

PENERAPAN COSO ERM INTEGRATED FRAMEWORK DALAM PENGENDALIAN INTERNAL PADA PERUSAHAAN PT. HADJI KALLA

Anni Suryani, Nurdjanna Fajrin Uluputty

Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Tri Dharma Nusantara Makassar

Annisuryani23@gmail.com

nurdjanna.hana@gmail.com

ABSTRACT

This study aims to determine the application of the Integrated Framework COSO ERM in Internal Control at the PT. Hadji Kalla Makassar Company. This research uses a qualitative approach with descriptive analysis. The type of data used is secondary data and primary data. This study uses data collection procedures in the form of observation, interviews and documentation. The results of the study stated that the PT. Hadji Kalla adopted a COSO framework consisting of 5 components namely the control environment, risk assessment, control activities, information and communication, and monitoring. Risk management is not only focused on financial risk, but business actors must also pay attention to its strategic risks, so that at the group level an audit committee and risk management are formed. Besides that, it is necessary to apply Islamic spiritual values and this is applied by PT. Hadji Kalla to PT. Hadji Kalla Values, namely kerja ibadah.

Keywords: Internal Control, Risk Management , COSO

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui penerapan COSO ERM Integrated Framework dalam pengendalian internal pada PT. Hadji Kalla. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan analisis deskriptif. Jenis data yang digunakan adalah data sekunder dan data primer. Penelitian ini menggunakan teknik pengumpulan data berupa wawancara, studi pustaka dan *internet searching*. Hasil penelitian menyatakan bahwa Pada perusahaan PT. Hadji Kalla mengadopsi kerangka COSO yang terdiri dari 5 komponen yaitu lingkungan pengendalian, Penaksiran risiko, Aktivitas pengendalian, Informasi dan Komunikasi , dan Monitoring. Manajemen risiko tidak hanya difokuskan pada risiko keuangan saja, namun para pelaku usaha juga harus memperhatikan risiko strategisnya, sehingga di PT. Hadji Kalla dibentuk komite audit dan risk management. Selain itu diperlukan penerapan nilai-nilai spiritual islam dan ini diterapkan oleh PT. Hadji Kalla pada Nilai-nilai PT. Hadji Kalla yaitu kerja ibadah.

Kata kunci: Pengendalian Internal, Manajemen Risiko, COSO

PENDAHULUAN

Perusahaan PT. Hadji Kalla merupakan satu kelompok usaha yang terbesar di kawasan timur Indonesia dengan kendali usaha berpusat di Makassar, Sulawesi Selatan. Pada tahun 2012 PT. Hadji Kalla memiliki visi untuk menjadikan entitasnya untuk terus berkembang dan bertransformasi sehingga menjadi salah satu perusahaan pada Fortune 1000 pada usia 100 tahun PT. Hadji Kalla. Salah satu kebijakan jangka panjang yang dibuat untuk mendukung pertumbuhan dan berkelanjutan yaitu tetap menjaga Good Corporate Governance (GCG) yang bagus.

Diera persaingan yang sangat ketat dan penuh tantangan diperlukan pengelolaan perseroan yang berlandaskan prinsip-prinsip Good Corporate Governance (GCG) sehingga dapat bertahan dan tangguh dalam persaingan bisnis guna mencapai visi, misi perusahaan secara lebih baik.

Untuk mendorong penerapan Good Corporate Governance (GCG) yang baik diperlukan sistem pengendalian internal yang baik juga. Sistem pengendalian internal merupakan serangkaian kegiatan yang sistematis mulai dari persiapan, proses dan

pelaporan agar dapat berfungsi secara efektif untuk mengamankan investasi dan asset perseroan.

PT. Hadji Kalla mengembangkan sistem pengendalian internal yang merupakan sebuah proses yang dihasilkan oleh manajemen yang didesign untuk memberikan jaminan tercapainya tujuan perseroan dengan memperhatikan asas efektivitas dan efisiensi operasi, terpercaya (reability) laporan keuangan dan kepatuhan terhadap hukum dan aturan yang berlaku.

Kegiatan bisnis tidak luput dari risiko-risiko. Risiko yang sering muncul dalam suatu entitas salah satunya adalah risiko penyimpangan yang berpengaruh pada keuangan. Untuk itu perlu adanya perhatian khusus terkait sistem pengendalian intern terhadap risiko. Sistem pengendalian internal terhadap risiko pada PT. Hadji Kalla mengacu pada kerangka sistem pengendalian Intern konsep COSO (Committee Of Sponsoring Organizations Of The Treadway Commission). Berdasarkan uraian tersebut, maka penulis merasa tertarik untuk melakukan penelitian tentang "Penerapan COSO ERM Integrated Framework dalam Pengendalian Internal Pada Perusahaan PT. Hadji Kalla Makassar."

TELAAH LITERATUR

Sistem Pengendalian Internal

Sistem pengendalian internal adalah suatu sistem usaha atau sistem sosial yang dilakukan perusahaan yang terdiri dari struktur organisasi, metode, ukuran –ukuran untuk menjaga dan mengarahkan jalan perusahaan agar bergerak sesuai dengan tujuan dan program perusahaan dan mendorong efisiensi serta dipatuhinya kebijakan manajemen.

Sistem pengendalian intern yang efektif dan efisien mampu menyediakan informasi yang tepat bagi manajer maupun dewan direksi sehingga memudahkan pengambilan keputusan dan kebijakan yang tepat serta tercapainya tujuan perusahaan lebih efektif. Sistem pengendalian Intern berfungsi sebagai pengatur sumber daya yang tersedia sehingga berfungsi secara maksimal untuk memperoleh pengembalian (gain) dengan pendekatan perancangan (planning) berupa asas *Cost and Benefit*.

Tujuan penerapan sistem ini dalam perusahaan adalah menghindari penyimpangan dari prosedur sehingga laporan keuangan dan fungsi sistem informasi akuntansi yang dihasilkan oleh perusahaan lebih terpercaya dan kegiatan

perusahaan sesuai dengan hukum dan peraturan yang berlaku. Hal ini menunjukkan kinerja suatu perusahaan terutama manajemen mampu menghindari risiko penerapan suatu sistem. Secara struktural, pihak-pihak yang bertanggung jawab dan terlibat langsung dalam perancangan dan pengawasan Sistem Pengendalian Intern meliputi Chief Executive Officer (CEO), Chief Financial Officer (CFO), Controller/Director Of Accounting & Financial, dan Internal Audit Comitee.

Unsur-unsur sistem pengendalian intern terdiri dari: (1). Struktur organisasi yang memisahkan tanggung jawab fungsional secara tegas; (2). Sistem wewenang dan prosedur pencatatan yang memberi perlindungan terhadap unsur-unsur laporan keuangan; (3) Praktik yang sehat dalam pelaksanaan tugas dan fungsi setiap unit; (4) Karyawan bermutu sesuai dengan tanggung jawabnya.

Proses pengendalian secara terus menerus dijalankan dewan komisaris, dewan direksi/manajemen, dan personil lainnya, yang dirancang untuk mendapatkan keyakinan memadai atas pencapaian tujuan dalam hal-hal : (1) Efektivitas dan efisiensi operasi perusahaan; (2) Keandalan laporan keuangan perusahaan; (3) Keamanan asset

perusahaan dan (4) Kepatuhan dengan hukum dan peraturan yang berlaku (Baik internal maupun eksternal).

Mengapa sistem pengendalian internal itu penting : Pengendalian internal dapat membantu untuk melakukan pencegahan dan mendeteksi lebih dini atas setiap masalah sebelum menjadi atau berpotensi besar merugikan perusahaan dan Pengendalian internal yang baik dapat mencegah terjadinya kesalahan baik yang tidak disengaja maupun di sengaja yang dapat merugikan perusahaan.

Beberapa keterbatasan sistem pengendalian internal : Efektivitas pengendalian internal bergantung pada kompetensi orang yang menggunakannya, Pengendalian internal dapat dilemahkan oleh manajemen yang mengesampingkan kegiatan pengendalian dan Pengendalian bisa dirusak (tidak berfungsi) oleh kerjasama (kolusi) dua orang atau lebih.

COSO Enterprise Risk Management Integrated Framework

Kerangka konseptual pengendalian internal (COSO) sekarang telah menjadi standar di seluruh dunia untuk membangun pengendalian internal. The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission's didirikan

pada tahun 1985, yang merupakan aliansi dari lima organisasi profesi diantaranya: *Financial Executives International (FEI), the American Accounting Association (AAA), the American Institute of Certified Public Accountants (AICPA), the Institute of Internal Auditors (IIA), the Institute of Management Accountants (IMA) (formerly the National Association of Accountants).*

Misi utama dari COSO adalah “Memperbaiki/meningkatkan kualitas laporan keuangan entitas melalui etika bisnis, pengendalian internal yang efektif, dan corporate governance.”

Untuk menindaklanjuti rekomendasi dari komisi treadway, COSO mengembangkan studi mengenai sebuah model untuk mengevaluasi pengendalian internal. Pada tahun 1992, menyelesaikan studi tersebut dengan memperkenalkan sebuah “kerangka kerja pengendalian internal” yang akhirnya menjadi sebuah pedoman bagi para eksekutif, dewan direksi, regulator, penyusun standar, organisasi profesi, dan lainnya sebagai kerangka kerja yang komprehensif untuk mengukur efektivitas pengendalian internal mereka.



Kerangka konsep COSO (2013) terdiri atas dari 5 komponen yaitu :

1. Lingkungan Pengendalian (*Control Environment*), merupakan susunan dari standar, proses dan struktur yang menyediakan dasar untuk terlaksananya pengendalian internal dalam organisasi.
2. Penilaian Risiko (*Risk Assessment*), Penilaian risiko melibatkan proses yang dinamis dan berulang (*iterative*) untuk mengidentifikasi dan menganalisis risiko terkait pencapaian tujuan.
3. Kegiatan Pengendalian (*Control Activities*), Kegiatan pengendalian mencakup tindakan-tindakan yang ditetapkan melalui kebijakan dan prosedur untuk membantu memastikan dilaksanakan arahan manajemen dalam rangka meminimalkan risiko atas pencapaian tujuan.
4. Informasi dan komunikasi (*information and communication*), Organisasi memerlukan informasi demi terselenggaranya fungsi

pengendalian intern dalam mendukung pencapaian tujuan.

5. Kegiatan Pemantauan (*Monitoring Activities*), Komponen ini merupakan satu-satunya komponen yang berubah nama. Sebelumnya komponen ini hanya disebut pemantau (monitoring).

COSO ERM tidak menggantikan kerangka kerja pengendalian intern, namun COSO ERM membantu menerapkan pengendalian intern suatu entitas. Pengendalian intern yang membantu dalam pengambilan keputusan manajemen yang notabene juga dapat menimbulkan risiko. Maka perusahaan harus mengadopsi COSO sebagai kerangka kerja pengendalian intern terhadap risiko.

METODE PENELITIAN

Jenis & lokasi Penelitian

Jenis penelitian ini adalah penelitian kualitatif. Menurut Atmadja (2013), Penelitian kualitatif memiliki berbagai sebutan, misalnya *verstehen* (pemahaman), karena mempertanyakan makna suatu fenomena sosial budaya secara mendalam dan tuntas. Penelitian kualitatif disebut *Participant-Observation*, karena peneliti itu sendiri yang harus menjadi instrumen utama

dalam pengumpulan data dengan cara mengobservasi langsung objek yang ditelitinya. Penelitian kualitatif disebut etnografi, etnometodologi, fenomenologi karena mengkaji perilaku manusia, kebudayaan, dan interaksi antar manusia.

Penelitian ini dilakukan pada PT Hadji Kalla Bertempat Di Wisma kalla Lantai 12 Makassar.

Metode pengumpulan data

Adapun metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Wawancara
- b. Studi Pustaka
- c. Internet Searching

Metode Analisis Data

Analisis data dilakukan secara kualitatif, yaitu dimulai dari lapangan atau fakta empiris dengan cara terjun ke lapangan kemudian mempelajari fenomena yang ada di lapangan. Ada beberapa tahap dalam aktivitas analisis data, yaitu:

- a. Reduksi data dilakukan dengan jalan memfokuskan perhatian dan pencarian materi penelitian dari berbagai literatur yang digunakan sesuai dengan pokok masalah yang telah diajukan pada rumusan masalah.

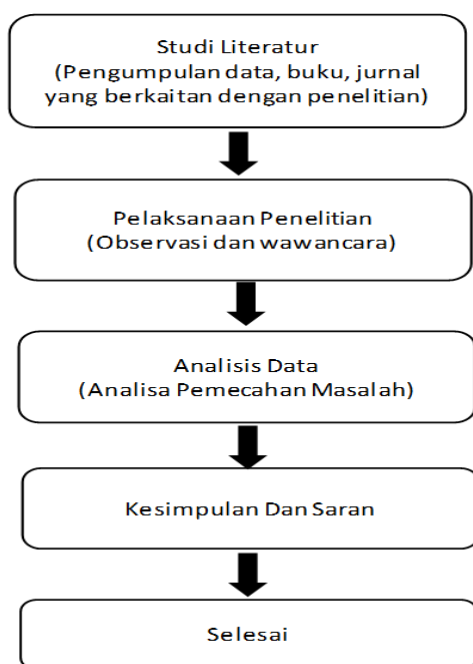
Pendekatan Penelitian

Jenis penelitian ini adalah kualitatif, dimana penelitian ini bertujuan untuk mendapatkan hasil yang se-objektif mungkin. Maka dari itu penelitian ini menggunakan pendekatan interpretif fenomenologi.

- b. Penyajian data dilakukan untuk menyajikan kumpulan informasi tersusun yang memungkinkan untuk dilakukan penarikan kesimpulan dengan mengaitkan tema-tema yang telah ditetapkan sebelumnya pada tahapan reduksi data
- c. Penarikan kesimpulan. Dari pengumpulan data dan analisa yang telah dilakukan, peneliti mencari makna dari setiap gejala yang diperolehnya dalam proses penelitian, mencatat keterbatasan yang dihadapi dalam penelitian ini, dan implikasi positif yang diharapkan bisa diperoleh dari penelitian ini.

Dalam penelitian ini hanya digunakan dua pengujian yang sesuai, yaitu uji *creadibility* (validitas internal), *transferability* (validitas eksternal).

Diagram Alur penelitian



HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Audit Internal PT. Hadji Kalla memberikan jaminan yang bersifat independen dan obyektif mengenai efektivitas pengelolaan operasional perseroan dan juga membantu meningkatkan sistem pengendalian internal. Sistem pengendalian internal pada PT. Hadji Kalla mengadopsi kerangka COSO yang terdiri dari 5 komponen yaitu ;

1. Lingkungan pengendalian
Faktor-faktor lingkungan pengendalian pada PT. Hadji Kalla yaitu integritas, struktur organisasi, kebijakan dan praktek sumber daya manusia

2. Penaksiran risiko
 - Identifikasi risiko
 - Analisis risiko
 - Penilaian risiko
3. Aktivitas pengendalian
 - Otorisasi
 - Pemisahan Fungsi
 - Pencatatan
4. Informasi dan Komunikasi
 - Informasi perusahaan terkomunikasi dengan baik
 - Disajikan dalam bentuk format tertentu dalam kurun waktu tertentu.
5. Monitoring
 - Menilai kualitas kerja dari waktu ke waktu serta memastikan temuan audit dan evaluasi lainnya untuk ditindaklanjuti
 - Monitoring rutin: Supervisi, rekonsiliasi dll
 - Monitoring Non Rutin: Penilaian risiko dan efektivitas prosedur monitoring yang ada (biasanya dilakukan oleh internal dan eksternal auditor).
 - Manajemen risiko tidak hanya difokuskan pada risiko keuangan saja, namun para pelaku usaha juga harus memperhatikan risiko strategisnya. Enterprise Risk Management (ERM)

dapat mempengaruhi ukuran perusahaan. Semakin besar ukuran perusahaan yang dinyatakan dalam total aset, maka semakin luas pengungkapan ERM. Selain itu perusahaan juga perlu untuk mempunyai Risk Management Comitte (RMC). RMC merupakan organ komisaris yang membantu melakukan pengawasan dan pemantauan pelaksanaan penerapan manajemen risiko sehingga dengan RMC mampu meningkatkan luas pengungkapan ERM. Selain itu adanya auditor internal dapat membantu untuk menjalankan manajemen risiko perusahaan.

Selain itu, risiko juga dapat dianalisa melalui dokumen autentik dari proses bisnis yang berlaku pada perusahaan. Perusahaan dapat membuat alur proses bisnis disertakan dengan alur bukti dokumen. Misalkan proses bisnis penjualan, mulai dari konsumen ke bagian penjualan perusahaan harus disertakan bukti-bukti yang terkait. Manajemen Risiko dapat juga diterapkan berdasarkan nilai-nilai spiritual keagamaan. Misalnya dalam menerapkan manajemen risiko berdasarkan nilai-nilai spiritual Islam adalah Akhlak Fathanah, Istiqomah, Amanah, Tawakal, Shiddiq, Ihsan,

Keadilan, Ikhlas, dan Ukhuwah . Sehingga, risiko-risiko perusahaan dapat ditanggapi dan diminimalisasi. Di PT. Hadji Kalla terdapat penerapan nilai-nilai Kalla seperti Kerja Ibadah, Aktif Bersama, Lebih Cepat Lebih Baik dan Apresiasi Pelanggan. Nilai-nilai PT. Hadji Kalla dibangun berdasarkan nilai islam, Wisdoms pendiri PT. Hadji Kalla, Manajemen modern, dan Budaya bugis. Jalan Kalla adalah keyakinan dasar (core beliefs) dari pendiri (founder) dalam mengembangkan PT. Hadji Kalla.

Selain itu Dalam PT. Hadji Kalla Sistem pengelolaan risiko yang memadai membantu dalam pengelolaan berbagai macam risiko usaha yang dihadapi oleh perseroan. Membangun dan melaksanakan program manajemen risiko Perseroan secara terpadu yang merupakan bagian dari pelaksanaan program Good Corporate Governance (GCG) yang baik.

Tujuan dari penerapan manajemen risiko di Perseroan adalah :

1. Menumbuhkan kepedulian akan risiko (risk awareness) dalam menjadikan manajemen risiko sebagai budaya perusahaan yang bertumpu pada peningkatan kompetensi SDM.

2. Membangun sinergi antar komponen Perseroan melalui penyempurnaan proses bisnis dengan mempertimbangkan peluang (opportunities) dan ancaman (threats).
3. Membangun sistem kerja Perseroan berbasis Good Corporate Governance (GCG) melalui penerapan aspek kepatuhan (compliance) sebagai salah satu sasaran manajemen risiko.

Unit Audit Internal Group adalah unit kerja dalam Holding Kalla Grup yang menjalankan fungsi audit internal. Adapun tugas dan tanggungjawab Unit Audit Internal Group tertuang dalam Piagam Audit. Audit Internal dipimpin oleh Manager Divisi Internal Audit, yang diangkat oleh Direksi Utama dan disetujui oleh Dewan Komisaris, serta bertanggungjawab langsung kepada Direktur Utama PT. Hadji Kalla.

Pada PT. Hadji Kalla di bentuk komite Audit dan Risk Management, Untuk menunjang pelaksanaan fungsi Dewan Komisaris, maka dibentuk Komite Audit dan Risk Management yang bertanggung jawab kepada Dewan Komisaris dan RUPS.

Komite Audit dan Risk Management memiliki fungsi utama :

- a. Mendorong penerapan Good Corporate Governance (GCG) yang baik
- b. Memantau dan memastikan efektivitas system pengendalian internal dan pelaksanaan tugas Auditor Intern dan Auditor Eksternal dengan melakukan pemantauan dan evaluasi atas perencanaan dan pelaksanaan audit dalam rangka menilai kecukupan pengendalian internal termasuk proses pelaporan keuangan.
- c. Memantau dan memastikan penerapan manajemen risiko Perusahaan tetap memenuhi unsur-unsur kecukupan prosedur dan metodologi pengelolaan risiko, sehingga kegiatan usaha Perusahaan tetap dapat terkendali pada batas/limit yang dapat diterima dan menguntungkan Perusahaan

KESIMPULAN

Entereprise Risk Management (ERM) mempunyai peran penting dalam perusahaan. Hampir perusahaan melakukan ERM dikarenakan pasti ada risiko-risiko yang muncul. Contohnya, risiko keuangan, risiko operasional,

risiko reputasi, risiko produktivitas. Namun Manajemen risiko tidak hanya difokuskan pada risiko keuangan saja, namun para pelaku usaha juga harus memperhatikan risiko strategisnya dan juga manajemen risiko harus menerapkan nilai-nilai spiritual Islam, seperti yang dilakukan oleh PT. Hadji Kalla yang salah satunya nilai-nilai kalla adalah kerja ibadah.

Penerapan ERM tidak hanya dilakukan oleh auditor internal perusahaan, namun perusahaan dapat membentuk RMC. RMC yang dibentuk diharapkan dapat meminimalisasi risiko dan membantu tercapainya tujuan perusahaan. Di PT. Hadji Kalla telah dibentuk Komite Audit dan Risk Management untuk membantu menerapkan Good Corporate Governance (GCG) yang baik.

DAFTAR PUSTAKA

Atmajaya, 2013. Pergulatan metodologi dan penelitian kualitatif dalam ranah ilmu akuntansi. *Jurnal Akuntansi Profesi*. Vol 3 No. 2. Desember 2013.

Ayvaz, Ednan and Pehlivanli, Davut, "Enterprise Risk Management Based Internal Auditing and Turkey Practice," *Serbian Journal of Management* 5., vol. 1, pp. 1-20, 2010.

Beasley, Mark S and Frigo, Mark L, "Strategic Risk Management: Creating and Protecting Value," *Strategic Finance.*, May.2007.

Cappelletti, Laurent "Performing and Internal Control Function to Sustain SOX 404 and Improve Risk Management: Evidence From Europe," *Management Accounting Quarterly Summer.*, vol.10, 2009.

Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission. (2016). *COSO ERM Integrated Framework : Aligning Risk with Strategy and Performance*. Public Exposure Juni 2016.

Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission. (2012). *Internal Control - Integrated Framework*. Public Exposure September 2012

Coso. 2013. *Internal Control-Integrated Framework: Executive Summary*. Durham, North Carolina, May 2013.

Rumah Kalla Management System. PT. Hadji Kalla 2019.

Handayani, Bestari Dwi dan Yanto, Heri "Determinan Pengungkapan Enterprise Risk Management," *Jurnal Keuangan dan Perbankan.*, vol.17, pp. 333-342, 2013.