

**ANALISIS IMPLEMENTASI PENGENDALIAN INTERNAL
BERDASARKAN COSO 2013 DALAM PROSES VERIFIKASI
DOKUMEN SYARAT BAYAR JASA DI PT PLN (PERSERO) UP3**

YOGYAKARTA

Tugas Akhir Magang



Disusun Oleh:

Cindy Berliane Ristanti – 22311446

PROGRAM STUDI MANAJEMEN PROGRAM SARJANA

FAKULTAS BISNIS DAN EKONOMIKA

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

2026

**ANALISIS IMPLEMENTASI PENGENDALIAN INTERNAL
BERDASARKAN COSO 2013 DALAM PROSES
VERIFIKASI DOKUMEN SYARAT BAYAR JASA DI PT
PLN (PERSERO) UP3 YOGYAKARTA**

Tugas Akhir Magang

Disusun dan diajukan untuk memenuhi syarat ujian akhir guna
Memperoleh gelar Sarjana Strata-1 di Program Studi Manajemen Program Sarjana
Fakultas Bisnis dan Ekonomika, Universitas Islam Indonesia.



Disusun Oleh:

Nama : Cindy Berliane Ristanti
NIM : 22311446
Program Studi : Manajemen S1
Bidang Konsentrasi : Keuangan

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PROGRAM SARJANA
FAKULTAS BISNIS DAN EKONOMIKA
UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA**

2026

HALAMAN PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME

“Dengan ini menyatakan bahwa dalam tugas akhir magang ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan orang lain untuk memperoleh gelar kesarjanaan di suatu perguruan tinggi, dan sepanjang pengetahuan saya juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis diacu dalam naskah ini dan disebutkan dalam referensi. Apabila kemudian hari terbukti bahwa pernyataan ini tidak benar, saya sanggup menerima hukuman/sanksi apa pun sesuai ketentuan yang berlaku.”

Yogyakarta, 12 Mei 2026



Cindy Berliane Ristanti

22311446

HALAMAN PENGESAAHAN TUGAS AKHIR

Analisis Implementasi Pengendalian Internal Berdasarkan COSO 2013 Dalam Proses

Verifikasi Dokumen Syarat Bayar Jasa di PT PLN (Persero) UP3 Yogyakarta

Diajukan Oleh:

Nama : Cindy Berliane Ristanti

NIM : 22311446

Program Studi : Manajemen S1

Bidang Konsentrasi : Keuangan

Yogyakarta, 7 Mei 2026

Telah disetujui dan disahkan oleh

Dosen Pembimbing

A handwritten signature in black ink, appearing to be 'Sri Mulyati', with a long horizontal stroke extending to the right.

Sri Mulyati, Dra., M.Si.

BERITA ACARA UJIAN TUGAS AKHIR

TUGAS AKHIR BERJUDUL

ANALISIS IMPLEMENTASI PENGENDALIAN INTERNAL BERDASARKAN COSO 2013 DALAM PROSES VERIFIKASI DOKUMEN SYARAT BAYAR JASA DI PT PLN (PERSERO) UP3 YOGYAKARTA

Disusun oleh : Cindy Berliane Ristanti

Nomor Mahasiswa : 22311446

Telah dipertahankan didepan Tim Penguji dan dinyatakan lulus
hari ini, tanggal: Rabu 03 Juni 2026

Pembimbing TA : Sri Mulyati, Dra., M.Si.
Penguji : Abdur Rafik, S.E., M.Sc.

Mengetahui

Dekan Fakultas Bisnis dan Ekonomika
Universitas Islam Indonesia



Prof. Johan Arifin, S.E., M.Si., Ph.D.

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis penerapan pengendalian internal berdasarkan kerangka COSO 2013 dalam proses verifikasi dokumen syarat bayar jasa di PT PLN (Persero) UP3 Yogyakarta, serta perannya dalam mencegah potensi penyimpangan pada pengeluaran kas. Penelitian menggunakan metode kualitatif melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengendalian internal telah diterapkan dengan cukup baik melalui pembagian tugas yang jelas, verifikasi berjenjang, persetujuan oleh manajemen, serta penggunaan sistem *Vendor Invoicing Portal (VIP)*. Proses verifikasi berperan penting dalam memastikan kelengkapan dan kesesuaian dokumen dengan kontrak, serta mencegah kesalahan dan potensi kecurangan. Namun, masih diperlukan penyempurnaan seperti penyusunan SOP tertulis dan optimalisasi sistem digital menuju proses tanpa hardcopy.

Kata Kunci: Pengendalian Internal, COSO 2013, Verifikasi Dokumen, Pengeluaran Kas.

KATA PENGANTAR

Puji Syukur kehadiran Allah SWT atas segala rahmat, dan hidayah-NYA, sehingga penulis dapat menyelesaikan laporan tugas akhir magang yang berjudul **“Analisis Implementasi Pengendalian Internal Berdasarkan COSO 2013 Dalam Proses Verifikasi Dokumen Syarat Bayar Jasa di PT PLN (Persero) UP3 Yogyakarta”**. Tugas akhir magang ini disusun sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Strata Satu (S1) pada Program Studi Manajemen, Fakultas Bisnis dan Ekonomika, Universitas Islam Indonesia.

Proses penyusunan tugas akhir magang ini merupakan perjalanan yang penuh tantangan sekaligus memberikan banyak pengalaman dan pembelajaran berharga bagi penulis. Oleh karena itu, dengan penuh rasa syukur, penulis menyampaikan terima kasih kepada seluruh pihak yang telah memberikan bimbingan, dukungan, serta doa selama proses penyusunan tugas akhir magang ini. Sebagai bentuk apresiasi, penulis secara khusus menyampaikan terima kasih kepada:

1. Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat, dan pertolongan-Nya, sehingga penulis diberikan kekuatan serta kelancaran dalam menyelesaikan tugas akhir ini. Tiada daya dan upaya tanpa kehendak-Nya, sehingga segala pencapaian ini sepenuhnya merupakan karunia dari Allah SWT.
2. Nabi Muhammad SAW yang ajaran dan akhlaknya menjadi pedoman hidup serta inspirasi bagi umat Muslim di seluruh dunia.
3. Kedua orang tua penulis, yaitu Suyatno Hadi Saputro, dan Misaroh. Karya ini penulis persembahkan kepada bapak dan ibu, atas segala upaya yang

dilakukan untuk mendukung cita-cita penulis. Setiap doa yang senantiasa mengiringi langkah penulis, dan untuk setiap kesempatan yang ditelaah dipercayakan kepada penulis.

4. Kepada saudara-saudari penulis, Ifong Saputra Prili Fajar Yatno, Ilham Triyatno Putra Brilliant, dan Al Zaina Nur Ilmi Putri Hidayah, yang menjadi penyemangat bagi penulis untuk segera menyelesaikan pendidikan, dan pulang ke rumah. Terimakasih atas doa dan dukungan yang senantiasa diberikan.
5. Ibu Sri Mulyati, Dra., M.Si., selaku dosen pembimbing, yang senantiasa memberikan arahan dan dukungan sejak awal proses magang, hingga proses penyusunan tugas akhir.
6. Bapak Prof. Fathul Wahid, S.T., M.Sc., Ph.D., selaku Rektor Universitas Islam Indonesia.
7. Bapak Prof. Johan Arifin, S.E., M.Si., Ph.D., selaku Dekan Fakultas Bisnis dan Ekonomika Universitas Islam Indonesia.
8. Bapak Arif Hartono, SE., M.Ec., Ph.D., selaku Ketua Jurusan Manajemen Fakultas Bisnis dan Ekonomika Universitas Islam Indonesia.
9. Bapak Abdur Rafik, SE., M.Sc., CSA., selaku Ketua Program Studi Manajemen Program Sarjana Fakultas Bisnis dan Ekonomika Universitas Islam Indonesia.
10. Mbak Fatma Purwandari, selaku supervisor yang telah memberikan bimbingan selama penulih menjalani kegiatan magang.

11. Seluruh staf bagian keuangan dan umum, terkhusus mbak Widya selaku narasumber yang telah memberikan bantuan berupa informasi untuk penyusunan tugas akhir, serta pengalaman berharga karena melibatkan penulis dalam berbagai kegiatan selama magang.
12. Kepada Annella Cinta Sachifiera, Aulia Azzahra, Intan, dan Valentina Lurahindria. Teman-teman Samtung, terimakasih telah menemani penulis sejak hari pertama perkuliahan, hingga proses penyusunan tugas akhir. Serta atas segala kenangan dan cerita berharga selama 4 tahun Pendidikan.
13. Kepada teman-teman perawat, Velly Amelia Wijayanti dan Sely Tri Wahyuni. Terimakasih atas segala doa, dan dukungan, sejak penulis masih di SMK, hingga penulis memutuskan untuk mengambil pendidikan pada bidang yang berbeda.
14. Kepada Renata Dyah Ayu Purwitasari, terimakasih atas dukungan yang telah diberikan kepada penulis sejak awal menginjakkan kaki di Yogyakarta ini, serta segala ucapan penenang bahwa “setiap orang punya jalan, dan waktunya masing-masing”.
15. Kepada Gladies Bintang Reswari, terimakasih atas dorongan dan desakan bagi penulis untuk segera menyelesaikan tugas akhir, dan tidak menunda-nunda untuk mengerjakan tugas.
16. Kepada Cindy Berliane Ristanti, terimakasih telah bertanggung jawab dengan menyelesaikan pendidikan yang dipilih. Serta segala upaya untuk terus bertumbuh, dan belajar dari pengalaman. Jangan pernah takut melangkah jauh dan sendirian kedepannya, karena Allah SWT akan selalu

ada kemanapun dan dimanapun kamu pergi, serta ibu dan bapak akan senantiasa mendukung jalan yang kamu pilih.

Penulis menyadari bahwa penelitian ini masih jauh dari kata sempurna dan memiliki berbagai kekurangan. Namun demikian, penulis berharap karya ini dapat memberikan manfaat serta menambah wawasan bagi para pembaca.

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME.....	ii
HALAMAN PENGESAAHAN TUGAS AKHIR	iii
BERITA ACARA UJIAN TUGAS AKHIR.....	iv
ABSTRAK	v
KATA PENGANTAR.....	vi
DAFTAR ISI.....	x
DAFTAR GAMBAR	xii
DAFTAR TABEL	xiii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang Penelitian	1
1.2 Rumusan Masalah	6
1.3 Tujuan Penelitian.....	7
1.4 Implikasi Penelitian.....	7
1.4.1 Implikasi Praktis	7
1.4.2 Implikasi Teoretis	8
1.4.3 Solusi yang Diharapkan	8
BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....	9
2.1 Landasan Teori	9
2.1.1 <i>Control (internal / external)</i>	9
2.1.2 Pengendalian Internal (COSO 2013)	10
2.1.3 Manajemen Risiko	14
2.2 Penelitian Terdahulu.....	15
BAB III METODE PENELITIAN	18
3.1 Pendekatan Penelitian	18
3.2 Unit Analisis.....	19

3.3	Sumber Data dan Teknik Pengumpulan Data	19
3.4	Teknik Analisis Data	21
3.4.1	Analisis Tematik.....	21
3.4.2	Analisis Deskriptif	21
3.4.3	Uji Keabsahan Data.....	22
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN.....		23
4.1	Deskripsi Data.....	23
4.2	Deskripsi Narasumber.....	24
4.3	Analisis Data	25
4.4	Pembahasan Hasil	38
4.4.1	Proses Pembayaran Jasa PT PLN (Persero)	38
4.4.2	Penerapan Pengendalian Internal dalam Proses Verifikasi Dokumen Syarat Bayar Jasa	44
4.4.3	Peran Proses Verifikasi Dokumen Syarat Bayar Jasa dalam Mencegah Potensi Penyimpangan	61
4.5	Keterkaitan Hasil Penelitian dengan Teori.....	65
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN		69
5.1	Kesimpulan	69
5.2	Saran.....	71
5.2.1	Rekomendasi Praktis.....	71
5.2.2	Implikasi Manajerial	71
5.2.3	Keterbatasan Penelitian.....	72
5.2.4	Saran untuk Penelitian Selanjutnya.....	73
DAFTAR PUSTAKA.....		74
LAMPIRAN.....		77

DAFTAR GAMBAR

Gambar 4.1 Proses Pembayaran Jasa	40
Gambar 4.2 Tampilan Status Pengajuan Tagihan pada Sistem Vendor Invoicing Portal (VIP)	55
Gambar 4.3 Grafik Monitoring Jumlah Tagihan Disetujui dan Jumlah Tagihan Dibayar pada Sistem Vendor Invoicing Portal (VIP)	58
Gambar Lampiran 1 Arsip Hardcopy Perusahaan	89
Gambar Lampiran 2 Ceklist Dokumen Syarat Bayar Jasa.....	89
Gambar Lampiran 3 Bundle Dokumen Syarat Bayar Jasa	89
Gambar Lampiran 4 Proses Verifikasi Dokumen Syarat Bayar Jasa	89

DAFTAR TABEL

Tabel 4. 1 Hasil Analisis Data Wawancara Berdasarkan Tema Penelitian	26
Tabel Lampiran 1 Catatan Hasil Observasi	85

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Pengelolaan keuangan sektor publik menuntut penerapan sistem pengendalian internal yang efektif untuk menjamin akurasi, transparansi, dan akuntabilitas dalam setiap prosesnya. Salah satu proses krusial dalam siklus pengeluaran kas adalah verifikasi pembayaran vendor, yang berperan penting dalam memastikan bahwa pembayaran dilakukan secara tepat dan sesuai ketentuan. Hal ini menjadi sangat penting bagi PT PLN (Persero) sebagai Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang mengelola dana publik dalam skala besar dan memiliki tanggung jawab terhadap pengelolaan keuangan yang akuntabel.

Dalam konteks pengawasan keuangan publik, terjadi pergeseran paradigma dari pengawasan eksternal menuju dominasi pengawasan internal. Menurut Hepworth (2024) pengawasan keuangan publik telah mengalami pergeseran dari external control menuju dominasi internal control, di mana pengawasan tidak lagi bergantung pada pihak eksternal semata, melainkan menjadi tanggung jawab internal organisasi. Oleh karena itu, penerapan sistem pengendalian internal yang baik menjadi kebutuhan penting bagi organisasi seperti PT PLN.

Salah satu kerangka pengendalian internal yang banyak digunakan sebagai standar adalah COSO 2013. Menurut COSO (*Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission*), pengendalian

internal adalah proses yang dilakukan oleh dewan direksi, manajemen, dan personel lainnya untuk memberikan keyakinan memadai atas pencapaian tujuan organisasi (COSO, 2013). Kerangka COSO 2013 terdiri dari lima komponen utama, yaitu lingkungan pengendalian, penilaian risiko, aktivitas pengendalian, informasi dan komunikasi, serta monitoring. Penerapan kerangka ini di berbagai organisasi telah terbukti membantu meningkatkan akuntabilitas dan integritas keuangan (Ilmiha & Shah Suboh, 2024).

Berdasarkan kerangka tersebut, penting untuk menganalisis bagaimana implementasi pengendalian internal berdasarkan COSO 2013 diterapkan dalam proses verifikasi dokumen syarat bayar jasa di PT PLN UP3 Yogyakarta. Proses verifikasi ini merupakan tahap penting yang memastikan pembayaran kepada vendor dilakukan secara akurat dan sesuai prosedur. Namun, dalam praktiknya, proses ini sering menghadapi berbagai tantangan, seperti risiko kesalahan dokumen, potensi kecurangan, dan ketidakefisienan yang dapat mengganggu kelancaran operasional dan akuntabilitas perusahaan.

Lemahnya sistem pengendalian internal tidak hanya berdampak pada tata kelola, tetapi juga meningkatkan risiko keuangan yang signifikan. Penelitian ini relevan dengan disiplin ilmu manajemen, khususnya dalam ranah manajemen keuangan dan manajemen risiko. Risiko merupakan hal yang tidak dapat dihindari, terutama dalam proses pengeluaran dana yang melibatkan pihak eksternal seperti vendor. Menurut Brigham & Ehrhardt (2020), manajemen risiko dapat didefinisikan secara sederhana sebagai

proses mengidentifikasi peristiwa yang dapat menimbulkan kerugian, lalu diambil tindakan pencegahan. Dengan menerapkan prosedur verifikasi pembayaran yang berjenjang, merupakan salah satu bentuk nyata dari manajemen risiko dalam praktik keuangan yang diterapkan oleh PT PLN (Persero).

Temuan selama penulis menjalani magang di unit keuangan PT PLN UP3 Yogyakarta menunjukkan bahwa verifikasi dokumen pembayaran dilakukan secara ketat. Unit Keuangan dan Umum bertanggung jawab melakukan pemeriksaan awal terhadap dokumen yang diajukan oleh vendor, memastikan kelengkapan dan kesesuaian dengan ketentuan yang berlaku. Seluruh rangkaian proses administrasi terkait proyek yang disepakati dapat diakses oleh pihak vendor dan perusahaan melalui laman VIP (*Vendor Invoicing Portal*), yang memfasilitasi transparansi dan komunikasi antar pihak. Setelah pemeriksaan awal selesai, dokumen diverifikasi lebih lanjut oleh unit pusat sebelum proses pembayaran disetujui. Prosedur ini dirancang untuk meminimalkan risiko kesalahan dan kecurangan dalam pembayaran.

Berdasarkan pada literatur yang relevan dan temuan selama kegiatan magang, tujuan utama penelitian ini adalah untuk menganalisis implementasi pengendalian internal berdasarkan COSO 2013 dalam proses verifikasi dokumen syarat bayar jasa di PT PLN UP3 Yogyakarta. Hasil penelitian diharapkan dapat memberikan rekomendasi praktis yang

bermanfaat bagi perusahaan dalam memperkuat sistem pengendalian internal dan meningkatkan kualitas proses verifikasi.

Dalam mengimplementasikan sistem pengendalian internal seperti yang dijelaskan dalam COSO 2013, struktur organisasi memegang peranan yang penting. Struktur organisasi yang jelas, dan pembagian tugas yang tegas, akan memengaruhi efektivitas proses pengendalian internal. Oleh karena itu, pemahaman terhadap struktur organisasi PT PLN (Persero) UP3 Yogyakarta menjadi relevan untuk melihat bagaimana peran, fungsi, dan tanggung jawab masing-masing unit dalam mendukung penerapan pengendalian internal.

PT PLN (Persero) UP3 Yogyakarta merupakan bagian pelaksana di bawah PT PLN (Persero) bagian Induk Distribusi Jawa Tengah dan D.I. Yogyakarta (UID Jateng dan DIY), yang bertanggung jawab atas layanan kelistrikan di Kota Yogyakarta dan sekitarnya. Organisasi ini dipimpin oleh seorang *general manager* yang membawahi beberapa bagian berikut:

- **Bagian Perencanaan:** Bertanggung jawab dalam merencanakan sistem dan pemetaan data jaringan serta pelanggan.
- **Bagian Jaringan:** Mengkoordinasi tim operasi, pemeliharaan, serta layanan Pekerjaan Dalam Keadaan Bertegangan (PDKB).
- **Bagian Konstruksi:** Mendukung perencanaan proyek-proyek konstruksi.

- **Bagian Transaksi Energi Listrik:** Bertanggung jawab atas transaksi energi listrik, pengendalian susut energi, dan pemeliharaan meter transaksi.
- **Bagian Niaga dan Pemasaran:** Mengelola pemasaran, pelayanan pelanggan, serta penjualan.
- **Bagian keuangan dan umum dan Umum:** Mengelola keuangan perusahaan serta urusan administrasi umum.
- **Seksi Pelaksanaan Pengadaan:** Bertanggung jawab terhadap pembelian barang dan jasa yang dibutuhkan dalam perusahaan.
- **Seksi Keselamatan, Kesehatan Kerja, Lingkungan (K3L):** Bertanggung jawab terhadap keselamatan pekerja, lingkungan, hingga pengamanan aset perusahaan.

Struktur organisasi yang berlapis dan terkoordinasi ini mencerminkan adanya pembagian tugas antara perencanaan, pelaksanaan, pengadaan, dan pembayaran, yang merupakan salah satu prinsip utama dalam pengendalian internal. Dengan demikian, proses verifikasi dokumen syarat bayar jasa di PT PLN (Persero) UP3 Yogyakarta tidak hanya dipengaruhi oleh kepatuhan terhadap prosedur, tetapi juga oleh bagaimana struktur organisasi mendukung penerapan pengendalian internal berdasarkan COSO 2013. Hal ini menjadi dasar penting dalam menganalisis efektivitas pengendalian internal pada proses verifikasi dokumen syarat bayar jasa yang menjadi fokus penelitian ini.

1.2 Rumusan Masalah

Selama menjalani kegiatan magang, ditemukan beberapa permasalahan yang menjadi rumusan masalah dalam penelitian ini, diantaranya adalah:

1. Meskipun sebagai BUMN, PT PLN (Persero) telah menerapkan sistem pengendalian internal yang dicerminkan pada proses verifikasi dokumen syarat bayar jasa. Namun, dalam praktiknya masih ditemukan berbagai kendala seperti dokumen yang tidak lengkap dan kekeliruan informasi. Kondisi ini menunjukkan adanya potensi kelemahan dalam penerapan komponen pengendalian internal, sehingga diperlukan analisis lebih mendalam mengenai sejauh mana pengendalian internal berdasarkan kerangka COSO 2013 telah diterapkan secara efektif.
2. PT PLN (Persero) telah menerapkan proses verifikasi dokumen syarat bayar jasa sebagai salah satu bentuk pengendalian internal dalam kegiatan pengeluaran kas. Namun, masih terdapat potensi penyimpangan yang dapat muncul akibat kelonggaran dalam proses verifikasi. Sehingga diperlukan kajian yang lebih mendalam terkait peran proses verifikasi dokumen syarat bayar jasa dalam mencegah potensi penyimpangan pada kegiatan pengeluaran kas di PT PLN (Persero).

Berdasarkan uraian diatas, maka pokok masalah dala penelitian ini adalah:

1. Bagaimana penerapan pengendalian internal berdasarkan kerangka COSO 2013 dalam proses verifikasi dokumen syarat bayar jasa di PT PLN (Persero)?

2. Bagaimana peran proses verifikasi dokumen syarat bayar jasa sebagai salah satu bentuk pengendalian internal dalam mencegah potensi penyimpangan pada kegiatan pengeluaran kas di PT PLN (Persero)?

1.3 Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk:

1. Menganalisis penerapan pengendalian internal berdasarkan kerangka COSO 2013 dalam proses verifikasi dokumen syarat bayar jasa di PT PLN (Persero).
2. Mengidentifikasi peran proses verifikasi dokumen syarat bayar jasa sebagai salah satu bentuk pengendalian internal dalam mencegah potensi penyimpangan pada kegiatan pengeluaran kas di PT PLN (Persero).

1.4 Implikasi Penelitian

1.4.1 Implikasi Praktis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan dan rekomendasi yang aplikatif bagi PT PLN (Persero) dalam memperkuat sistem pengendalian internal, khususnya pada proses verifikasi dokumen syarat bayar jasa.

1.4.2 Implikasi Teoretis

Secara teoritis, penelitian ini diharapkan dapat memperkaya literatur di bidang manajemen keuangan dan manajemen risiko, khususnya yang berkaitan dengan pengendalian internal berbasis kerangka COSO 2013.

1.4.3 Solusi yang Diharapkan

Solusi yang diharapkan menghasilkan solusi untuk memperkuat penerapan internal control berdasarkan kerangka COSO 2013 melalui prosedur verifikasi yang jelas, pembagian tugas yang efektif, dan monitoring berkelanjutan, sehingga efektivitas verifikasi meningkat dan risiko kesalahan maupun keterlambatan dapat diminimalkan.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 *Control (internal / external)*

Dalam setiap aspek manajemen, pengendalian (*control*) memegang peranan penting untuk memastikan tercapainya tujuan organisasi. Pengendalian dapat diartikan sebagai regulasi yang bertujuan untuk mengarahkan dan memastikan suatu proses berjalan sesuai dengan standar. Novandalina et al. (2024) menunjukkan melalui uji empiris bahwa lemahnya tingkat pengendalian, terutama dalam mengelola keuangan, dapat berdampak negatif terhadap kinerja keuangan perusahaan. Secara umum, *control* (pengendalian) terbagi menjadi dua, yaitu *internal control* dan *external control* (Hepworth, 2024). Rosyanna et al. (2023) menambahkan bahwa pengawasan internal merupakan bentuk pengendalian oleh pihak-pihak dari dalam perusahaan, sebaliknya pengawasan eksternal dilakukan oleh pihak independen diluar perusahaan.

Seiring waktu, pendekatan dalam pengawasan keuangan publik telah mengalami perubahan. Hepworth (2024) menyatakan bahwa pengawasan mulanya berorientasi pada *external control* (pengendalian eksternal), menjadi dominasi *internal control* (pengendalian internal). Artinya, tanggung jawab dari pengawasan tidak lagi dilimpahkan kepada pihak eksternal, melainkan menjadi tanggung jawab internal perusahaan tersebut. Sebagai salah satu perusahaan milik negara, PT PLN (Persero) memiliki

tanggung jawab besar terhadap penggunaan dana publik, sehingga perusahaan dituntut untuk memiliki sistem pengendalian yang kuat.

2.1.2 Pengendalian Internal (COSO 2013)

Sejalan dengan pergeseran pendekatan pengawasan keuangan dari pihak eksternal, menjadi tanggung jawab internal perusahaan. Maka secara tidak langsung penting bagi perusahaan untuk dapat mengintegrasikan sistem pengendalian internal yang baik, hal ini tentunya juga berlaku bagi perusahaan publik seperti PT PLN (Persero). Salah satu kerangka kerja (*framework*) yang telah banyak dijadikan sebagai acuan secara global adalah *COSO Framework 2013*, yang disusun oleh *Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission*.

Kerangka kerja ini dirancang untuk membantu organisasi dalam membangun sistem pengendalian internal yang mampu mendukung tercapainya tiga tujuan utama yaitu: keandalan dalam laporan keuangan, kepatuhan terhadap regulasi, serta efektivitas dan efisiensi operasional. COSO telah menetapkan lima komponen utama dalam sistem pengendalian internal, yaitu lingkungan pengendalian (*control environment*), penilaian risiko (*risk assessment*), aktivitas pengendalian (*control activities*), informasi dan komunikasi (*Information and Communication*), serta monitoring (*monitoring activities*).

Dalam penelitian ini kelima komponen tersebut saling berkaitan untuk mendukung efektivitas dalam proses verifikasi pembayaran vendor.

Efektivitas dari sistem pengendalian internal ini telah dibuktikan melalui penelitian yang dilakukan oleh Astuti et al. (2022), yang mengemukakan bahwa penerapan sistem pengendalian internal berbasis COSO di Rumah Sakit Muhammadiyah/ Aisyiyah wilayah Jawa Tengah mampu mencegah terjadinya fraud serta mendukung terwujudnya tata kelola organisasi yang baik.

Komponen pertama dalam kerangka pengendalian internal COSO adalah lingkungan pengendalian (*control environment*). Lingkungan pengendalian mencerminkan nilai-nilai, etika, dan sikap pimpinan terhadap pentingnya kontrol dalam perusahaan (COSO, 2013). Sejalan dengan itu, hasil penelitian oleh Putri & Saud (2021), menunjukkan bahwa sistem pengendalian internal yang baik, dan sikap individu merupakan beberapa komponen yang berpengaruh signifikan untuk mengurangi kecenderungan kecurangan dalam laporan keuangan. Disisi lain budaya etis organisasi memang tidak memiliki pengaruh signifikan, namun memiliki peran penting yang memperkuat hubungan antara sikap individu dan menurunkan potensi kecurangan.

Setelah lingkungan pengendalian dapat diwujudkan, komponen berikutnya adalah penilaian risiko (*risk assessment*). Menurut COSO (2013) penilaian risiko merupakan proses untuk mengidentifikasi dan menganalisis potensi ancaman, baik yang berasal dari luar maupun dalam perusahaan. Judijanto (2024) menegaskan bahwa manajemen risiko yang dijalankan secara efektif, memiliki pengaruh positif terhadap keberlanjutan

keuangan perusahaan. Temuan ini memperkuat pendapat pentingnya komponen penilaian risiko untuk menjaga stabilitas keuangan dalam jangka panjang.

Berdasarkan hasil penilaian risiko, perusahaan perlu menetapkan aktivitas pengendalian (*control activities*). Aktivitas pengendalian merupakan kebijakan dan prosedur yang ditetapkan, guna memastikan bahwa tindakan yang diambil oleh perusahaan dalam memitigasi risiko dapat tercapai sesuai rencana (COSO, 2013). Dalam praktiknya, aktivitas pengendalian dilakukan melalui beberapa cara, diantaranya; menerapkan prosedur pengadaan yang ketat, audit rutin terhadap mitra usaha, hingga pengendalian dengan mekanisme formal seperti komite audit. Aktivitas tersebut terbukti mampu meningkatkan efisiensi dan transparansi dalam proses bisnis, serta mengurangi risiko kesalahan dan kecurangan (Athabarani & Febriyanti, 2025).

Untuk memastikan efektivitas dari aktivitas pengendalian, diperlukan sistem informasi dan komunikasi (*information and communication*) yang memadai. Komponen ini menekankan peran penting dari sistem informasi dan komunikasi, sehingga manajemen dapat memperoleh informasi yang relevan dan berkualitas. Informasi tersebut dibutuhkan untuk mendukung berjalannya komponen pengendalian internal lainnya, dan dapat didapat dari internal maupun eksternal (COSO, 2013). Namun dalam praktiknya, penelitian Anggraini & Faradillah (2022) menunjukkan bahwa sistem

komunikasi dalam pengelolaan keuangan yang belum optimal dapat menimbulkan risiko kesalahan atau kecurangan.

Kurang optimalnya komunikasi dapat berupa proses pelaporan yang masih bersifat manual, serta tidak ditunjang oleh sistem informasi yang memadai. Temuan serupa disampaikan oleh Sumarna & Novitasari (2022) yang mengungkapkan bahwa keterlambatan dalam input laporan keuangan dapat disebabkan oleh lemahnya koordinasi antar bidang, serta terbatasnya pemahaman dalam alur informasi pelaporan. Melalui kedua penelitian tersebut, menunjukkan bahwa pentingnya penguatan sistem komunikasi dan informasi untuk mendukung efektivitas pengendalian internal.

Sebagai akhir dari komponen pengendalian internal, monitoring (*monitoring activities*) tentunya berperan tidak kalah penting dalam menilai apakah sistem yang telah dirancang, terlaksana sebagai semestinya. Hasil temuan dari evaluasi akan dibandingkan dengan kriteria yang telah ditetapkan, dan kemudian setiap kekurangan yang ditemukan akan disampaikan kepada pihak manajemen dan dewan direksi sesuai dengan kebutuhan (COSO, 2013). Berdasarkan penelitian oleh Sitorus & Fitriany (2025) pada PT XYZ, terdapat perbaikan terhadap frekuensi dari audit, yang sebelumnya dilakukan tahunan, menjadi dua kali dalam setahun. Tentunya peningkatan frekuensi disertai dengan peningkatan efektivitas dan proses yang lebih sistematis.

Namun, penelitian tersebut juga menunjukkan bahwa audit internal masih belum menjalankan fungsinya secara optimal dikarenakan tidak

melakukan pemeriksaan ulang setelah dilakukan koreksi kesalahan. Kondisi ini dapat meningkatkan risiko terjadinya kecurangan di masa depan. Oleh karena itu, temuan ini menegaskan bahwa peningkatan mekanisme evaluasi dalam monitoring penting untuk dilakukan, karena dapat memberikan dampak positif terhadap upaya pencegahan kecurangan.

2.1.3 Manajemen Risiko

Sistem pengendalian internal merupakan salah satu komponen yang penting dalam menjaga kredibilitas perusahaan, sehingga jika sistem ini lemah maka dapat menimbulkan risiko keuangan yang cukup serius. Brigham & Ehrhardt (2020) menjelaskan bahwa manajemen risiko pada dasarnya adalah upaya untuk mengidentifikasi potensi kejadian yang merugikan dan mengambil langkah-langkah pencegahan untuk mengurangi dampaknya. Sejalan dengan itu, Suarmanayasa et al. (2024) menekankan bahwa manajemen risiko tidak hanya bertujuan untuk mencegah kerugian, tetapi juga memastikan perusahaan dapat mencapai target keuangan dalam secara konsisten. Hasil penelitian oleh Natasha & Rokhim (2024) juga menunjukkan bahwa penerapan *enterprise risk management* secara signifikan mampu meningkatkan kinerja keuangan.

Salah satu upaya manajemen risiko yang diterapkan oleh PT PLN (Persero) tercermin melalui penerapan sistem verifikasi dokumen pembayaran yang berjenjang, pemisahan tugas antar unit, dan manajemen pusat yang mengotorisasi pembayaran. Penelitian oleh Ilmiha & Shah

Suboh (2024) menegaskan bahwa penerapan prosedur otorisasi secara berjenjang terbukti efektif dalam menekankan risiko kecurangan, terutama pada transaksi keuangan dengan nilai besar. Langkah-langkah tersebut menjadi bentuk nyata dari pengendalian internal yang dirancang untuk meminimalkan risiko penyimpangan dan menjaga akuntabilitas dalam proses pengeluaran kas. Penelitian diatas juga menegaskan bahwa perusahaan yang menerapkan prosedur pengendalian internal, terbukti mengalami lebih sedikit kasus kecurangan (Ilmiha & Shah Suboh, 2024).

2.2 Penelitian Terdahulu

Penelitian yang dilakukan oleh Fajar & Rusmana (2018), dengan judul Evaluasi Penerapan Sistem Pengendalian Internal BRI dengan Coso Framework, yang meneliti tentang sistem pengendalian internal BRI berdasarkan COSO Framework. Hasil yang diperoleh adalah Bank BRI telah mengikuti konsep Framework internal control yang dipublikasikan oleh COSO. Meskipun dalam pelaksanaannya masih terdapat prinsip yang belum dijalankan secara konsisten. Keterbatasan dalam penelitian ini terdapat pada ruang lingkup yang terbatas, karena penelitian ini hanya dapat mewakili PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk.

Penelitian serupa dilakukan oleh Saputra & Novita (2023), dengan judul Sistem Pengendalian Internal Berdasarkan COSO Framework Pada Perusahaan Konstruksi, yang meneliti tentang sistem pengendalian internal pada salah satu perusahaan dibidang konstruksi, berdasarkan COSO

Framework. Hasil yang diperoleh adalah PT Brantas Abipraya Persero memiliki komponen pengendalian internal yang sesuai dengan COSO Framework. Namun, penelitian ini menemukan keterbatasan dalam objek analisisnya. Peneliti hanya menganalisis satu perusahaan, dan tidak melakukan perbandingan implementasi pengendalian internal pada perusahaan lain yang berada di bidang yang sama.

Pada bidang Pendidikan Sari (2023) telah melaksanakan penelitian dengan judul Penerapan Sistem Pengendalian Internal Keuangan di Madrasah Aliyah (MA) Pondok Pesantren (PP) Al-Urwatul Wutsqaa Benteng Sidrap, yang meneliti tentang penerapan sistem pengendalian internal keuangan di MA PP Al-Urwatul Wutsqaa Benteng Sidrap. Hasil yang diperoleh adalah penerapan aspek lingkungan pengendalian dan penaksiran risiko di MA PP Al-Urwatul Wutsqaa, telah diterapkan secara tegas dengan adanya struktural dan pemisahan tugas maupun wewenang, sehingga mekanisme operasional terjaga secara sistematis. Selain itu, kegiatan pengendalian serta penerapan informasi dan komunikasi juga berjalan dengan baik. Dibuktikan dengan adanya pelatihan untuk peningkatan mutu kinerja, pemanfaatan komputerisasi dalam administrasi, catatan keuangan yang memadai, hingga tersedianya aplikasi portal BOS serta e-RKAM berbasis digital untuk mempermudah madrasah dalam mengelola anggaran sekaligus memperoleh informasi dari pihak pemerintah. Penelitian ini tentunya juga memiliki keterbatasan, terutama dalam jumlah variabel. Sehingga diharapkan peneliti

selanjutnya dapat menambahkan variabel-variabel baru demi memperkaya kajian terkait sistem pengendalian.

Penelitian oleh Lathifah (2020), dengan judul Pengaruh Efektivitas Sistem Pengendalian Internal dan Whistleblowing System Terhadap Pencegahan Kecurangan (Studi Empiris pada Pegawai Pemerintah Kota Yogyakarta), yang meneliti tentang dampak dari efektivitas sistem pengendalian internal terhadap pencegahan Tindakan kecurangan. Hasil yang diperoleh adalah efektivitas sistem pengendalian internal dan Whistleblowing system berpengaruh positif terhadap pencegahan kecurangan (fraud). Namun, penelitian ini memiliki keterbatasan berupa metode pengumpulan data berupa kuesioner, dimana dalam proses pengumpulan data ditemukan beberapa kelemahan. Salah satunya adalah tidak tercerminnya keadaan yang sebenarnya, karena responden tidak mampu menjelaskan lebih lanjut keadaan tersebut. Selain itu jumlah sampel yang digunakan juga terbatas sebanyak 100 responded, yang mana belum mampu mewakili jumlah pegawai seluruh ODP Pemerintahan Kota Yogyakarta.

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Pendekatan Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif, yang bertujuan untuk menggambarkan secara nyata mengenai penerapan sistem pengendalian internal dalam proses verifikasi dokumen syarat bayar jasa. Pendekatan ini dipilih karena sesuai untuk mengeksplorasi proses, peran, dan dinamika antar unit, yang memerlukan pengamatan langsung, dan penjelasan dari pihak yang terlibat. Dalam pendekatan kualitatif, proses pengumpulan data dikembangkan berdasarkan temuan langsung di lapangan (Abdussamad, 2021).

Penelitian ini menggunakan metode studi kasus, karena fokus penelitian adalah untuk memahami secara mendalam bagaimana sistem pengendalian internal di PT PLN (Persero) UP3 Yogyakarta, khususnya dalam proses verifikasi dokumen syarat bayar jasa. Studi kasus merupakan metode penelitian yang bertujuan untuk memahami secara mendalam suatu isu yang kompleks dalam kehidupan nyata (Crowe et al., 2011). Dalam hal ini, proses verifikasi dan pengendalian internal merupakan sebuah sistem yang kompleks dan saling berkaitan antar unit.

Pendekatan ini selaras dengan karakteristik penelitian yang berfokus pada pengamatan secara langsung, keterlibatan dalam proses verifikasi dokumen, serta interpretasi terhadap kinerja perusahaan. Dalam metode kualitatif, teknik pengumpulan data dapat berupa observasi, wawancara,

diskusi kelompok, survei terbuka, dan riset sekunder (Ugwu & Val, 2023). Namun, fokus utama dalam penelitian ini adalah wawancara mendalam, observasi partisipatif, dan analisis dokumen karena ketiganya paling relevan untuk menggali informasi terkait praktik pengendalian internal di lapangan.

3.2 Unit Analisis

Unit analisis dalam penelitian ini adalah proses verifikasi dokumen syarat bayar jasa serta staf bagian keuangan dan umum PT PLN (Persero) UP3 Yogyakarta, khususnya pada staf yang bertugas menangani proses verifikasi dokumen syarat bayar jasa. Staf bagian keuangan dan umum yang terlibat langsung dalam proses verifikasi, tentunya memiliki pemahaman mendalam terhadap prosedur, tantangan operasional, serta dinamika koordinasi antar unit yang terjadi selama proses verifikasi. Observasi menjadi metode penting dalam pendekatan kualitatif karena memungkinkan peneliti menangkap perilaku dan interaksi kerja secara langsung tanpa manipulasi variabel (Chauhan et al., n.d.).

3.3 Sumber Data dan Teknik Pengumpulan Data

Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer yang diperoleh secara langsung melalui wawancara dengan staf bagian keuangan dan umum, yang terlibat langsung dalam proses verifikasi dokumen syarat bayar jasa di PT PLN (Persero) UP3 Yogyakarta. Pemilihan narasumber didasarkan pada pertimbangan bahwa pihak yang bersangkutan

memiliki pengetahuan, pengalaman, serta pemahaman yang memadai mengenai prosedur verifikasi dokumen syarat bayar jasa yang diterapkan di perusahaan. Melalui wawancara tersebut, peneliti memperoleh informasi terkait alur proses verifikasi dokumen, pelaksanaan pengendalian internal, pihak-pihak yang terlibat, serta kendala yang dihadapi dalam pelaksanaan proses syarat bayar jasa. Data primer ini digunakan sebagai sumber utama dalam menganalisis penerapan pengendalian internal berdasarkan komponen *COSO Framework* pada PT PLN (Persero) UP3 Yogyakarta.

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini meliputi:

1. **Wawancara:** Dilakukan dengan pegawai yang terlibat langsung dengan objek penelitian, menggunakan panduan wawancara yang telah disusun berdasarkan komponen pengendalian internal COSO 2013, sehingga memungkinkan peneliti menggali informasi secara fleksibel namun tetap terarah.
2. **Observasi Partisipatif:** Pengamatan dilakukan langsung selama empat bulan di lingkungan kerja. Selama magang, penulis mencatat aktivitas, beberapa alur proses, hingga turut serta dalam proses verifikasi dokumen secara langsung.
3. **Analisis Dokumen:** Proses ini dilakukan dengan menelaah langsung dokumen syarat bayar jasa untuk memahami prosedur formal serta membandingkannya dengan pelaksanaan di lapangan.

3.4 Teknik Analisis Data

3.4.1 Analisis Tematik

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis tematik. Analisis tematik merupakan metode analisis data kualitatif yang dilakukan dengan cara mengidentifikasi, mengorganisasi, menganalisis, dan menginterpretasikan tema atau pola yang muncul dari data penelitian (Sitasari, 2022). Metode ini dipilih karena mampu memberikan pemahaman yang mendalam terhadap fenomena yang diteliti, khususnya terkait penerapan pengendalian internal dalam proses verifikasi dokumen syarat bayar jasa di PT PLN (Persero) UP3 Yogyakarta.

Proses analisis dimulai dengan pengumpulan data melalui wawancara mendalam kepada staf bagian Keuangan dan Umum. Tahap berikutnya adalah melakukan pengkodean dan pengelompokan data menjadi tema-tema utama berdasarkan kesamaan makna dan keterkaitannya dengan fokus penelitian. Setelah tema-tema utama terbentuk, peneliti melakukan analisis terhadap setiap tema dengan menghubungkan temuan lapangan dengan teori pengendalian, manajemen risiko, dan kerangka pengendalian internal COSO 2013 yang digunakan dalam penelitian.

3.4.2 Analisis Deskriptif

Selain analisis tematik, penelitian ini juga menggunakan analisis deskriptif untuk menggambarkan secara sistematis proses verifikasi dokumen syarat bayar jasa yang berlangsung di PT PLN (Persero) UP3 Yogyakarta. Analisis ini dilakukan dengan menguraikan setiap tahapan

proses pembayaran jasa berdasarkan hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi yang diperoleh selama penelitian. Selanjutnya, hasil deskripsi tersebut dikaitkan dengan lima komponen pengendalian internal dalam kerangka COSO 2013. Melalui analisis ini, peneliti dapat menilai kesesuaian antara praktik yang diterapkan perusahaan dengan konsep pengendalian internal yang menjadi landasan penelitian.

3.4.3 Uji Keabsahan Data

Uji keabsahan data dalam penelitian ini dilakukan menggunakan teknik triangulasi. Menurut Sugiyono (2013), triangulasi merupakan teknik pemeriksaan keabsahan data dengan memanfaatkan berbagai metode pengumpulan data untuk memperoleh informasi yang lebih valid. Penelitian ini menerapkan triangulasi teknik, yaitu membandingkan data yang diperoleh dari wawancara dengan hasil observasi serta dokumentasi yang berkaitan dengan proses verifikasi dokumen syarat bayar jasa di PT PLN (Persero) UP3 Yogyakarta.

Melalui teknik ini, peneliti melakukan pengecekan kesesuaian antara informasi yang disampaikan narasumber dengan kondisi yang diamati secara langsung selama kegiatan magang, serta didukung oleh dokumen dan data pendukung yang relevan. Dengan demikian, triangulasi teknik digunakan untuk meningkatkan kredibilitas data dan memastikan bahwa temuan penelitian mencerminkan kondisi yang sebenarnya.

BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Deskripsi Data

Data utama dari penelitian ini diperoleh dari narasumber yang merupakan staf bagian keuangan dan umum di PT PLN (Persero) UP3 Yogyakarta. Sebagai staf yang terlibat langsung dalam proses verifikasi dokumen syarat bayar jasa, narasumber dianggap mampu memberikan gambaran nyata dan akurat mengenai proses verifikasi yang diterapkan di unit kerja tersebut. Dalam menjalankan tugasnya, staf keuangan berperan dalam memastikan bahwa seluruh dokumen yang diajukan oleh vendor telah memenuhi persyaratan yang ditetapkan sebelum diproses lebih lanjut ke tahap pembayaran.

Proses wawancara dilakukan semi-terstruktur secara daring, sehingga memungkinkan proses wawancara berjalan fleksibel tanpa mengganggu aktivitas kerja narasumber. Selama proses wawancara, peneliti tetap melakukan pendalaman melalui pertanyaan lanjutan guna memperoleh informasi yang lebih rinci. Data yang diperoleh kemudian didokumentasikan dan diubah ke dalam bentuk teks untuk memudahkan proses pengelompokan data. Selain itu, peneliti juga mengkaji dokumen-dokumen pendukung yang berkaitan dengan proses pembayaran sebagai upaya untuk memperkuat temuan penelitian.

Data yang diperoleh dari wawancara menghasilkan beberapa kategori utama yang kemudian dijadikan dasar dalam analisis. Diantaranya, gambaran

proses verifikasi dokumen mulai dari alur hingga pihak yang terlibat, penerapan pengendalian internal yang mengacu pada kerangka COSO 2013, serta peran proses verifikasi dalam mengurangi kemungkinan terjadinya penyimpangan dalam pengeluaran kas.

4.2 Deskripsi Narasumber

Penelitian ini melibatkan satu narasumber dengan inisial W, yang menjabat sebagai Staf Keuangan dan Umum PT PLN (Persero) UP3 Yogyakarta. Narasumber dipilih karena memiliki keterlibatan langsung dalam proses verifikasi dokumen syarat bayar jasa, mulai dari pemeriksaan kelengkapan dokumen, kesesuaian dengan kontrak, hingga verifikasi sumber anggaran sebelum dokumen diajukan ke tahap persetujuan dan pembayaran. Posisi tersebut membuat narasumber memiliki pemahaman yang mendalam mengenai alur pembayaran jasa serta penerapan pengendalian internal yang menjadi fokus penelitian.

Pemilihan satu narasumber dalam penelitian ini didasarkan pada pertimbangan bahwa narasumber merupakan pihak yang bertanggung jawab dan terlibat secara langsung dalam proses verifikasi dokumen syarat bayar jasa di unit kerja yang diteliti. Selain itu, informasi yang diperoleh dari wawancara telah didukung melalui observasi selama kegiatan magang serta analisis dokumen terkait, sehingga data yang diperoleh dinilai cukup untuk menjelaskan penerapan pengendalian internal berdasarkan kerangka

COSO 2013 dalam proses verifikasi dokumen syarat bayar jasa di PT PLN (Persero) UP3 Yogyakarta.

4.3 Analisis Data

Proses analisis data dalam penelitian ini, menggunakan pendekatan analisis tematik. *Thematic analysis* dapat diartikan sebagai suatu metode pengolahan data dengan mengidentifikasi, menganalisis dan melaporkan tema-tema atau pola-pola yang terdapat dalam data (Sitasari, 2022). Setiap pernyataan narasumber dianalisis secara bertahap untuk memahami makna yang disampaikan, khususnya yang berkaitan dengan proses verifikasi dokumen syarat bayar jasa serta penerapan pengendalian internal. Dari proses tersebut, diperoleh sejumlah tema yang mewakili kondisi yang terjadi di lapangan, baik dari sisi prosedur, risiko, maupun mekanisme pengendalian yang diterapkan.

Selanjutnya, data yang telah dikelompokkan tersebut dianalisis untuk melihat pola-pola yang muncul serta hubungan antar informasi yang diberikan oleh narasumber. Penyajian hasil analisis dilakukan dalam bentuk tabel agar memudahkan dalam mengidentifikasi temuan utama, melihat keterkaitan antar tema, serta mendukung proses penarikan kesimpulan secara lebih sistematis. Tabel yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari beberapa komponen utama, diantaranya:

- **Kolom Kode:** Berfungsi sebagai penanda untuk memudahkan identifikasi data.

- **Kolom Tema - Subtema:** Digunakan untuk mengelompokkan data berdasarkan topik yang relevan.
- **Kolom Ringkasan Temuan:** Berisi inti dari jawaban narasumber yang telah dirangkum, sedangkan kolom kutipan narasumber memuat pernyataan langsung sebagai bukti yang mendukung hasil analisis.
- **Kolom Bukti Pendukung Tema:** Jawaban asli narasumber ketika wawancara, didukung oleh catatan peneliti selama magang, ataupun pengalaman langsung peneliti yang berkaitan langsung dengan tema atau temuan penelitian.

Tabel 4. 1 Hasil Analisis Data Wawancara Berdasarkan Tema Penelitian

No	Kode	Tema - Subtema	Ringkasan Temuan	Bukti Pendukung Tema
1	PV1	Proses Verifikasi - Alur Pembayaran	Proses dimulai dari pengajuan dokumen penagihan (<i>invoicing</i>) melalui VIP → pemeriksaan oleh user → verifikasi oleh bagian keuangan dan umum PT PLN (Persero) → persetujuan MUP3 → proses pembayaran oleh kantor pusat	Berdasarkan kutipan wawancara dengan narasumber: “Khusus di PLN UP3 ini, alur pembayaran jasanya pertama-tama tentu saja pengajuan dokumen penagihan. Dokumen penagihan dilengkapi, selanjutnya diverifikasi oleh bagian keuangan ... Setelah verifikasi selesai, bisa diajukan di aplikasi VIP dan akan

No	Kode	Tema - Subtema	Ringkasan Temuan	Bukti Pendukung Tema
				dilakukan pembayaran oleh PLN Pusat.” “Dari vendor- user- keuangan- MUP3- pusat” Temuan ini didukung oleh catatan peneliti selama magang tanggal 03 Maret 2025 dari Human Resources, yang menjelaskan bahwa proses pengambilan keputusan di PLN dilakukan secara berjenjang dari unit, UID, hingga kantor pusat.
2	PV2	Proses Verifikasi - Standar Operasional Proses Verifikasi	Tidak terdapat SOP atau pedoman khusus terkait proses verifikasi dokumen syarat bayar jasa.	Berdasarkan kutipan wawancara dengan narasumber: “SOP dan pedoman khususnya tidak ada. “Dokumen yang harus diperiksa dalam proses verifikasi sebenarnya tergantung pada kontraknya...”

No	Kode	Tema - Subtema	Ringkasan Temuan	Bukti Pendukung Tema
				Temuan ini didukung oleh catatan peneliti selama magang tanggal 11 April 2025 dari Staf Bagian Keuangan dan Umum, yang menjelaskan bahwa dokumen prasyarat pembayaran berbeda-beda sesuai jenis pekerjaan dan telah diatur dalam kontrak, serta tidak ada SOP khusus terkait proses verifikasi dokumen.
3	PI1	Pengendalian Internal - Lingkungan Pengendalian	Terdapat pembagian tugas sesuai jenjang dan jobdesk masing-masing.	Berdasarkan kutipan wawancara dengan narasumber: “Pembagian tugas jelas sesuai dengan jenjang, jam dan jobdesk masing-masing dari setiap bagian.” Selama magang, peneliti mengamati bahwa setiap pihak menjalankan tugas sesuai dengan

No	Kode	Tema - Subtema	Ringkasan Temuan	Bukti Pendukung Tema
				tanggung jawabnya masing-masing. User melakukan pemeriksaan terhadap pekerjaan yang telah diselesaikan, bagian Keuangan dan Umum melakukan verifikasi dokumen dan sumber anggaran, sedangkan proses persetujuan dilakukan oleh pihak yang memiliki kewenangan sesuai jenjang organisasi.
			Pihak manajemen melakukan approval terhadap setiap tagihan yang masuk melalui sistem VIP.	Berdasarkan kutipan wawancara dengan narasumber: “Sebenarnya dalam aplikasi VIP itu sudah ada atau sudah tersistem, jadi sudah berjenjang dan disitu manajemen juga mempunyai peran untuk approval tagihan ...”
4	PI2	Pengendalian Internal - Penilaian Risiko	Risiko utama adalah kesalahan informasi dalam dokumen hardcopy maupun softcopy.	Berdasarkan kutipan wawancara dengan narasumber: “Misal terjadi kesalahan hard copy atau soft copy mungkin

No	Kode	Tema - Subtema	Ringkasan Temuan	Bukti Pendukung Tema
				dalam hal terbilang ataupun pemilihan sumber anggaran...” Temuan tersebut didukung oleh catatan peneliti selama magang tanggal 10 April 2025 dan 04 Juni 2025 dari Staf Bagian Keuangan dan Umum, yang menunjukkan adanya ketidaksesuaian tanggal antara faktur dan dokumen pajak sehingga dokumen dinyatakan tidak valid dan harus dikembalikan kepada vendor untuk diperbaiki. Selama magang, peneliti juga menemukan beberapa dokumen yang belum memenuhi persyaratan administrasi sehingga tidak dapat diproses sebelum dilakukan perbaikan.

No	Kode	Tema - Subtema	Ringkasan Temuan	Bukti Pendukung Tema
			Terdapat dua kemungkinan sumber kesalahan, yaitu dari pihak verifikator dan vendor.	Berdasarkan kutipan wawancara dengan narasumber: “Risiko yang mungkin terjadi dalam proses verifikasi dokumen syarat bayar jasa itu kemungkinan kesalahan untuk verifikator.” “Kesalahan nya bukan dari kontrak melainkan dari inputan yang dibuat dari vendor...”
			Proses verifikasi dilakukan berjenjang oleh lebih dari satu pihak	Berdasarkan kutipan wawancara dengan narasumber: “... Jadi proses dilakukan berjenjang dan verifikator itu tidak hanya satu.”
5	PI3	Pengendalian Internal - Aktivitas Pengendalian	Dilakukan pencocokan hardcopy dan softcopy	Berdasarkan kutipan wawancara dengan narasumber: “... untuk pemeriksaan ulang tentu hardcopy nya dicocokkan dengan softcopy nya yang pertama harus sama, yang kedua

No	Kode	Tema - Subtema	Ringkasan Temuan	Bukti Pendukung Tema
				haru lengkap sesuai syarat bayar yang ada di kontrak.” Temuan ini didukung oleh catatan observasi partisipatif peneliti tanggal 10 April 2025 mengenai dokumen syarat bayar jasa, yang menunjukkan bahwa setiap bundle dokumen terdiri atas Surat Permohonan Bayar, Kwitansi, Kontrak, Faktur Pajak, Berita Acara, dan dokumen pendukung lainnya. Pada catatan yang sama juga ditemukan adanya pemeriksaan kesesuaian tanggal, tanda tangan, dan kelengkapan dokumen menggunakan lembar pemeriksaan.
			Pembayaran baru akan dilakukan setelah maker dan user melakukan	Berdasarkan kutipan wawancara dengan narasumber:

No	Kode	Tema - Subtema	Ringkasan Temuan	Bukti Pendukung Tema
			verifikasi berjenjang, dan memperoleh approval dari pusat.	“Jadi otorisasi dilakukan setelah maker dan user melakukan verifikasi, jadi setelah melalui tahap verifikasi baru dilakukan approval atau persetujuan dari manajemen.”
			Sistem VIP sebagai control dalam proses verifikasi.	Berdasarkan kutipan wawancara dengan narasumber: “Ada aplikasi yang bernama VIP... yang digunakan saat proses verifikasi.”
6	PI4	Pengendalian Internal - Informasi & Komunikasi	Komunikasi yang terkait kelengkapan dokumen dilakukan melalui VIP.	Berdasarkan kutipan wawancara dengan narasumber: “... maka vip atau tagihan yang diajukan tersebut akan ditolak dulu, dikembalikan lagi ke vendor untuk dilakukan perbaikan.” Temuan ini didukung oleh catatan peneliti selama magang tanggal 10 April 2025 dan 04 Juni 2025

No	Kode	Tema - Subtema	Ringkasan Temuan	Bukti Pendukung Tema
				dari Staf Bagian Keuangan dan Umum, yang menunjukkan adanya dokumen dengan tanggal yang tidak sesuai sehingga harus dimintakan perbaikan kepada vendor.
			Terdapat system yang mendukung proses verifikasi, yaitu <i>Vendor Invoicing Portal (VIP)</i> .	Berdasarkan kutipan wawancara dengan narasumber: “Ada aplikasi VIP”
7	PI5	Pengendalian Internal - Monitoring	Monitoring dilakukan secara keseluruhan, bukan per tagihan. Mengingat satu tagihan sudah melalui proses verifikasi yang berjenjang.	Berdasarkan kutipan wawancara dengan narasumber: “Tidak dilakukan secara berkala untuk satu tagihan... Kami mempunyai laporan monitoring, untuk semua tagihan yang masuk ke PLN sesuai dengan sumber anggarannya.” Temuan ini didukung oleh catatan observasi partisipatif peneliti

No	Kode	Tema - Subtema	Ringkasan Temuan	Bukti Pendukung Tema
				tanggal 10 April 2025 mengenai dokumen arsip investasi bulanan, yang menunjukkan adanya lembar arsip yang memuat submission number, vendor name, reference agreement number, work definition, nomor ordner, dan keterangan dokumen yang belum lengkap.
			Monitoring dilakukan oleh masing-masing bagian, sesuai dengan jobdesk nya.	Berdasarkan kutipan wawancara dengan narasumber: “Karena monitoring ini terdapat beberapa versi, jadi setiap bagian mempunyai tanggung jawab masing-masing dan tugas monitoringnya masing-masing. Hanya saja bentuknya berbeda untuk setiap bagian.”
8	PEV1	Peran Verifikasi - Akuntabilitas	Verifikasi penting untuk menjaga akuntabilitas Perusahaan.	Berdasarkan kutipan wawancara dengan narasumber:

No	Kode	Tema - Subtema	Ringkasan Temuan	Bukti Pendukung Tema
				“Tentunya sangat penting ya, karena itu kan berkaitan dengan akuntabilitas atau seberapa dapat dipertanggungjawabkannya tagihan tersebut.”
9	PEV2	Peran Verifikasi - Pencegahan Kesalahan	Jika terdapat ketidaksesuaian dalam dokumen syarat bayar jasa, maka dokumen akan dikembalikan kepada vendor.	Berdasarkan kutipan wawancara dengan narasumber: “Ya sering, dan itu nanti penanganannya akan dikembalikan lagi ke vendornya ...” Temuan ini didukung oleh catatan peneliti selama magang tanggal 10 April 2025 dan 04 Juni 2025, yang menunjukkan adanya dokumen yang ditolak karena ketidaksesuaian tanggal pada faktur dan dokumen pajak.

No	Kode	Tema - Subtema	Ringkasan Temuan	Bukti Pendukung Tema
				Selama magang, peneliti mengamati bahwa proses verifikasi mampu mendeteksi kesalahan administratif sebelum dokumen memasuki tahap pembayaran.
10	PEV3	Peran Verifikasi - Mekanisme Pencegahan	Proses verifikasi memastikan bahwa segala syarat untuk pembayaran jasa telah dipenuhi, sesuai dengan kesepakatan dalam kontrak.	Berdasarkan kutipan wawancara dengan narasumber: “Iya, karena setiap berkas itu kan harus diverifikasi dahulu ya, jadi mekanisme nya lewat verifikasi, disamakan sesuai dengan kontraknya ... dicek kebenaran dan kelengkapannya” Temuan ini didukung oleh catatan observasi partisipatif peneliti tanggal 10 April 2025 mengenai dokumen syarat bayar jasa, yang menunjukkan adanya daftar pemeriksaan untuk mengecek

No	Kode	Tema - Subtema	Ringkasan Temuan	Bukti Pendukung Tema
				kelengkapan dokumen, kesesuaian tanggal, dan tanda tangan.

Hasil analisis ini selanjutnya akan menjadi dasar dalam penelitian, khususnya untuk mengkaji kesesuaian praktik yang ada dengan kerangka pengendalian internal *COSO 2013*, serta untuk menjawab rumusan masalah yang telah ditetapkan. Dengan demikian, data yang telah disajikan tidak hanya berfungsi sebagai deskripsi, tetapi juga sebagai acuan utama dalam melakukan analisis dan penarikan kesimpulan pada bagian pembahasan hasil berikutnya.

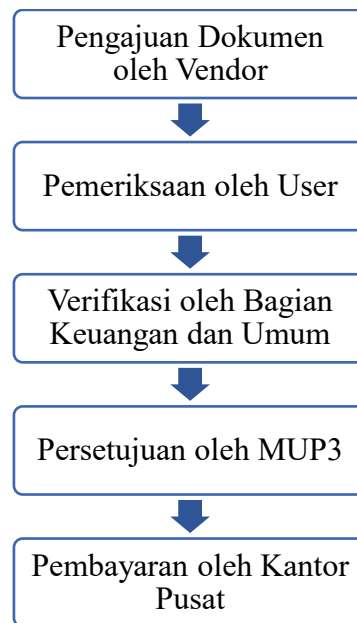
4.4 Pembahasan Hasil

4.4.1 Proses Pembayaran Jasa PT PLN (Persero)

Proses pembayaran jasa merupakan bagian penting dalam siklus pengeluaran kas. Sebagai salah satu Badan Usaha Milik Negara (BUMN), PT PLN (Persero) dituntut untuk mampu mempertanggungjawabkan pengelolaan dana publik yang telah dipercayakan. Oleh karena itu proses pengeluaran kas PT PLN (Persero) menjadi salah satu hal krusial yang perlu diperhatikan. Dalam pelaksanaannya, proses pembayaran jasa melibatkan berbagai pihak, baik internal maupun eksternal perusahaan, serta melalui mekanisme yang sistematis dan berjenjang (PV1). Proses ini bertujuan

untuk memastikan bahwa setiap pembayaran dilakukan secara akurat serta sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan dalam kontrak.

Pada Unit Pelaksana Pelayanan Pelanggan (UP3), proses pembayaran dimulai dari pihak vendor sebagai penyedia jasa, kemudian melewati beberapa tahapan verifikasi dan persetujuan sebelum akhirnya dilakukan pembayaran oleh kantor pusat. Tahap awal dalam proses pembayaran adalah pengajuan dokumen penagihan oleh vendor. Vendor bertanggung jawab untuk menyiapkan seluruh dokumen yang menjadi syarat pembayaran, seperti invoice, kontrak kerja, serta dokumen pendukung lainnya sesuai dengan ketentuan yang telah disepakati. Pengajuan ini dilakukan melalui sistem *Vendor Invoicing Portal (VIP)*, yang menjadi media utama dalam proses administrasi pembayaran jasa di lingkungan perusahaan. Penggunaan sistem ini menunjukkan adanya upaya digitalisasi dalam pengelolaan keuangan, sehingga proses menjadi lebih transparan dan terdokumentasi dengan baik.



Gambar 4.1 Proses Pembayaran Jasa

Setelah dokumen diajukan oleh vendor, tahap selanjutnya adalah pemeriksaan oleh unit pengguna jasa (*user*). Pada tahap ini, *user* memiliki peran untuk memastikan bahwa pekerjaan yang dilakukan oleh vendor telah sesuai dengan kontrak yang disepakati, baik dari segi kualitas, maupun waktu pelaksanaan. Dengan demikian, proses ini tidak hanya berfokus pada aspek administratif, tetapi juga mencakup pemeriksaan teknis terhadap pekerjaan yang telah dilakukan.

Selanjutnya, dokumen yang telah diverifikasi oleh *user* akan diteruskan ke bagian keuangan dan umum untuk dilakukan pemeriksaan lebih lanjut. Bagian keuangan dan umum bertanggung jawab untuk memastikan kelengkapan dokumen, kesesuaian dengan anggaran, serta kebenaran informasi yang tercantum dalam dokumen tersebut. Proses ini menjadi tahapan krusial dalam memastikan bahwa pembayaran yang akan

dilakukan telah memenuhi segala persyaratan yang ditetapkan. Sebagaimana dijelaskan oleh narasumber:

“Khusus di PLN UP3 ini, alur pembayaran jasanya pertama-tama tentu saja pengajuan dokumen penagihan. Dokumen penagihan dilengkapi, selanjutnya diverifikasi oleh bagian keuangan, termasuk anggaran dan juga persyaratan sesuai dengan yang ada di kontrak. Setelah verifikasi selesai, bisa diajukan di aplikasi VIP dan akan dilakukan pembayaran oleh PLN Pusat.”

Setelah melalui proses verifikasi di bagian keuangan dan umum, dokumen akan masuk ke tahap persetujuan oleh Manajer Unit Pelaksana Pelayanan Pelanggan (MUP3). Pada tahap ini, manajer memiliki peran sebagai pihak yang memberikan otorisasi akhir di tingkat Unit Pelaksana Pelayanan Pelanggan (UP3) sebelum dokumen diteruskan ke kantor pusat.

Tahap terakhir dalam proses pembayaran adalah pelaksanaan pembayaran oleh PT PLN (Persero) pusat. Hal ini menunjukkan bahwa kewenangan pembayaran tidak berada di tingkat UP3, melainkan terpusat. Mekanisme ini menunjukkan adanya sistem verifikasi berjenjang yang diterapkan oleh PLN. Hal ini selaras dengan pemaparan dari narasumber:

“Dari Vendor- User- Keuangan-MUP3- Pusat.”

Secara keseluruhan, proses pembayaran jasa di PT PLN (Persero) dilakukan melalui alur berjenjang, yang melibatkan vendor, user, bagian keuangan dan umum, manajer, dan kantor pusat. Hasil wawancara tersebut diperkuat melalui catatan peneliti selama magang tanggal 03 Maret 2025

dari Human Resources, yang menjelaskan bahwa proses pengambilan keputusan di PLN dilakukan secara berjenjang dari unit, UID, hingga kantor pusat. Mekanisme ini mencerminkan adanya sistem pengendalian internal yang dirancang untuk meminimalkan risiko kesalahan maupun penyimpangan dalam proses pengeluaran kas.

Meskipun mekanisme proses pembayaran jasa telah berjalan secara sistematis, hasil wawancara menunjukkan bahwa belum terdapat standar operasional prosedur (SOP) khusus yang mengatur secara tertulis proses verifikasi dokumen syarat bayar jasa (PV2). Hal ini selaras dengan informasi dari narasumber:

“SOP dan pedoman khususnya tidak ada, hanya saja kita memakai cara yang biasa kita gunakan tetap dengan beberapa dokumen. Tetapi untuk prosedur pastinya tidak ada.”

Kondisi ini mengindikasikan bahwa pelaksanaan verifikasi masih mengandalkan ketentuan dalam kontrak serta praktik yang telah berjalan di unit kerja. Ketiadaan SOP berpotensi menimbulkan perbedaan pemahaman antar petugas, sehingga dapat mempengaruhi konsistensi dalam pelaksanaan pengendalian internal, meskipun secara praktik prosesnya tetap berjalan dengan baik.

Ketiadaan SOP khusus bukan berarti menunjukkan lemahnya pengendalian internal, melainkan juga dipengaruhi oleh karakteristik pekerjaan yang beragam di lingkungan perusahaan. Setiap jenis pekerjaan memiliki ketentuan dan persyaratan dokumen yang berbeda-beda sesuai

dengan isi kontrak yang disepakati. Hal ini menyebabkan proses verifikasi tidak dapat diseragamkan dalam satu pedoman. Sebagaimana disampaikan oleh narasumber:

“Dokumen yang harus diperiksa dalam proses verifikasi sebenarnya tergantung pada kontraknya, karena disini banyak pekerjaan dan banyak kontrak...”

Meskipun terdapat keterbatasan dalam bentuk belum adanya SOP khusus, praktik yang berjalan tetap mengacu pada ketentuan kontrak serta didukung oleh sistem yang terintegrasi. Temuan tersebut juga sesuai dengan hasil observasi selama magang. Dalam pelaksanaan verifikasi dokumen, peneliti tidak menemukan penggunaan SOP khusus yang mengatur secara rinci proses verifikasi syarat bayar jasa. Serta, didukung oleh catatan peneliti selama magang tanggal 11 April 2025 dari Staf Bagian Keuangan dan Umum, yang menjelaskan bahwa dokumen prasyarat pembayaran berbeda-beda sesuai jenis pekerjaan dan telah diatur dalam kontrak, serta tidak ada SOP khusus terkait proses verifikasi dokumen. Kondisi ini memperkuat informasi yang diperoleh dari wawancara bahwa verifikasi dilakukan berdasarkan karakteristik masing-masing pekerjaan.

Proses pembayaran jasa di perusahaan telah dilaksanakan secara terstruktur dan berjenjang, didukung tahapan verifikasi yang berlapis untuk memastikan ketepatan dan akuntabilitas pembayaran.

4.4.2 Penerapan Pengendalian Internal dalam Proses Verifikasi Dokumen

Syarat Bayar Jasa

Pengendalian (*Control*) merupakan upaya yang dilakukan suatu perusahaan untuk memastikan segala hal dapat berjalan sesuai dengan rencana. Menurut pengamatan Hepworth, pengawasan atau pengendalian telah mengalami perubahan, yang mulanya cenderung pada *external control* menuju dominasi *internal control*, artinya tanggungjawab kini bukan lagi pada pihak eksternal semata, melainkan menjadi tanggung jawab internal perusahaan.

Pada tahun 2013, *Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission*, menetapkan lima komponen utama dalam pengendalian internal, yaitu lingkungan pengendalian (*control environment*), penilaian risiko (*risk assessment*), aktivitas pengendalian (*control activities*), informasi dan komunikasi (*information and communication*), serta monitoring (*monitoring activities*). Kelima komponen tersebut akan dianalisis, sesuai dengan realita pada proses verifikasi dokumen syarat bayar jasa PT PLN (Persero) UP3 Yogyakarta.

a. Lingkungan Pengendalian (*Control Environment*)

Komponen pertama dalam pengendalian internal menurut kerangka COSO 2013 adalah lingkungan pengendalian (*control environment*). Menurut teori, lingkungan pengendalian mencerminkan nilai-nilai, etika, dan sikap pimpinan terhadap pentingnya kontrol dalam perusahaan (COSO, 2013). Lingkungan pengendalian merupakan

cerminan bagaimana perusahaan membangun budaya kerja, pembagian tanggung jawab, serta peran manajemen dalam memastikan pengendalian berjalan dengan baik.

Berdasarkan hasil wawancara, penerapan komponen lingkungan pengendalian dalam proses verifikasi dokumen syarat bayar jasa di PT PLN (Persero) UP3 Yogyakarta, telah terlihat melalui adanya struktur kerja yang jelas serta pembagian tugas sesuai dengan fungsi masing-masing (PI1). Poin ini selaras dengan pendapat yang disampaikan oleh narasumber:

“Pembagian tugas jelas sesuai dengan jenjang, jam, dan jobdesk masing-masing dari setiap bagian.”

Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa perusahaan telah menetapkan pembagian kerja berdasarkan jenjang organisasi dan fungsi masing-masing bagian. Dalam praktiknya, pembagian tugas ini tidak hanya bersifat administratif, tetapi juga mencerminkan penerapan prinsip pembagian tugas. Prinsip ini bertujuan untuk memastikan bahwa tidak ada satu pihak yang bertanggung jawab terhadap keseluruhan proses secara penuh, sehingga dapat meminimalkan risiko terjadinya kesalahan maupun kecurangan.

Pembagian tugas dalam proses verifikasi dokumen syarat bayar jasa dapat dilihat secara rinci melalui peran masing-masing pihak yang terlibat. Seperti yang disampaikan oleh narasumber dalam wawancara:

“Bagian perencanaan, memonitoring terkait detail pekerjaan dan rincian material yang akan menjadi tagihan, kemudian bagian keuangan, memonitoring tagihan dan peruntukannya sesuai sumber dananya”

Pernyataan tersebut menunjukkan adanya pembagian tugas yang telah berjalan. Dimana bagian perencanaan perlu melakukan pemeriksaan terkait pekerjaan yang telah diselesaikan, serta rincian material yang akan menjadi tagihan. Sementara itu, bagian keuangan berfokus pada memantau tagihan yang diajukan, terutama memastikan bahwa tagihan tersebut sudah sesuai dengan sumber dana yang digunakan, misalnya apakah berasal dari anggaran investasi atau operasional, serta memastikan dokumen untuk syarat pembayaran jasa sudah dilengkapi.

Pada tingkat yang lebih tinggi, penerapan pembagian tugas juga dapat dilihat dari mekanisme pembayaran yang kewenangannya hanya berada pada kantor pusat. Hal ini menunjukkan bahwa perusahaan menerapkan kontrol internal yang cukup kuat. Dengan sistem ini, unit di tingkat operasional seperti UP3 tidak bisa langsung mencairkan dana, sehingga risiko penyalahgunaan dapat dikurangi. Selain itu, setiap transaksi yang sudah diverifikasi di unit masih harus melalui tahap verifikasi di tingkat pusat, sebelum sampai pada proses pembayaran.

Pembagian tugas yang terstruktur ini menunjukkan bahwa perusahaan telah membangun lingkungan pengendalian yang mendukung terciptanya akuntabilitas dan transparansi dalam proses verifikasi dokumen. Setiap tahapan dilakukan oleh pihak yang berbeda, sehingga memungkinkan adanya mekanisme saling kontrol (*cross-check*) antar bagian. Hal ini sangat penting dalam meminimalkan risiko kesalahan, baik yang bersifat tidak disengaja maupun yang berpotensi mengarah pada kecurangan. Hasil wawancara tersebut didukung oleh hasil observasi selama magang. Peneliti mengamati bahwa setiap pihak menjalankan tugas sesuai dengan tanggung jawabnya masing-masing. *User* melakukan pemeriksaan terhadap pekerjaan yang telah diselesaikan, bagian Keuangan dan Umum melakukan verifikasi dokumen dan sumber anggaran, sedangkan proses persetujuan dilakukan oleh pihak yang memiliki kewenangan sesuai jenjang organisasi. Pembagian tugas tersebut menunjukkan adanya pemisahan fungsi yang jelas dalam proses verifikasi dokumen syarat bayar jasa.

Penerapan lingkungan pengendalian dalam proses verifikasi dokumen syarat bayar jasa juga tercermin dari keterlibatan aktif pihak manajemen dalam memberikan persetujuan terhadap setiap tagihan yang diajukan. Peran manajemen dalam proses ini tidak hanya bersifat administratif, tetapi juga menjadi bagian penting dari mekanisme pengendalian internal yang memastikan bahwa setiap transaksi telah melalui proses verifikasi yang memadai sebelum disetujui. Keterlibatan

ini menunjukkan adanya pengawasan dari level atas, yang merupakan salah satu indikator kuat dalam komponen lingkungan pengendalian. Sebagaimana disampaikan oleh narasumber:

“Sebenarnya dalam aplikasi VIP itu sudah ada atau sudah tersistem, jadi sudah berjenjang dan disitu manajemen juga mempunyai peran untuk approval tagihan ...”

Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa sistem yang digunakan, yaitu ***Vendor Invoicing Portal (VIP)***, telah dirancang untuk mendukung proses persetujuan secara berjenjang. Dalam sistem ini, setiap tagihan tidak dapat langsung diproses, melainkan harus melalui tahapan verifikasi terlebih dahulu sebelum sampai pada tahap persetujuan pembayaran. Hal ini mencerminkan adanya mekanisme kontrol yang terstruktur, dimana manajemen berperan sebagai pihak yang memberikan persetujuan terakhir mengenai kelayakan suatu tagihan.

Peran manajemen dalam melakukan *approval* juga berfungsi sebagai bentuk pengendalian tidak langsung terhadap seluruh tagihan yang masuk. Dengan adanya proses ini, manajemen memiliki gambaran terhadap jenis, jumlah, serta kesesuaian tagihan dengan kontrak yang telah disepakati. Dengan kata lain, proses *approval* tidak hanya sekadar formalitas, tetapi juga menjadi sarana bagi manajemen untuk memastikan bahwa seluruh transaksi yang dilakukan telah sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Selaras dengan pernyataan dari narasumber:

“... secara tidak langsung dari manajemen itu juga mengontrol tagihan-tagihan mana saja yang masuk, sesuai dengan kesepakatan.”

Dengan demikian, keterlibatan manajemen melalui sistem VIP menunjukkan bahwa perusahaan telah menerapkan prinsip pengawasan berlapis dalam proses verifikasi dokumen. Hal ini memperkuat efektivitas pengendalian internal, karena setiap tagihan tidak hanya diperiksa secara operasional, tetapi juga melalui pertimbangan manajerial sebelum disetujui untuk diproses lebih lanjut.

b. Penilaian Risiko (Risk Assessment)

Penilaian risiko (*risk assessment*) merupakan salah satu komponen penting dalam pengendalian internal yang berfokus pada upaya dalam mengidentifikasi, menganalisis, dan mengelola potensi risiko yang dapat menghambat pencapaian tujuan organisasi. Menurut teori, penilaian risiko tidak hanya mengidentifikasi dan menganalisis potensi ancaman dari luar, tetapi juga dari dalam perusahaan (COSO, 2013).

Dalam konteks verifikasi dokumen syarat bayar jasa, penilaian risiko menjadi sangat penting karena proses ini berkaitan langsung dengan pengeluaran kas, sehingga memiliki potensi kerugian apabila terjadi kesalahan atau penyimpangan. Oleh karena itu, perusahaan perlu memahami sumber risiko, jenis risiko, serta upaya yang dapat digunakan untuk meminimalkan dampaknya.

Berdasarkan hasil wawancara, risiko utama yang dihadapi dalam proses verifikasi dokumen adalah kesalahan informasi yang terdapat dalam dokumen, baik dalam bentuk *hardcopy* maupun *softcopy*. Kesalahan ini dapat terjadi dalam berbagai bentuk, seperti kesalahan penulisan maupun ketidaktepatan dalam pemilihan sumber anggaran (PI2). Sebagaimana disampaikan oleh narasumber:

“Misal terjadi kesalahan hardcopy atau softcopy mungkin dalam hal terbilang ataupun pemilihan sumber anggaran ...”

Risiko dalam proses verifikasi dokumen syarat bayar jas tidak hanya berasal dari satu pihak, melainkan dapat muncul dari dua sumber utama, yaitu dari pihak verifikator (internal) dan vendor (eksternal). Dari sisi internal, kesalahan dapat terjadi pada verifikator dalam melakukan pemeriksaan dokumen, baik karena kurang teliti maupun adanya kekeliruan dalam memahami informasi yang disajikan. Sementara itu, dari sisi eksternal, kesalahan umumnya berasal dari vendor dalam proses penyusunan dan penginputan dokumen. Kesalahan ini meliputi ketidaksesuaian data pada dokumen pendukung. Hal ini sebagaimana dijelaskan oleh narasumber:

“Risiko yang mungkin terjadi dalam proses verifikasi dokumen syarat bayar jasa itu kemungkinan kesalahan untuk verifikasi... Kesalahannya bukan dari kontrak melainkan dari inputan yang dibuat dari vendor meliputi berkas kelengkapan contoh terbilang di kuitansi, permohonan bayar, maupun kesalahan faktur pajak yang tidak sesuai nominal tagihan.”

Untuk mengantisipasi berbagai risiko tersebut, perusahaan menerapkan mekanisme verifikasi yang dilakukan secara berjenjang oleh lebih dari satu pihak. Setiap bagian memiliki peran dan tanggung jawab yang berbeda dalam proses verifikasi, sehingga memungkinkan adanya proses pemeriksaan pada setiap tahapan. Mekanisme ini berfungsi sebagai bentuk pengendalian untuk mendeteksi dan meminimalkan kesalahan sebelum dokumen diproses lebih lanjut. Sebagaimana pernyataan dari narasumber:

“Pertama, satu tagihan itu diproses secara berjenjang, di mana setiap bagian mempunyai jobdesk yang berbeda dalam proses verifikasi. Jadi proses dilakukan berjenjang dan verifikasi itu tidak hanya satu.”

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa penilaian risiko dalam proses verifikasi dokumen telah diterapkan melalui pemahaman terhadap potensi kesalahan dan sumbernya, serta direspons melalui mekanisme verifikasi berlapis. Hasil observasi juga menunjukkan

bahwa dokumen yang belum sesuai tidak langsung diproses, melainkan diperiksa kembali dan dikembalikan untuk dilakukan perbaikan. Serta diperkuat oleh catatan peneliti selama magang tanggal 10 April 2025 dan 04 Juni 2025 dari Staf Bagian Keuangan dan Umum, yang menunjukkan adanya ketidaksesuaian tanggal antara faktur dan dokumen pajak sehingga dokumen dinyatakan tidak valid dan harus dikembalikan kepada vendor untuk diperbaiki. Temuan ini mendukung hasil wawancara mengenai risiko yang muncul dalam proses verifikasi serta langkah yang dilakukan perusahaan untuk mengurangi risiko tersebut.

c. Aktivitas Pengendalian (*Control Activities*)

Aktivitas pengendalian (*control activities*) merupakan kebijakan yang dirancang untuk memastikan setiap tindakan yang diambil oleh perusahaan, dapat meminimalisir risiko sesuai dengan rencana. Dalam konteks verifikasi dokumen syarat bayar jasa, aktivitas pengendalian berperan sebagai tindakan nyata yang dilakukan dalam setiap tahapan untuk menjamin keakuratan, kelengkapan, serta keabsahan dokumen sebelum pembayaran dilakukan.

Berdasarkan hasil wawancara, salah satu bentuk aktivitas pengendalian yang diterapkan adalah melakukan pencocokan antara dokumen hardcopy dan softcopy (PI3). Proses ini bertujuan untuk memastikan bahwa tidak terdapat perbedaan informasi antara dokumen fisik dan dokumen digital yang diajukan oleh vendor. Selain itu, proses

ini juga mencakup pemeriksaan kelengkapan dokumen sesuai dengan persyaratan yang tercantum dalam kontrak. Sebagaimana pernyataan dari narasumber:

“... untuk pemeriksaan ulang tentu hardcopy nya dicocokkan dengan softcopy nya yang pertama harus sama, yang kedua harus lengkap sesuai syarat bayar yang ada di kontrak.”

Temuan tersebut didukung oleh catatan observasi partisipatif peneliti tanggal 10 April 2025 mengenai dokumen syarat bayar jasa, yang menunjukkan bahwa setiap bundle dokumen terdiri atas Surat Permohonan Bayar, Kwitansi, Kontrak, Faktur Pajak, Berita Acara, dan dokumen pendukung lainnya. Pada catatan yang sama juga ditemukan adanya pemeriksaan kesesuaian tanggal, tanda tangan, dan kelengkapan dokumen menggunakan lembar pemeriksaan. Praktik ini menunjukkan bahwa aktivitas pengendalian tidak hanya dilakukan melalui pemeriksaan administratif, tetapi juga melalui proses pengecekan ulang terhadap keakuratan informasi yang tercantum dalam dokumen.

Selanjutnya, aktivitas pengendalian juga terlihat dari adanya mekanisme verifikasi dan otorisasi yang dilakukan secara berjenjang. Setiap dokumen harus melalui proses pemeriksaan oleh pihak terkait, seperti *maker* dan *user*, sebelum dapat memperoleh persetujuan dari manajemen. Hal ini menunjukkan bahwa pembayaran tidak dapat dilakukan secara langsung, melainkan harus melalui tahapan kontrol

yang berlapis untuk memastikan bahwa seluruh persyaratan telah terpenuhi. Sebagaimana dijelaskan oleh narasumber:

“Jadi otorisasi dilakukan setelah maker dan user melakukan verifikasi, jadi setelah melalui tahap verifikasi baru dilakukan approval atau persetujuan dari manajemen.”

Selain itu, penggunaan sistem *Vendor Invoicing Portal (VIP)* juga menjadi bagian penting dari aktivitas pengendalian dalam proses verifikasi dokumen. Sistem ini berfungsi sebagai media yang mengintegrasikan seluruh proses, mulai dari pengajuan dokumen oleh vendor hingga proses verifikasi dan persetujuan. Dengan adanya sistem ini, setiap aktivitas dapat terdokumentasi dengan baik dan meminimalkan potensi kesalahan akibat proses manual. Selaras dengan pernyataan yang diberikan oleh narasumber:

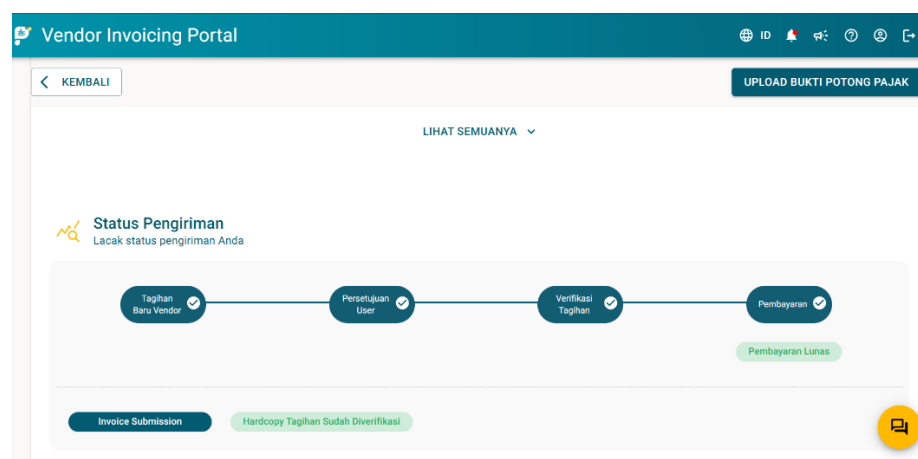
“Ada aplikasi yang bernama VIP... yang digunakan saat proses verifikasi.”

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa aktivitas pengendalian dalam proses verifikasi dokumen syarat bayar jasa telah diterapkan melalui berbagai mekanisme, seperti pencocokan dokumen, verifikasi berjenjang, serta penggunaan sistem yang terintegrasi. Kombinasi dari ketiga aspek tersebut menunjukkan bahwa perusahaan telah memiliki prosedur yang ketat untuk memastikan keandalan dan keamanan proses pengeluaran kas. Hal ini mendukung penelitian yang menyatakan

bahwa, aktivitas pengendalian dilakukan melalui beberapa cara, salah satunya dengan menerapkan prosedur yang ketat, tersebut terbukti mampu meningkatkan efisiensi dalam proses bisnis, serta mengurangi risiko kesalahan dan kecurangan (Athabarani & Febriyanti, 2025).

d. Informasi dan Komunikasi (Information and Communication)

Informasi dan komunikasi (*information and communication*) merupakan komponen pengendalian internal yang berkaitan dengan bagaimana informasi diperoleh, diproses, dan disampaikan kepada pihak yang terlibat secara tepat waktu, sehingga dapat mendukung pelaksanaan tugas dan pengambilan keputusan. Dalam konteks verifikasi dokumen syarat bayar jasa, komponen ini berperan penting dalam memastikan bahwa setiap informasi terkait dokumen, status verifikasi, serta perbaikan yang diperlukan dapat tersampaikan dengan jelas antara pihak internal perusahaan dan vendor.



Gambar 4.2 Tampilan Status Pengajuan Tagihan pada Sistem *Vendor Invoicing Portal (VIP)*

Berdasarkan hasil wawancara, komunikasi yang berkaitan dengan kelengkapan dokumen dilakukan melalui sistem *Vendor Invoicing Portal (VIP)*. Sistem ini tidak hanya berfungsi sebagai media pengajuan dokumen, tetapi juga sebagai sarana komunikasi antara perusahaan dan vendor. Apabila terdapat ketidaksesuaian atau ketidaklengkapan dokumen, maka dokumen tersebut tidak akan diproses lebih lanjut, melainkan dikembalikan kepada vendor melalui sistem untuk dilakukan perbaikan (PI4). Sebagaimana yang disampaikan oleh narasumber:

“... maka vip atau tagihan yang diajukan tersebut akan ditolak dulu, dikembalikan lagi ke vendor untuk dilakukan perbaikan.”

Selain sebagai media komunikasi, keberadaan sistem VIP juga menunjukkan bahwa perusahaan telah memiliki infrastruktur informasi yang mendukung proses verifikasi dokumen secara terintegrasi. Sistem ini memungkinkan seluruh pihak yang terlibat untuk mengakses informasi yang sama, sehingga meminimalkan miskomunikasi dan meningkatkan transparansi dalam proses verifikasi. Sebagaimana dijelaskan oleh narasumber, terkait aplikasi yang digunakan dalam proses verifikasi dokumen syarat bayar jasa:

“Ada aplikasi VIP.”

Hasil observasi menunjukkan bahwa sistem Vendor Invoicing Portal (VIP) menjadi sarana utama dalam proses pertukaran informasi antara perusahaan dan vendor. Ketika ditemukan dokumen yang belum

lengkap atau tidak sesuai. Temuan ini juga didukung oleh catatan peneliti selama magang tanggal 10 April 2025 dan 04 Juni 2025 dari Staf Bagian Keuangan dan Umum, yang menunjukkan adanya dokumen dengan tanggal yang tidak sesuai sehingga harus dimintakan perbaikan kepada vendor. Kondisi ini sejalan dengan hasil wawancara yang menunjukkan bahwa komunikasi terkait proses verifikasi dilakukan melalui sistem yang terintegrasi.

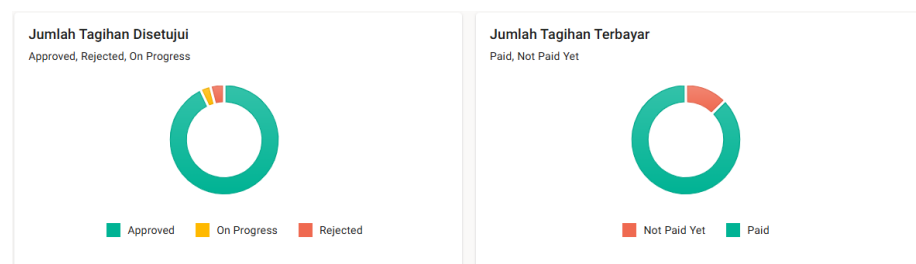
Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa komponen informasi dan komunikasi dalam proses verifikasi dokumen telah berjalan dengan baik melalui pemanfaatan sistem VIP sebagai media utama. Sistem ini tidak hanya memfasilitasi aliran informasi, tetapi juga memastikan bahwa komunikasi antara vendor dan perusahaan berlangsung secara efektif, terdokumentasi, dan mudah ditelusuri.

e. Monitoring (Monitoring Activities)

Monitoring (*monitoring activities*) merupakan komponen pengendalian internal yang berfungsi untuk menilai apakah seluruh proses pengendalian internal yang telah diterapkan, berjalan secara efektif dan sesuai dengan tujuan organisasi. Kegiatan monitoring mencakup proses peninjauan, evaluasi, serta tindak lanjut atas pelaksanaan pengendalian, sehingga perusahaan dapat mengidentifikasi kelemahan dan melakukan perbaikan. Dalam konteks verifikasi dokumen syarat bayar jasa, monitoring menjadi penting untuk

memastikan bahwa seluruh tahapan verifikasi telah dilaksanakan dengan baik dan konsisten.

Berdasarkan hasil wawancara, monitoring dalam proses verifikasi dokumen tidak dilakukan secara spesifik pada setiap tagihan, melainkan dilakukan secara keseluruhan melalui laporan yang mencakup seluruh tagihan yang masuk.



Gambar 4.3 Grafik Monitoring Jumlah Tagihan Disetujui dan Jumlah Tagihan Dibayar pada Sistem Vendor Invoicing Portal (VIP)

Hal ini dikarenakan setiap tagihan pada dasarnya telah melalui proses verifikasi yang berjenjang (PI5). Sebagaimana disampaikan oleh narasumber:

“Tidak dilakukan secara berkala untuk satu tagihan... Kami mempunyai laporan monitoring, untuk semua tagihan yang masuk ke PLN sesuai dengan sumber anggarannya.”

Kegiatan monitoring dapat menunjukkan bahwa perusahaan lebih menekankan pada evaluasi yang menyeluruh, dibandingkan dengan pengawasan secara detail pada setiap transaksi. Selain itu, kegiatan monitoring juga dilakukan oleh masing-masing bagian sesuai dengan

tugas dan tanggung jawabnya. Setiap unit kerja memiliki peran dalam melakukan pengawasan terhadap aspek yang menjadi kewenangannya, sehingga monitoring tidak terpusat pada satu pihak saja. Hal ini mencerminkan adanya pembagian fungsi dalam kegiatan pengawasan, yang selaras dengan prinsip pengendalian internal. Sebagaimana dijelaskan oleh narasumber:

“Karena monitoring ini terdapat beberapa versi, jadi setiap bagian mempunyai tanggung jawab masing-masing dan tugas monitoringnya masing-masing. Hanya saja bentuknya berbeda untuk setiap bagian.”

Temuan tersebut juga didukung catatan observasi partisipatif peneliti tanggal 10 April 2025 mengenai dokumen arsip investasi bulanan, yang menunjukkan adanya lembar arsip yang memuat submission number, vendor name, reference agreement number, work definition, nomor ordner, dan keterangan dokumen yang belum lengkap. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa monitoring dalam proses verifikasi dokumen syarat bayar jasa telah dilaksanakan secara menyeluruh dan terdistribusi pada masing-masing bagian. Meskipun tidak dilakukan dalam skala kecil (pada setiap tagihan), mekanisme ini tetap memberikan gambaran umum mengenai upaya efektivitas proses yang berjalan, sekaligus menjadi dasar dalam melakukan evaluasi dan perbaikan sistem pengendalian internal.

Berdasarkan hasil analisis terhadap penerapan lima komponen pengendalian internal menurut kerangka COSO 2013 dalam proses verifikasi dokumen syarat bayar jasa di PT PLN (Persero) UP3 Yogyakarta, dapat disimpulkan bahwa sistem pengendalian internal telah diterapkan secara menyeluruh dan terintegrasi dalam praktik operasional. Hal ini terlihat dari keterkaitan antar komponen COSO yang saling mendukung dalam memastikan proses verifikasi berjalan secara efektif.

Pada komponen lingkungan pengendalian (*control environment*), perusahaan telah menunjukkan adanya struktur organisasi yang jelas, pembagian tugas yang terdefinisi dengan baik, serta keterlibatan aktif manajemen dalam proses persetujuan tagihan. Kemudian, pada komponen penilaian risiko (*risk assessment*), perusahaan telah mampu mengidentifikasi potensi risiko utama yang berkaitan dengan kesalahan dokumen, baik yang berasal dari pihak internal maupun eksternal.

Selanjutnya, pada komponen aktivitas pengendalian (*control activities*), perusahaan telah menerapkan prosedur yang cukup ketat, seperti pencocokan dokumen hardcopy dan softcopy, verifikasi berjenjang, serta proses otorisasi sebelum pembayaran dilakukan. Pada komponen informasi dan komunikasi (*information and communication*), pemanfaatan sistem VIP sebagai media utama dalam pertukaran informasi antara perusahaan dan vendor menunjukkan bahwa alur komunikasi telah berjalan secara efektif dan transparan. Terakhir, pada komponen monitoring (*monitoring activities*), perusahaan telah melakukan pengawasan secara menyeluruh

melalui laporan monitoring yang mencakup seluruh tagihan, serta pembagian tanggung jawab monitoring pada masing-masing bagian sesuai dengan fungsi dan perannya.

4.4.3 Peran Proses Verifikasi Dokumen Syarat Bayar Jasa dalam Mencegah Potensi Penyimpangan

Peran proses verifikasi dokumen syarat bayar jasa merupakan bagian krusial dalam sistem pengendalian internal, khususnya dalam mencegah potensi penyimpangan pada kegiatan pengeluaran kas. Verifikasi merupakan proses pemeriksaan dan penilaian dokumen untuk memastikan bahwa informasi yang tercantum telah sesuai, lengkap, dan dapat dipertanggungjawabkan. Oleh karena itu, proses verifikasi memiliki fungsi yang sangat penting dalam meminimalkan risiko kesalahan maupun kecurangan sebelum suatu transaksi keuangan direalisasikan.

Dalam praktiknya di PT PLN (Persero) UP3 Yogyakarta, proses verifikasi dokumen syarat bayar jasa berperan sebagai langkah awal dalam menjaga akuntabilitas perusahaan. Setiap tagihan yang diajukan oleh vendor tidak langsung diproses untuk pembayaran, melainkan harus melalui tahapan pemeriksaan yang ketat untuk memastikan bahwa transaksi tersebut sesuai dengan kontrak yang disepakati. Hal ini menunjukkan bahwa verifikasi tidak hanya berfungsi sebagai prosedur administratif, tetapi juga sebagai mekanisme kontrol yang memastikan bahwa setiap pengeluaran kas

dapat dipertanggungjawabkan (PEV1). Sebagaimana dijelaskan oleh narasumber:

“Tentunya sangat penting ya, karena itu kan berkaitan dengan akuntabilitas atau seberapa dapat dipertanggungjawabkannya tagihan tersebut.”

Pernyataan tersebut menegaskan bahwa verifikasi menjadi komponen penting dalam menjaga integritas laporan keuangan serta kepercayaan terhadap pengelolaan dana perusahaan. Dengan adanya proses verifikasi, setiap transaksi yang dilakukan telah melalui proses pemeriksaan, sehingga dapat mengurangi kemungkinan terjadinya penyimpangan, baik yang disengaja maupun tidak disengaja.

Selain itu, peran verifikasi dalam mencegah penyimpangan juga terlihat dari adanya mekanisme pengembalian dokumen apabila ditemukan ketidaksesuaian. Dalam proses verifikasi, tidak semua dokumen yang diajukan oleh vendor langsung dinyatakan layak untuk diproses. Apabila terdapat kesalahan, ketidaksesuaian, atau ketidaklengkapan dokumen, maka dokumen tersebut akan dikembalikan kepada vendor untuk dilakukan perbaikan terlebih dahulu (PEV2). Mekanisme ini menunjukkan adanya kontrol yang ketat dalam memastikan bahwa hanya dokumen yang memenuhi persyaratan yang dapat diproses lebih lanjut. Sebagaimana disampaikan oleh narasumber, terkait frekuensi penemuan dokumen yang tidak sesuai, dan penanganannya:

“Ya sering, dan itu nanti penanganan nya akan dikembalikan lagi ke vendornya ...”

Proses pengembalian dokumen ini memiliki peran penting dalam mencegah terjadinya kesalahan pembayaran, seperti pembayaran yang tidak sesuai nominal, pembayaran ganda, atau bahkan pembayaran atas pekerjaan yang belum sepenuhnya diselesaikan. Dengan demikian, verifikasi berfungsi sebagai filter awal yang menyaring dokumen yang tidak layak, sehingga dapat mencegah potensi kerugian bagi perusahaan.

Proses verifikasi juga berperan dalam memastikan bahwa seluruh persyaratan pembayaran telah dipenuhi sesuai dengan kesepakatan dalam kontrak (PEV3). Setiap dokumen yang diajukan akan diperiksa kesesuaiannya dengan ketentuan yang tercantum dalam kontrak kerja, baik dari segi jenis dokumen, nilai transaksi, maupun kelengkapan administrasi. Sebagaimana dijelaskan oleh narasumber, perihal peran proses verifikasi dokumen dalam mencegah potensi penyimpangan dalam pembayaran:

“Iya, karena setiap berkas itu kan harus diverifikasi dahulu ya, jadi mekanisme nya lewat verifikasi, disamakan sesuai dengan kontraknya ... dicek kebenaran dan kelengkapannya.”

Hasil wawancara mengenai pentingnya verifikasi dokumen juga diperkuat oleh hasil observasi selama magang. Peneliti mengamati bahwa setiap dokumen syarat bayar jasa harus melalui proses pemeriksaan kelengkapan dan kesesuaian dengan kontrak sebelum dapat diproses lebih

lanjut. Apabila ditemukan ketidaksesuaian, dokumen akan dikembalikan kepada vendor untuk diperbaiki terlebih dahulu. Temuan ini juga didukung oleh catatan peneliti selama magang tanggal 10 April 2025 dan 04 Juni 2025, yang menunjukkan adanya dokumen yang ditolak karena ketidaksesuaian tanggal pada faktur dan dokumen pajak.

Dengan adanya proses ini, perusahaan dapat memastikan bahwa pembayaran hanya dilakukan untuk pekerjaan yang benar-benar telah dilaksanakan sesuai dengan kesepakatan. Hal ini sangat penting dalam mencegah praktik penyimpangan, seperti klaim pembayaran yang tidak sesuai dengan realita pekerjaan atau manipulasi dokumen.

Selain aspek-aspek tersebut, peran verifikasi juga semakin kuat karena didukung oleh mekanisme verifikasi berjenjang yang melibatkan lebih dari satu pihak. Setiap dokumen diperiksa oleh beberapa pihak dengan fungsi yang berbeda, sehingga memungkinkan adanya proses pemeriksaan berulang pada setiap tahapan. Upaya ini dilakukan untuk memperkecil kemungkinan adanya kesalahan, karena setiap pihak memiliki tanggung jawab masing-masing dalam proses verifikasi.

Secara keseluruhan, proses verifikasi dokumen syarat bayar jasa memiliki peran yang sangat strategis dalam mencegah potensi penyimpangan pada kegiatan pengeluaran kas. Verifikasi tidak hanya berfungsi sebagai prosedur administratif, tetapi juga sebagai mekanisme pengendalian yang memastikan akuntabilitas, ketepatan, dan kesesuaian setiap transaksi dengan ketentuan yang berlaku. Dengan adanya proses

verifikasi yang ketat, dan sistematis perusahaan dapat meminimalkan risiko kesalahan maupun kecurangan, sehingga mendukung terciptanya pengelolaan keuangan yang transparan dan dapat dipertanggungjawabkan.

4.5 Keterkaitan Hasil Penelitian dengan Teori

Berdasarkan hasil penelitian, proses verifikasi dokumen syarat bayar jasa di PT PLN (Persero) UP3 Yogyakarta dilaksanakan melalui beberapa tahapan pemeriksaan dan persetujuan yang melibatkan berbagai pihak, mulai dari *vendor*, *user*, bagian keuangan dan umum, manajer unit, hingga kantor pusat. Mekanisme tersebut menunjukkan adanya upaya perusahaan untuk memastikan bahwa setiap pembayaran dilakukan sesuai dengan ketentuan yang berlaku dan telah memenuhi seluruh persyaratan yang ditetapkan. Temuan ini sejalan dengan teori pengendalian (*control*) yang menyatakan bahwa pengendalian merupakan proses yang dilakukan organisasi untuk memastikan kegiatan operasional berjalan sesuai dengan rencana, kebijakan, dan tujuan yang telah ditetapkan.

Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa perusahaan telah menerapkan berbagai mekanisme pengendalian yang bertujuan untuk memastikan ketepatan, kelengkapan, dan keabsahan dokumen sebelum pembayaran dilakukan. Temuan ini selaras dengan konsep pengendalian internal menurut COSO (2013), yang menyatakan bahwa pengendalian internal merupakan suatu proses yang dirancang untuk memberikan keyakinan memadai terkait tercapainya tujuan organisasi, khususnya dalam

aspek efektivitas operasional, keandalan pelaporan, dan kepatuhan terhadap peraturan yang berlaku.

Keterkaitan dengan komponen lingkungan pengendalian (*control environment*) terlihat dari adanya pembagian tugas yang jelas antara vendor, user, bagian keuangan dan umum, manajer UP3, hingga kantor pusat. Setiap pihak memiliki tugas dan tanggung jawab yang berbeda dalam proses pembayaran jasa. Selain itu, keterlibatan manajemen dalam memberikan persetujuan terhadap tagihan menunjukkan adanya pengawasan dari tingkat pimpinan. Kondisi ini sesuai dengan teori COSO yang menekankan pentingnya struktur organisasi, pembagian wewenang, dan komitmen manajemen dalam menciptakan lingkungan pengendalian yang efektif.

Pada komponen penilaian risiko (*risk assessment*), hasil penelitian menunjukkan bahwa perusahaan telah mampu mengidentifikasi berbagai risiko yang berpotensi muncul dalam proses verifikasi dokumen, seperti kesalahan penginputan data, ketidaksesuaian dokumen pendukung, maupun kesalahan dalam penentuan sumber anggaran. Temuan ini sejalan dengan COSO (2013) yang menjelaskan bahwa organisasi perlu mengidentifikasi dan menganalisis risiko yang dapat menghambat pencapaian tujuan organisasi sebagai dasar dalam menentukan tindakan pengendalian yang tepat.

Keterkaitan dengan aktivitas pengendalian (*control activities*) tercermin melalui penerapan verifikasi berjenjang, pencocokan antara

dokumen *hardcopy* dan *softcopy*, serta mekanisme otorisasi sebelum pembayaran dilakukan. Temuan ini sesuai dengan teori COSO yang menyatakan bahwa aktivitas pengendalian diwujudkan melalui kebijakan dan prosedur yang dirancang untuk memastikan risiko yang telah diidentifikasi dapat dikendalikan secara efektif.

Pada aspek informasi dan komunikasi (*information and communication*), penelitian menemukan bahwa PT PLN (Persero) menggunakan sistem *Vendor Invoicing Portal (VIP)* sebagai media utama dalam proses pengajuan, verifikasi, dan komunikasi terkait tagihan vendor. Penggunaan sistem tersebut menunjukkan bahwa perusahaan telah memanfaatkan sarana informasi yang mendukung proses pengendalian internal. Temuan ini selaras dengan COSO (2013) yang menegaskan bahwa informasi yang relevan dan komunikasi yang efektif diperlukan agar seluruh pihak dapat menjalankan tanggung jawab pengendaliannya dengan baik.

Selanjutnya, pada komponen *monitoring activities*, hasil penelitian menunjukkan bahwa kegiatan pemantauan dilakukan oleh masing-masing unit sesuai dengan tugas dan tanggung jawabnya. Selain itu, perusahaan memiliki laporan monitoring yang digunakan untuk memantau tagihan berdasarkan sumber anggaran yang digunakan. Temuan ini sesuai dengan teori COSO yang menyatakan bahwa efektivitas pengendalian internal perlu dievaluasi secara berkelanjutan untuk memastikan bahwa prosedur yang telah ditetapkan tetap berjalan sebagaimana mestinya.

Selain berkaitan dengan teori pengendalian internal, hasil penelitian juga memiliki keterkaitan dengan konsep manajemen risiko. Brigham & Ehrhardt (2020) menjelaskan bahwa manajemen risiko merupakan upaya perusahaan dalam mengidentifikasi dan mengurangi potensi kerugian yang dapat menghambat pencapaian tujuan organisasi. Dalam penelitian ini, proses verifikasi dokumen syarat bayar jasa berfungsi sebagai salah satu mekanisme mitigasi risiko yang diterapkan perusahaan untuk mencegah kesalahan pembayaran, ketidaksesuaian dokumen, maupun potensi penyimpangan dalam pengeluaran kas. Adanya verifikasi berlapis dan otorisasi berjenjang menunjukkan bahwa perusahaan berupaya mengurangi risiko sebelum pembayaran dilakukan.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian mengenai penerapan pengendalian internal berdasarkan kerangka COSO 2013 dalam proses verifikasi dokumen syarat bayar jasa di PT PLN (Persero) UP3 Yogyakarta, dapat disimpulkan bahwa perusahaan telah menerapkan sistem pengendalian internal yang berjalan cukup baik dan mendukung pengelolaan keuangan secara akuntabel.

Ditinjau dari lima komponen COSO 2013, komponen lingkungan pengendalian tercermin melalui struktur organisasi yang jelas, pembagian tanggung jawab sesuai fungsi, serta peran manajemen dalam melakukan approval terhadap tagihan melalui sistem VIP. Komponen penilaian risiko terlihat dari adanya kesadaran perusahaan terhadap potensi kesalahan dokumen, baik yang berasal dari vendor maupun internal verifikator, serta penerapan verifikasi berjenjang sebagai respons atas risiko tersebut. Komponen aktivitas pengendalian diwujudkan melalui pemeriksaan kelengkapan dokumen, pencocokan hardcopy dan softcopy, otorisasi sebelum pembayaran, serta penggunaan sistem Vendor Invoicing Portal (VIP) sebagai alat bantu pengendalian.

Selanjutnya, komponen informasi dan komunikasi tercermin dari penggunaan sistem VIP sebagai media utama penyampaian informasi antara perusahaan dan vendor, termasuk penyampaian status dokumen, penolakan

tagihan, dan kebutuhan perbaikan dokumen. Sementara itu, komponen monitoring diterapkan melalui laporan monitoring tagihan secara menyeluruh dan pembagian tanggung jawab pengawasan pada masing-masing bagian sesuai tugasnya. Hal ini menunjukkan bahwa kelima komponen COSO secara umum telah diterapkan dalam proses verifikasi dokumen syarat bayar jasa di perusahaan.

Selain itu, penelitian ini juga menyimpulkan bahwa proses verifikasi dokumen syarat bayar jasa memiliki peran penting dalam mencegah potensi penyimpangan pada kegiatan pengeluaran kas. Proses verifikasi memastikan bahwa setiap pembayaran hanya dilakukan atas pekerjaan yang telah sesuai kontrak, dokumen telah lengkap, nominal tagihan benar, serta sumber anggaran sesuai peruntukannya. Apabila ditemukan ketidaksesuaian, dokumen akan dikembalikan kepada vendor untuk diperbaiki terlebih dahulu. Dengan demikian, verifikasi berfungsi sebagai filter awal untuk mencegah kesalahan pembayaran, pembayaran ganda, manipulasi dokumen, maupun pembayaran atas pekerjaan yang belum memenuhi ketentuan.

Meskipun demikian, penelitian ini juga menemukan beberapa aspek yang masih dapat ditingkatkan, seperti belum adanya SOP tertulis yang secara khusus mengatur verifikasi dokumen syarat bayar jasa, penggunaan dokumen hardcopy yang masih berjalan berdampingan dengan sistem digital, serta monitoring yang masih bersifat umum dan belum detail pada setiap tagihan. Oleh karena itu, sistem pengendalian internal yang telah

berjalan baik tetap perlu disempurnakan agar semakin efektif, efisien, dan adaptif terhadap perkembangan teknologi.

5.2 Saran

5.2.1 Rekomendasi Praktis

Perusahaan disarankan menyusun Standar Operasional Prosedur (SOP) tertulis yang secara khusus mengatur proses verifikasi dokumen syarat bayar jasa, sehingga setiap tahapan kerja memiliki pedoman yang jelas, seragam, dan terdokumentasi dengan baik. SOP tersebut dapat mencakup jenis dokumen yang wajib dilampirkan, alur verifikasi, batas waktu proses, serta tanggung jawab masing-masing pihak.

Selain itu, perusahaan dapat mengoptimalkan penggunaan sistem *Vendor Invoicing Portal* (VIP) yang saat ini dinilai telah efektif dalam mendukung proses verifikasi. Ke depan, perusahaan dapat mempertimbangkan pengurangan bahkan penghapusan penggunaan dokumen hardcopy secara bertahap, sehingga proses administrasi menjadi sepenuhnya digital. Langkah ini tidak hanya meningkatkan efisiensi kerja dan mempercepat proses verifikasi, tetapi juga mendukung program ramah lingkungan melalui pengurangan penggunaan kertas.

5.2.2 Implikasi Manajerial

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa efektivitas pengendalian internal sangat dipengaruhi oleh pembagian tugas yang jelas, pengawasan

berjenjang, serta pemanfaatan sistem informasi yang terintegrasi. Oleh karena itu, manajemen perlu menjaga konsistensi penerapan pemisahan fungsi dan memastikan setiap unit menjalankan tanggung jawabnya sesuai ketentuan.

Manajemen juga perlu memanfaatkan data dari sistem VIP sebagai dasar evaluasi kinerja, seperti kecepatan proses verifikasi, jumlah dokumen yang ditolak, dan jenis kesalahan yang sering terjadi. Selain itu, transformasi menuju sistem paperless dapat menjadi kebijakan strategis untuk meningkatkan efisiensi operasional sekaligus memperkuat citra perusahaan yang adaptif terhadap digitalisasi dan kepedulian lingkungan.

5.2.3 Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan. Pertama, penelitian hanya dilakukan pada satu unit kerja, yaitu PT PLN (Persero) UP3 Yogyakarta, sehingga hasil penelitian belum tentu dapat digeneralisasi pada seluruh unit PLN di wilayah lain yang memiliki karakteristik operasional berbeda. Kedua, sumber data utama berasal dari satu narasumber yang terlibat langsung dalam proses verifikasi, sehingga sudut pandang yang diperoleh masih terbatas pada perspektif bagian keuangan dan umum. Ketiga, penelitian ini berfokus pada proses verifikasi dokumen syarat bayar jasa dan belum mengkaji lebih luas aspek lain dalam sistem pengeluaran kas, seperti audit internal, atau evaluasi vendor.

5.2.4 Saran untuk Penelitian Selanjutnya

Penelitian selanjutnya disarankan memperluas objek penelitian dengan membandingkan beberapa unit PLN di daerah lain agar diperoleh gambaran yang lebih luas mengenai penerapan pengendalian internal di lingkungan perusahaan secara menyeluruh. Selain itu, penelitian berikutnya dapat menambah jumlah narasumber dari berbagai bagian, seperti perencanaan, pengadaan, user pelaksana, manajemen, maupun vendor, sehingga hasil penelitian memiliki lebih banyak sudut pandang.

Penelitian selanjutnya juga dapat menggunakan pendekatan kuantitatif untuk mengukur tingkat efektivitas pengendalian internal, pengaruh sistem VIP terhadap efisiensi kerja, atau hubungan antara proses verifikasi dokumen syarat bayar jasa dengan pencegahan Tindakan kecurangan (*fraud*) pada kegiatan pengeluaran kas. Dengan demikian, kajian mengenai pengendalian internal di PT PLN (Persero) dapat terus berkembang secara akademik maupun praktis.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdussamad, Z. (2021). *Metode Penelitian Kualitatif* (P. Rapanna, Ed.). Syakir Media Press.
- Anggraini, L. D., & Faradillah. (2022). Fraud Detection: Application of COSO on Auditing Accounting Information Systems in Plantation Companies. *Journal of Accounting Science*, 6(2), 102–109. <https://doi.org/10.21070/jas.v6i2.1607>
- Astuti, P., Maghfiroh, S., & Ramadhanti, W. (2022). Sistem pengendalian internal berbasis COSO untuk pencegahan fraud di Rumah Sakit Muhammadiyah / Aisyiyah Wilayah Jawa Tengah. *Jurnal Ilmiah Akuntansi Dan Keuangan*, 5(1), 2622–2205. <https://journal.ikopin.ac.id/index.php/fairvalue>
- Athabarani, I., & Febriyanti, N. M. (2025). Analisis Implementasi Sistem Pengendalian Internal Terhadap Kualitas Laporan Keuangan PT Unilever Indonesia Tbk. *Account; International Journal for Accountancy, Finance, and Banking*, 12(1), 2617–2626.
- Brigham, E. F., & Ehrhardt, M. C. (2020). *Financial Management Theory & Practice 16e*. www.cengage.com/highered
- Chauhan, L., Chand Bunkar, R., & Verma, A. (2024). Observational Research: A Qualitative Research Method. *Exploring Narratives: A Guide to Qualitative Research Methods*. <https://www.researchgate.net/publication/386506046>
- COSO. (2013). *Internal Control-Integrated Framework Executive Summary Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission*.
- Crowe, S., Cresswell, K., Robertson, A., Hubby, G., Avery, A., & Sheikh, A. (2011). The Case Study Approach. *BMC Medical Research Methodology*. <http://www.biomedcentral.com/1471-2288/11/100>
- Fajar, I., & Rusmana, O. (2018). Evaluasi Penerapan Sistem Pengendalian Internal BRI dengan COSO Framework. *Jurnal Ekonomi, Bisnis, Dan Akuntansi (JEBA)*, 20(4).
- Hepworth, N. (2024). *The Importance of Managerial Capability for Successful Reform in Developing and Transition Economies Public Financial Management and Internal Control*. <https://doi.org/https://doi.org/10.1007/978-3-031-35066-5>

- Ilmiha, J., & Shah Suboh, A. (2024). The Effectiveness of Internal Control in Preventing Accounting Fraud in Financial Companies. *East Asian Journal of Multidisciplinary Research (EAJMR)*, 3(6), 2181–2192. <https://doi.org/10.55927/eajmr.v3i6.9952>
- Judijanto, L. (2024). Analisis Efisiensi Operasional, Manajemen Risiko, dan Pengelolaan Sumber Daya terhadap Keberlanjutan Kinerja Keuangan Perusahaan di Indonesia. *Jurnal Akuntansi Dan Keuangan West Science*, 3(3), 254–264.
- Lathifah, H. A. (2020). *Pengaruh Efektivitas Sistem Pengendalian Internal dan Whistleblowing System Terhadap Pencegahan Kecurangan (Studi Empiris pada Pegawai Pemerintah Kota Yogyakarta)*.
- Natasha, T., & Rokhim, R. (2024). The Influence of Enterprise Risk Management Implementation on Financial Performance and Firm Value in East Asia. *Dinasti International Journal of Economics, Finance & Accounting*, 5(5), 5491–5499. <https://doi.org/10.38035/dijefa>
- Novandalina, A., Khajar, I., & Ghoniyah, N. (2024). The role of financial accountability control in improving financial performance. *Jurnal Siasat Bisnis*, (1), 116–130. <https://doi.org/10.20885/jsb.vol28.iss1.art8>
- Putri, V. Y. E., & Saud, I. M. (2021). Pengaruh Komite Audit Independen, Pengendalian Internal, dan Sikap terhadap Fraudulent Financial Reporting dengan Budaya Etis Organisasi sebagai Variabel Pemoderasi. *Reviu Akuntansi Dan Bisnis Indonesia*, 5(1), 13–25. <https://doi.org/10.18196/rabin.v5i1.11140>
- Rosyanna, O., Mansur, F., & Zulma, G. W. M. (2023). Pengaruh Fungsi Pengawasan Internal dan Eksternal Perusahaan, dan Financial distress terhadap Manajemen Laba. *Jurnal Ilmiah Universitas Batanghari Jambi*, 23(3), 3424. <https://doi.org/10.33087/jiubj.v23i3.4277>
- Saputra, M. A., & Novita. (2023). Sistem Pengendalian Internal Berdasarkan COSO Framework Pada Perusahaan Konstruksi. *Jurnal Riset Akuntansi Politala*, 6, 197–210. <http://jra.politala.ac.id/index.php/JRA/index>
- Sari, A. (2023). *Penerapan Sistem Pengendalian Internal Keuangan di MA PP Al-Urwatul Wutsqaa Benteng Sidrap*.
- Sitasari, N. W. (2022). Mengenal Analisa Konten Dan Analisa Tematik dalam Penelitian Kualitatif. *Forum Ilmiah*, 19, 77–84.

- Sitorus, H. R. C., & Fitriany, F. (2025). Evaluasi Peran Audit Internal Sebagai Pencegah dan Pendeteksi Fraud pada PT XYZ. *Dinasti International Journal of Economics, Finance & Accounting*, 6(1), 564–572. <https://doi.org/10.38035/dijefa.v6i1>
- Suarmanayasa, I. N., Pramesworo, I. S., Masela, A., Sucipto, B., & Launtu, A. (2024). Risk Management Strategies in The Financial Industry Theoretical Review and Practical Implications. *Jurnal Ilmiah Manajemen Kesatuan*, 12(4), 939–950. <https://doi.org/10.37641/jimkes.v12i4.2677>
- Sugiyono. (2013). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Sumarna, A. D., & Novitasari, N. F. (2022). COSO Framework Sebagai Basis Penilaian Efektifitas Pengendalian Internal Penerimaan Kas (Studi Kasus PT LEP). *Jurnal Akun Nabelo: Jurnal Akuntansi Netral, Akuntabel, Objektif*, 4(2), 656–670.
- Ugwu, C. N., & Val, E. (2023). Qualitative Research. *International Digital Organization for Scientific Research*, 8(1), 20–35. www.idosr.org

LAMPIRAN

Lampiran 1. Transkrip Wawancara

Pertanyaan Utama Wawancara

Proses Verifikasi Dokumen Syarat Bayar Jasa

1. Bagaimana alur atau pembayaran jasa yang dilakukan di unit kerja Bapak/Ibu?

Jawaban: Khusus di PLN UP3 ini, alur pembayaran jasanya pertama-tama tentu saja pengajuan dokumen penagihan. Dokumen penagihan dilengkapi, selanjutnya diverifikasi oleh bagian keuangan, termasuk anggaran dan juga persyaratan sesuai dengan yang ada di kontrak. Setelah verifikasi selesai, bisa diajukan di aplikasi VIP dan akan dilakukan pembayaran oleh PLN Pusat. Dan di bagian keuangan dan umum ada beberapa pembagian tugas seperti tax administrator, invoice receiver administrator, payment approval checker, payment approval.

2. Dokumen apa saja yang biasanya harus diperiksa dalam proses verifikasi syarat bayar jasa tersebut?

Jawaban: Dokumen yang harus diperiksa dalam proses verifikasi sebenarnya tergantung pada kontraknya, karena disini banyak pekerjaan dan banyak kontrak, mungkin saya bisa kasih contoh saja. Satu, untuk pekerjaan jasa PPBD atau pasang baru dan tambah daya yang banyak dilakukan. Yang pertama surat permohonan bayar, kwitansi dan faktur, salinan perjanjian kontrak, salinan amandemen kontrak bila ada, NPWP, PKB, laporan realisasi pekerjaan, BA serah terima pekerjaan, berita acara pembayaran,

berita acara pemeriksaan pekerjaan, dokumentasi asal usul dan garansi barang jika ada, TUG 9 dan TUG 10 jika ada, dan dokumen kerja.

3. Siapa saja pihak atau bagian yang terlibat dalam proses verifikasi dokumen syarat bayar jasa?

Jawaban: Pihak yang terlibat dalam proses verifikasi dokumen hanya bagian keuangan.

4. Apakah terdapat standar operasional prosedur (SOP) atau pedoman khusus yang mengatur proses verifikasi dokumen tersebut?

Jawaban: SOP dan pedoman khususnya tidak ada, hanya saja kita memakai cara yang biasa kita gunakan tetap dengan beberapa dokumen. Tetapi untuk prosedur pastinya tidak ada.

5. Bagaimana tahapan pemeriksaan dokumen sebelum dokumen tersebut dinyatakan lengkap dan dapat diproses ke tahap pembayaran?

Jawaban: Jadi jenis dokumen ada dua, Jenis dokumen hard copy yang nantinya diberikan kepada bagian keuangan, setelah dilakukan verifikasi dibagian keuangan dan dinyatakan lengkap, lalu dapat diupload di program yang bernama VIP. Nah dari VIP akan dicek ulang kelengkapannya juga, dan apabila dari kedua dokumen baik hard atau soft copy sudah dinyatakan betul dan lengkap, maka akan kita ajukan ke pembayaran pusat.

Pertanyaan tambahan: untuk yang meng upload dokumen ke VIP itu dari bagian keuangan, atau vendor nya itu sendiri yaa??

Jawaban: Dari vendor- user- keuangan-mup3- pusat

Penerapan Pengendalian Internal Berdasarkan Kerangka COSO 2013

Lingkungan Pengendalian (Control Environment)

6. Bagaimana peran manajemen atau pimpinan dalam memastikan proses verifikasi dokumen syarat bayar jasa berjalan sesuai dengan prosedur yang berlaku?

Jawaban: Sebenarnya dalam aplikasi VIP itu sudah ada atau sudah tersistem, jadi sudah berjenjang dan disitu manajemen juga mempunyai peran untuk approval tagihan yang secara tidak langsung dari manajemen itu juga mengontrol tagihan-tagihan mana saja yang masuk, sesuai dengan kesepakatan.

7. Apakah terdapat pembagian tugas dan tanggung jawab yang jelas dalam proses verifikasi dokumen tersebut?

Jawaban: Pembagian tugas jelas sesuai dengan jenjang, jam dan jobdesk masing-masing dari setiap bagian.

Pertanyaan tambahan: Terkait pembagia tugas dan tanggung jawab. Perihal jenjang, jam, dan jobdesk setiap bagian mungkin ada contohnya mbak?

Jawaban:

Misalnya dari sisi user maker, job desk nya melakukan checking tagihan terkait dengan kegiatan kontrak, kemudian dari sisi user approval, akan melakukan aproval terkait tagihan yang sudah di check di jenjang dibawahnya, dan dari sisi admin tax tugasnya melakukan penginputan terkait pajak di tagihan

Penilaian Risiko (Risk Assessment)

8. Menurut Bapak/Ibu, risiko apa saja yang mungkin terjadi dalam proses verifikasi dokumen syarat bayar jasa?

Jawaban: Risiko yang mungkin terjadi dalam proses verifikasi dokumen syarat bayar jasa itu kemungkinan kesalahan untuk verifikator. Misal terjadi kesalahan hardcopy atau softcopy mungkin dalam hal terbilang ataupun pemilihan sumber anggaran misalnya dari anggaran investasi atau operasi.

Pertanyaan tambahan: Terkait risiko yang mungkin terjadi. Mbak widya sempat memberikan contoh kesalahan soft copy atau hard copy, mungkin dalam hal terbilang maupun pemilihan sumber anggaran. Untuk hal terbilang ini apakah maksudnya penyebutan atau pengejaan nominal kontrak atau bukan?

Jawaban: Kesalahan nya bukan dari kontrak melainkan dari inputan yang dibuat dari vendor meliputi berkas kelengkapan contoh terbilang di kuitansi, permohonan bayar, maupun kesalahan faktur pajak yang tidak sesuai nominal tagihan.

9. Apakah terdapat langkah-langkah khusus yang dilakukan untuk meminimalkan risiko kesalahan atau penyimpangan dalam proses verifikasi dokumen?

Jawaban: Pertama, satu tagihan itu diproses secara berjenjang, Dimana setiap bagian mempunyai jobdesk yang berbeda dalam proses verifikasi. Jadi proses dilakukan berjenjang dan verifikator itu tidak hanya satu.

Aktivitas Pengendalian (Control Activities)

10. Bagaimana mekanisme pengecekan atau pemeriksaan ulang terhadap dokumen yang diverifikasi?

Jawaban: Khusus untuk dibagian keuangan ya, jadi dibagian keuangan itu ada berkas hard copy dan di vip diupload secara soft copy, untuk pemeriksaan ulang tentu hardcopy nya dicocokkan dengan softcopy nya yang pertama harus sama, yang kedua harus lengkap sesuai syarat bayar yang ada di kontrak.

11. Apakah terdapat sistem persetujuan atau otorisasi tertentu sebelum dokumen dapat diproses ke tahap pembayaran?

Jawaban: Untuk sistem persetujuan itu dilakukan secara berjenjang. Jadi otorisasi dilakukan setelah maker dan user melakukan verifikasi, jadi setelah melalui tahap verifikasi baru dilakukan approval atau persetujuan dari manajemen.

Pertanyaan tambahan: Terkait sistem persetujuan sebelum dokumen sampai ke tahap pembayaran. Otorisasi dilakukan setelah maker dan user melakukan verifikasi. Apakah maker dalam hal ini vendor, dan user nya bagian keuangan UP3?

Jawaban: kata maker (vendor), user maker (user PLN jenjang 1)

Informasi dan Komunikasi (Information and Communication)

12. Bagaimana informasi terkait kelengkapan atau kekurangan dokumen disampaikan kepada pihak yang mengajukan pembayaran?

Jawaban: Dari pihak verifikator pln akan melakukan penolakan jika ada kekurangan dokumen. Jadi kan sistemnya berjenjang ya pada saat sudah

ditemukan ketidak lengkapan di awal oleh tim verifikator, maka vip atau tagihan yang diajukan tersebut akan ditolak dulu, dikembalikan lagi ke vendor untuk dilakukan perbaikan.

13. Apakah terdapat sistem atau aplikasi tertentu yang digunakan untuk mendukung proses verifikasi dokumen syarat bayar jasa?

Jawaban: Ada aplikasi yang bernama VIP. Aplikasi vip ini merupakan kepanjangan dari vendor invoicing portal yang digunakan saat proses verifikasi.

Kegiatan Pemantauan (Monitoring Activities)

14. Apakah terdapat evaluasi atau pengawasan secara berkala terhadap proses verifikasi dokumen syarat bayar jasa?

Jawaban: Tidak dilakukan secara berkala untuk satu tagihan, karena setiap tagihan itu sudah dilakukan satu kali dan dengan sistem berjenjang tadi, tetapi untuk keseluruhan dokumen tagihan yg masuk, dari pln juga melakukan monitoring. Kami mempunyai laporan monitoring, untuk semua tagihan yang masuk ke PLN sesuai dengan sumber anggarannya.

15. Siapa yang bertanggung jawab melakukan pengawasan atau monitoring terhadap proses tersebut?

Jawaban: Karena monitoring ini terdapat beberapa versi, jadi setiap bagian mempunyai tanggung jawab masing-masing dan tugas monitoringnya masing-masing. Hanya saja bentuknya berbeda untuk setiap bagian.

Pertanyaan tambahan: Terkait yg bertanggung jawab dalam monitoring.

Apakah bagian ini juga ada bisa mbak berikan contoh perbedaan bentuknya, dan bagian apa saja yang terlibat?

Jawaban: Contoh bagian perencanaan, memonitoring terkait detail pekerjaan dan rincian material yang akan menjadi tagihan, kemudian bagian keuangan, memonitoring tagihan dan peruntukannya sesuai sumber dananya

Peran Verifikasi Dokumen dalam Mencegah Penyimpangan Pengeluaran Kas

16. Menurut Bapak/Ibu, seberapa penting proses verifikasi dokumen syarat bayar jasa dalam menjaga akuntabilitas dan transparansi pengeluaran kas perusahaan?

Jawaban: Tentunya sangat penting ya, karena itu kan berkaitan dengan akuntabilitas atau seberapa dapat dipertanggungjawabkannya tagihan tersebut.

17. Apakah pernah ditemukan dokumen yang tidak sesuai atau tidak lengkap saat proses verifikasi? Bagaimana penanganannya?

Jawaban: Ya sering, dan itu nanti penanganannya akan dikembalikan lagi ke vendornya karena sebelum tagihan itu lengkap dan benar itu tidak dapat diproses untuk pembayaran.

18. Apakah proses verifikasi dokumen dapat membantu mencegah potensi penyimpangan atau kesalahan dalam pembayaran? Jika iya, bagaimana mekanismenya?

Jawaban: Iya, karena setiap berkas itu kan harus diverifikasi dahulu ya, jadi mekanisme nya lewat verifikasi, disamakan sesuai dengan kontraknya, dicek sesuai dengan syarat bayar yang ada di kontrak nya, dicek kebenaran dan kelengkapannya. Jika sudah benar dan lengkap, baru dia bisa dilanjutkan ke proses pembayaran.

Tantangan dan Rekomendasi

19. Menurut Bapak/Ibu, apakah sistem atau prosedur verifikasi dokumen yang ada saat ini sudah berjalan secara efektif?

Jawaban: Iya, sudah berjalan secara efektif.

20. Apakah terdapat aspek yang masih perlu ditingkatkan dalam proses verifikasi dokumen syarat bayar jasa?

Jawaban: Aspek yg perlu ditingkatkan, mungkin jika mengacu untuk efisiensi mungkin bisa di hilangkan untuk berkas hardcopy nya.

21. Apa saran atau rekomendasi Bapak/Ibu agar proses verifikasi dokumen syarat bayar jasa dapat berjalan lebih efektif dalam mendukung pengendalian internal perusahaan?

Jawaban: Sebenarnya saat ini sudah efektif, hanya untuk apabila mendukung program ramah lingkungan tadi, ya seperti yang disebutkan tadi hardcopy nya dihilangkan, kita hanya mengacu pada soft copy saja.

Lampiran 2. Catatan Hasil Observasi

Tabel Lampiran 1 Catatan Hasil Observasi

Tanggal	Sumber	Konteks	Jawaban
03/03/25	B/Human Resources	(Pengambilan keputusan perusahaan)	Kalau di PLN memang sistem pengambilan keputusannya itu berjenjang. Jadi antar unit naik ke UID, kemudian naik ke pusat, nanti kalau disetujui baru Keputusan nya dinilai sah.
10/04/25	Observasi Partisipatif	(Dokumen syarat bayar jasa)	Setiap 1 bundle dokumen proyek, terdiri dari berbagai dokumen. Contoh dokumen yang pasti ada: - Surat Permohonan Bayar - Kwitansi - Copy Kontrak - Faktur Pajak - BA Pemeriksaan Pekerjaan

			- BA Serah Terima Pekerjaan - BA Persetujuan Bayar - Progres Kemajuan Fisik (LKF) - Laporan Penyelesaian Pekerjaan Centang dokumen yang sudah memenuhi syarat (untuk Surat Permohonan Bayar, Kwitansi, dan Faktur Pajak, tanggal nya harus sama, dan ada TTD nya) di lembar pemeriksaan dokumen.
10/04/25	Observasi Partisipatif	(Dokumen untuk arsip investasi bulanan)	Lembar Odnerd Investasi bulanan berisi: - Submission Number - Vendor Name

			- Reference Agreement Number - Work Definition - Orderd (Nomor nya) - Keterangan (Dokumen apa yang belum lengkap) Untuk arsip perusahaan dalam bentuk hardcopy. Khusus pekerjaan yang telah selesai dan sedang diproses pembayarannya pada bulan tersebut.
10/04/25	W/Staf Bagian Keuangan dan Umum	Ini tanggal di faktur dan pajak beda mbak, jadi gimana ya?	Ini ngga valid ya, karena syaratnya tanggalnya harus sama, dan harus bertanda tangan. Nanti tak mintakan ke vendor dokumen yang benar.
11/04/25	F/Koordinator Bagian	Ini berarti yang bayar dari	Bukan, kalau untuk kontrak pekerjaan yang bayar dari

	Keuangan dan Umum	anggaran UP3 ya mbak?	kantor pusat, sistemnya nanti pakai BG.
11/04/25	W/Staf Bagian Keuangan dan Umum	Untuk verifikasi dokumen ini ada SOP nya nggak ya?	Kalau SOP khusus sih belum ada, tapi kan semuanya mengacu ke kontrak ya.
11/04/25	W/Staf Bagian Keuangan dan Umum	Dokumen prasyarat nya inikan beda-beda mbak, ini ditentukan berdasarkan apa ya?	Tergantung jenis pekerjaannya, secara banyak juga jenis pekerjaan di PLN. Ada pekerjaan yang mensyaratkan surat garansi barang, ada juga yang nggak, dan semuanya sudah dicantumkan dalam kontrak.
04/06/25	W/Staf Bagian Keuangan dan Umum	Ini tanggal di faktur dan pajak beda mbak, jadi gimana ya?	Ini ngga valid ya, karena syaratnya tanggalnya harus sama, dan harus bertanda tangan. Nanti tak mintakan ke vendor dokumen yang bener.

Lampiran 3. Dokumentasi Kegiatan Magang

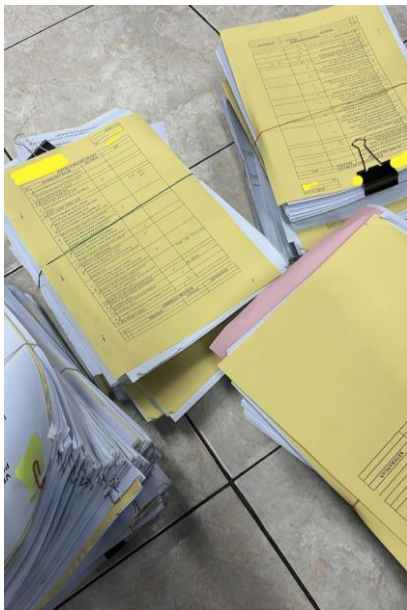


Gambar Lampiran 1
Arsip Hardcopy Perusahaan

DAFTAR SYARAT BAYAR JASA			
NO	NO DOKUMEN BAYAR	ADA/TIDAK	KET
1	SURAT PERMOHONAN BAYAR		
2	KWITANSI ASLI		
3	COPY KONTRAK/PPK		
4	AMANDEMEN (BILA ADA)		
5	SURAT ASAL USUL BARANG (BILA SUPPLY DIRECT)		
6	GARANSI BARANG (BILA SUPPLY DIRECT)		
7	FAKTUR PAJAK		
8	COPY SK/PPK, NPWP, SIUP		
9	BA PEMERIKSAAN PEKERJAAN		
10	BA SERAH TERIMA PEKERJAAN		
11	BA DENDA (BILA ADA)		
12	PROGRES KEMAJUAN FISIK (LKJ)		
13	TUGAS BA PENGELUARAN (BARANG)		
14	LAPORAN PENYELESAIAN PEKERJAAN		
15	FOTO DOKUMENTASI DISERTAI LOKASI, TITIK KOORDINAT, NOMOR TIANG/GARDU		
16	JAMINAN PEMELIHARAAN PEKERJAAN		
17	BA PERSETUJUAN BAYAR		

VERIFIKASI PROGRAM			
NO	PROGRAM	TANGGAL	KETERANGAN
1			
2			

Gambar Lampiran 2
Ceklist Dokumen Syarat Bayar Jasa



Gambar Lampiran 3
Bundle Dokumen Syarat Bayar Jasa



Gambar Lampiran 4
Proses Verifikasi Dokumen Syarat Bayar Jasa