

Analisis Pengendalian Internal Piutang Usaha Berdasarkan Framework COSO: Tinjauan atas Kebijakan *Collateral* (Jaminan) dan *Credit Limit* (Limit Kredit)

Alfiyyah Ghina Hasna Mourent

Universitas Nusa Putra, Indonesia

E-mail: alfiyyah.ghina_ak22@nusaputra.ac.id

Article History:

Received: 31 Maret 2026

Revised: 16 April 2026

Accepted: 23 April 2026

Keywords: *pengendalian internal, COSO, piutang usaha, collateral*

Abstract: Penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi efektivitas sistem pengendalian internal atas piutang usaha pada PT XYZ, sebuah perusahaan distributor di sektor peternakan, dengan menggunakan kerangka kerja COSO (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission). Fenomena yang ditemukan menunjukkan bahwa meskipun perusahaan telah menerapkan kebijakan *Collateral* (jaminan) dan batasan kredit (*credit limit*) sebesar 75%, tingkat keterlambatan pembayaran tetap tinggi, terutama pada pelanggan yang telah menyerahkan jaminan fisik. Metode penelitian yang digunakan adalah kualitatif deskriptif melalui observasi dan wawancara dengan staf penagihan. Analisis difokuskan pada tiga komponen utama COSO: penilaian risiko, aktivitas pengendalian, dan pemantauan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kebijakan jaminan fisik memicu adanya moral hazard di mana pelanggan merasa aman untuk menunda pembayaran karena nilai piutang masih di bawah nilai taksiran jaminan. Selain itu, ditemukan adanya pelanggaran otorisasi pengiriman barang (DOC) terhadap pelanggan yang sudah mencapai batas kredit. Penelitian ini menyimpulkan bahwa strategi pemantauan melalui alokasi kuota barang ("pancingan DOC") lebih efektif dalam memacu arus kas masuk dibandingkan penahanan jaminan. Disarankan agar perusahaan memperkuat integrasi sistem otorisasi kredit untuk menjaga stabilitas likuiditas.

PENDAHULUAN

Keberhasilan sebuah perusahaan sangat bergantung pada kemampuannya mengelola arus kas. Sebagian dari aset lancar, piutang memiliki peran strategis dalam menentukan tingkat likuiditas dan efisiensi modal kerja perusahaan (Adisty, 2024). Piutang timbul dari adanya penjualan kredit untuk membantu pelanggan dalam melakukan transaksi tanpa harus menunggu ketersediaan dana tunai mereka seketika. Namun, adanya penjualan kredit dapat menimbulkan risiko keterlambatan pembayaran piutang tak tertagih yang dapat mengganggu perputaran modal

usaha (Dewi, 2025). Mengingat industri peternakan memiliki karakteristik stok yang cepat, maka ketepatan waktu dalam penagihan piutang menjadi faktor penentu dalam menjaga arus kas perusahaan.

Untuk mengelola risiko piutang, diperlukan kerangka kerja yang kuat seperti yang ditetapkan oleh *Committee of Sponsoring Organization of the Treadway Commission* (COSO), yang mencakup aspek pengendalian internal seperti pengendalian lingkungan, penilaian risiko, kegiatan pengendalian, informasi komunikasi, dan pemantauan. Pengendalian internal berdasarkan COSO bertujuan untuk mencegah serta mengidentifikasi kesalahan atau penyimpangan dalam proses operasional perusahaan (Bagus & Bayangkara, 2025). Sesuai dengan kerangka kerja COSO, pengendalian internal bukan hanya sekedar prosedur administratif, melainkan sebuah proses yang dirancang untuk memberikan jaminan yang memadai terhadap pencapaian tujuan organisasi, termasuk perlindungan aset perusahaan.

Penerapan komponen COSO, khususnya pada aspek penilaian dan aktivitas pengendalian sangat penting untuk mendeteksi risiko gagal bayar sejak awal. Dengan adanya penilaian risiko yang tepat, perusahaan dapat menentukan batas kredit (*Credit Limit*) yang sesuai untuk pelanggan. Sementara itu, aktivitas pengendalian memastikan bahwa setiap transaksi penjualan kredit telah melalui proses otorisasi yang ketat dan didukung oleh jaminan yang memadai. Melalui penyatuan komponen-komponen tersebut, pengendalian internal diharapkan mampu berfungsi sebagai sistem peringatan awal yang efektif dalam memitigasi risiko gagal bayar dan menjaga kestabilan arus kas perusahaan.

Pentingnya pengelolaan piutang ini dirasakan oleh PT XYZ (nama disamarkan) yang bergerak di bidang peternakan dengan produk berupa *Day Old Chick* (DOC), ayam pedaging, dan telur. Dalam upaya untuk mempertahankan loyalitas pelanggan serta meningkatkan volume penjualan, praktik penjualan secara kredit telah menjadi satu cara yang umum digunakan. Untuk mengurangi kemungkinan kerugian yang timbul akibat dari penjualan kredit, PT XYZ menerapkan kebijakan *Collateral* (jaminan) berupa penyerahan dokumen aset sebagai syarat untuk mendapatkan limit kredit, dengan batas maksimum mencapai 75% dari nilai taksiran aset yang dijadikan jaminan. Tujuan utama kebijakan ini adalah untuk mendorong pelanggan agar segera melakukan pembayaran sebelum aset jaminan tersebut perlu dieksekusi perusahaan.

Akan tetapi, fenomena di lapangan menunjukkan adanya ketidaksesuaian, dimana pelanggan dengan jaminan justru memiliki rata-rata keterlambatan yang lebih lama dibandingkan dengan pelanggan tanpa jaminan. Dengan limit kredit yang dirasa cukup longgar sebesar 75%, pelanggan cenderung menunda pembayaran karena merasa piutangnya masih aman di bawah nilai jaminan, sehingga pelanggan tidak memiliki urgensi pembayaran segera. Hal ini menyebabkan dana perusahaan tertahan lebih lama di pelanggan dari yang seharusnya, sehingga meningkatkan risiko biaya peluang (*Opportunity Cost*). Kondisi ini mengindikasikan bahwa instrument jaminan yang kuat secara hukum belum tentu efektif dalam mendorong kedisiplinan pembayaran harian pelanggan. Maka dari itu, PT XYZ menerapkan prosedur kontrol di mana setiap pelanggan yang ingin mengambil produk baru (DOC/Ayam/Telur) diwajibkan melakukan pelunasan sebagian atas saldo piutang lamanya.

Berbagai penelitian mengenai pengendalian internal piutang telah banyak dilakukan dengan berbagai fokus analisis. Ruskito & Triratnawati (2025) menekankan bahwa integrasi antara kerangka COSO dan digitalisasi sangat efektif untuk mitigasi risiko, sementara Adisty & Metekohy (2024) menemukan bahwa ketiadaan batas waktu pelunasan menjadi penyebab utama tingginya piutang tak tertagih. Selain itu, Dewi (2025) secara spesifik menemukan bahwa pengabaian pada aspek *Collateral* (Jaminan) dapat memicu tingginya tunggakan piutang. Meskipun demikian,

terdapat celah penelitian karena mayoritas penelitian dilakukan pada industry jasa dan otomotif, belum banyak penelitian yang secara spesifik mengevaluasi bagaimana kebijakan limit kredit yang ada pada sector peternakan masih terbatas.

Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk menilai efektivitas pengendalian internal piutang PT XYZ dengan menitikberatkan pada 3 komponen utama kerangka kerja COSO, yaitu penilaian risiko, aktivitas pengendalian, dan pemantauan. Penelitian ini berusaha untuk memahami dengan baik mengapa kebijakan *Collateral* dan limit kredit 75% yang telah diterapkan perusahaan belum mampu secara optimal mendisiplinkan pembayaran pelanggan. Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan rekomendasi perbaikan standar kredit agar kualitas piutang perusahaan kembali optimal dan mendukung kelancaran arus kas operasional.

LANDASAN TEORI

Manajemen Piutang dan Kolektibilitas

Piutang usaha merupakan aset lancar yang timbul akibat transaksi penjualan secara kredit guna meningkatkan volume penjualan dan loyalitas pelanggan. Menurut Pernyataan Standar Akuntansi Keuangan No. 71 (2018), piutang usaha adalah uang yang harus dibayar pelanggan kepada perusahaan untuk barang atau jasa yang telah diberikan tapi belum dibayar (Fitriya, 2025). Namun, piutang memiliki risiko berupa keterlambatan pembayaran yang dapat mengganggu perputaran modal kerja dan berdampak pada laba bersih perusahaan, yang mana beban piutang tak tertagih diakui di laporan laba rugi sebagai beban operasional yang mengurangi laba bersih perusahaan, sehingga piutang harus dikelola dengan baik (Heriyah *et al.*, 2023). Mengelola piutang melibatkan berbagai tugas, mulai dari penagihan, melacak tanggal jatuh tempo pembayaran, menindaklanjuti pembayaran yang tertunggak, dan merekonsiliasi akun pelanggan. Manajemen piutang yang efektif sangat penting untuk menjaga likuiditas perusahaan. Salah satu instrument pemantauan piutang adalah dengan membuat daftar umur piutang (*Aging Schedule*), yang mengklasifikasikan piutang berdasarkan tingkat kolektibilitasnya, mulai dari piutang lancar hingga piutang macet. Keterlambatan pembayaran yang melampaui masa jatuh tempo mengindikasikan adanya penurunan nilai piutang yang harus dimitigasi melalui cadangan kerugian atau penguatan prosedur penagihan.

Sistem Pengendalian Internal (COSO Framework)

Pengendalian internal COSO merupakan suatu proses yang dipengaruhi oleh dewan komisaris, manajemen, dan personel lainnya yang dirancang untuk memberikan keyakinan/jamianan yang wajar (Zamzami *et al.*, 2021). Kerangka ini digunakan perusahaan atau organisasi untuk mencapai tujuan mereka dalam tiga kategori utama: operasional, pelaporan, dan kepatuhan (Ruskito, 2025). Menurut COSO, sistem pengendalian internal terdiri dari lima komponen: lingkungan pengendalian (*Control Environment*), penilaian risiko (*Risk Assessment*), aktivitas pengendalian (*Control Activities*), informasi & komunikasi (*Information & Communication*), pemantauan (*monitoring*). Dalam mengevaluasi piutang, kerangka COSO menekankan pentingnya komponen penilaian risiko (*Risk Assessment*) dan aktivitas pengendalian (*Control Activities*). Secara prediktif, sistem yang efektif harus mampu mengidentifikasi risiko penundaan pembayaran sebelum limit kredit diberikan. Penelitian terdahulu oleh Ruskito & Triratnawati (2025) menyatakan bahwa optimalisasi pengendalian internal sangat krusial dalam memitigasi risiko piutang tak tertagih. Selain itu, Adistiy & Metekohy (2024) menegaskan bahwa tanpa aturan yang tegas mengenai batas waktu pelunasan, kualitas piutang akan menurun.

Kebijakan Batas Kredit (*Credit Limit*)

Penetapan limit kredit merupakan instrument pengendalian intern yang berfungsi untuk membatasi risiko gagal bayar pelanggan. Royan (2013) menyatakan bahwa dalam sebuah perusahaan, batas kredit harus ditentukan berdasarkan analisis kepastian bayar pelanggan dan nilai agunan yang diberikan. Batas kredit tidak hanya mencapai ambang batas tertentu, maka sistem seharusnya menghentikan otorisasi pengiriman barang guna menghindari akumulasi piutang yang tidak terkendali.

Fungsi *Collateral* dalam Mitigasi Risiko

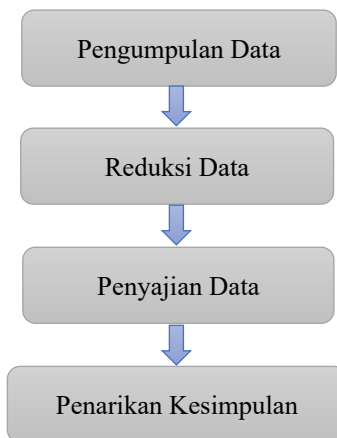
Collateral atau jaminan aset merupakan salah satu unsur dari prinsip 5C (*Character, Capacity, Capital, Collateral, Condition*) dalam analisis kredit. Penerapan prinsip 5C bertujuan untuk mengurangi potensi kerugian akibat gagal bayar (Mamahit & Karamoy, 2025). *Collateral* yaitu harta agunan yang diberikan debitur yang berdifat fisik maupun nonfisik dan harus mempunyai nilai yang melebihi jumlah dana yang diterima dalam kredit (Dr. Luhglatno *et al.*, 2024). *Collateral* memiliki dua fungsi utama yaitu sebagai pendorong kedisiplinan debitur karena adanya risiko penytiaan aset, dan kedua sebagai sumber pelunasan jika terjadi gagal bayar. Efektivitas *Collateral* sangat bergantung pada nilai taksirannya terhadap saldo piutang (*Loan to Value ratio*) serta kegasan perusahaan dalam memberlakukan sanksi administratif.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif untuk mengevaluasi efektivitas pengendalian internal atas piutang usaha pada PT XYZ. Penggunaan metode kualitatif dipilih agar peneliti dapat memahami fenomena perilaku pelanggan dan kebijakan perusahaan secara mendalam.

Data yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh melalui wawancara dengan staf bagian penagihan. Selain itu, peneliti melakukan observasi partisipatif selama kegiatan internship untuk melihat langsung proses otorisasi pengiriman barang. Data sekunder diperoleh melalui studi dokumentasi terkait kartu piutang, laporan update data jaminan, serta daftar umur piutang (*Aging schedule*).

Teknik analisa data yang digunakan adalah model analisis interaktif yang meliputi tiga tahapan utama: reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan.



Gambar. 1 Teknik Pengumpulan Data

Peneliti membandingkan data praktik lapangan dengan komponen pengendalian internal COSO, khususnya penilaian risiko dan aktivitas pengendalian. Fokus evaluasi diarahkan pada kepatuhan terhadap kebijakan batas kredit 75% dari nilai *Collateral* serta dampaknya terhadap ketepatan waktu pembayaran pelanggan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Piutang merupakan elemen modal kerja yang selalu dalam keadaan berputar. Untuk memastikan piutang yang dimiliki tidak menumpuk dan tetap dalam kondisi terkendali, PT XYZ membuat daftar umur piutang (*Aging Schedule*), dan memantau piutang tersebut secara berkala untuk dilakukan penagihan secara berkala terhadap pelanggan. PT XYZ telah menerapkan termin penjualan kredit kepada pelanggan yaitu 7 hari setelah pengiriman invoice.

Selain itu, PT XYZ juga telah menerapkan kebijakan jaminan sebagai respon terhadap Riwayat pembayaran pelanggan yang melewati termin yang telah ditetapkan (7 hari setelah pengiriman invoice) dengan limit kredit maksimal sebesar 75% dari nilai taksiran jaminan. Proses ini dimulai dari staf penagihan mengidentifikasi pelanggan yang secara rutin terlambat membayar piutang dibandingkan rata-rata pelanggan lain. Dilanjutkan dengan kunjungan langsung ke lokasi pelanggan yang dilakukan oleh Manajer Marketing untuk bernegosiasi dan membuat kesepakatan apakah pelanggan akan membayar lunas piutangnya, membuat skema angsuran, atau menyerahkan jaminan.

Analisis Pengendalian Internal Berdasarkan *Framework* COSO

1. Penilaian Risiko (*Risk Assessment*)

Proses identifikasi yang dilakukan oleh staf penagihan terhadap pelanggan yang rutin terlambat merupakan bentuk penilaian risiko untuk menentukan tingkat kolektibilitas piutang. Penetapan limit kredit sebesar 75% dari nilai taksiran jaminan adalah strategi perusahaan untuk memitigasi risiko kerugian. Namun, peneliti menebak bahwa pilihan penyerahan jaminan sering kali tidak mengurangi risiko keterlambatan, melainkan hanya mengalihkan risiko tersebut. Hal ini dapat dilihat pada profil kepatuhan pelanggan sebagai berikut:

Tabel 1. Profil Kepatuhan Pelanggan

Kategori Pelanggan	Instrumen Jaminan	Limit Kredit (%)	Rata-rata Keterlambatan	Kualitas Piutang
Kelompok A	Tanpa Jaminan	-	2 Hari	Sangat Lancar
Kelompok B	Dengan Jaminan	75%	7-10 Hari	Dalam Perhatian

Berdasarkan table di atas, pelanggan yang menyerahkan jaminan (Kelompok B) justru memiliki risiko keterlambatan yang paling tinggi. Secara akuntansi, perusahaan gagal menilai risiko perilaku (*Moral Hazard*), pelanggan merasa karena dokumen aset yang mereka miliki sudah ditahan perusahaan, mereka memiliki kelonggaran untuk tidak membayar tepat waktu.

2. Aktivitas Pengendalian (*Control Activities*)

Aktivitas pengendalian dalam siklus ini terletak pada keputusan manajer. Setelah jaminan diterima seharusnya terdapat pembatasan ketat (aktivitas kontrol) terhadap pembelian produk berikutnya. Kelemahan ditemukan peneliti adalah longgarnya otorisasi. Meskipun manajer telah mendapatkan jaminan secara fisik, namun sering kali pembelian produk baru diizinkan meskipun saldo piutang pelanggan tersebut diambang batas 75%. Hal ini menyebabkan kebijakan jaminan kehilangan fungsi kontrolnya.

3. Pemantauan (*Monitoring*)

Mengingat kebijakan jaminan belum efektif mempercepat arus kas, PT XYZ melakukan pemantauan melalui strategi alokasi produk. Perusahaan memantau saldo piutang dan menjadikannya syarat mutlak dalam pembagian kuota pembelian produk baru. Pelanggan yang ingin tetap mendapatkan stok pembelian baru wajib melakukan cicilan kas. Strategi ini merupakan bentuk pemantuan aktif yang lebih efektif daripada sekadar menahan jaminan, karena langsung menyentuh kepentingan operasional pelanggan.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis pengendalian internal piutang pada PT XYZ dengan fokus pada tiga komponen utama framework COSO, dapat disimpulkan bahwa perusahaan telah memiliki mekanisme identifikasi risiko yang baik melalui penggunaan aging schedule dan kunjungan lapangan. Namun, kebijakan Collateral (Jaminan) yang diterapkan belum sepenuhnya efektif menekan angka keterlambatan pembayaran akibat munculnya fenomena moral hazard. Pelanggan yang telah menyerahkan jaminan cenderung memiliki urgensi pembayaran yang rendah karena merasa posisi utangnya aman di bawah nilai taksiran jaminan. Hal ini diperburuk oleh kelemahan pada aktivitas pengendalian di mana jaminan sering kali dianggap sebagai lampu hijau untuk melampaui limit kredit, sehingga otorisasi pengiriman tetap diberikan meski saldo piutang lama belum terlunasi. Di sisi lain, komponen pemantauan melalui strategi jatah pembelian produk baru terbukti menjadi instrumen paling efektif karena mampu memaksa adanya arus kas masuk melalui ketergantungan pelanggan terhadap stok barang, yang secara operasional lebih berhasil dibandingkan sekadar penahanan aset jaminan secara administratif.

Peneliti menyadari bahwa penelitian ini memiliki keterbatasan, terutama pada akses terhadap rincian data nominal rupiah pada saldo piutang perusahaan, sehingga analisis dilakukan secara kualitatif berdasarkan kategori kepatuhan pelanggan. Selain itu, fokus penelitian yang terbatas pada siklus piutang pelanggan Day Old Chick (DOC) membuat hasilnya tidak dapat digeneralisasi untuk lini bisnis lain seperti pakan dan telur. Menanggapi keterbatasan tersebut, peneliti selanjutnya diharapkan dapat melengkapi analisis dengan data kuantitatif nominal saldo piutang serta memperluas cakupan pada komponen COSO lainnya, seperti lingkungan pengendalian dan informasi komunikasi, guna memberikan profil pengendalian internal yang lebih menyeluruh.

Bagi pihak perusahaan, disarankan untuk meninjau kembali kebijakan limit jaminan 75% melalui pengetatan kriteria atau penurunan limit guna mendorong kedisiplinan pelanggan. Perusahaan juga perlu meningkatkan persentase minimal pelunasan saldo lama sebagai syarat pengambilan produk baru, serta mempertimbangkan pemberian insentif berupa potongan harga bagi pelanggan yang melunasi tagihan tepat waktu dalam periode tujuh hari sebagai bentuk motivasi positif dalam menjaga stabilitas arus kas.

DAFTAR REFERENSI

- Adisty, F. (2024). Analisis penerapan sistem pengendalian internal atas pengelolaan piutang dalam meminimalisir piutang tak tertagih pada PT XYZ. *Skripsi, Politeknik Negeri Jakarta*.
- Bagus, I., & Bayangkara, K. (2025). Meningkatkan efektivitas penjualan dan penagihan piutang melalui pengendalian internal. *Jurnal Manajemen dan Akuntansi*, 4(2), 1065–1073.
- Dewi, G. A. C. (2025). Meminimalkan risiko piutang tak tertagih di PT Aerofood ACS Unit Denpasar. *Skripsi, Politeknik Negeri Bali*.
- Luhglatno, Y. P. S., Januarsy, Y., Asyik, N. F., Arshandy, E., Tubastuvi, N., Linggariama, M. N., Maidalena, & Dewi, I. T. T. (2024). *Manajemen keuangan*. Sukabumi: CV Eureka Media

Aksara.

- Fitriya. (2025). Piutang dagang dan cara menghitungnya. *Mekari Klik Pajak*.
- Heriyah, N., Jalil, F. Y., Yulitaningtias, N. Z., Budiharjo, R., Illahi, I., Tarmizi, R., Solihin, I., Jalih, J. H., Galib, A., & Oktaviah, N. (2023). *Akuntansi keuangan*. Yogyakarta: Sada Kurnia Pustaka.
- Mamahit, D. C., & Karamoy, H. (2025). Analisis implementasi kebijakan penjualan kredit dan pengendalian risiko kredit dalam upaya meningkatkan profitabilitas (Studi pada PT Trakindo Utama Manado). *Jurnal Manajemen Bisnis dan Keuangan Kontemporer*. <https://doi.org/10.58784/mbkk.397>
- Royan, F. M. (2013). *Strategi melipatgandakan keuntungan perusahaan distributor*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Ruskito, T. M. (2025). Optimalisasi sistem pengendalian internal berbasis COSO framework dan digitalisasi untuk mitigasi risiko piutang tidak tertagih. *Jurnal Akuntansi dan Keuangan*, 4(2), 802–808.
- Zamzami, F., Nusa, N. D., & Arifin, I. (2021). *Sistem informasi akuntansi*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.