



ANALISIS PENGENDALIAN INTERNAL KAS BERBASIS KERANGKA COSO PADA BUMDES KALIMAS

Siti Rizki Khaerunnisa^{1*}, Ayatulloh Michael Musyaffi², Petrolis Nusa Perdana³
^{1,2,3} Universitas Negeri Jakarta, Indonesia

ABSTRACT

This study aims to analyze internal cash control at BUMDes Kalimas based on the COSO framework. The study focuses on five components of internal control: control environment, risk assessment, control activities, information and communication, and monitoring activities. This research used a qualitative case study approach. Data were collected through interviews and documentation involving the Head of BUMDes, Treasurer, Supervisor, Village Head, and Village Treasurer selected using purposive sampling. The data were analyzed using thematic analysis. The results show that internal cash control at BUMDes Kalimas has generally been implemented adequately through SOPs, authorization procedures, reconciliation, reporting, and monitoring activities. However, risk assessment has not been conducted systematically, and financial recording is still performed manually, creating potential recording errors

Keywords: BUMDes, cash management, COSO, internal control, BUMDes governance.

How to Cite:

Khaerunnisa, S. R., Musyaffi, A. M., & Perdana, P. N. (2026). Analisis Pengendalian Internal Kas Berbasis Kerangka COSO pada BUMDes Kalimas, Vol. 7, No. 1, hal 1-13.

PENDAHULUAN

Pembangunan desa diarahkan untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat melalui penguatan kapasitas ekonomi dan kelembagaan di tingkat lokal. Salah satu instrumen yang dibentuk pemerintah untuk mendukung kemandirian ekonomi desa adalah Badan Usaha Milik Desa (BUMDes). Kehadiran BUMDes diharapkan mampu mengelola potensi desa secara produktif, meningkatkan Pendapatan Asli Desa (PADes), serta memperkuat perekonomian masyarakat secara berkelanjutan (Harun dkk., 2024). Seiring berkembangnya peran BUMDes sebagai lembaga ekonomi desa, tuntutan terhadap tata kelola dan pengelolaan keuangan yang transparan serta akuntabel juga semakin meningkat.

BUMDes merupakan badan usaha yang seluruh atau sebagian besar modalnya dimiliki desa melalui penyertaan kekayaan desa yang dipisahkan sebagaimana diatur dalam Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa. Pengelolaan BUMDes juga didukung melalui Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 11 Tahun 2021 tentang Badan Usaha Milik Desa dan Keputusan Menteri Nomor 136 Tahun 2022 Tentang Panduan Penyusunan Laporan Keuangan Badan Usaha Milik Desa. Regulasi tersebut menunjukkan bahwa pengelolaan keuangan BUMDes perlu dilaksanakan secara tertib, transparan, dan sesuai dengan prinsip akuntabilitas.

Dalam pengelolaan keuangan BUMDes, kas merupakan aset yang memiliki tingkat likuiditas tinggi sehingga rentan terhadap kesalahan pencatatan maupun penyalahgunaan. Oleh karena itu, pengendalian internal kas menjadi aspek penting dalam menjaga keamanan aset, memastikan ketepatan pencatatan transaksi, serta mendukung penyusunan laporan keuangan yang andal (Sumarna & Novitasari, 2022). Salah satu kerangka yang banyak digunakan dalam mengevaluasi pengendalian internal adalah *Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission* (COSO), yang terdiri atas lima komponen, yaitu lingkungan pengendalian (*control environment*), penilaian risiko (*risk assessment*), aktivitas pengendalian (*control activities*), informasi dan komunikasi (*information and communication*), serta pemantauan (*monitoring activities*). Melalui kelima komponen tersebut, pengendalian internal kas dapat dianalisis secara lebih sistematis dan menyeluruh.

Berbagai penelitian terdahulu menunjukkan bahwa pengendalian internal kas pada BUMDes masih menghadapi sejumlah kendala. Penelitian Achmad dkk. (2022) menemukan bahwa lemahnya pemisahan fungsi, belum optimalnya penerapan standar operasional prosedur, serta administrasi kas yang belum tertib memengaruhi pelaksanaan pengendalian internal pada BUMDes. Penelitian Ramadhanti & Safrida (2023) juga menunjukkan bahwa evaluasi pengendalian internal kas pada BUMDes umumnya belum dilakukan secara komprehensif berdasarkan seluruh komponen COSO. Penelitian sebelumnya telah memberikan gambaran mengenai pengendalian internal kas pada BUMDes, namun sebagian besar masih berfokus pada aspek administratif tertentu dan belum menganalisis implementasi pengendalian internal berdasarkan lima komponen COSO secara terintegrasi. Selain itu, penelitian dengan pendekatan kualitatif pada pengendalian internal kas BUMDes masih relatif terbatas.

Kabupaten Tegal merupakan salah satu daerah dengan perkembangan BUMDes yang cukup besar. Berdasarkan Peraturan Bupati Tegal Nomor 22 Tahun 2025 yang bersumber dari data Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Tegal, terdapat 268 BUMDes dari total 281 desa yang tersebar di Kabupaten Tegal. Kondisi tersebut menunjukkan pentingnya penerapan pengendalian internal yang memadai dalam mendukung akuntabilitas pengelolaan keuangan BUMDes.

Berdasarkan hasil observasi awal terhadap beberapa BUMDes di Kabupaten Tegal, ditemukan adanya variasi dalam kondisi operasional dan pengelolaan BUMDes. Penelitian ini menetapkan BUMDes Kalimas sebagai objek penelitian karena telah menjalankan berbagai layanan keuangan sejak tahun 2019. BUMDes Kalimas memiliki struktur organisasi dan pembagian tugas yang jelas tanpa rangkap jabatan dengan perangkat desa. Namun, pada tingkat unit usaha,

pengelolaan masih dilakukan oleh satu orang pada masing-masing unit karena skala usaha yang relatif kecil. Selain itu, kegiatan penerimaan dan pengeluaran kas telah dilaksanakan berdasarkan standar operasional prosedur dan mekanisme otorisasi tertentu. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa BUMDes Kalimas telah memiliki prosedur pengelolaan kas, namun penerapan pengendalian internalnya masih perlu dianalisis lebih lanjut berdasarkan kerangka COSO.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengendalian internal kas pada BUMDes Kalimas dengan menggunakan kerangka COSO. Analisis difokuskan pada lima komponen pengendalian internal, yaitu *control environment*, *risk assessment*, *control activities*, *information and communication*, serta *monitoring activities*. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran yang lebih komprehensif mengenai implementasi pengendalian internal kas pada BUMDes berdasarkan kerangka COSO.

TINJAUAN TEORI

Pengendalian Internal

Pengendalian internal merupakan proses yang dirancang dan dijalankan oleh seluruh unsur organisasi untuk memberikan keyakinan memadai terhadap tercapainya tujuan organisasi, meliputi efektivitas dan efisiensi operasional, keandalan pelaporan keuangan, serta kepatuhan terhadap peraturan yang berlaku (COSO, 2013). Pengendalian internal juga dipahami sebagai penerapan kebijakan dan prosedur yang dilakukan secara berkesinambungan guna memastikan setiap aktivitas organisasi berjalan sesuai tujuan organisasi (Anirta dkk., 2024). Selain menjaga keandalan pelaporan keuangan, pengendalian internal berperan dalam melindungi aset organisasi dan meminimalkan risiko kesalahan maupun kecurangan (Sumarna & Novitasari, 2022).

Kerangka pengendalian internal yang digunakan dalam penelitian ini mengacu pada *Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission* (COSO). COSO menjelaskan bahwa pengendalian internal terdiri atas lima komponen yang saling terintegrasi sebagaimana ditunjukkan pada Gambar 1.



Gambar 1. Kerangka Pengendalian Internal COSO

Sumber: COSO, *Internal Control – Integrated Framework* (2013).

Berdasarkan kerangka COSO, komponen pengendalian internal terdiri atas:

1. Lingkungan Pengendalian (*Control Environment*)
Lingkungan pengendalian merupakan dasar dari pengendalian internal yang mencerminkan nilai etika, integritas, struktur organisasi, serta komitmen manajemen terhadap pentingnya pengendalian internal. Lingkungan pengendalian yang baik akan membentuk budaya organisasi yang mendukung efektivitas pengendalian internal.
2. Penilaian Risiko (*Risk Assessment*)
Penilaian risiko merupakan proses identifikasi dan analisis risiko yang dapat menghambat pencapaian tujuan organisasi. Proses ini membantu organisasi dalam menentukan langkah pengendalian yang sesuai untuk meminimalkan potensi risiko.

3. **Aktivitas Pengendalian (*Control Activities*)**
Aktivitas pengendalian mencakup kebijakan dan prosedur yang diterapkan untuk memastikan kegiatan organisasi berjalan sesuai ketentuan. Aktivitas ini meliputi otorisasi, pemisahan tugas, verifikasi, dokumentasi, serta pengamanan aset organisasi.
4. **Informasi dan Komunikasi (*Information and Communication*)**
Informasi dan komunikasi berkaitan dengan penyediaan informasi yang relevan dan andal untuk mendukung pelaksanaan pengendalian internal. Komunikasi yang efektif diperlukan agar setiap pihak memahami tugas dan tanggung jawabnya dalam organisasi.
5. **Pemantauan (*Monitoring Activities*)**
Pemantauan merupakan proses penilaian terhadap efektivitas pengendalian internal secara berkelanjutan. Pemantauan dilakukan untuk memastikan bahwa pengendalian internal berjalan sesuai tujuan dan dapat diperbaiki apabila ditemukan kelemahan.

Kas dan Setara Kas

Kas dan setara kas merupakan aset yang memiliki tingkat likuiditas tinggi dan digunakan untuk mendukung aktivitas operasional entitas. Menurut (Kieso dkk., 2020), kas meliputi uang tunai dan dana pada rekening bank yang dapat digunakan secara langsung sebagai alat pembayaran. Kas diakui ketika entitas telah memperoleh kendali atas dana dan dana tersebut tersedia untuk digunakan dalam kegiatan operasional. Pengukuran kas dilakukan berdasarkan nilai nominal karena mencerminkan jumlah yang sebenarnya dapat digunakan oleh entitas.

Dalam laporan keuangan, kas dan setara kas disajikan sebagai aset lancar karena memiliki tingkat likuiditas tinggi dan digunakan untuk memenuhi kebutuhan jangka pendek. Pengungkapan kas dan setara kas bertujuan memberikan informasi mengenai posisi likuiditas entitas, termasuk komponen kas, kebijakan pengelolaan kas, serta pembatasan penggunaan kas apabila ada. Pada BUMDes, pengelolaan kas perlu dilakukan secara transparan dan akuntabel sesuai dengan ketentuan pengelolaan keuangan desa.

Badan Usaha Milik Desa (BUMDes)

Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) merupakan lembaga usaha yang didirikan oleh pemerintah desa untuk mengelola aset, pelayanan, dan kegiatan usaha lainnya guna meningkatkan kesejahteraan masyarakat desa sebagaimana diatur dalam Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa. BUMDes memiliki fungsi ekonomi dan sosial, yaitu mendukung peningkatan pendapatan desa sekaligus mendorong pemberdayaan masyarakat dan pembangunan ekonomi lokal.

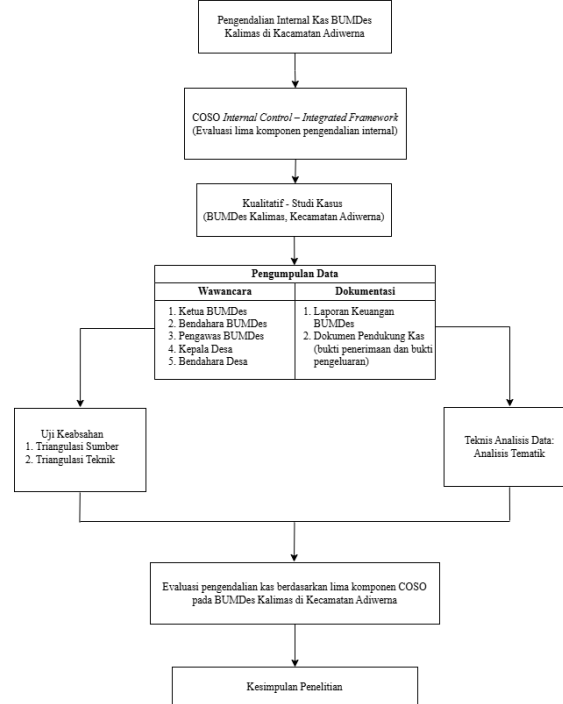
Pengelolaan BUMDes dilaksanakan berdasarkan prinsip transparansi, akuntabilitas, dan partisipasi masyarakat. Sistem pengelolaan keuangan BUMDes mencakup perencanaan, pelaksanaan, penatausahaan, pelaporan, dan pertanggungjawaban keuangan. Melalui pengelolaan keuangan yang baik, BUMDes diharapkan mampu meningkatkan kepercayaan masyarakat, memperkuat tata kelola organisasi, serta mendukung keberlanjutan usaha desa.

METODE

Desain Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus yang difokuskan pada fungsi pengelolaan kas, meliputi penerimaan, penyimpanan, dan pengeluaran kas. Analisis dilakukan berdasarkan lima komponen COSO, yaitu lingkungan pengendalian, penilaian risiko, aktivitas pengendalian, informasi dan komunikasi, serta pemantauan. Data penelitian diperoleh melalui wawancara dan dokumentasi, kemudian dianalisis untuk menilai kondisi pengendalian internal kas

pada BUMDes Kalimas. Alur penelitian disajikan pada Gambar 2.



Gambar 2. Desain Penelitian
Sumber: Diolah oleh peneliti (2025)

Sumber Data

Penelitian ini menggunakan dua jenis sumber data, yaitu data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh secara langsung melalui wawancara dengan informan yang dipilih menggunakan teknik purposive sampling, yaitu teknik penentuan informan dengan pertimbangan tertentu sesuai kebutuhan penelitian (Sugiyono, 2023), meliputi Ketua BUMDes, Bendahara BUMDes, Pengawas BUMDes, Kepala Desa, dan Bendahara Desa. Sementara itu, data sekunder diperoleh melalui studi pustaka dan dokumen pendukung, seperti laporan keuangan, buku kas, struktur organisasi, serta regulasi terkait pengelolaan BUMDes. Data sekunder digunakan untuk melengkapi dan memverifikasi hasil wawancara.

Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan melalui wawancara dan dokumentasi. Wawancara dilakukan secara semi-terstruktur untuk memperoleh informasi yang mendalam mengenai pengelolaan kas pada BUMDes Kalimas. Menurut Sugiyono (2023), wawancara semi-terstruktur digunakan untuk memperoleh data yang lebih mendalam dengan tetap berpedoman pada pokok pertanyaan penelitian. Selain itu, teknik dokumentasi digunakan dengan menelaah laporan keuangan, catatan kas, dan dokumen pendukung lainnya yang berkaitan dengan pengendalian internal kas. Dokumentasi berfungsi untuk memperkuat dan memverifikasi data hasil wawancara.

Teknik Keabsahan Data

Keabsahan data dalam penelitian ini diuji menggunakan triangulasi sumber dan triangulasi teknik. Menurut Sugiyono (2023), triangulasi digunakan untuk menguji kredibilitas data melalui pengecekan data dari berbagai sumber dan teknik pengumpulan data yang berbeda. Triangulasi sumber dilakukan dengan membandingkan informasi yang diperoleh dari beberapa informan yang memiliki peran berbeda dalam pengelolaan BUMDes. Sementara itu, triangulasi teknik dilakukan dengan membandingkan data hasil wawancara dengan dokumen pendukung yang relevan. Penerapan triangulasi bertujuan untuk meningkatkan kredibilitas dan ketepatan data penelitian.

Teknik Analisis Data

Penelitian ini menggunakan thematic analysis dengan pendekatan deduktif berdasarkan kerangka COSO. Data hasil wawancara dan dokumentasi dianalisis melalui tahapan analisis tematik menurut Braun & Clarke (2006). Tahapan analisis data dalam penelitian ini disajikan pada Tabel 1.

Tabel 1 Tahapan Analisis Tematik

| No | Tahapan Analisis Tematik | Penerapan Dalam Penelitian |
|----|--|---|
| 1 | Memahami Data | Peneliti mentranskrip hasil wawancara dan menelaah secara berulang untuk memahami pengelolaan dan pengendalian kas. |
| 2 | Menyusun Kode | Data relevan diberi kode berdasarkan fokus penelitian dan kerangka COSO sebagai acuan analisis. |
| 3 | Mencari Tema | Kode dikelompokkan menjadi tema awal yang mencerminkan kondisi pengendalian internal kas. |
| 4 | Meninjau Tema | Tema ditelaah kembali terhadap keseluruhan data untuk memastikan kesesuaian dengan fokus penelitian. |
| 5 | Mengidentifikasi dan Memberi Nama Tema | Tema akhir ditetapkan dan diberi nama sesuai komponen pengendalian internal COSO. |
| 6 | Menulis Laporan | Hasil pengolahan data disajikan berdasarkan kerangka COSO sebagai dasar analisis pengendalian internal kas. |

Sumber: Braun & Clarke (2006) diolah oleh Peneliti (2026)

HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Deskripsi Data

Penelitian ini dilakukan pada BUMDes Kalimas di Desa Kalimati, Kabupaten Tegal. BUMDes Kalimas mulai beroperasi pada tahun 2019 dan bergerak pada bidang layanan pembayaran (PPOB) seperti BPJS Kesehatan, listrik, PDAM, multifinance, dan transfer antarbank.

BUMDes Kalimas memiliki struktur organisasi yang terdiri atas pengawas, pembina, direktur, manajer, sekretaris, bendahara, dan karyawan dengan tugas dan tanggung jawab yang telah diatur dalam SOP. Pengelolaan kas dibedakan menjadi kas kecil dan kas besar, dengan pencatatan transaksi dilakukan secara rutin dan disusun dalam laporan keuangan berkala. Untuk menjaga keamanan kas, BUMDes melakukan penyimpanan kas dalam brankas serta evaluasi dan rekonsiliasi keuangan secara berkala. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus. Data diperoleh melalui wawancara dan dokumentasi yang berkaitan dengan pengelolaan kas BUMDes Kalimas.

2. Hasil dan Pembahasan

Pembahasan ini bertujuan untuk menganalisis pengendalian internal dalam pengelolaan kas pada BUMDes Kalimas dengan mengacu pada kerangka COSO (2013). Data hasil wawancara dianalisis menggunakan teknik analisis tematik melalui proses pengkodean untuk mengidentifikasi tema dan subtema. Hasil pengkodean tersebut disajikan dalam tabel berikut sebagai dasar analisis pengendalian internal kas pada BUMDes Kalimas.

Tabel 2 Hasil Analisis Tematik

| Komponen | Sub Tema | Temuan Inti | Informan |
|--------------------------------|---------------------|--|-----------------|
| Lingkungan Pengendalian | Kejujuran & etika | komitmen kejujuran telah diterapkan dengan didukung SOP dan transparansi internal | KB, BB, PB |
| | Struktur tugas | Pembagian tugas jelas dan terdapat pemisahan fungsi kas. | KB, BB |
| | Kompetensi | Kompetensi terbatas, belum didukung pelatihan akuntansi sehingga pencatatan masih manual dan rawan kesalahan. | KB, PB |
| | Pertanggungjawaban | Dilakukan melalui evaluasi berkala dan laporan tahunan | KB, KD |
| Penilaian Risiko | Identifikasi risiko | Risiko utama meliputi salah catat, kredit macet, dan kendala pergantian SDM. | KB, BB, PB |
| | Pencegahan risiko | Pengendalian dilakukan secara praktis (rekonsiliasi, pembatasan kas), namun belum berbasis penilaian risiko formal. | KB, BB, PB |
| Aktivitas Pengendalian | SOP | SOP tersedia, namun implementasi belum konsisten. | KB, PB |
| | Prosedur kas | Penerimaan dan pengeluaran kas memiliki alur serta otorisasi berjenjang. | KB, BB |
| | Pencatatan | Pencatatan dilakukan secara rutin, namun masih bersifat manual pada buku besar dan laporan keuangan disusun menggunakan Excel. | KB, BB, PB |
| | Pengamanan | Kas diamankan melalui brankas dan | BB |

| | | | |
|-----------------------------------|---------------|---|----------------|
| | | otorisasi ganda. | |
| | Rekonsiliasi | Rekonsiliasi dilakukan rutin sebagai kontrol utama. | KB, BB |
| Informasi & Komunikasi | Penyampaian | Informasi disampaikan secara rutin melalui media internal dan evaluasi berkala. | KB, BB |
| | Pelaporan | Laporan disusun berkala dan disampaikan kepada pemerintah desa. | KB, BB, KD, BD |
| | Akuntabilitas | Pertanggungjawaban dilakukan melalui penyampaian laporan keuangan secara rutin dan rinci pada rapat tahunan kepada pemerintah desa. | KB, KD, BD |
| | Kontribusi | BUMDes memberikan kontribusi terhadap PADES melalui sistem bagi hasil, meskipun pada tahun berjalan mengalami penurunan pendapatan. | KB, KD, BD |
| Pemantauan | Evaluasi | Evaluasi dilakukan secara berkala melalui rapat dan pemeriksaan. | KB, PB |
| | Tindak lanjut | Tindak lanjut berupa koreksi administratif, belum ditemukan kecurangan signifikan. | KB, PB |

Sumber: Diolah Peneliti (2026)

Keterangan:

KB = Ketua BUMDes

BB = Bendahara BUMDes

PB = Pengawas BUMDes

KD = Kepala Desa

BD = Bendahara Desa

Pelaksanaan pengendalian internal kas pada BUMDes kalimas jika ditinjau dari komponen lingkungan pengendalian

Berdasarkan analisis tematik, diperoleh beberapa subtema pada komponen lingkungan pengendalian, yaitu kejujuran & etika, struktur tugas, kompetensi dan pertanggungjawaban.

a. Sub Tema Kejujuran dan Etika

Berdasarkan hasil wawancara, pengurus BUMDes Kalimas menjaga kejujuran dan etika melalui penerapan SOP serta transparansi informasi kas masuk dan kas keluar kepada pengurus. PB juga menilai integritas pengurus tercermin dari penyusunan laporan keuangan yang dilakukan secara transparan dan tepat waktu. Dalam kerangka COSO (2013), kondisi tersebut menunjukkan

penerapan lingkungan pengendalian melalui nilai integritas dan etika dalam pengelolaan keuangan, sejalan dengan penelitian Sumarna dan Novitasari (2022).

b. Sub Tema Struktur Organisasi

Hasil wawancara menunjukkan bahwa pembagian tugas pengelolaan kas telah disesuaikan dengan struktur organisasi, termasuk pemisahan pengelolaan kas kecil dan kas besar. Dalam kerangka COSO (2013), pemisahan tugas tersebut merupakan bagian dari lingkungan pengendalian untuk meminimalkan risiko penyimpangan. Temuan ini sejalan dengan Zahara dkk. (2024) mengenai pentingnya kejelasan struktur organisasi dan pembagian fungsi.

c. Sub Tema Kompetensi

Peningkatan kompetensi pengurus dilakukan melalui studi banding, namun belum didukung pelatihan akuntansi yang memadai sehingga pencatatan masih dilakukan secara manual menggunakan Excel. PB juga mengungkapkan bahwa keterbatasan pemahaman dan sistem manual berpotensi menimbulkan kesalahan pencatatan. Dalam COSO (2013), kompetensi sumber daya manusia menjadi faktor penting dalam efektivitas pengendalian internal, sebagaimana didukung penelitian Sumarna dan Novitasari (2022).

d. Sub Tema Pertanggungjawaban

Pertanggungjawaban pengelolaan kas dilakukan melalui penyusunan laporan tahunan dan penyampaiannya kepada pemerintah desa dalam rapat tahunan. Dalam kerangka COSO (2013), hal tersebut mencerminkan tanggung jawab organisasi dalam pelaporan pengelolaan sumber daya kepada pihak berkepentingan.

Pelaksanaan pengendalian internal kas pada BUMDes kalimas jika ditinjau dari komponen penilaian risiko

Berdasarkan analisis tematik, diperoleh dua subtema pada komponen penilaian risiko, yaitu identifikasi dan pencegahan risiko.

a. Sub Tema Identifikasi Risiko

Hasil wawancara menunjukkan bahwa risiko dalam pengelolaan kas BUMDes Kalimas meliputi kesalahan pencatatan, transaksi yang tidak tercatat akibat pergantian karyawan, kredit macet, serta risiko likuiditas pada kegiatan pinjaman. Dalam kerangka COSO (2013), kondisi tersebut mencerminkan proses identifikasi risiko yang dapat memengaruhi pencapaian tujuan organisasi. Temuan ini sejalan dengan penelitian Ni Luh De Erik Trisnawati (2022) mengenai pentingnya identifikasi risiko dalam meminimalkan permasalahan operasional dan pencatatan.

b. Sub Tema Pencegahan Risiko

Upaya pencegahan risiko dilakukan melalui rekonsiliasi keuangan rutin, pembatasan jumlah kas operasional, penggunaan brankas, serta kebijakan pemberian pinjaman berdasarkan riwayat pembayaran. Dalam kerangka COSO (2013), langkah tersebut menunjukkan adanya respons organisasi terhadap risiko yang dihadapi. Temuan ini selaras dengan penelitian Ni Luh De Erik Trisnawati (2022) mengenai pentingnya mitigasi risiko dalam pengendalian operasional.

Pelaksanaan pengendalian internal kas pada BUMDes kalimas jika ditinjau dari komponen aktivitas pengendalian

Berdasarkan analisis tematik, diperoleh beberapa subtema pada komponen aktivitas pengendalian, yaitu SOP, prosedur kas, pencatatan, pengamanan, dan rekonsiliasi.

a. Sub Tema SOP

BUMDes Kalimas telah memiliki SOP tertulis sebagai pedoman operasional. Pengurus menyatakan kegiatan telah berjalan sesuai prosedur, meskipun pengawas masih menemukan perbedaan penerapan di lapangan, seperti kesalahan klasifikasi akun. Dalam kerangka COSO

(2013), SOP merupakan bagian dari aktivitas pengendalian untuk memastikan kegiatan berjalan sesuai kebijakan organisasi. Temuan ini sejalan dengan Rahmawati dkk. (2025) mengenai pentingnya konsistensi penerapan SOP dalam mengurangi kesalahan operasional.

b. Sub Tema Prosedur Kas

Penerimaan kas dilakukan melalui setoran unit usaha kepada bendahara disertai pencatatan transaksi, sedangkan pengeluaran kas dilakukan melalui tahapan otorisasi beberapa pihak. Dalam COSO (2013), prosedur tersebut menunjukkan adanya aktivitas pengendalian melalui pembagian tanggung jawab dan otorisasi transaksi.

c. Sub Tema Pencatatan Kas

Pencatatan kas masih dilakukan secara manual menggunakan buku besar dan Microsoft Excel. Pengawas menilai sistem manual masih berpotensi menimbulkan kesalahan pencatatan, terutama saat terjadi pergantian karyawan. Dalam kerangka COSO (2013), pencatatan yang akurat menjadi bagian penting dari aktivitas pengendalian. Temuan ini juga sejalan dengan Paneo dkk. (2026) mengenai keterbatasan sistem pencatatan manual.

d. Sub Tema Pengamanan Kas

Pengamanan kas dilakukan melalui penyimpanan kas tunai di brankas serta pengelolaan rekening oleh bendahara dengan otorisasi tanda tangan ketua dan bendahara. Dalam COSO (2013), langkah tersebut mencerminkan aktivitas pengendalian untuk melindungi aset dari risiko kehilangan dan penyalahgunaan.

e. Sub Tema Rekonsiliasi Kas

Rekonsiliasi kas dilakukan rutin setiap minggu dengan mencocokkan kas fisik dan catatan pembukuan. Dalam kerangka COSO (2013), rekonsiliasi merupakan bagian dari aktivitas verifikasi untuk memastikan kesesuaian data keuangan. Temuan ini sejalan dengan penelitian Hatapayo dkk. (2025) mengenai pentingnya rekonsiliasi dalam mendukung keandalan informasi keuangan.

Pelaksanaan pengendalian internal kas pada BUMDes kalimas jika ditinjau dari komponen informasi dan komunikasi

Berdasarkan analisis tematik, diperoleh dua subtema pada komponen informasi dan komunikasi, yaitu penyampaian, pelaporan, akuntabilitas dan kontribusi.

a. Sub Tema Penyampaian Informasi

Penyampaian informasi keuangan di BUMDes Kalimas dilakukan melalui evaluasi tiga bulanan dan media komunikasi internal yang digunakan untuk menginformasikan setiap transaksi kepada pengurus. Pengawas menilai informasi yang disampaikan sudah jelas dan dapat dipahami. Dalam kerangka COSO (2013), kondisi tersebut menunjukkan peran informasi dan komunikasi dalam mendukung efektivitas pengendalian internal, sejalan dengan penelitian Dewi dkk. (2025).

b. Sub Tema Pelaporan

Laporan keuangan BUMDes disampaikan secara rutin dalam rapat tahunan kepada pemerintah desa. Laporan tersebut memuat informasi rinci mengenai kondisi keuangan dan laba BUMDes. Dalam kerangka COSO (2013), pelaporan tersebut mencerminkan mekanisme penyampaian informasi yang relevan dan terstruktur kepada pihak berkepentingan.

c. Sub Tema Akuntabilitas

Pertanggungjawaban pengelolaan kas dilakukan melalui penyampaian laporan keuangan secara rutin dan transparan kepada pemerintah desa pada rapat tahunan. Dalam kerangka COSO (2013), hal tersebut menunjukkan adanya mekanisme akuntabilitas dalam pengelolaan keuangan, sejalan dengan penelitian Prasetya & Puspita (2025).

d. Sub Tema Kontribusi

BUMDes Kalimas memberikan kontribusi terhadap PADES melalui sistem bagi hasil sebesar 20% dari laba yang disampaikan dalam rapat tahunan. Meskipun terjadi penurunan pendapatan akibat kendala pembayaran nasabah, kontribusi terhadap PADES tetap dilakukan secara rutin sebagai bentuk dukungan terhadap pendapatan desa.

Pelaksanaan pengendalian internal kas pada BUMDes kalimas jika ditinjau dari komponen pemantauan

Berdasarkan analisis tematik, diperoleh beberapa subtema pada komponen pemantauan, yaitu evaluasi dan tindak lanjut.

a. Sub Tema Evaluasi

Evaluasi pengelolaan kas di BUMDes Kalimas dilakukan secara rutin melalui rapat, pencocokan data keuangan, dan pemeriksaan pencatatan yang didokumentasikan dalam notulensi. Pemerintah desa juga melakukan pengawasan terhadap program dan kondisi keuangan BUMDes. Dalam kerangka COSO (2013), kegiatan tersebut menunjukkan adanya proses pemantauan untuk menilai efektivitas pengendalian internal. Temuan ini sejalan dengan penelitian Ery Herliana & Cris Kuntadi (2023) mengenai pentingnya monitoring dalam pengendalian internal.

b. Sub Tema Tindak Lanjut

Tindak lanjut hasil evaluasi dilakukan melalui perbaikan kesalahan pencatatan, pemeriksaan ulang, serta evaluasi kegiatan yang belum berjalan optimal. Dalam kerangka COSO (2013), tindak lanjut diperlukan agar pengendalian internal dapat berjalan sesuai tujuan organisasi.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian mengenai pengendalian internal kas pada BUMDes Kalimas dengan mengacu pada kerangka COSO, diperoleh kesimpulan sebagai berikut:

1. Lingkungan Pengendalian

Pengendalian internal pada lingkungan pengendalian telah berjalan melalui penerapan SOP, transparansi, dan pembagian tugas yang jelas. Namun, kompetensi pengurus masih terbatas karena pencatatan keuangan masih dilakukan secara manual dan belum didukung pelatihan akuntansi yang memadai.

2. Penilaian Risiko

Penilaian risiko belum dilakukan secara sistematis dan terdokumentasi. Pengelolaan risiko masih dilakukan secara praktis melalui rekonsiliasi rutin, pembatasan kas, dan kebijakan pemberian pinjaman.

3. Aktivitas Pengendalian

Aktivitas pengendalian telah berjalan cukup baik melalui penerapan SOP, otorisasi penerimaan dan pengeluaran kas, pengamanan kas, serta rekonsiliasi rutin. Namun, penggunaan sistem pencatatan manual masih berpotensi menimbulkan kesalahan.

4. Informasi dan Komunikasi

Informasi dan komunikasi telah berjalan dengan baik melalui penyampaian informasi keuangan secara internal serta pelaporan rutin kepada pemerintah desa dalam rapat tahunan sebagai bentuk pertanggungjawaban.

5. Pemantauan

Pemantauan dilakukan secara berkelanjutan melalui evaluasi rutin, pemeriksaan pencatatan, dan pengawasan oleh pihak terkait yang ditindaklanjuti dengan perbaikan operasional.

Saran

Penelitian selanjutnya dapat mempertimbangkan pengembangan kajian mengenai penerapan sistem pencatatan keuangan yang lebih sistematis, mengingat pencatatan pada BUMDes masih dilakukan secara manual. Selain itu, penelitian berikutnya juga dapat mengkaji perencanaan penilaian risiko, khususnya pada unit usaha pembiayaan, untuk melihat bagaimana identifikasi dan pengelolaan risiko dilakukan secara lebih terarah serta keterkaitannya dengan keandalan pengelolaan keuangan.

DAFTAR PUSTAKA

- Achmad, Edi Mulyanto, & Ahmadi. (2022). Analisis sistem pengendalian internal pengelolaan dana bumdes bantal asebagus situbondo. *Al-Idarah : Jurnal Manajemen dan Bisnis Islam*, 3(1), 45–54. <https://doi.org/10.35316/idarrah.2022.v3i1.45-54>
- Anirta, M. E., Hardiansyah, H., & Aryani, M. (2024). Analisis kompetensi SDM dan pengendalian internal dalam meningkatkan akuntabilitas laporan keuangan di SDN belar. *Jurnal Visionary : Penelitian dan Pengembangan dibidang Administrasi Pendidikan*, 12(2), 104. <https://doi.org/10.33394/vis.v12i2.12459>
- Braun, V., & Clarke, V. (2006). Using thematic analysis in psychology. *Qualitative Research in Psychology*, 3(2), 77–101. <https://doi.org/10.1191/1478088706qp063oa>
- COSO. (2013). *Internal control—Integrated framework: Executive summary*. American Institute of Certified Public Accountants (AICPA).
- Dewi, A. K., Sibarani, B. K., Saputra, E., & Syafira, Y. (2025). *Strategi Efektif Pengendalian Internal dalam Keamanan Sistem Informasi Akuntansi untuk Perlindungan Data Keuangan*. 11.
- Ery Herliana & Cris Kuntadi. (2023). Influence of Internal Audit, Information & Communication, and Monitoring of Internal Control Performance. *Dinasti International Journal of Education Management And Social Science*, 4(3), 374–385. <https://doi.org/10.31933/dijemss.v4i3.1676>
- Harun, C. A., Tui, F. P. D., & Tantu, R. (2024). *Pengelolaan potensi badan usaha milik desa (bumdes) dalam meningkatkan pendapatan asli desa di kecamatan bonepantai kabupaten bone bolango*. 2.
- Hatapayo, N., Sari, M., & Rahma, F. (2025). *The role of the cash receipt and expenditure accounting system in supporting internal control at savings and loan cooperatives*.
- Keputusan Menteri Nomor 136 Tahun 2022 Tentang Panduan Penyusunan Laporan Keuangan Badan Usaha Milik Desa Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, Dan Transmigrasi Republik Indonesia, Legis. No. 136 (2022). <https://jdih.kemendes.go.id/web/regulations/read/panduan-penyusunan-laporan-keuangan-badan-usaha-milik-desa-menteri-desa-pembangunan-daerah-tertinggal-dan-transmigrasi-republik-indonesia-136-2022>
- Kieso, D. E., Weygandt, J. J., & Warfield, T. D. (2020). *Intermediate accounting IFRS* (IFRS edition, fourth edition). John Wiley & Sons, Inc.
- Ni Luh De Erik Trisnawati. (2022). Efektivitas Sistem Pengendalian Internal Sebagai Upaya Menjaga Keberlangsungan Usaha Simpan Pinjam BUMDESa (Studi Kasus di BUMDesa

- Sidi Amertha Desa Sangsit). *ARTHA SATYA DHARMA*, 15(1), 39–49.
<https://doi.org/10.55822/asd.v15i1.235>
- Paneo, A., Domili, A., Abdullah, M., & Damiti, F. (2026). *Peran sistem akuntansi dalam meningkatkan efisiensi pencatatan umkm studi pada pelaku umkm makanan di universitas negeri gorontalo*. 8(3).
- Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 11 Tahun 2021 tentang Badan Usaha Milik Desa, Legis. No. 11 (2021).
- Prasetya, W. A., & Puspita, P. (2025). Determinan pengelolaan keuangan BUMDES: Perspektif transparansi dan akuntabilitas. *Borobudur Accounting Review*, 5(1), 43–54.
<https://doi.org/10.31603/bacr.13952>
- Rahmawati, A. P., Wolor, C. W., & Utari, E. D. (2025). *Analisis Penerapan Standar Operasional Prosedur (SOP) Kerja Pada PT XLSmart*. 3.
- Ramadhanti, A. S., & Safrida, E. (2023). Analisis implementasi pengendalian internal berbasis COSO pada yayasan orngutan sumatera lestari. *Jurnal Akuntansi*, 6(2).
- Sugiyono, D. (2023). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Sumarna, A. D., & Novitasari, N. F. (2022). *COSO framework sebagai basis penilaian efektivitas pengendalian internal penerimaan kas (studi kasus PT LEP)*. 4.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa, § Tentang Desa (2014).
<https://peraturan.bpk.go.id/Details/38582/uu-no-6-tahun-2014>
- Zahara, I., Sumayyah, Mubarrok, Z., & Syah, M. E. (2024). Analisis sistem pengendalian internal prosedur pengeluaran kas: COSO ICIF 2013: studi pada perusahaan konsultan pertambangan migas di yogyakarta. *Entrepreneurship Bisnis Manajemen Akuntansi (E-BISMA)*, 188–200.
<https://doi.org/10.37631/ebisma.v5i1.1448>