawahi bagian yang terlibat dengan Kantor Pusat. Sedangkan dalam Kantor Wilayah

5) Struktur Organisasi  
Struktur organisasi perusahaan menentukan garis-garis tanggung jawab dan kewenangan yang ada. Selain itu struktur organisasi perusahaan biasanya dituangkan dalam bentuk bagan organisasi secara tepat menggambarkan hubungan kewenangan dan pelaporan. Perlu memahami hubungan tersebut agar dapat menilai lingkungan

Penerapannya sesuai dengan subkomponen struktur organisasi menurut COSO. Struktur organisasi pada PT Pegadaian (Persero) sudah dapat menggambarkan secara jelas tanggung jawab dan wewenang atas masing-masing karyawan baik di Kantor Pusat, Kantor Wilayah Atau Di Kantor cabang / UPC .

dipimpin oleh pengendalian pada pimpinan wilayah perusahaan dan membawahi bagian bagaimana terkait di Kantor lingkungan Wilayah dan di tersebut Kantor cabang berdampak dipimpin oleh terhadap pemimpin cabang efektifitas yang bertanggung kebijakan dan jawab atas UPC prosedur (termasuk bagian- pengendalian. bagiannya) dan bagian yang terlibat di Kantor cabang. Sedangkan UPC dibawah oleh pengelola UPC. Pengelola UPC di bawah pemimpin cabang.

6) Perumusan Kewenangan dan Tanggungjawab

PT Pegadaian (Persero) telah menggambarkan dan menjelaskan tugas dan wewenang dari masing-masing karyawan dengan jelas. Pada penerapannya, terdapat rangkap jabatan. Penggantian karyawan yang cuti pada UPC tertentu memicu rangkap jabatan. Pada kondisi ini, rangkap jabatan terjadi karena adanya kekurangan karyawan Kantor cabang dalam operasional gadai KCA. Selain itu, rangkap jabatan juga terjadi di UPC yang hanya terdiri dari 2-3 karyawan dalam operasionalnya, secara struktur organisasi harus terdiri atas 4 karyawan. Jabatan dan tanggung jawab /

6) Perumusan Kewenangan dan Tanggungjawab

Perumusan kewenangan dan tanggungjawab menyangkut tentang bagaimana dan kepada siapa kewenangan dan tanggungjawab diberikan. Adanya perumusan kewenangan dan tanggungjawab akan membuat setiap individu mengetahui bagaimana tindakan yang berkaitan dengan pihak lain dalam upaya pencapaian tujuan perusahaan, dan untuk hal apa masing-masing individu harus bertanggungjawab. Selain itu perusahaan biasanya

Penerapannya sesuai dengan subkomponen perumusan kewenangan dan tanggungjawab menurut COSO. Meskipun terdapat rangkap jabatan dalam penerapannya namun, rangkap jabatan tersebut dijelaskan secara rinci bagian apa saja yang diijinkan merangkap jabatan dalam SOP gadai KCA perusahaan. Rangkap jabatan ini bertujuan untuk efisiensi kerja. Tujuan rangkap jabatan pada PT Pegadaian (Persero) sesuai dengan tujuan pengendalian intern menurut COSO. Oleh karena itu, penerapan perumusan kewenangan dan tanggungjawab di PT Pegadaian (Persero) terkait gadai KCA telah sesuai dengan

<p>kewenangan yang dipebolehkan dirangkap secara jelas dalam SOP. Untuk penaksiran barang jaminan bisa dilakukan oleh penaksir, pengelola UPC, <i>assistant manager</i> operasional, atau pemimpin cabang. Sedangkan untuk penyimpanan barang jaminan dapat dilakukan oleh penyimpan, penaksir, pengelola UPC, <i>assistant manager</i> operasional, atau pemimpin cabang. Hal ini dikarenakan untuk efisiensi dari kerja karyawan.</p>	<p>menyusun deskripsi jabatan dan hubungan pelaporannya.</p>	<p>subkomponen COSO.</p>
<p>7) Kebijakan dan Praktek Sumber Daya Manusia</p> <p>Untuk mebdapatkan karyawan yang kompeten, proses perekrutan karyawan dilakukan melalui 3 tahapan, yaitu tahap kelengkapan administrasi, tes tertulis potensi akademik dan tes wawancara. PT Pegadaian (Persero) menerima karyawan dengan latar belakang pendidikan umum. Oleh karena itu, setelah tahap penerimaan, karyawan baru akan di berikan pendidikan dan latihan untuk menunjang kompetensi dalam bekerja. Proses perekrutan karyawan dilakukan sesuai dengan kebutuhan perusahaan.</p>	<p>7) Kebijakan dan Praktek Sumber Daya Manusia</p> <p>Aspek paling penting dari pengendalian internal adalah karyawan. Jika para karyawan kompeten dan dapat dipercaya, pengendalian lainnya dapat diabaikan, dan laporan keuangan yang handal tetap dapat dihasilkan. Orang-orang yang tidak jujur dapat merusak sistem meskipun banyak pengendalian yang diterapkan. Akan tetapi, karyawan yang kompeten dan dapat dipercaya juga bisa merasakan bosan atau tidak puas, kinerja</p>	<p>Penerapannya sesuai dengan subkomponen kebijakan dan praktek sumber daya manusia menurut COSO. PT Pegadaian (Persero) sudah menerapkan metode yang tepat untuk mengangkat, mengevaluasi, melatih, mempromosikan, dan memberi kompensasi kepada karyawan.</p>

Kesempatan tersebut tidak hanya untuk pihak luar perusahaan tapi juga bisa berasal dari dalam perusahaan. Tahap perekrutan untuk pihak dalam perusahaan sama dengan dengan tahap perekrutan untuk pihak luar perusahaan. Proses ini digunakan sebagai bentuk promosi perusahaan terhadap karyawan untuk kenaikan jabatan dalam pekerjaan. Kinerja karyawan berdasarkan pencapaian target akan selalu dievaluasi agar selalu optimal. Selain itu, adanya tunjangan, bonus, dan cuti merupakan hak karyawan sebagai bentuk kompensasi perusahaan kepada karyawan.

menurun karena masalah pribadi atau mungkin sasarannya sudah berubah. Karena pentingnya karyawan yang kompeten dan dapat dipercaya, dalam mengadakan pengendalian internal yang efektif, maka perusahaan perlu menerapkan metode yang tepat untuk mengangkat, mengevaluasi, melatih, mempromosikan, dan memberi kompensasi kepada personil. Metode tersebut merupakan bagian penting dari pengendalian internal.

#### b. Penilaian Risiko

Kerugian perusahaan merupakan risiko yang dihadapi oleh PT Pegadaian (Persero). Berikut ini akan menganalisis faktor-faktor yang menyebabkan risiko perusahaan antara lain:

- 1) Perusahaan membebankan kerugian yang terjadi pada perusahaan bila :
  - a) Terjadi bencana alam.
  - b) Salah taksir yang dilakukan penaksir maksimal toleransi 2 karat.
  - c) Harga dasar emas secara sistem yang

Penilaian risiko atas pelaporan keuangan adalah tindakan yang dilakukan manajemen untuk mengidentifikasi dan menganalisis risiko-risiko yang relevan dengan penyusunan laporan keuangan sesuai dengan peraturan akuntansi berlaku umum. Setelah mengidentifikasi suatu risiko, manajemen mengestimasi signifikansi risiko tersebut, kemudian menilai

Penerapannya sesuai dengan komponen penilaian risiko menurut COSO. Risiko yang PT Pegadaian (Persero) hadapi mampu diidentifikasi, diestimasi dan dinilai kemungkinan-kemungkinannya, setelah itu, perusahaan melakukan tindakan yang dapat diterima khusus untuk mengurangi risiko.

	<p>kurang menguntungkan.</p> <p>d) Berbagai kerugian yang terjadi bukan karena kelalaian prosedur.</p> <p>2) Perusahaan akan membebankan kerugian pada pihak tertentu bila terbukti melakukan kesalahan dan menyebabkan kerugian bagi perusahaan.</p> <p>3) Dalam pencairan dana pinjaman dengan nominal yang cukup besar perlu adanya pengajuan persetujuan ke pemimpin Cabang/<i>assistant manager</i> operasional atau ke pimpinan wilayah.</p> <p>4) Apabila salah satu outlet dari Cabang ada yang tidak masuk maka untuk kelangsungan pelayanan, karyawan yang bertugas di Cabang harus menggantikan posisi yang kosong.</p> <p>5) Kredit macet dapat diatasi oleh PT Pegadaian (Persero) dengan cara menjual barang jaminan tersebut dengan sistem lelang.</p>	<p>kemungkinan terjadinya risiko, dan mengembangkan tindakan khusus yang diperlukan untuk mengurangi risiko ke tingkat yang dapat diterima.</p>	
<b>c. Aktivitas Pengendalian</b>	<p>1) Pemisahan tugas yang memadai Di Kantor cabang, pemisahan tugas sudah berjalan dengan baik.</p>	<p>1) Pemisahan tugas yang memadai Empat pedoman umum menyangkut</p>	<p>Penerapan yang terjadi di Kantor cabang sesuai dengan subkomponen pemisahan tugas yang</p>

---

Penyimpanan barang jaminan dilakukan oleh pengelola agunan dan terpisah dari bagian akuntansi. Bagian akuntansi tidak ada karena semua laporan dibuat secara sistem dan bagian pelayanan hanya tinggal mencetak laporan sesuai dengan kegiatan pada hari itu. Saldo kas disimpan kasir di brankas. Apabila saldo kas di tangan melebihi saldo kas UPC harus disetor ke Kantor cabang. Jika cabang juga kelebihan jumlah saldo kas, maka harus di setor ke Kantor Wilayah. Penyetoran saldo dilakukan dengan cara diambil langsung atau bisa juga dengan transfer di bank. Kasir juga tidak menjalankan fungsi sebagai bagian akuntansi. Otorisasi gadai KCA dapat dilakukan oleh penaksir atau pemimpin cabang / *assistant manager* operasional, pengelola UPC, pemimpin wilayah, dan dirkesi. Bagian otorisasi terpisah oleh bagian pengelola agunan. Pemimpin cabang bertanggung jawab atas operasional cabang dan UPC. Sedangkan pencatatan dikelola oleh bagian administrasi. Untuk bagian IT, IT pemisahan tugas yang memadai untuk mencegah kecurangan dan kekeliruan, antara lain:

- a) Pemisahan penyimpanan aset dari akuntansi
- b) Pemisahan otorisasi transaksi dari penyimpanan aset terkait
- c) Pemisahan tanggung jawab operasional dari tanggung jawab pencatatan
- d) Pemisahan tugas TI dari departemen pemakai

memadai menurut komponen COSO. Pemisahan tugas dari setiap bagian yang ada di Kantor cabang berjalan dengan baik. Akan tetapi, pemisahan tugas di UPC tidak berjalan dengan baik. Pengelola UPC dibenarkan untuk melakukan rangkap jabatan. Jabatan dan kewenangan yang boleh dirangkap oleh pengelola UPC diatur dengan jelas dalam SOP gadai KCA.

---

ditempatkan di kantor wilayah untuk mengelola seluruh sistem yang digunakan PT Pegadaian (Persero) per wilayah. Pemisahan tugas di UPC tidak berjalan dengan baik. Karyawan UPC terdiri atas 2-3 orang. Pengelola UPC berperan sebagai pemimpin cabang dengan lingkup UPC. Berdasarkan SOP gadai KCA, pengelola UPC diperbolehkan merangkap jabatan sebagai penaksir, pengelola agunan dan bagian adminitrasi.

2) Otorisasi yang sesuai atas transaksi dan aktivitas

Sebelum proses pencairan pinjaman, penaksir melakukan input data nasabah dan jumlah pinjaman yang disesuaikan dengan hasil taksiran ke dalam database PT Pegadaian (Persero). Jumlah pinjaman sampai dengan 15 juta boleh disetujui oleh penaksir. Pinjaman lebih dari 15 juta harus disetujui oleh kepala cabang / *assistant manager* operasional. Untuk pinjaman diatas 250 juta harus disetujui oleh pemimpin wilayah. Sedangkan pinjaman diatas 500 juta harus disetujui oleh direksi. Persetujuan jumlah

2) Otorisasi yang sesuai atas transaksi dan aktivitas

Agar pengendalian berjalan dengan baik, setiap transaksi harus diotorisasi dengan tepat. Otorisasi dapat bersifat umum atau khusus. Dengan otorisasi umum, manajemen menetapkan kebijakan, dan para bawahan diinstruksikan untuk mengimplementasikan otorisasi umum tersebut dengan menyetujui semua transaksi dalam batas yang ditetapkan oleh kebijakan itu. Otorisasi khusus berlaku untuk

Penerapan yang terjadi di Kantor cabang sesuai dengan subkomponen otorisasi yang sesuai atas transaksi dan aktivitas menurut komponen COSO. Otorisasi pada gadai KCA diterapkan dengan benar. PT Pegadaian (Persero) menerapkan otorisasi umum dan khusus. Ada bagian yang diperbolehkan menyetujui besaran pinjaman sebelum dicairkan. Ada juga bagian tertentu yang diperbolehkan melakukan persetujuan terkait dokumen yang dikeluarkan sehubungan gadai KCA.

pinjaman dilakukan secara sistem sesuai dengan data yang diinput oleh penaksir. Otorisasi juga harus dilakukan oleh jabatan tertinggi di Kantor cabang / UPC berupa tanda tangan di Surat Bukti Kredit (SBK) sebagai bentuk persetujuan pencairan kredit. Selain itu, SBK yang telah disetujui juga harus dilakukan oleh nasabah yang bersangkutan. Untuk dokumen nota pencairan harus ditandatangani oleh bagian kasir dan nasabah.

transaksi individual. Untuk transaksi tertentu, manajemen memilih mengotorisasi setiap transaksi.

3) Dokumen dan catatan yang memadai Formulir Pengajuan Kredit, Surat Bukti Kredit, dwilipat bernomor urut. Selain itu, ada kitir dan struk yang dicetak berisi nomor urut. Dokumen-dokumen tersebut selalu tersedia saat operasional gadai KCA berlangsung. FPK dan SBK didesain bolak-balik untuk meminimalkan formulir yang ada. Setiap dokumen berisi rincian terhadap data nasabah, golongan jaminan, jumlah pinjaman, tanggal kredit dan tanggal pelunasan. Rincian tersebut untuk memudahkan dalam penyimpanan dan pengendalian

3) Dokumen dan catatan yang memadai Dokumen dan catatan adalah objek fisik dimana transaksi akan dicantumkan serta diikhtisarkan. Dokumen yang memadai sangat penting untuk mencatat transaksi dan mengendalikan aset dengan benar. Prinsip-prinsip tertentu akan mengatur perancangan dan penggunaan dokumen serta catatan yang baik. Dokumen dan catatan harus:

a) Dipranomori secara berurutan untuk memudahkan pengendalian

Penerapan yang terjadi di Kantor cabang sesuai dengan subkomponen dokumen dan catatan yang memadai menurut komponen COSO. Dokumen dan catatan terkait dengan gadai KCA sudah memenuhi prinsip-prinsip perancangan dan penggunaan dokumen yang baik.

	<p>terhadap dokumen.</p> <p>atas dokumen yang hilang dan sebagai alat bantu untuk mencari dokumen ketika diperlukan.</p> <p>b) Disiapkan pada waktu transaksi berlangsung atau sesegera mungkin, untuk meminimalkan kesalahan penetapan waktu.</p> <p>c) Dirancang untuk berbagai penggunaan, jika mungkin, guna meminimalkan jumlah formulir yang berbeda.</p> <p>d) Dibuat sedemikian rupa sehingga memudahkan penyiapan yang benar. Hal ini dapat dilakukan dengan mengecek secara internal formulir atau catatan tersebut.</p>	
<p>4) Pengendalian fisik atas aset dan catatan</p> <p>Aset pada gadai KCA berupa barang jaminan nasabah yang dilampiri kitir dengan tanggal dan bernomor urut adar mudah dalam penyimpanan didalam gudang dan pengecekan atas barang jaminan oleh pengelola agunan. Catatan-catatan</p>	<p>4) Pengendalian fisik atas aset dan catatan</p> <p>Untuk menyelenggarakan pengendalian internal yang memadai, aset dan catatan harus dilindungi. Jika dibiarkan tidak terlindungi, aset dan catatan bisa dicuri, rusak, atau hilang, yang dapat mengganggu</p>	<p>Penerapan yang terjadi di Kantor cabang sesuai dengan subkomponen pengendalian fisik atas aset dan catatan menurut komponen COSO. Dokumen, catatan, barang jaminan, file data terkait gadai KCA dilindungi dengan baik sehingga pengendalian internal dapat</p>

<p>terkait juga disimpan oleh bagian administrasi di lemari agar mudah dilakukan pengecekan. Selain itu, PT Pegadaian (Persero) menyimpan data nasabahnya dan laporan harian gadai KCA dalam database perusahaan. Untuk menjaga program dan file data gadai KCA perusahaan mempunyai bagian IT mendesain program dan perawatannya.</p>	<p>proses akuntansi dan operasi bisnis. Jika perusahaan sudah terkomputerisasi, peralatan komputer, program, dan file datanya harus dilindungi.</p>	<p>dilakukan karena data-data yang mendukung pengendalian perusahaan.</p>
<p>5) Pemeriksaan kinerja secara independen</p> <p>Di Kantor cabang, bagian administrasi mencetak dan memeriksa laporan hasil operasional gadai KCA setiap harinya sebelum di serahkan oleh pemimpin cabang untuk disetujui. Di UPC pencetakan, pengecekan dan persetujuan laporan hasil operasional gadai KCA setiap harinya dilakukan oleh pengelola UPC. Karena pengawasan kinerja hanya dilakukan oleh pengelola UPC yang merangkap jabatan maka, pengelola UPC setiap akhir bulan membuat pertanggungjawaban dan membuat rencana kerja kepada pemimpin cabang. Pemimpin cabang / <i>assistant manager</i> operasional dapat melakukan</p>	<p>5) Pemeriksaan kinerja secara independen</p> <p>Pemeriksaan independen adalah <i>review</i> yang cermat dan berkelanjutan atau disebut juga dengan verifikasi internal. Kebutuhan akan pemeriksaan independen timbul karena pengendalian internal cenderung berubah seiring berlalunya waktu, kecuali <i>review</i> sering dilakukan. Karyawan yang bertanggung jawab melakukan verifikasi internal harus independen dari karyawan yang menyiapkan data. Sarana verifikasi internal yang paling murah adalah pemisahan tugas sesuai dengan penjelasan sebelumnya.</p>	<p>Penerapan yang terjadi di Kantor cabang sesuai dengan subkomponen pemeriksaan kinerja secara independen menurut komponen COSO. Verifikasi internal dilakukan dengan baik oleh pemimpin cabang untuk Kantor cabang dan UPC. Meskipun pengelola UPC juga melakukan verifikasi internal, namun rangkap jabatan yang dilakukan pengelola UPC membuat pengendalian lemah. Oleh karena itu, kepala cabang juga ikut dalam melakukan verifikasi internal di UPC. Pengendalian secara sistem informasi juga ada sehingga transaksi yang terjadi harus berdasarkan dokumen dan rekap laporan tidak dapat</p>

	<p>pengawasan kinerja dengan cara mendatangi UPC yang dipimpinnya dengan waktu yang tidak ditentukan. Pengendalian juga bisa dilakukan terhadap database PT Pegadaian (Persero). Proses pencairan perlu menginput nomor kredit sehingga ketika melakukan pencarian data nasabah. Untuk proses pelunasan perlu menginput nomor urut cetak Surat Bukti Kredit (SBK) sehingga proses berlanjut dan data nasabah otomatis <i>terinput</i> dalam rekap pelunasandalam database.</p>	<p>Sistem informasi yang terkomputerisasi bisa dirancang sedemikian rupa sehingga verifikasi internal dapat diotomasi sebagai bagian dari sistem.</p>	<p>dimanipulasi.</p>
<p><b>d. Informasi dan Komunikasi</b></p>	<p>Dengan adanya pengendalian internal terhadap database PT Pegadaian (Persero), rekap laporan bersumber dari transaksi-transaksi yang sah pada setiap harinya. Rekap laporan dapat menginformasikan secara jelas piutang dan pendapatan perusahaan. Sehingga data tersebut dapat digunakan untuk proses pengecekan antara catatan dengan barang jaminan yang disimpan perusahaan. Komunikasi bersifat searah akan disampaikan oleh</p>	<p>Fokus utama kebijakan dan prosedur-prosedur pengendalian yang berkaitan dengan sistem akuntansi adalah transaksi-transaksi harus ditangani dengan cara sedemikian rupa sehingga dapat mencegah salah saji di laporan keuangan. Oleh karena itu, sistem akuntansi yang efektif harus:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) Mengidentifikasi dan mencatat hanya transaksi-transaksi perusahaan yang sah yang terjadi pada periode</li> </ol>	<p>Penerapannya sesuai dengan komponen informasi dan komunikasi menurut komponen COSO. Rekap laporan yang dihasilkan melalui sistem informasi merupakan transaksi-transaksi yang valid dan dapat mengkomunikasikan secara rinci tentang operasional yang terjadi pada hari itu. Penyampaian informasi dilakukan secara langsung maupun secara tidak langsung dilakukan dengan baik oleh setiap tingkatan perusahaan sehingga informasi penting tentang gadai</p>

---

<p>perusahaan melalui email dan grup media sosial (<i>Whatsapp</i>). Namun bila, informasi dianggap penting dan membutuhkan komunikasi yang dua arah maka akan diadakan rapat oleh pemimpin wilayah untuk menyampaikan informasi terkait. Pemimpin cabang juga melakukan model komunikasi yang sama, apabila informasi yang akan disampaikan searah, pemimpin cabang mengkomunikasikan informasi melalui grup media sosial (<i>whatsapp</i>). Apabila penyampaian informasi membutuhkan komunikasi 2 arah maka pemimpin cabang akan mengadakan rapat dengan seluruh karyawan se-cabang setelah jam operasional berakhir. <i>Briefing</i> setiap pagi juga dilakukan pemimpin cabang untuk memberikan motivasi, pengarahan dan dorongan kepada semua karyawan se-cabang terkait dengan operasional perusahaan. Kendala yang dihadapi karyawan di UPC juga harus dikomunikasikan dengan baik kepada pemimpin cabang secara langsung. Sehingga kendala yang dihadapi dapat</p>	<p>berjalan.</p> <p>2) Mengidentifikasi dan mencatat semua transaksi perusahaan yang sah yang terjadi pada periode berjalan.</p> <p>3) Menjamin bahwa aset dan kewajiban yang dicatat adalah hasil dari transaksi-transaksi yang menghasilkan hak perusahaan atas suatu kewajiban perusahaan untuk membayar kepada pihak tertentu.</p> <p>4) Mengukur nilai transaksi dengan cara tertentu yang memungkinkan pencatatan nilai moneterinya secara tepat dalam laporan keuangan.</p> <p>5) Mendapatkan informasi yang cukup rinci dari semua transaksi sehingga memungkinkan untuk menyajikannya secara tepat dalam laporan keuangan, termasuk penggolongan dan pengungkapan</p>	<p>KCA tepat sasaran dan menyeluruh.</p>
---	--	--

---

	segera diselesaikan.	yang diharuskan.	
<b>e. Pemantauan</b>	<p>Pengawasan atau pemantauan pada PT Pegadaian (Persero) dilakukan oleh Pemimpin cabang / <i>assistant manager</i> operasional secara dadakan dan secara terencana. Pemeriksaan dadakan disebut dengan pemeriksaan sekonyong-konyong, biasanya memeriksa kesesuaian operasional dengan SOP. Sebagai contoh, pemimpin cabang berkeliling ke UPC-UPC tertentu untuk mengetahui ketepatan buka dan tutup pelayanan operasional. Sedangkan pelaksanaan pemeriksaan terencana harus disetujui oleh pemimpin wilayah. Pemeriksaannya berupa pengecekan administrasi, pengecekan dokumen / catatan dengan barang jaminan dan kas. Untuk keefektifan pemeriksaan, maka perlu diperiksa oleh auditor internal. Pemeriksaan oleh auditor terhadap kantor cabang dan UPC dilakukan secara rutin setiap 3-4 bulan khusus memeriksa gadai KCA. Selain itu, pemeriksaan juga dilakukan setiap 1 kali dalam setahun hanya di kantor</p>	<p>Aktivitas pemantauan berhubungan dengan penilaian mutu pengendalian internal secara berkelanjutan atau periodik oleh manajemen untuk menentukan bahwa pengendalian tersebut telah beroperasi sesuai dengan yang diharapkan, dan telah dimodifikasi sesuai dengan perubahan kondisi. Bagi banyak perusahaan, terutama yang berukuran besar, departemen audit internal sangat penting demi tercapainya pemantauan yang efektif atas kinerja operasi pengendalian internal. Agar efektif, fungsi audit internal harus dilakukan oleh staf yang independen dari departemen operasi maupun departemen akuntansi, dan mereka melapor langsung ke tingkat otoritas yang lebih tinggi dalam organisasi, baik manajemen puncak atau komite audit dewan direksi</p>	<p>Penerapannya sesuai dengan komponen pemantauan menurut komponen COSO. Gadai KCA diaudit oleh auditor internal PT Pegadaian (Persero) secara rutin 3-4 bulanan dan setahun sekali. Hasil audit akan dilaporkan oleh auditor kepada pemimpin wilayah dan penyimpangan yang terjadi dapat diketahui oleh pemimpin wilayah, pemimpin cabang dan pengelola UPC untuk ditindak lanjuti.</p>

cabang. Objek yang diperiksa adalah semua produk PT Pegadaian (Persero). Hasil pemantauan akan dilaporkan kepada pemimpin wilayah. Temuan penyimpangan akan dikomunikasikan secara langsung oleh auditor kepada pemimpin cabang dan pengelola UPC untuk ditindak lanjuti. Apabila penyimpangan yang ditemukan tidak dapat ditangani oleh pemimpin cabang / pengelola UPC maka, secara langsung akan ditindak lanjuti oleh pemimpin wilayah.

Sumber : Data primer yang diolah, 2017

## SIMPULAN

Pengendalian intern pada PT Pegadaian (Persero) terhadap sistem pemberian kredit secara garis besar telah sesuai dengan komponen pengendalian intern menurut COSO (*Committee Of Sponsoring Organization*), kecuali pada komponen aktivitas pengendalian. Rangkap jabatan yang dilakukan pengelola UPC menyebabkan tidak berjalannya pemisahan tugas pada UPC. Meskipun terdapat rangkap jabatan dan pemisahan tugas pada UPC tidak berjalan, tujuan pengendalian intern masih dapat dicapai. Rangkap jabatan dilakukan oleh pengelola UPC untuk efisiensi kerja. Tujuan tersebut sejalan dengan tujuan dari pengendalian intern yaitu efisiensi operasi. Reliabilitas laporan tercapai meskipun pemisahan tugas tidak berjalan. Hal ini dikarenakan pengendalian terhadap laporan dan sistem informasi diterapkan dengan baik. Kantor cabang / UPC menjalankan operasional sesuai dengan SOP (*Standard Operating*

*Procedure*), karena rangkap jabatan yang dilakukan oleh Pengelola UPC mengacu pada SOP. Rangkap jabatan yang berdampak pada tidak berjalannya pemisahan tugas di UPC tidak mempengaruhi pencapaian tujuan pengendalian perusahaan. Oleh karena itu, tujuan pengendalian yang dicapai dapat menggambarkan, bahwa penerapan pengendalian intern pada PT Pegadaian (Persero) berjalan sangat efektif meskipun pada komponen aktivitas pengendalian kurang sesuai dengan komponen pengendalian intern menurut COSO.

## DAFTAR PUSTAKA

- Arens, A. Alvin, dkk. 2008. *Auditing dan Jasa Assurance*. Terjemahan Herman Wibowo. Jakarta: Erlangga.
- Buku Saku Pengenalan Produk PT Pegadaian (Persero). Divisi Litbang Pemasaran

Kantor Pusat PT Pegadaian  
(Persero).

Bungin, Burhan. 2013. *Metodologi Penelitian Sosial dan Ekonomi*. Jakarta: Kencana.

Dewi, Ni Putu Widhi Gita Purana dan I Ketut Yadnyana. 2015. "Evaluasi Efektifitas Pengendalian Internal: Studi Kasus Pada PT Utama Karya (Persero)". *E-Jurnal Akuntansi Universitas Udayana*, Volume 12, Nomor 2, Bali.

Tim Pengembang Pedoman Bahasa Indonesia. 2016. *Pedoman Umum Ejaan Bahasa Indonesia*. Jakarta: Badan Pengembang dan Pembinaan Bahasa.

Tim P3. 2014. *Buku Pedoman Penyusunan Tugas Akhir /Skripsi*. Semarang: Politeknik Negeri Semarang.

Wikipedia. *Pegadaian*. <http://www.pegadaian.co.id/>, (7 Juni 2017).