

Analisis Penerapan Sistem Pengendalian Internal Berdasarkan Kerangka COSO Pada Koperasi Karyawan GMF

Lira Agustina Rakhman^{1*}, M. Kurnia Rahman Abadi²

AFFILIATION:

^{1,2}Faculty of Economics and Management, Universitas Darussalam Gontor

*CORRESPONDENCE :

liraagustinarakhman284@gmail.com

THIS ARTICLE IS AVAILABLE IN:

<https://e-journal.umc.ac.id/index.php/JPK>

DOI: [10.32534/jpk.v13i3.8867](https://doi.org/10.32534/jpk.v13i3.8867)

CITATION:

Rakhman, L. A., & Abadi, M. K. R. (2026). Analisis Penerapan Sistem Pengendalian Internal Berdasarkan Kerangka COSO Pada Koperasi Karyawan GMF. *Jurnal Proaksi*, 13(3), 454-467.

ARTICLE HISTORY:

Submit:

15 Agustus 2026

Direview:

7 September 2026

Direvisi:

12 September 2026

Diterima:

27 September 2026

Abstract

Main Purpose - This study aims to analyze the implementation of the internal control system based on the COSO framework in the management of financing at the GMF Employee Cooperative.

Method - This study employed a qualitative research design with a descriptive approach. Data were collected through interviews, observations, and documentation, while data analysis employed the Miles and Huberman model, including data reduction, data display, and conclusion drawing.

Main Findings - The findings indicate that the implementation of the internal control system in financing management has incorporated the five components of COSO. However, inconsistencies were still identified in the implementation of procedures through the disposition mechanism for members who had not fulfilled the administrative requirements, as well as suboptimal communication regarding members' plans to resignation or retirement.

Theory and Practical Implications - The effectiveness of internal control depends not only on the presence of the five COSO components but also on the consistency of their implementation and the effectiveness of communication. The cooperative needs to strengthen its financing procedures and risk mitigation, particularly regarding procedures for member resignation.

Novelty - The novelty of this study lies in its analysis of the implementation of an internal control system based on the COSO framework in financing management at the GMF Employee Cooperative, which applies a payroll deduction system as its installment repayment mechanism.

Keywords: COSO Framework, Internal Control System, Financing, Non-Performing Financing, Cooperative.

Abstrak

Tujuan Utama - Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis penerapan sistem pengendalian internal berdasarkan kerangka COSO dalam pengelolaan pembiayaan pada Koperasi Karyawan GMF.

Metode - Penelitian ini menggunakan jenis penelitian kualitatif, dengan pendekatan deskriptif. Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi, sedangkan analisis data menggunakan model Miles dan Huberman yang meliputi reduksi data, penyajian data, serta penarikan kesimpulan.

Temuan Utama - Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan sistem pengendalian internal dalam pengelolaan pembiayaan telah mencakup lima komponen COSO. Namun, masih ditemukan ketidakkonsistenan dalam penerapan prosedur melalui mekanisme disposisi kepada anggota yang belum memenuhi persyaratan administratif, serta komunikasi terkait rencana pengunduran diri atau pensiun anggota yang belum optimal.

Implikasi Teori dan Kebijakan - Efektivitas pengendalian internal tidak hanya bergantung pada keberadaan lima komponen COSO, tetapi juga pada konsistensi pelaksanaan dan efektivitas komunikasi. koperasi perlu memperkuat prosedur pembiayaan dan mitigasi risiko khususnya pada mekanisme prosedur pengunduran diri.

Kebaruan Penelitian - Menganalisis penerapan sistem pengendalian internal berdasarkan kerangka COSO dalam pengelolaan pembiayaan pada koperasi karyawan GMF yang menerapkan sistem pemotongan gaji (*payroll deduction*) sebagai mekanisme pembayaran angsuran.

Kata Kunci: Kerangka COSO, Sistem Pengendalian Internal, Pembiayaan, Kredit Macet, Koperasi.

PENDAHULUAN

Koperasi simpan pinjam merupakan salah satu lembaga keuangan yang memiliki peran penting dalam mendukung perekonomian masyarakat, khususnya di kalangan menengah ke bawah (Tresna et al., 2025). Melalui sistem berbasis keanggotaan, koperasi menyediakan layanan pembiayaan dan simpanan yang berlandaskan pada asas kekeluargaan, partisipasi, serta kesejahteraan bersama (Rachmah & Agha, 2025). Menurut Pernyataan Standar Akuntansi Keuangan (PSAK) No. 27 Tahun 2007, koperasi merupakan badan usaha yang mengorganisasikan pemanfaatan dan pendayagunaan sumber daya ekonomi para anggotanya, berdasarkan prinsip-prinsip koperasi dan kaidah usaha ekonomi, dengan tujuan meningkatkan taraf hidup anggota serta masyarakat di wilayah kerjanya (Silviana et al., 2024).

Sebagai lembaga yang menyalurkan pembiayaan kepada anggota, koperasi tidak lepas dari berbagai risiko yang dapat mempengaruhi keberlangsungan usahanya (Ariatin et al., 2026). Salah satu risiko yang sering dihadapi adalah terjadinya kredit bermasalah atau kredit macet yang berpotensi mengganggu kinerja keuangan koperasi (Ferraro et al., 2024). Hasil penelitian Yolanda (2025), menunjukkan bahwa sekitar 20% koperasi simpan pinjam mengalami kesulitan dalam mengelola kredit bermasalah. Kondisi ini umumnya dipengaruhi oleh lemahnya manajemen keuangan dan tidak memadainya sistem pengendalian internal. Ketidadaan sistem pengendalian internal akan meningkatkan masalah kerugian finansial, dikarenakan aset tidak terlindungi dengan baik, kepatuhan terhadap prosedur tidak terjamin, dan potensi penyimpangan tidak dapat diminimalkan secara optimal (Hermawan et al., 2025). Bukan hanya itu, penelitian Noniar (2026), menyatakan bahwa dalam upaya menekan risiko kredit bermasalah dan menjaga keberlangsungan kinerja keuangan koperasi, diperlukan penerapan sistem pengendalian internal yang efektif, yang diharapkan dapat menjadi solusi untuk menjaga stabilitas keuangan koperasi, serta memperkuat kepercayaan anggota terhadap pengelolaan koperasi (Zebua et al., 2026).

Untuk memastikan penerapan sistem pengendalian internal dapat berjalan secara efektif, organisasi memerlukan suatu kerangka kerja yang dapat dijadikan pedoman dalam merancang, menerapkan, dan mengevaluasi sistem pengendalian internal (Maidani et al., 2020). Melalui penerapan kerangka kerja tersebut, efektivitas pengendalian internal dapat diukur secara sistematis, sehingga berbagai kelemahan yang berpotensi menimbulkan risiko, termasuk kredit bermasalah dapat diidentifikasi dan diperbaiki (Herlambang, 2023). Salah satu kerangka kerja pengendalian internal yang banyak digunakan dan diakui secara internasional adalah *COSO framework* (Rachmah & Agha, 2025). COSO adalah singkatan dari *Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission* (Anuar et al., 2025). COSO merupakan sebuah kerangka kerja yang dirancang untuk memperbaiki sistem pengendalian internal dalam organisasi (Huang et al., 2025). Kerangka kerja ini bertujuan untuk membantu organisasi mencapai tujuan mereka dengan efektif dan efisien, serta memberikan keyakinan tentang laporan keuangan (Herlambang, 2023). *COSO framework* menyediakan pendekatan yang sistematis dan komprehensif dalam menghadapi permasalahan terkait pengendalian internal, yang terdiri atas lima komponen utama, yakni lingkungan pengendalian, penilaian risiko, aktivitas pengendalian, informasi dan komunikasi, serta pemantauan. Secara teoritis, penerapan *COSO framework* mampu meningkatkan transparansi, memperkuat manajemen risiko, serta mendukung upaya pencegahan terjadinya kecurangan (fraud). Temuan tersebut didukung oleh penelitian

yang dilakukan oleh Salamah dan Saputra (2024), menunjukkan penerapan prinsip COSO *framework* secara konsisten berkontribusi pada penurunan risiko kredit bermasalah sekaligus mendorong peningkatan efisiensi operasional koperasi (Hermawan et al., 2025).

Salah satu koperasi yang menerapkan sistem pembiayaan kepada anggotanya adalah Koperasi Karyawan GMF Aero Asia Sejahtera. Koperasi ini merupakan koperasi yang didirikan untuk meningkatkan kesejahteraan karyawan PT Garuda Maintenance Facility Aero Asia Tbk, melalui penyediaan berbagai layanan usaha, salah satunya adalah layanan pembiayaan kepada anggota. Secara resmi, koperasi ini dibentuk melalui Rapat Anggota Tahunan (RAT) pertama pada tanggal 22 Desember 2003 dan memperoleh pengesahan dari menteri negara koperasi dan usaha kecil dan menengah Republik Indonesia pada tanggal 29 Desember 2003 (Testeriscoba, 2016). Dalam penelitian ini, Koperasi Karyawan GMF dipilih sebagai objek penelitian, karena sesuai dengan tujuan penelitian. Koperasi ini memiliki Unit Simpan Pinjam dan Pembiayaan Syariah (USPPS) yang menerapkan sistem pemotongan gaji (*Payroll deduction*), yang didukung oleh sistem pengendalian internal. Secara teoritis, sistem tersebut membuat risiko terjadinya kredit bermasalah relatif lebih rendah dibandingkan koperasi simpan pinjam pada umumnya. Namun, berdasarkan hasil observasi awal, masih ditemukan adanya pembiayaan yang mengalami kendala dalam proses pelunasannya, sehingga berpotensi menjadi kredit bermasalah. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa meskipun mekanisme pembayaran telah didukung oleh sistem pemotongan gaji, penerapan sistem pengendalian internal tetap memiliki peran yang penting dalam mengelola berbagai risiko yang dapat mempengaruhi efektivitas pengelolaan keuangan koperasi. Oleh karena itu, penelitian ini dilakukan untuk menganalisis penerapan sistem pengendalian internal dalam proses pembiayaan anggota berdasarkan kerangka COSO pada Koperasi Karyawan GMF, dengan mengukur sejauh mana lima komponen COSO telah diterapkan secara efektif dalam mendukung pengelolaan keuangan koperasi.

KAJIAN PUSTAKA

Sistem Pengendalian Internal

Sistem pengendalian internal merupakan prosedur yang dirancang untuk mendukung pencapaian tujuan organisasi dalam hal efektivitas dan efisiensi operasi, keandalan laporan keuangan, serta kepatuhan terhadap hukum dan regulasi (Rachmah & Agha, 2025). Menurut PP No. 8 Tahun 2006, pengendalian internal merupakan suatu proses yang dirancang dan diterapkan oleh manajemen untuk memberikan keyakinan yang memadai dalam pencapaian efisiensi, efektivitas operasional, ketaatan terhadap peraturan perundang-undangan yang berlaku, dan keandalan penyajian laporan keuangan (Zebua et al., 2026).

Dalam praktiknya, pengendalian internal dapat diterapkan sesuai dengan kebutuhan dan kondisi setiap organisasi (Suhardjo et al., 2026). Pada organisasi berskala kecil menggunakan sistem pengendalian yang sederhana dan langsung (Nana et al., 2025). Sementara organisasi berskala besar memerlukan sistem yang lebih terstruktur dan terdokumentasi secara formal (Rahmialawati & Melati, 2025). Maka dari itu, setiap organisasi perlu melakukan evaluasi secara rutin terhadap sistem pengendalian internalnya, untuk memastikan sistem tersebut tetap relevan dan mampu merespon tantangan operasional serta dinamika lingkungan eksternal yang terus berkembang

(Zebua et al., 2026). Namun, sistem pengendalian internal tidak dirancang untuk menghilangkan semua risiko yang tidak diharapkan (Purnamasari et al., 2024). Sistem pengendalian internal tidak dapat sepenuhnya melindungi perusahaan dari permasalahan yang timbul akibat kesalahan manusia dan perubahan lingkungan eksternal yang berada di luar kendali perusahaan (Trung & Kim, 2022). Dengan berbagai keterbatasan serta mempertimbangkan biaya dan manfaat, pengendalian internal hanya mampu memberikan keyakinan sampai tingkat tertentu, bahwa semua risiko tersebut dapat dikurangi sampai ke level minimal yang dapat ditoleransi oleh perusahaan (Susanti, 2016). Oleh karena itu, penerapan sistem pengendalian internal yang efektif menjadi faktor penting dalam mendukung tata kelola organisasi, termasuk dalam memastikan pengelolaan kredit pada koperasi berjalan secara efektif, efisien, akuntabel, dan sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

Kerangka Kerja COSO

Kerangka kerja COSO (*Committee of Sponsoring Organization of the Treadway Commission*) digunakan sebagai acuan internasional dalam perancangan, penerapan, serta evaluasi sistem pengendalian internal (Rachmah & Agha, 2025). kerangka kerja tersebut mencakup lima komponen utama, diantaranya lingkungan pengendalian, penilaian risiko, aktivitas pengendalian, informasi dan komunikasi, serta pemantauan (Chu et al., 2025).

Lingkungan Pengendalian (*Control Environmental*)

Lingkungan pengendalian menggambarkan persepsi, sikap, perilaku manajemen maupun karyawan tentang pentingnya pengendalian internal (Gupta et al., 2026). Untuk itu, manajer atau pemimpin perusahaan perlu menunjukkan komitmen terhadap pelaksanaan pengendalian yang ketat dan kebijakannya secara sadar yang menjadi pedoman bagi seluruh karyawan dalam menjalankan tugasnya (Wea et al., 2026). Hal ini bertujuan untuk menciptakan lingkungan kerja yang mendukung integritas, nilai-nilai etika, dan budaya organisasi, sehingga dapat mendorong setiap individu untuk bertindak secara bertanggung jawab dan sesuai dengan ketentuan yang berlaku (Herlambang, 2023).

Penilaian Risiko (*Risk Assessment*)

Penilaian risiko merupakan komponen penting dalam mengontrol bisnis perusahaan. Perusahaan harus melakukan penilaian risiko untuk mengidentifikasi, menganalisis, dan mengatur risiko yang relevan dengan pelaporan keuangan (Wea et al., 2026). Perusahaan perlu memiliki kemampuan untuk mengidentifikasi berbagai risiko yang akan dihadapi. Dengan mengenali risiko tersebut, manajemen mampu mencegah kerugian secara signifikan (Nuryani et al., 2025).

Aktivitas Pengendalian (*Control Activities*)

Aktivitas pengendalian merupakan sekumpulan peraturan dan kebijakan yang telah ditetapkan dan digariskan untuk tujuan keberhasilan pengendalian dalam perusahaan (Wea et al., 2026). Hal ini bertujuan untuk mengembangkan dan melaksanakan kebijakan dan prosedur yang dapat membantu mencegah, mendeteksi dan mengatasi risiko yang dihadapi organisasi (Asante et al., 2024).

Informasi dan Komunikasi (*Information and Communication*)

Informasi dan komunikasi merupakan proses identifikasi, pengumpulan, pengelolaan dan penyampaian informasi yang relevan secara tepat waktu, baik secara internal antara staff dan manager ataupun pengurus, maupun secara eksternal dengan anggota (Hermawan et al., 2025). Hal ini bertujuan untuk mengumpulkan, memproses, dan menyajikan informasi yang akurat dan relevan kepada pihak yang berkepentingan dalam organisasi, sehingga mereka dapat membuat keputusan yang tepat (Herlambang, 2023).

Pemantauan (*Monitoring*)

Pemantauan merupakan proses evaluasi berkelanjutan untuk memastikan setiap komponen pengendalian internal berfungsi secara efektif. Pemantauan dapat dilakukan melalui audit internal, laporan rutin, dan mekanisme umpan balik (Hermawan et al., 2025). Komponen ini bertujuan untuk memastikan bahwa pengendalian internal yang diterapkan oleh organisasi masih efektif dalam mengelola risiko dan mencapai tujuan organisasi (Herlambang, 2023).

Kelima kerangka tersebut menjadi dasar dalam penyusunan sistem pengendalian internal. Setiap komponen memiliki peran dan karakteristik tersendiri (Abankwah et al., 2025). Meskipun memiliki fungsi yang berbeda, setiap komponen saling melengkapi dan harus diterapkan secara terintegrasi, agar tujuan organisasi dapat tercapai secara efektif. Selain itu, beberapa penelitian juga menunjukkan bahwa penggunaan COSO framework dapat membantu organisasi dalam memperbaiki tata kelola perusahaan (Herlambang, 2023). Sebagai contoh, penelitian oleh Maria Silviana (2024), mengatakan bahwa penerapan sistem pengendalian dalam *COSO framework* dapat menunjang efektifitas prosedur pemberian kredit (Silviana et al., 2024). Oleh karena itu, *COSO framework* dipilih sebagai landasan teori dalam penelitian ini, karena menyediakan kerangka yang komprehensif untuk mengevaluasi efektivitas sistem pengendalian internal. Melalui kelima komponennya, penelitian ini menganalisis sejauh mana penerapan pengendalian internal telah mendukung pengelolaan keuangan koperasi dan mengurangi risiko kredit macet.

Kredit (Pembiayaan) Syariah

Secara etimologis, kata kredit berasal dari bahasa latin, yaitu "*Credere*" yang artinya kepercayaan. Istilah ini mencerminkan adanya kepercayaan yang diberikan oleh kreditur kepada debitur bahwa dana yang dipinjam akan dikembalikan sesuai dengan perjanjian yang telah disepakati (Kurniawan et al., 2022). Menurut Kasmir (2015) dalam penelitian Annisa (2025), kredit merupakan suatu perjanjian antara pemberi kredit (kreditur) dan penerima kredit (debitur), dimana kreditur memberikan sejumlah uang atau fasilitas kepada debitur dengan syarat bahwa debitur akan melunasi dana tersebut dalam waktu yang ditentukan biasanya disertai bunga (Nuryani et al., 2025). Selain itu, kredit juga dapat diartikan sebagai hak untuk menerima pembayaran berdasarkan komitmen untuk melakukan pembayaran pada saat jatuh tempo atau dikemudian hari (Teri et al., 2023).

Namun demikian, dalam lembaga keuangan syariah, termasuk koperasi yang menerapkan prinsip syariah, istilah kredit tidak digunakan karena identik dengan sistem bunga (*interest*) yang mengandung unsur riba, kemudian sebagai gantinya hal itu disebut dengan istilah pembiayaan syariah (Shabbir, 2026). Pembiayaan syariah merupakan penyediaan dana berdasarkan akad (kesepakatan) yang sesuai dengan prinsip-prinsip syariat islam. Pembiayaan syariah merupakan salah satu alternatif dalam

sistem keuangan yang berlandaskan nilai-nilai keadilan, transparansi, dan kemitraan, serta terbebas dari unsur *riba*, *gharar* (ketidakpastian), dan *maysir* (perjudian). Oleh karena itu, hubungan antara lembaga keuangan dan nasabah tidak hanya bersifat debitur dan kreditur, tetapi didasarkan pada akad yang telah disepakati bersama sesuai dengan prinsip syariah (Asmita, 2025).

Dalam praktiknya, baik kredit maupun pembiayaan syariah memiliki potensi terjadinya permasalahan apabila proses penyaluran tidak dikelola secara efektif (Balina & Idasz, 2021). Menurut penelitian Dhaalam Munarow (2011) dalam penelitian Teri (2023), terdapat bahaya yang ada dalam pemberian kredit, maka koperasi perlu melakukan evaluasi terhadap keamanan pinjaman yang dikeluarkan. Mengingat risiko yang melekat pada pemberian kredit, penerapan pengendalian internal sangat diperlukan untuk mendorong efisiensi dalam kelancaran perkreditan di koperasi (Santoso, 2025). Dengan kata lain, diperlukan suatu pengendalian yang dapat membantu dalam pemberian kredit (Teri et al., 2023). Pengendalian internal dalam penyaluran kredit sangat penting karena pengendalian ini dapat menjaga kekayaan lembaga keuangan dan meminimalisir permasalahan kredit (Salinas et al., 2024). Menurut Mulyono (2001) dari penelitian Hendri (2022), pengendalian kredit merupakan salah satu fungsi manajemen yang bertujuan untuk mengamankan dan menjaga pengelolaan kekayaan bank atau lembaga keuangan dalam bentuk perkreditan yang lebih baik, efektif dan efisien. Hal ini dilakukan untuk menghindari terjadinya penyimpangan, dengan cara mendorong kepatuhan perkreditan yang ditetapkan serta mengusahakan penyusunan administrasi perkreditan yang benar (Kurniawan et al., 2022).

METODE PENELITIAN

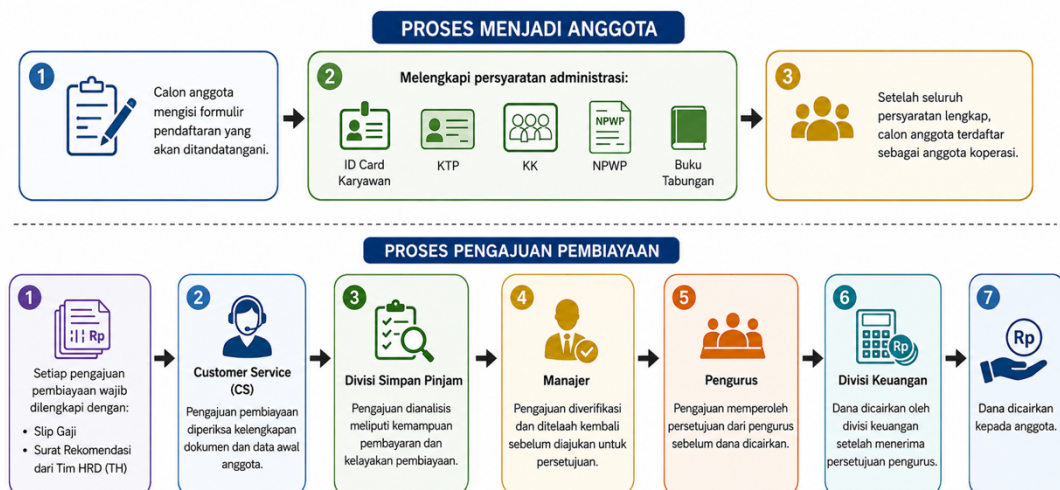
Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian deskriptif. Dimana data yang dikumpulkan berbentuk kata-kata dan tidak menekan pada angka (Mezmir, 2020). pendekatan ini dipilih untuk memperoleh pemahaman yang mendalam mengenai penerapan sistem pengendalian internal berdasarkan *COSO framework* dalam pembiayaan anggota pada Koperasi Karyawan GMF.

Penelitian ini dilaksanakan di Koperasi Karyawan GMF Aero Asia Sejahtera. Lokasi ini dipilih karena memiliki relevansi dengan permasalahan yang akan dikaji, yaitu penerapan sistem pengendalian internal dalam pembiayaan anggota pada koperasi. Subjek dalam penelitian ini adalah pihak-pihak yang terlibat secara langsung dalam proses pembiayaan di Koperasi Karyawan GMF Aero Asia Sejahtera. Informan penelitian ditentukan menggunakan teknik *puposive sampling*, yaitu teknik penentuan sampel berdasarkan ciri atau sifat tertentu dari populasi, dengan memilih narasumber yang dianggap memiliki pengetahuan, pengalaman, dan kewenangan terkait penerapan sistem pengendalian internal dan pengelolaan kredit (Abubakar, 2021). Teknik pengumpulan data dilakukan melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi. Wawancara dilakukan kepada informan yang berkaitan dengan proses proses pembiayaan. Kemudian, observasi dilakukan terhadap pelaksanaan aktivitas operasional secara langsung. Sedangkan dokumentasi diperoleh dari berbagai dokumen pendukung, seperti standar operasional prosedur (SOP), kebijakan kredit, dan dokumen lain yang relevan.

Teknik analisis menggunakan model Miles dan Huberman, yang meliputi reduksi data, penyajian data, serta penarikan kesimpulan dan verifikasi (Mezmir, 2020). Analisis dilakukan dengan membandingkan hasil temuan di lapangan dengan lima komponen *COSO framework* yaitu lingkungan pengendalian, penilaian risiko, aktivitas pengendalian, informasi dan komunikasi, serta pemantauan, sehingga dapat diperoleh gambaran mengenai penerapan sistem pengendalian internal dalam pembiayaan anggota pada koperasi.

HASIL

Hasil wawancara menunjukkan bahwa Koperasi Karyawan GMF telah menerapkan prosedur dalam pengelolaan pembiayaan untuk meminimalkan risiko kredit macet. Pembiayaan hanya dapat diajukan oleh anggota koperasi yang berstatus sebagai karyawan tetap PT Garuda Maintenance Facility Aero Asia, Tbk. Untuk menjadi anggota, calon anggota wajib mengisi formulir pendaftaran yang akan di tanda tangani, kemudian melengkapi persyaratan administrasi berupa ID card karyawan, Kartu Tanda Penduduk (KTP), Kartu Keluarga (KK), Nomor Pokok Wajib Pajak (NPWP), dan buku tabungan. Setelah terdaftar sebagai anggota, setiap pengajuan pembiayaan wajib dilengkapi dengan slip gaji dan surat rekomendasi dari Tim HRD (TH) sebagai dasar penilaian kemampuan pembayaran anggota. Selanjutnya, pengajuan pembiayaan diperiksa oleh *Customer Service* (CS), dianalisis oleh Divisi Simpan Pinjam, diverifikasi oleh manajer, dan memperoleh persetujuan dari pengurus sebelum dana dicairkan oleh Divisi Keuangan. Alur proses pengajuan pembiayaan tersebut diilustrasikan pada Gambar 1.



Gambar 1. Prosedur Pengelolaan Pembiayaan Koperasi Karyawan GMF.

Sumber: Koperasi Karyawan GMF, 2026.

Dalam proses analisis pembiayaan, koperasi mempertimbangkan kemampuan bayar anggota berdasarkan persentase angsuran terhadap gaji, besarnya simpanan pokok dan simpanan wajib, serta estimasi hak pensiun. Berdasarkan hasil wawancara, koperasi menetapkan batas maksimal angsuran sebesar 30% dari gaji anggota, sebagai salah satu

syarat pemberian pembiayaan. Selain itu, kejadian kredit macet pada Koperasi Karyawan GMF saat ini tergolong jarang terjadi. Informan menyampaikan bahwa kasus terakhir terjadi sekitar enam bulan yang lalu, ketika seorang anggota memperoleh pembiayaan kemudian mengundurkan diri dari perusahaan, dan pada bulan berikutnya pergi untuk bekerja di luar negeri, sehingga kewajiban angsuran tidak dapat dipenuhi. Kondisi tersebut menyebabkan anggota tidak lagi terkait dengan mekanisme pemotongan gaji yang mengakibatkan kewajiban angsurannya tidak dapat dipenuhi. Selain itu, proses penagihan pun menjadi lebih sulit dilakukan karena anggota telah berpindah tempat kerja dan berdomisili di luar negeri.

Oleh karena itu, untuk mencegah adanya permasalahan tersebut koperasi disarankan untuk menetapkan perjanjian pada awal akad pembiayaan yang mewajibkan anggota memberikan pemberitahuan kepada koperasi paling lambat 2 bulan sebelum mengundurkan diri dari perusahaan. Selain itu, anggota perlu menandatangani surat pernyataan yang memberikan persetujuan agar hak-hak keuangan yang diterima saat berhenti bekerja dapat diprioritaskan untuk pelunasan sisa pembiayaan. Apabila nilai kewajiban pembiayaan masih melebihi simpanan maupun hak keuangan anggota, maka anggota diwajibkan menyerahkan jaminan dengan nilai yang setara, serta menandatangani surat pernyataan kesanggupan untuk menyelesaikan seluruh kewajibannya hingga lunas, sebelum benar-benar keluar dari tempat kerja. Dengan demikian, mekanisme pengawasan tidak hanya dilakukan ketika risiko telah terjadi, tetapi juga sejak awal melalui penguatan kebijakan dan komitmen anggota, sehingga efektivitas sistem pengendalian internal dalam meminimalkan risiko kredit macet dapat semakin meningkat. Alur tersebut dapat diilustrasikan pada Gambar 2.



Gambar 2. Mitigasi Risiko Pelunasan Pembiayaan Anggota Koperasi Karyawan GMF.

Sumber: Koperasi Karyawan GMF, 2026

PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil penelitian, penerapan sistem pengendalian internal pada pengelolaan pembiayaan di Koperasi Karyawan GMF telah menunjukkan kesesuaian dengan lima komponen dalam kerangka COSO, meskipun masih terdapat beberapa aspek yang memerlukan penguatan, diantaranya:

Penerapan *Control environmental* terlihat dari adanya pembagian tugas dan tanggung jawab yang jelas dalam proses pembiayaan. Setiap pengajuan pembiayaan diproses melalui *customer service*, divisi simpan pinjam, manajer, divisi keuangan hingga pengurus sesuai dengan kewenangan masing-masing. Pembagian fungsi tersebut mencerminkan adanya struktur organisasi yang mendukung terciptanya akuntabilitas serta mengurangi potensi penyalahgunaan wewenang dalam proses pemberian pembiayaan. Lingkungan pengendalian tersebut kemudian didukung oleh penerapan *risk Assessment* melalui analisis terhadap kemampuan bayar anggota sebelum pembiayaan disetujui. Analisis dilakukan dengan mempertimbangkan batas maksimal angsuran sebesar 30% dari gaji, jumlah simpanan anggota, serta estimasi hak pensiun. Pertimbangan tersebut menjadi dasar bagi koperasi dalam mengidentifikasi potensi risiko gagal bayar sehingga keputusan pembiayaan tidak hanya didasarkan pada besarnya permohonan yang diajukan, tetapi juga pada kemampuan anggota dalam memenuhi kewajibannya.

Hasil identifikasi risiko menjadi dasar dalam pelaksanaan *control activities* melalui penerapan prosedur otorisasi secara berjenjang. Dimana setiap pengajuan pembiayaan harus memperoleh persetujuan dari pihak-pihak yang berwenang, sehingga keputusan pembiayaan dilakukan secara lebih objektif dan terkendali. Akan tetapi, penelitian ini menemukan bahwa dalam kondisi tertentu koperasi masih memberikan pembiayaan kepada anggota yang tidak memperoleh surat rekomendasi dari TH melalui mekanisme disposisi bagi anggota yang memiliki kebutuhan bersifat mendesak, meskipun persyaratan administrasi belum sepenuhnya terpenuhi. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa pelaksanaan prosedur pengendalian belum sepenuhnya konsisten, sehingga berpotensi meningkatkan risiko pembiayaan tidak didukung oleh analisis risiko yang memadai.

Keputusan pembiayaan tersebut juga didukung oleh penerapan informasi dan komunikasi, yaitu melalui penyampaian informasi mengenai persyaratan pembiayaan, dokumen pendukung, serta hasil analisis kemampuan bayar yang digunakan sebagai dasar pengambilan keputusan. Namun demikian, penelitian ini menunjukkan bahwa komunikasi terkait rencana pengunduran diri anggota masih belum dilakukan secara optimal. Koperasi umumnya baru memperoleh informasi setelah anggota mengajukan pengunduran diri, sehingga waktu yang tersedia untuk melakukan langkah mitigasi risiko menjadi terbatas. Kondisi tersebut berpengaruh terhadap efektivitas *monitoring activities*, terutama dalam pengawasan atas pembiayaan anggota yang akan mengundurkan diri atau memasuki masa pensiun.

Dengan demikian, penerapan sistem pengendalian internal dalam pengelolaan pembiayaan di Koperasi Karyawan GMF pada dasarnya telah mencakup lima komponen kerangka COSO. Namun, konsistensi dalam pelaksanaan prosedur serta optimalisasi komunikasi dan pemantauan masih perlu diperkuat lagi, agar sistem pengendalian internal dapat berfungsi secara lebih efektif dalam memitigasi risiko pembiayaan.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa penerapan sistem pengendalian internal pada pembiayaan kredit di Koperasi Karyawan GMF secara umum telah berjalan dengan baik dan mencakup lima komponen COSO. Namun, masih terdapat beberapa kelemahan, terutama pemberian pembiayaan melalui mekanisme disposisi kepada anggota yang belum memenuhi persyaratan administrasi serta belum optimalnya komunikasi terkait rencana pengunduran diri atau pensiun anggota. Kondisi tersebut berpotensi meningkatkan risiko kredit macet, dikarenakan keterbatasan waktu koperasi dalam melakukan mitigasi risiko. Oleh karena itu, koperasi perlu memperkuat konsistensi pelaksanaan prosedur, komunikasi, serta mekanisme mitigasi risiko. Oleh karena itu, koperasi perlu memperkuat konsistensi pelaksanaan prosedur, komunikasi, serta mekanisme mitigasi risiko agar pengendalian internal dapat berjalan lebih efektif dalam meminimalkan pembiayaan bermasalah dan mendukung keberlangsungan koperasi.

SARAN DAN REKOMENDASI

Saran praktisi

Koperasi Karyawan GMF Aero Asia Sejahtera disarankan untuk memperkuat konsistensi penerapan prosedur pembiayaan, khususnya terkait pemberian pembiayaan kepada anggota yang belum memenuhi persyaratan administratif. Mekanisme disposisi sebaiknya dilengkapi dengan prosedur dan pertimbangan risiko yang jelas agar tidak melemahkan sistem pengendalian yang telah ditetapkan. Selain itu, koperasi perlu memperkuat komunikasi dan koordinasi dengan pihak terkait mengenai rencana pengunduran diri atau pensiun anggota. Hal tersebut dapat dilakukan dapat dilakukan melalui kewajiban pembiayaan. Koperasi juga dapat memperkuat perjanjian pembiayaan melalui persetujuan penggunaan hak-hak keuangan anggota untuk pelunasan kewajiban.

Saran teoritis

Penelitian selanjutnya disarankan untuk mengembangkan kajian mengenai penerapan sistem pengendalian internal berdasarkan kerangka COSO dengan membandingkan beberapa koperasi atau lembaga keuangan yang memiliki karakteristik sistem pembiayaan yang berbeda. Selain itu, penelitian selanjutnya dapat memperluas fokus kajian dengan menganalisis faktor-faktor yang memengaruhi efektivitas pengendalian internal dalam memitigasi risiko pembiayaan bermasalah, sehingga dapat memberikan pemahaman yang lebih komprehensif mengenai hubungan antara penerapan lima komponen COSO dan pengelolaan risiko pembiayaan.

UCAPAN TERIMA KASIH

Penulis mengucapkan terima kasih kepada Allah SWT atas segala rahmat dan karunia-Nya sehingga penelitian ini dapat diselesaikan dengan baik. Penulis juga menyampaikan terima kasih kepada Universitas Darussalam Gontor, khususnya Program Studi Manajemen, atas dukungan dan kesempatan yang diberikan dalam pelaksanaan penelitian ini. Ucapan terima kasih juga disampaikan kepada Koperasi Karyawan GMF Aero Asia Sejahtera beserta seluruh pihak yang telah memberikan izin, informasi, serta dukungan selama proses pengumpulan data dan pelaksanaan penelitian. Penulis turut

mengucapkan terima kasih kepada seluruh pihak yang telah memberikan bimbingan, bantuan, dan dukungan sehingga penelitian ini dapat terselesaikan.

REFERENSI

- Abankwah, P., Tetteh, L. A., Danso, N., & Fosu, R. A. (2025). The Role of Internal Control Systems in Enhancing Pre-Tertiary Education Quality : The Moderating Influence of Code of Ethics. *International Journal of Ethics and Systems*. <https://doi.org/10.1108/IJOES-03-2025-0135>.
- Abubakar, R., (2021). Pengantar Metodologi Penelitian. (Yogyakarta: SUKA-Press UIN Sunan Kalijaga).
- Anuar, S., Rahim, A., & Mohamed, I. S. (2025). Internal Control Effectiveness in Malaysian Cooperatives : Insights from Self- Organizing Maps and Artificial Neural Networks. *Journal of Cultural Analysis and Social Change*. Vol. 10. No. 4.
- Ariatin, A., Dhewanto, W., & Yudha, O. (2026). Entrepreneurial Muslim leadership in Islamic cooperative business unit. *Journal of Islamic Accounting and Business Research*, Vol. 15. No. 3. <https://doi.org/10.1108/JIABR-04-2022-0100>.
- Asante, S., Laar, G., & Asare, C. (2024). Evaluating the impact of internal control systems on corporate performance of Ghanaian banks : The moderating role of information technology. *Scientific African* . <https://doi.org/10.1016/j.sciaf.2024.e02476>.
- Asmita, N. (2025). Pembiayaan Syariah: Konsep dan Implementasi. Pendas: Jurnal Ilmiah Pendidikan Dasar, Vol. 10, No. 1.
- Balina, R., & Idasz, M. (2021). Drivers of Individual Credit Risk of Retail Customers — A Case. *Risk*, Vol. 9, No. 219.
- Chu, C., Hsieh, C., Wang, C., & Liu, J. (2025). A MCDM model for prioritizing internal control strategies in bonded warehouses : an application of the COSO framework. *Journal of Accounting & Organizational Change*. <https://doi.org/10.1108/JAOC-01-2025-0001>
- Ferraro, O., Cristiano, E., & Veltri, S. (2024). Journal of Co-operative Organization and Management The quality of voluntary sustainability reports in the Italian cooperative credit banks. *Journal of Co-Operative Organization and Management*, Vol. 12. No. 1. <https://doi.org/10.1016/j.jcom.2024.100230>
- Gupta, P. P., Sami, H., & Zhang, J. H. (2026). Does the 2013 COSO internal control framework improve the information environment in the U . S . capital markets ? *Managerial Auditing Journa*, Vol. 40. No. 4. <https://doi.org/10.1108/MAJ-11-2023-4118>.
- Herlambang, W. (2023). Analisis Implementasi Sistem Pengendalian Internal Berdasarkan COSO Framework Pada Ud Tomas Kabupaten Kediri. Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang.
- Hermawan, Y. N., Rcahmawdati, L., Caesar, I., & Putra, A. (2025). Analisis Sistem Pengendalian Internal Berbasis COSO Framework di Koperasi Margo Mulyo dalam Mengelola Risiko Kredit. *Journal of Economic Research*, Vol. 1, No. 2.
- Huang, L., Abrahams, A., Sithipolvanichgul, J., Gruss, R., & Ractham, P. (2025). Identifying accounting control issues from online employee reviews. *Data Science and Management*, Vol. 8. No. 3. <https://doi.org/10.1016/j.dsm.2025.02.001>.

- Kurniawan, H., Amin, M., & Anwar, S. aminah. (2022). Analisis Penerapan Sistem Informasi Akuntansi dan Sistem Pengendalian Internal dalam Pemberian Kredit pada Koperasi Pegawai Republik Indonesia “Guru” Sumbermanjing Wetan. E-JRA, Vol. 11, No.3.
- Maidani, Handayani, M., & Husadha, C. (2020). Analisis Pengendalian Internal Koperasi Simpan Pinjam Ubhara Jaya. Jurnal Ilmiah Akuntansi Dan Manajemen, Vol. 16, No. 2.
- Mezmir, E. A. (2020). Qualitative Data Analysis: An Overview of Data Reduction, Data Display and Interpretation. Research on Humanities and Social Sciences, Vol. 10, No. 21. <https://doi.org/10.7176/RHSS/10-21-02>.
- Nana, F., Otoo, K., Adjei, G. N., Eduah, G. A., & Otoo, E. A. (2025). Measuring the impact of internal control systems on performance of Ghanaian banks : the mediating role of good corporate governance. *African Journal of Economic and Management Studies Received*. <https://doi.org/10.1108/AJEMS-02-2025-0096>.
- Nuryani, A., Nugroho, G. W., & Noor, I. (2025). Internal Sebagai Upaya Pencegahan Kredit Macet Pada Kkpri Dinamis Purabaya. Jurnal Masharif Al-Syariah: Jurnal Ekonomi Dan Perbankan Syariah, Vol. 10, No. 204.
- Purnamasari, R., Ismaya, A., Zulfikar, R., & Yazid, H. (2024). Do internal control and information systems drive sustainable rural development in Indonesia ? *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, Vol. 10. No. 1. 100242. <https://doi.org/10.1016/j.joitmc.2024.100242>.
- Rachmah, E. F., & Agha, R. Z. (2025). COSO Framework Sebagai Dasar Penyusunan Sistem Pengendalian Internal Koperasi Sahabat Ihya Madani. Jurnal Ekonomi Bisnis, Vol. 24, No. 2.
- Rahmialawati, & Melati, I. (2025). Enhancing Internal Control at an Indonesian Cooperative. *Jurnal Riset Akuntansi Dan Keuangan*, Vol. 13. No. 2.
- Salinas, J., Pablo, J., Jara, S., Urgil, M. P., & O, D. F. (2024). Social capital and credit risk in a financial cooperative of Ecuador ~ o. *Journal of Co-Operative Organization and Management*, Vol. 12. <https://doi.org/10.1016/j.jcom.2024.100247>.
- Santosuosso, P. (2025). A practical approach to designing internal control systems in SMEs. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, Vol. 11. No. 2. <https://doi.org/10.1016/j.joitmc.2025.100565>.
- Shabbir, M. S. (2026). Informal shariah pawnshop in the traditional markets of Surakarta. *Journal of Islamic Marketing*, Vol. 11. No. 2. <https://doi.org/10.1108/JIMA-09-2017-0097>.
- Silviana, M., Dince, M. N., & Rengga, A. (2024). Analisis Sistem Pengendalian Intern Dalam Menunjang Kopdit Hiro Heling Cabang Utama. BUDGETING: Journal of Business, Management and Accounting, Vol. 5, No. 2.
- Suhardjo, I., Adhariani, D., & Orapin, P. (2026). Advancing the management control systems-as-a-package : designing external resilience controls for climate-exposed agricultural industry. *Journal of Accounting & Organizational Change*, Vol. 22. No. 7. <https://doi.org/10.1108/JAOC-03-2026-0177>.
- Susanti, D. L. (2016). Evaluasi Sistem Pengendalian Internal Menggunakan Pendekatan COSO Studi Kasus Koperasi Warga Patra V. (tesis, Universitas Airlangga).
- Teri, Nurbayani, Muliana, & Novitasari, G. (2023). Analisis Pengendalian Internal atas Pemberian Kredit pada Koperasi Simpan Pinjam Balo’ ta Cabang Bonggakaradeng. Tangible Journal, Vol. 8, No. 2.

- Testeriscoba. (2016). Sejarah Singkat KopKar GMF Aero Asia Sejahtera. Testeriscoba, <<https://testeriscoba.wordpress.com>> viewed on 15 November 2016.
- Tresna, T., Asmara, P., Murwadi, T., & Afriana, A. (2025). Between identity , regulation and governance : modernizing Indonesia ' s outdated cooperative framework. *International Journal of Law and Management*. <https://doi.org/10.1108/IJLMA-07-2025-0316>.
- Trung, Q., & Kim, N. (2022). The Effect of Agency Problem and Internal Control on Credit Risk at Commercial Banks in Vietnam. *International Journal of Asian Business and Information Management*, Vol. 13. No. 1. <https://doi.org/10.4018/IJABIM.305114>.
- Wea, T., Dince, M. N., & Lamawitak, P. L. (2026). Analisis Efektivitas Sistem Pengendalian Internal Terhadap Pengelolaan Kas Melalui Cash Opname. *Projemen UNIPA*, Vol. 13, No. 1.
- Zebua, N. J. A., Waruwu, N. A., Zai, K. S., Irawan, D., & Zebua. (2026). Evaluation of the Internal Control System of The Balance Sheet at the Pelmas Cooperative, Faomasi Lahewa Group Evaluasi Sistem Pengendalian Internal Neraca Pada Koperasi Pelmas Kelompok Faomasi Lahewa. *Journal of Management, Economic, and Accounting*, Vol. 5, No. 1.