

PERANCANGAN POS PENGELOLAAN KAS SEBAGAI SINKRONISASI PENCATATAN KAS PADA RUMAH SAKIT XXX

Maudy Shinta Maychella¹, Tri Hesti Utaminings², Ratna Anggraini³

^{1,2,3} Universitas Negeri Jakarta, Indonesia

ABSTRACT

This project aimed to design a Cash Management Standard Operating Procedure (SOP), a cash inspection report format, and a bank reconciliation format at Hospital XXX. The project addressed issues related to cash management procedures and the lack of supporting documents for cash inspection and bank reconciliation. Data were collected through interviews, observations, and documentation review and analysed using the PIECES framework, while the ADDIE methodology was applied through the Analysis, Design, and Development phases. The findings indicated the need for standardized guidelines and supporting documents to improve the consistency of cash management practices and documentation processes. Based on these findings, a Cash Management SOP, a cash inspection report format, and a bank reconciliation format were developed in accordance with the hospital's operational conditions.

Keywords: *ADDIE, bank reconciliation, cash inspection report, cash management, standard operating procedure.*

How to Cite:

Maychella, S. M., Utaminings, T. H., & Anggraini, R. (2026). Perancangan Pos Pengelolaan Kas sebagai Sinkronisasi Pencatatan Kas pada Rumah Sakit XXX, Vol. 7, No. 1, hal 181-194.

PENDAHULUAN

Rumah sakit merupakan organisasi yang memiliki tingkat kompleksitas tinggi karena melibatkan berbagai aktivitas pelayanan kesehatan, administrasi, dan pengelolaan keuangan yang saling terintegrasi. Selain dituntut memberikan pelayanan kesehatan yang berkualitas, rumah sakit juga harus mampu mengelola sumber daya keuangan secara efektif dan akuntabel guna mendukung keberlangsungan operasionalnya (Maulani Fadilla & Setyonugroho, 2021). Salah satu aspek penting dalam pengelolaan keuangan rumah sakit adalah pengelolaan kas. Kas merupakan aset yang paling likuid dan digunakan untuk membiayai berbagai aktivitas operasional sehingga memerlukan pengelolaan yang memadai agar penggunaannya dapat dipertanggungjawabkan (Nababan & Muktiadji, 2022). Tingginya frekuensi transaksi penerimaan dan pengeluaran kas menyebabkan kas menjadi aset yang rentan terhadap kesalahan pencatatan, penyalahgunaan, maupun kecurangan. Oleh karena itu, diperlukan sistem pengendalian internal yang mampu memastikan bahwa seluruh transaksi kas dilakukan secara sah, tercatat secara akurat, dan didukung oleh dokumentasi yang memadai (Patrisa, 2025).

Pentingnya pengendalian internal dalam pengelolaan kas tercermin dari masih ditemukannya berbagai kasus penyimpangan kas pada rumah sakit di Indonesia. Beberapa kasus menunjukkan adanya kehilangan kas, pengeluaran fiktif, penyalahgunaan dana, serta pembayaran yang tidak sesuai ketentuan sehingga menimbulkan kerugian keuangan yang signifikan. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa kelemahan dalam pengendalian internal dan prosedur pengelolaan kas masih menjadi permasalahan yang dihadapi oleh sejumlah rumah sakit. Oleh karena itu, penguatan pengendalian internal melalui prosedur yang terstruktur dan terdokumentasi menjadi kebutuhan yang penting untuk meminimalkan risiko kesalahan maupun penyimpangan dalam pengelolaan kas (Putri & Rahayu, 2025).

Menurut *Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO)*, pengendalian internal merupakan proses yang dirancang untuk memberikan keyakinan memadai terkait efektivitas operasi, keandalan pelaporan, dan kepatuhan terhadap peraturan yang berlaku. Dalam konteks pengelolaan kas, aktivitas pengendalian dan pemantauan menjadi komponen yang penting karena berperan dalam memastikan setiap transaksi dicatat secara tepat waktu, terdokumentasi dengan baik, dan dapat ditelusuri (Rikumahu, 2025). Salah satu bentuk implementasi aktivitas pengendalian tersebut adalah melalui penyusunan Prosedur Operasional Standar (POS) yang mengatur alur kerja, otorisasi, dokumentasi, serta mekanisme pengawasan dalam pengelolaan kas.

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara pendahuluan pada Rumah Sakit XXX yang berlokasi di Kabupaten Bogor, Jawa Barat, ditemukan beberapa permasalahan dalam pengelolaan kas. Pencatatan transaksi antara bagian keuangan dan bagian akuntansi belum dilakukan secara sinkron sehingga berpotensi menimbulkan perbedaan saldo kas. Selain itu, pencatatan transaksi belum selalu dilakukan secara tepat waktu, belum terdapat rekonsiliasi kas secara berkala, dan sistem informasi yang digunakan belum terintegrasi secara optimal sehingga proses penelusuran transaksi masih dilakukan secara manual pada beberapa tahapan. Hasil identifikasi juga menunjukkan bahwa rumah sakit belum memiliki POS pengelolaan kas yang mengatur alur penerimaan dan pengeluaran kas secara menyeluruh, serta belum didukung oleh dokumen pemeriksaan kas dan rekonsiliasi bank yang memadai. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa aktivitas pengendalian dan pemantauan dalam pengelolaan kas belum berjalan secara optimal.

Proyek terdahulu telah membahas berbagai aspek pengelolaan kas dan pengendalian internal pada rumah sakit. Mawaddah, 2021 membahas sistem akuntansi penerimaan dan pengeluaran kas dalam mendukung pengendalian internal rumah sakit. Hendarwati & Fatimah, 2023 menemukan ketidaksesuaian antara saldo kas fisik dan saldo dalam sistem akibat keterlambatan penyerahan bukti transaksi. Sementara itu, Istiqomah et al., 2023 membahas penerapan Prosedur Operasional Standar sebagai pengendalian atas pengeluaran kas. Meskipun demikian, proyek-proyek tersebut masih berfokus pada evaluasi sistem dan prosedur yang berjalan serta belum menghasilkan rancangan POS pengelolaan kas yang disusun berdasarkan kebutuhan pengguna dan didukung oleh dokumen pemeriksaan kas serta rekonsiliasi bank.

Berdasarkan kesenjangan tersebut, proyek ini mengintegrasikan kerangka PIECES untuk mengidentifikasi kebutuhan pengguna dengan metode ADDIE pada tahap *analysis*, *design*, dan *development* dalam proses pengembangan luaran. Kebaruan proyek ini terletak pada pengembangan tiga luaran yang saling terintegrasi, yaitu POS Pengelolaan Kas, format berita acara pemeriksaan kas, dan format rekonsiliasi bank yang disusun sesuai kebutuhan pengguna dan kondisi operasional rumah sakit. Dengan demikian, proyek ini bertujuan untuk merancang POS Pengelolaan Kas, mengembangkan format berita acara pemeriksaan kas, serta merancang format rekonsiliasi bank pada Rumah Sakit XXX guna mendukung efektivitas pengendalian internal dan meningkatkan kualitas pengelolaan kas.

TINJAUAN TEORI

Pengendalian Internal

Pengendalian internal merupakan serangkaian kebijakan, prosedur, dan mekanisme yang dirancang untuk membantu organisasi mencapai tujuan operasional, menjaga keamanan aset, memastikan keandalan informasi keuangan, serta menjamin kepatuhan terhadap peraturan yang berlaku (Muanas & Prakoso, 2022). Pengendalian internal tidak hanya menjadi tanggung jawab manajemen, tetapi juga melibatkan seluruh unsur organisasi dalam pelaksanaannya. Melalui pengendalian internal yang efektif, organisasi dapat mengurangi risiko kesalahan, penyimpangan, dan penyalahgunaan aset, sekaligus meningkatkan efisiensi operasional dan kualitas informasi yang digunakan dalam pengambilan keputusan (Nurjanah & Rahayu, 2019).

COSO mendefinisikan pengendalian internal sebagai suatu proses yang dijalankan oleh dewan direksi, manajemen, dan seluruh personel organisasi untuk memberikan keyakinan yang memadai atas tercapainya tujuan operasional, pelaporan, dan kepatuhan. Kerangka COSO menekankan pendekatan berbasis risiko dan memandang pengendalian internal sebagai bagian yang terintegrasi dalam aktivitas organisasi, bukan sekadar fungsi pengawasan yang berdiri sendiri.

Kerangka COSO terdiri atas lima komponen yang saling berkaitan, yaitu lingkungan pengendalian, penilaian risiko, aktivitas pengendalian, informasi dan komunikasi, serta pemantauan. Adapun penjelasan komponen COSO, sebagai berikut:

1. Lingkungan pengendalian menjadi dasar pembentukan budaya pengendalian melalui integritas, etika, struktur organisasi, dan pembagian tanggung jawab yang jelas.
2. Penilaian risiko berfungsi mengidentifikasi dan menganalisis risiko yang dapat menghambat pencapaian tujuan organisasi.
3. Aktivitas pengendalian mencakup kebijakan dan prosedur yang dirancang untuk memitigasi risiko, seperti otorisasi, verifikasi, rekonsiliasi, dan pemisahan tugas.
4. Informasi dan komunikasi memastikan tersedianya informasi yang relevan dan andal untuk mendukung pelaksanaan pengendalian.
5. Pemantauan dilakukan untuk menilai efektivitas pengendalian internal secara berkelanjutan dan memastikan kelemahan yang ditemukan segera ditindaklanjuti.

Dalam konteks pengelolaan kas, kerangka COSO relevan karena menekankan pentingnya prosedur yang terdokumentasi, pemisahan fungsi, otorisasi transaksi, rekonsiliasi berkala, serta mekanisme pemantauan yang berkelanjutan (COSO & PwC, 2013). Komponen aktivitas pengendalian dan pemantauan menjadi aspek yang sangat penting untuk memastikan setiap transaksi penerimaan dan pengeluaran kas dicatat secara akurat, didukung dokumen yang memadai, dan dapat ditelusuri. Oleh karena itu, pengembangan POS Pengelolaan Kas, format berita acara pemeriksaan kas, dan format rekonsiliasi bank dapat dipandang sebagai upaya memperkuat penerapan pengendalian internal dalam pengelolaan kas sehingga mampu mendukung keandalan informasi keuangan dan meminimalkan risiko kesalahan maupun penyimpangan.

Pengelolaan Kas

Pengelolaan kas merupakan serangkaian aktivitas yang dilakukan untuk mengatur penerimaan, penggunaan, pencatatan, dan pengawasan kas guna mendukung kelancaran operasional organisasi (Utomo et al., 2021). Kas dan setara kas merupakan aset dengan tingkat likuiditas tertinggi

yang berfungsi sebagai alat pembayaran serta dasar pengukuran dalam pencatatan akuntansi. Setara kas mencakup investasi jangka pendek yang sangat likuid, dapat segera dikonversi menjadi kas dalam jumlah tertentu, dan memiliki risiko perubahan nilai yang tidak signifikan (Nababan & Muktiadji, 2022). Karena sifatnya yang mudah digunakan dan dipindahkan, kas menjadi aset yang paling rentan terhadap kesalahan pencatatan, penyalahgunaan, maupun kecurangan sehingga memerlukan pengelolaan dan pengendalian yang memadai.

Dalam aktivitas operasional, pengelolaan kas mencakup dua siklus utama, yaitu penerimaan kas dan pengeluaran kas. Penerimaan kas merupakan arus masuk kas yang berasal dari aktivitas operasional maupun nonoperasional, seperti penjualan tunai, pelunasan piutang, hibah, dan sumber penerimaan lainnya (Giri et al., 2024). Pada rumah sakit, penerimaan kas dapat berasal dari pelayanan rawat jalan, rawat inap, tindakan medis, pelunasan piutang pasien, serta klaim asuransi dan program jaminan kesehatan. Penerimaan kas merupakan bagian dari siklus pendapatan yang meliputi pelaksanaan layanan, penerimaan pembayaran, dan pengelolaan piutang. Untuk menjamin keandalan informasi keuangan, setiap transaksi penerimaan kas harus didukung oleh dokumen yang memadai dan dicatat secara tepat waktu.

Sementara itu, pengeluaran kas merupakan arus keluar kas yang digunakan untuk memenuhi kewajiban organisasi, membiayai kegiatan operasional, maupun memperoleh barang dan jasa yang diperlukan (Putri & Rahayu, 2025). Pada rumah sakit, pengeluaran kas umumnya berkaitan dengan pembelian obat dan alat kesehatan, pembayaran kepada pemasok, pembayaran jasa, serta berbagai kebutuhan operasional lainnya. Siklus pengeluaran kas melibatkan serangkaian aktivitas mulai dari permintaan kebutuhan, proses pengadaan, penerimaan barang atau jasa, pembayaran, hingga pencatatan transaksi. Setiap pengeluaran kas harus didukung oleh dokumen yang sah dan melalui proses otorisasi yang memadai agar penggunaan dana dapat dipertanggungjawabkan.

Pengelolaan kas yang efektif memerlukan prosedur yang terstruktur dan terdokumentasi untuk memastikan seluruh transaksi penerimaan dan pengeluaran kas dilaksanakan secara sah, akurat, dan sesuai dengan ketentuan yang berlaku (Sulistia, 2022). Penerapan prosedur tersebut mencakup pemisahan tugas antara fungsi penerimaan, penyimpanan, dan pencatatan kas, penggunaan dokumen sebagai bukti transaksi, pelaksanaan otorisasi berjenjang, penyetoran kas secara tepat waktu, serta pemeriksaan dan rekonsiliasi secara berkala. Melalui prosedur dan pengendalian internal yang memadai, organisasi dapat meningkatkan keamanan aset, menjaga keandalan informasi keuangan, meminimalkan risiko kesalahan dan penyimpangan, serta mendukung efektivitas pengelolaan kas secara keseluruhan (Muanas & Prakoso, 2022).

Prosedur Operasional Standar

Prosedur merupakan rangkaian tahapan aktivitas yang disusun secara sistematis, saling berkaitan, dan dilaksanakan secara berurutan untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien (Salsabila & Tartilla, 2023). Dalam praktik organisasi, prosedur berfungsi sebagai pedoman pelaksanaan aktivitas sehingga setiap kegiatan dapat dilaksanakan secara konsisten dan menghasilkan keluaran yang sesuai dengan ketentuan yang ditetapkan. Penerapan prosedur yang dilakukan secara berulang dan melibatkan berbagai pihak perlu didokumentasikan secara formal agar tercipta keseragaman dalam pelaksanaan pekerjaan dan pengelolaan transaksi (Kapti et al., 2023).

Prosedur yang telah dibakukan umumnya dituangkan dalam Prosedur Operasional Standar (POS). POS merupakan dokumen tertulis yang memuat tahapan pelaksanaan suatu aktivitas secara sistematis sebagai pedoman dalam menyelesaikan pekerjaan secara efektif, efisien, dan terkendali (Evianti, 2019). Dalam lingkungan rumah sakit, POS berperan sebagai instrumen pengendalian yang membantu memastikan bahwa setiap aktivitas dilaksanakan sesuai ketentuan, meminimalkan risiko kesalahan dan penyimpangan, serta mendukung peningkatan kualitas pelayanan dan tata kelola organisasi.

Penyusunan POS bertujuan untuk menjaga konsistensi pelaksanaan tugas, menjadi acuan bagi pelaksana dan pengawas, mengurangi risiko kesalahan, penyimpangan, maupun duplikasi pekerjaan, serta mendorong penggunaan sumber daya secara efektif dan efisien (Evianti, 2019). Selain itu, POS memberikan manfaat berupa kejelasan alur kerja, peningkatan produktivitas,

kemudahan dalam pelaksanaan pengawasan, serta penyediaan standar yang dapat digunakan sebagai dasar evaluasi dan perbaikan proses kerja (Guntoro & Laksito, 2017). Oleh karena itu, keberadaan POS tidak hanya berfungsi sebagai pedoman operasional, tetapi juga sebagai alat pengendalian internal yang mendukung terciptanya proses kerja yang akuntabel dan terdokumentasi dengan baik.

Secara umum, POS memuat beberapa komponen utama yang saling berkaitan, yaitu tujuan, ruang lingkup, kebijakan, definisi, pihak yang terlibat, prosedur operasional, *flowchart*, dokumen pendukung, serta aktivitas pengendalian (Wijaya et al., 2024). Komponen-komponen tersebut berfungsi untuk menjelaskan sasaran yang ingin dicapai, batasan kegiatan yang diatur, tanggung jawab masing-masing pihak, urutan pelaksanaan aktivitas, dokumen yang digunakan, dan mekanisme pengendalian yang diterapkan (Sinaga, 2017). Dengan demikian, POS dapat menjadi pedoman yang terintegrasi dalam mengarahkan pelaksanaan aktivitas operasional sekaligus mendukung efektivitas pengendalian internal organisasi.

Rekonsiliasi Bank

Rekonsiliasi bank merupakan proses membandingkan saldo kas yang tercatat dalam pembukuan organisasi dengan saldo yang tercantum pada rekening koran bank untuk memastikan bahwa kedua catatan tersebut menunjukkan informasi yang sesuai. Proses ini dilakukan karena organisasi memiliki dua sumber informasi kas, yaitu catatan internal yang disusun oleh bagian keuangan atau akuntansi serta catatan eksternal yang diterbitkan oleh bank (Daryanti, 2016). Perbedaan antara kedua saldo tersebut dapat terjadi akibat perbedaan waktu pencatatan transaksi, transaksi yang belum dicatat oleh salah satu pihak, biaya administrasi bank, pendapatan bunga, maupun kesalahan pencatatan (Hilaliyah, 2016).

Pelaksanaan rekonsiliasi bank bertujuan untuk memastikan keakuratan informasi kas, mengidentifikasi penyebab perbedaan saldo, mendeteksi kemungkinan kesalahan maupun kecurangan, serta mendukung pengawasan terhadap pengelolaan kas organisasi (Ginting, 2020). Melalui rekonsiliasi yang dilakukan secara berkala, organisasi dapat memastikan bahwa seluruh transaksi penerimaan dan pengeluaran kas telah dicatat secara lengkap dan tepat baik dalam pembukuan internal maupun catatan bank.

Rekonsiliasi bank juga berperan dalam meningkatkan transparansi dan akuntabilitas pelaporan keuangan. Setiap perbedaan saldo yang ditemukan dapat ditelusuri, dianalisis, dan didokumentasikan sehingga memudahkan organisasi dalam melakukan pemantauan serta evaluasi atas pengelolaan kas. Dokumentasi rekonsiliasi yang lengkap dan sistematis juga dapat mendukung proses audit karena menyediakan bukti yang memadai mengenai kesesuaian antara catatan perusahaan dan catatan bank (Sabrina & Sihalo, 2025).

ADDIE

Model ADDIE (*Analysis, Design, Development, Implementation, and Evaluation*) merupakan salah satu model pengembangan yang banyak digunakan dalam pendekatan *Research and Development* untuk menghasilkan atau menyempurnakan suatu produk secara sistematis. ADDIE terdiri atas tahapan yang saling berkaitan, bersifat sistematis, dan iteratif sehingga memungkinkan dilakukannya perbaikan pada setiap tahap pengembangan berdasarkan hasil evaluasi yang diperoleh (Zamsiswaya et al., 2024).

Adapun penjelasan setiap tahapan model ADDIE (Hidayat & Nizar, 2021), sebagai berikut:

1. Tahap analisis bertujuan mengidentifikasi permasalahan, kebutuhan pengguna, tujuan pengembangan, serta sumber daya yang diperlukan.
2. Tahap perancangan berfokus pada penyusunan rancangan produk, penentuan strategi pengembangan, dan spesifikasi yang akan digunakan sebagai dasar pembuatan produk.
3. Tahap pengembangan dilakukan proses pengembangan rancangan menjadi produk yang siap digunakan, termasuk penyusunan komponen produk dan pelaksanaan validasi.
4. Tahap implementasi merupakan proses penerapan produk pada lingkungan yang dituju.

5. Tahap evaluasi dilakukan untuk menilai kualitas produk dan efektivitas proses pengembangan sebagai dasar perbaikan dan penyempurnaan lebih lanjut.

Dalam proyek pengembangan, model ADDIE berfungsi sebagai kerangka kerja yang membantu memastikan setiap tahapan pengembangan dilakukan secara terarah dan sesuai dengan kebutuhan pengguna. Oleh karena itu, model ADDIE banyak digunakan dalam pengembangan berbagai produk, termasuk prosedur, sistem, media, maupun dokumen pendukung organisasi.

PIECES

PIECES (*Performance, Information, Economy, Control, Efficiency, and Service*) merupakan kerangka analisis yang digunakan untuk mengidentifikasi dan mengevaluasi permasalahan dalam suatu sistem atau prosedur secara menyeluruh. Kerangka ini membantu organisasi menilai kondisi sistem yang berjalan berdasarkan enam aspek utama, yaitu kinerja, kualitas informasi, aspek ekonomi, pengendalian, efisiensi, dan pelayanan kepada pengguna (Rahman et al., 2023). Hasil analisis PIECES dapat digunakan sebagai dasar dalam pengambilan keputusan serta penyusunan solusi yang sesuai dengan kebutuhan organisasi dan pengguna (Septiani et al., 2023).

Analisis PIECES banyak digunakan dalam pengembangan sistem karena mampu mengidentifikasi akar permasalahan yang memengaruhi efektivitas pelaksanaan proses bisnis. Adapun penjelasan setiap aspek PIECES (Hana, 2025), sebagai berikut:

1. Aspek *performance* digunakan untuk menilai kemampuan sistem dalam menghasilkan keluaran secara tepat dan tepat waktu.
2. Aspek *information* berfokus pada kualitas informasi yang dihasilkan, meliputi akurasi, kelengkapan, relevansi, dan ketepatan waktu informasi.
3. Aspek *economy* menilai keseimbangan antara biaya yang dikeluarkan dan manfaat yang diperoleh dari penerapan suatu sistem atau prosedur.
4. Aspek *control* berkaitan dengan efektivitas pengendalian yang diterapkan untuk menjaga keamanan data, mencegah kesalahan, dan meminimalkan risiko penyimpangan.
5. Aspek *efficiency* menilai pemanfaatan sumber daya secara optimal dalam pelaksanaan aktivitas.
6. Aspek *service* berfokus pada kemampuan sistem dalam memenuhi kebutuhan dan memberikan layanan yang memadai kepada pengguna.

Dalam proyek pengembangan, analisis PIECES berfungsi sebagai alat untuk mengidentifikasi kebutuhan pengguna dan permasalahan yang terdapat pada sistem atau prosedur yang berjalan. Hasil analisis tersebut menjadi dasar dalam merancang solusi yang sesuai dengan kondisi organisasi sehingga produk yang dikembangkan mampu menjawab kebutuhan pengguna secara lebih efektif.

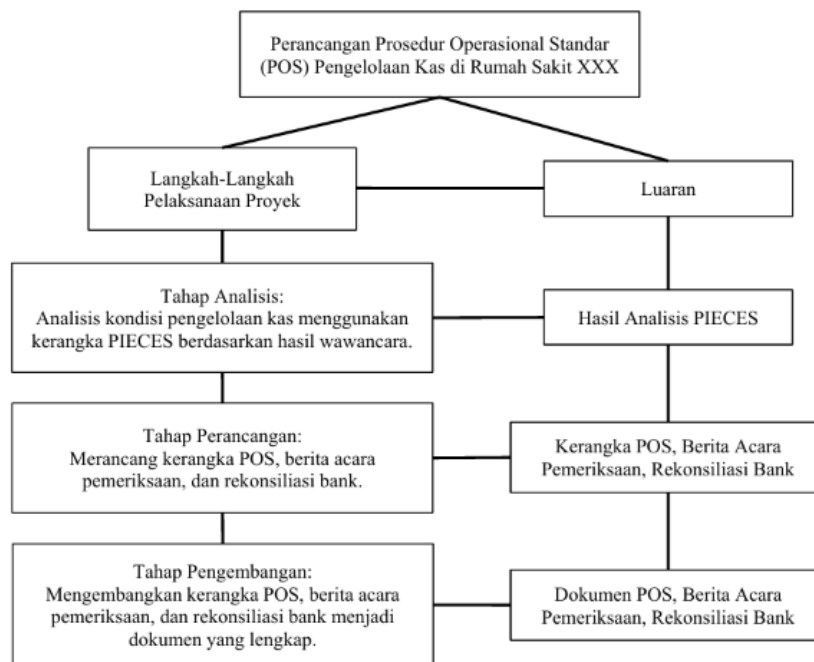
METODE

Proyek ini menggunakan pendekatan *Research and Development* dengan model ADDIE untuk mengembangkan POS Pengelolaan Kas, format berita acara pemeriksaan kas, dan format rekonsiliasi bank pada Rumah Sakit XXX. Namun, pelaksanaan proyek dibatasi sampai pada tahap pengembangan. Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi terhadap pihak-pihak yang terlibat dalam pengelolaan kas di rumah sakit.

Adapun langkah-langkah yang dilakukan dalam pelaksanaan proyek, sebagai berikut:

1. Tahap analisis dilakukan untuk mengidentifikasi kondisi eksisting, permasalahan, dan kebutuhan pengguna terkait pengelolaan kas. Analisis dilakukan menggunakan kerangka PIECES untuk mengevaluasi sistem yang berjalan dan mengidentifikasi kebutuhan perbaikan.
2. Tahap perancangan dilakukan dengan menyusun rancangan POS Pengelolaan Kas, format berita acara pemeriksaan kas, dan format rekonsiliasi bank berdasarkan hasil analisis kebutuhan.

3. Tahap pengembangan dilakukan dengan mengembangkan rancangan tersebut menjadi dokumen yang lengkap, terstruktur, dan siap digunakan.



Sumber: Diolah perancang proyek (2026)

Gambar 1. Langkah Pelaksanaan Proyek

HASIL DAN PEMBAHASAN

Tahap Analisis

Pada tahap analisis dilakukan identifikasi kondisi pengelolaan kas yang berjalan di Rumah Sakit XXX menggunakan kerangka PIECES. Analisis dilakukan untuk mengidentifikasi permasalahan dan kebutuhan pengguna yang menjadi dasar pengembangan luaran penelitian. Adapun hasil analisis PIECES, sebagai berikut:

Tabel 1. Hasil Analisis PIECES

No.	Aspek PIECES	Proses Saat Ini	Kebutuhan
1	<i>Performance</i>	Ditemukan keterlambatan pertanggungjawaban penggunaan kas kecil sehingga proses pemantauan dan penyelesaian transaksi kas kecil belum berjalan secara optimal.	Dibutuhkan prosedur yang mengatur alur pengelolaan kas, kebijakan penggunaan kas kecil, batas waktu pertanggungjawaban agar proses berjalan lebih tertib dan konsisten.
2	<i>Information</i>	Format BAP yang digunakan belum memuat informasi mengenai rincian uang muka yang belum dipertanggungjawabkan dan tindak lanjut selisih. Selain itu, informasi hasil rekonsiliasi bank belum terdokumentasi secara terstruktur sehingga informasi mengenai hasil rekonsiliasi dan perbedaan yang ditemukan belum tersedia secara lengkap.	Dibutuhkan pengembangan format BAP Kas yang mampu menyajikan informasi hasil pemeriksaan secara lebih lengkap serta format rekonsiliasi bank yang dapat mendokumentasikan dan menyajikan informasi hasil rekonsiliasi secara terstruktur.
3	<i>Economy</i>	Rumah sakit perlu menyediakan saldo kas kecil dalam jumlah relatif besar karena sebagian	Dibutuhkan pengaturan yang lebih jelas mengenai penggunaan kas kecil, batasan

No.	Aspek PIECES	Proses Saat Ini	Kebutuhan
4	<i>Control</i>	transaksi operasional masih dilakukan secara tunai. Selain itu, kas kecil digunakan sebagai dana talangan untuk memenuhi kebutuhan operasional yang mendesak sebelum melalui mekanisme pengajuan dana.	penggunaan dana talangan, dan mekanisme pengeluaran kas agar penggunaan sumber daya kas lebih terkendali dan sesuai dengan peruntukannya.
		Belum terdapat prosedur formal yang mengatur pengelolaan kas secara menyeluruh. Pengendalian saat ini masih banyak mengacu pada kebiasaan operasional yang berjalan.	Dibutuhkan Prosedur Operasional Standar (POS) pengelolaan kas yang mengatur tugas, tanggung jawab, alur kerja, dokumen yang digunakan, serta aktivitas pengendalian yang harus dilakukan pada setiap proses pengelolaan kas.
		Proses pencocokan transaksi bank masih memerlukan penelusuran dan verifikasi tambahan karena terdapat transaksi yang telah muncul pada rekening koran tetapi belum didukung bukti transaksi yang lengkap, belum tercatat pada sistem, atau memiliki perbedaan informasi transaksi.	Dibutuhkan format rekonsiliasi bank yang dapat digunakan untuk mendokumentasikan hasil pencocokan transaksi, mengidentifikasi perbedaan yang ditemukan, serta memudahkan proses penelusuran dan tindak lanjut transaksi secara lebih terstruktur dan efisien.
5	<i>Efficiency</i>	Belum tersedia dokumen standar yang dapat digunakan sebagai acuan pelaksanaan pengelolaan kas oleh seluruh pihak yang terlibat sehingga pemahaman prosedur masih bergantung pada kebiasaan kerja masing-masing.	Dibutuhkan dokumen standar yang mudah dipahami dan digunakan sebagai acuan pelaksanaan pengelolaan kas sehingga prosedur dapat diterapkan secara konsisten oleh seluruh pengguna.
6	<i>Service</i>		

Sumber: Diolah perancang proyek (2026)

Tahap Perancangan

Tahap perancangan dilakukan berdasarkan kebutuhan pengguna yang diperoleh pada tahap analisis. Hasil perancangan terdiri atas rancangan POS Pengelolaan Kas, format berita acara pemeriksaan kas, dan format rekonsiliasi bank. Perancangan dilakukan dengan mengacu pada teori prosedur operasional standar, pengendalian internal, rekonsiliasi bank, serta kondisi operasional Rumah Sakit XXX.

Adapun rancangan POS Pengelolaan Kas, format berita acara pemeriksaan kas, dan format rekonsiliasi bank yang telah disusun, sebagai berikut:

**PROSEDUR OPERASIONAL STANDAR
ABC**

No. Dokumen	:	
No. Revisi	:	
Tanggal Terbit	:	
Halaman	:	

A. Tujuan

B. Ruang Lingkup

C. Kebijakan

D. Definisi

Istilah	Definisi

E. Pihak Terlibat

Pihak Terlibat	Tanggung Jawab

F. Prosedur Operasional

No.	Pelaksana	Prosedur

G. Flowchart Prosedur

H. Dokumen

Dokumen	Keterangan

I. Pengendalian

Sumber: Diolah perancang proyek (2026)
Gambar 2. Rancangan POS Pengelolaan Kas

BERITA ACARA PEMERIKSAAN KAS**No. / / / / /**

(kalimat pembuka)

I. Hasil Pemeriksaan Pembukuan

(saldo awal – total pengeluaran s.d. tanggal pemeriksaan = saldo akhir pembukuan)

II. Hasil Pemeriksaan Fisik Kas

(jumlah bon menggantung + jumlah kas fisik = saldo akhir pemeriksaan)

- a. Rincian bon menggantung/ uang muka belum dipertanggungjawabkan
- b. Perhitungan Kas Fisik
(pecahan uang kertas dan uang logam)

III. Rekonsiliasi Kas

(saldo kas pembukuan – saldo kas pemeriksaan = selisih kas)

IV. Penjelasan Selisih

No.	Uraian Selisih	Nominal

V. Penyelesaian Selisih/ Tindak Lanjut

No.	Uraian Selisih	Tindak Lanjut	Penanggungjawab

VI. Kesimpulan

(kalimat penutup)

Tempat, tanggal pemeriksaan

Ttd pemeriksa

Ttd penyusun

(nama lengkap)

(nama lengkap)

Ttd manajer finance & accounting

Ttd direktur

(nama lengkap)

(nama lengkap)

Sumber: Diolah perancang proyek (2026)

Gambar 3. Rancangan BAP Kas

LEMBAR REKONSILIASI BANK

Nama Rekening :
 Nomor Rekening :
 Kode Akun :
 Periode :

I. Hasil Pemeriksaan Rekening Koran
 Saldo akhir menurut rekening koran
 Penambahan:
 Pengurangan:
 Saldo bank setelah rekonsiliasi

II. Hasil Pemeriksaan Pembukuan
 Saldo bank menurut pembukuan
 Penambahan:
 Pengurangan:
 Saldo bank setelah rekonsiliasi

III. Hasil Rekonsiliasi Bank
 saldo bank menurut rekening koran - saldo bank menurut pembukuan = selisih bank

IV. Penyelesaian Selisih/ Tindak Lanjut

No.	Uraian Selisih	Tindak Lanjut

Lampiran Ayat Jurnal Penyesuaian

No.	COA	Nama Akun	Debit	Kredit

V. Kesimpulan

	Tempat, tanggal rekonsiliasi
Ttd pemeriksa	Ttd penyusun
(nama lengkap)	(nama lengkap)
TTd manajer finance & accounting	Ttd direktur
(nama lengkap)	(nama lengkap)

Sumber: Diolah perancang proyek (2026)
 Gambar 4. Rancangan Rekonsiliasi Bank

Tahap Pengembangan

Tahap pengembangan dilakukan dengan mengubah rancangan yang telah disusun menjadi dokumen yang lengkap dan siap digunakan. Luaran yang dihasilkan terdiri atas POS Pengelolaan Kas, format berita acara pemeriksaan kas, dan format rekonsiliasi bank yang disesuaikan dengan kebutuhan pengguna dan kondisi operasional Rumah Sakit XXX.

POS Pengelolaan Kas yang dikembangkan mencakup prosedur penerimaan kas, penerimaan

kas bank, penerimaan piutang asuransi non-BPJS, penerimaan piutang BPJS, pengeluaran dan pertanggungjawaban kas kecil, pengajuan dan pembayaran bank, serta pemeriksaan saldo kas dan saldo bank. Setiap prosedur dilengkapi dengan pihak yang terlibat, dokumen pendukung, aktivitas pengendalian, dan *flowchart* sehingga dapat digunakan sebagai pedoman operasional yang terintegrasi.

Pengembangan format berita acara pemeriksaan kas menghasilkan dokumen yang mampu menyajikan informasi pemeriksaan secara lebih komprehensif dibandingkan format yang sebelumnya digunakan. Dokumen tersebut memuat rincian uang muka yang belum dipertanggungjawabkan, penjelasan selisih, serta tindak lanjut yang dilakukan atas temuan pemeriksaan sehingga dapat mendukung proses monitoring penggunaan kas secara lebih efektif.

Sementara itu, pengembangan format rekonsiliasi bank menghasilkan dokumen yang memuat saldo menurut rekening koran, saldo menurut pembukuan, rincian perbedaan, jurnal penyesuaian, dan kesimpulan hasil rekonsiliasi. Kehadiran dokumen tersebut diharapkan dapat mendukung proses identifikasi, penelusuran, dan penyelesaian perbedaan saldo secara lebih sistematis.

Hasil pengembangan menunjukkan bahwa ketiga luaran yang dihasilkan telah disesuaikan dengan kebutuhan pengguna yang teridentifikasi melalui analisis PIECES. Dengan demikian, luaran yang dikembangkan diharapkan mampu mendukung standarisasi pengelolaan kas, meningkatkan kualitas dokumentasi pemeriksaan kas dan rekonsiliasi bank, serta memperkuat penerapan pengendalian internal di Rumah Sakit XXX.

Adapun hasil pengembangan yang telah dihasilkan dapat diakses melalui *scan barcode* berikut.



Sumber: Diolah perancang proyek (2026)
Gambar 5. Hasil Pengembangan Produk

KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil proyek, ditemukan bahwa pengelolaan kas di Rumah Sakit XXX masih menghadapi beberapa permasalahan, antara lain belum adanya POS pengelolaan kas yang terintegrasi, belum memadainya dokumentasi pemeriksaan kas, serta belum tersedianya dokumen rekonsiliasi bank yang mendukung proses pemantauan dan pengendalian kas. Berdasarkan hasil analisis kebutuhan menggunakan kerangka PIECES dan pengembangan menggunakan model ADDIE hingga tahap pengembangan, proyek ini menghasilkan tiga luaran utama, yaitu POS Pengelolaan Kas, format berita acara pemeriksaan kas, dan format rekonsiliasi bank. Ketiga luaran tersebut disusun sesuai dengan kebutuhan pengguna dan kondisi operasional rumah sakit sehingga diharapkan dapat mendukung pengelolaan kas yang lebih terstruktur, terdokumentasi, dan mendukung efektivitas pengendalian internal.

Proyek ini hanya dilaksanakan sampai tahap pengembangan sehingga luaran yang dihasilkan belum diimplementasikan dan dievaluasi secara langsung. Oleh karena itu, proyek selanjutnya disarankan untuk melanjutkan tahap implementasi dan evaluasi guna menilai efektivitas penggunaan POS Pengelolaan Kas, format berita acara pemeriksaan kas, dan format rekonsiliasi bank dalam mendukung pengelolaan kas dan pengendalian internal rumah sakit. Selain itu, pengembangan sistem yang terintegrasi dengan proses pengelolaan kas dapat dipertimbangkan untuk meningkatkan efisiensi pencatatan, pemantauan, dan dokumentasi transaksi.

DAFTAR PUSTAKA

COSO & PwC. (2013). *Internal Control Integrated Framework*.

Daryanti, S. (2016). *Modul 1 Kas, Rekonsiliasi Bank, dan Laporan Arus Kas*. Universitas Terbuka.

Evianti, D. (2019). Perancangan SOP Divisi Keuangan Dalam Menunjang Sistem Penerimaan dan Pengeluaran Kas PT. Smartelco Solusi Teknologi. *Jurnal Ilmiah Akuntansi Kesatuan*, 7(3), 361–368.

Ginting, M. I. br. (2020). *Tinjauan Pengendalian Kas dan Rekonsiliasi Bank pada PT Data Energy Infomedia* [Tugas akhir, Universitas Pembangunan Nasional Veteran Jakarta]. <http://repository.upnvj.ac.id>

Giri, Z. B., Fujianti, L., & Utami, K. (2024). Analisis Pengendalian Internal Atas Penerimaan Dan Pengeluaran Kas Pada Kementerian Kesehatan. *ECOBESTHA*, 3.

Guntoro, B. A., & Laksito, H. (2017). *Prosedur Pengeluaran Kas Untuk Biaya Alat Tulis Kantor Pada PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daop IV Semarang*

Hana, M. I. N. (2025). *Evaluasi Permasalahan Sistem E-Journal Dengan Pendekatan Pieces (Performance, Information, Economics, Control, Efficiency, Services) (Studi Pengguna Mekari Journal di Resort The Alit Mojokerto)*

Hendarwati, S., & Fatihah, D. C. (2023). Analisis Sistem Pengendalian Intern Penerimaan Dan Pengeluaran Kas Kecil Pada Rumah Sakit Umum Kasih Bunda Cimahi. *Jurnal JEBS*, 2(2), 11–19.

Hidayat, F., & Nizar, M. (2021). Model Addie (Analysis, Design, Development, Implementation and Evaluation) dalam Pembelajaran Pendidikan Agama Islam. *Jurnal Inovasi Pendidikan Agama Islam (JIPAI)*, 1(1), 28–38.

Hilaliyah, S.Pd. (2016). *Modul Paket Keahlian Perbankan SMK*. Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Direktorat Jenderal Guru dan Tenaga Kependidikan.

Istiqomah, A. D., Laily, N., & Santoso, D. (2023). Implementasi Standar Operasional Prosedur Sebagai Sistem Informasi Akuntansi Pengeluaran Kas. *Jurnal Sistem Informasi Akuntansi*, 4(2), 102–109.

Kapti, A. S. M. K., Kusumadewi, H., Supardi, S., & Pawestri, E. R. (2023). Prosedur Pengeluaran Kas Biaya Operasional di PT Telkom Akses (Witel) Yogyakarta. *Journal Akuntansi Manajerial*, 8(2), 17–19.

Maulani Fadilla, N., & Setyonugroho, W. (2021). Sistem Informasi Manajemen Rumah Sakit dalam Meningkatkan Efisiensi: Mini Literature Review. *COMSERVA : Jurnal Penelitian dan Pengabdian Masyarakat*, 8(1), 357–374.

Mawaddah, R. (2021). Analisis Sistem Akuntansi Penerimaan dan Pengeluaran Kas dalam Pengendalian Internal pada Pendapatan Rumah Sakit Roemani Muhammadiyah Semarang. *Universitas Semarang*.

Muanas, M., & Prakoso, R. W. J. (2022). Analisis Sistem Pengendalian Internal atas Prosedur Pengeluaran Kas Aktivitas Operasional Berbasis COSO Framework 2013. *Jurnal Ilmiah Akuntansi Kesatuan*, 10(3), 467–490.

Nababan, S. M., & Muktiadji, N. (2022). Efektivitas Sistem Pengendalian Intern Atas Prosedur Penerimaan Dan Pengeluaran Kas Lembaga Pendidikan. *Jurnal Ilmiah Akuntansi Kesatuan*, 10(1), 161–170.

- Nurjanah, S., & Rahayu, Y. (2019). Analisis Sistem Informasi Akuntansi Pengeluaran Kas Untuk Meningkatkan Pengendalian Internal Organisasi Nirlaba. *Jurnal Ilmu dan Riset Akuntansi*, 8(6), 1–16.
- Patrisa, I. C. (2025). Prosedur Pengeluaran Kas Harian pada Rumah Sakit Annisa Bogor. *Karimah Tauhid*, 4(9), 6845–6852.
- Putri, R. E., & Rahayu, N. I. (2025). Analisis Sistem Pengendalian Internal Prosedur Pengeluaran Kas Pada Pusat Koperasi Unit Desa (PUSKUD). *Jurnal Akuntansi*, 5(1).
- Rahman, B., Arifin, M., Latifah, N., & Fithri, D. L. (2023). Penerapan Metode Pieces Pada Sistem Informasi Manajemen WO. *RESOLUSI: Rekayasa Teknik Informatika dan Informasi*, 3(4), 125–133.
- Rikumahu, E. F. (2025). Analisis Sistem Pengendalian Internal atas Penerimaan Kas Pada RSUD Manokwari. *Universitas Kristen Satya Wacana*.
- Sabrina, C. A. S., & Sihalohe, Y. M. (2025). Peranan Rekonsiliasi Bank dalam Meningkatkan Akurasi Laporan Keuangan PT Adhibaladika Agung. *Jurnal Bisnis, Ekonomi Syariah, dan Pajak*, 2(3), 01–15.
- Salsabila, M. S., & Tartilla, N. (2023). Tinjauan Atas Sistem Dan Prosedur Pengeluaran Kas Pada Institut Pertanian Bogor. *Jurnal Aplikasi Bisnis Kesatuan*, 3(2), 155–170.
- Septiani, D., Ruhama, S., & Astuti, I. (2023). Implementasi Metode Pieces Untuk Menganalisis Tingkat Kepuasan Pengguna Aplikasi Peduli Lindungi. 4(1).
- Sinaga, K. (2017). Penerapan Standar Operasional Prosedur dalam Mewujudkan Pekerjaan yang Efektif dan Efisien pada Bidang Kepemudaan di Dinas Pemuda dan Olahraga Provinsi Sumatera Utara. *Jurnal Publik Reform*, 2(2).
- Sulistia, S. (2022, August 23). Penerapan Sistem Pengendalian Internal pada Penerimaan dan Pengeluaran Kas Berbasis COSO Yayasan Pendidikan Nurul Anshor. Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah.
- Utomo, A. S., Wijayanti, A., & Siddi, P. (2021). Analisis Sistem Informasi Akuntansi Penerimaan Kas pada Pendapatan Jasa Pelayanan Unit Rawat Inap Rumah Sakit Universitas Sebelas Maret. *Universitas Islam Batik Surakarta*.
- Wijaya, R. L., Royta, A., & Subandi. (2024). Praktek-Praktek Pembuatan Standar Operasional Prosedur (SOP). *Jurnal Media Akademik (JMA)*, 2(6).
- Zamsiswaya, Z., Syawaluddin, S., & Syahrizul, S. (2024). Pengembangan Model ADDIE (Analisis, Design, Development, Implemetation, Evaluation). *Jurnal Pendidikan Tambusai*, 8(3), 46363–46369.