



Penerapan Pengendalian Intern pada 13 UMKM di Bandung

Samuel Wirawan¹, Hamfri Djajadikerta² & Amelia Setiawan^{3*}

^{1,2,3}Fakultas Ekonomi, Universitas Katolik Parahyangan, Bandung, Indonesia

*Email: amelias@unpar.ac.id

Abstract: *Micro, small and medium enterprises (MSMEs) as a business sector that supports the country's economy are required to have adequate internal controls to support the achievement of company goals. This research was conducted with a case study approach on culinary business. In general, the companies in this study have implemented adequate internal control components. In terms of achieving company goals, namely financial reporting, the MSMEs studied have made financial reports independently because they consider the cost factor when using expensive consultants and also most of the MSME actors already have accounting skills. However, for tax reports in general, make and reported with the help of consultants due to lack of tax regulations that often change. Regarding the achievement of operating objectives regarding the effectiveness and efficiency of operations, the MSMEs studied are still focused on production activities because production activities are the main activity to provide satisfaction to consumers by utilizing Standard Operating Procedures. Compliance with the applicable rules and laws of the 13 companies studied is varied because it depends on the presence of regulators and whether or not there are strict sanctions and involvement of related parties and bargaining power of stakeholders.*

Abstraksi: Usaha mikro, kecil dan menengah (UMKM) sebagai suatu sektor usaha yang menunjang perekonomian negara dituntut untuk memiliki pengendalian intern yang memadai untuk menunjang pencapaian tujuan perusahaan. Penelitian ini dilakukan dengan melakukan pendekatan studi kasus pada UMKM yang bergerak di bidang usaha kuliner. Secara umum, perusahaan yang diteliti telah menerapkan komponen pengendalian intern yang secara memadai karena adanya keterlibatan pemilik secara langsung pada usaha tersebut. Dalam hal pencapaian tujuan perusahaan yaitu pelaporan keuangan, UMKM yang diteliti sudah membuat laporan keuangan secara mandiri karena mempertimbangkan faktor biaya jika menggunakan pihak konsultan yang mahal dan juga sebagian besar pelaku UMKM sudah memiliki kemampuan akuntansi. Namun untuk laporan pajak pada umumnya, UMKM yang diteliti membuat dan melaporkannya dengan bantuan konsultan karena mereka kurang memahami peraturan perpajakan yang seringkali berubah. Terkait pencapaian tujuan operasi tentang efektivitas dan efisiensi operasi, UMKM yang diteliti masih berfokus pada aktivitas produksi karena aktivitas produksi merupakan aktivitas utama untuk memberikan kepuasan pada konsumen dengan memanfaatkan Prosedur Operasi Baku. Kepatuhan pada aturan dan hukum yang berlaku dari 13 perusahaan yang diteliti bersifat variatif karena tergantung dari adanya pihak regulator dan juga ada atau tidaknya sanksi yang tegas serta keterlibatan pihak-pihak terkait serta daya tawar dari para pemangku kepentingan.

Keywords: *Micro, small and medium enterprises (MSMEs); Internal Control; Financial Reporting*

Pendahuluan

Menurut Kementerian Koperasi dan UKM, berdasarkan data 31 Desember 2018, terdapat sekitar 62,9 juta unit UMKM di seluruh Indonesia (www.antarane.ws.com). Di samping itu, realisasi kontribusi UMKM terhadap Pendapatan Domestik Bruto (PDB) nasional di tahun 2018 mencapai sekitar 60,34% (ekonomi.bisnis.com). Sementara itu, Menteri Keuangan, Sri Mulyani Indrawati mengatakan bahwa UMKM merupakan elemen penting bagi ekonomi Indonesia sebab dapat menyerap 96% tenaga kerja (ekonomi.kompas.com).

Pada dasarnya UMKM dikembangkan dari usaha keluarga dengan pengetahuan manajerial yang terbatas. Menurut Ponomareva & Ahlberg (2016) ditemukan bahwa penerapan tata kelola perusahaan yang baik dapat mengatasi kelemahan bisnis keluarga. Penelitian serupa di Afrika Selatan menemukan bahwa kompetensi manajerial dari pemilik mempengaruhi keberlanjutan ekonomis UMKM dan ditemukan hanya 25% dari UMKM yang memiliki kompetensi ini. Ketiadaan kompetensi manajerial ini menyebabkan 75% UMKM di Afrika Selatan tutup pada tahun ketiga usaha mereka (Bruwer, Coetzee, & Meiring, 2018).

Meskipun UMKM merupakan bentuk usaha yang paling banyak di seluruh dunia, namun perhatian atas UMKM, baik dari regulator maupun akademisi, masih dirasakan kurang optimal (Ganesan *et al.*, 2017). Hal ini menimbulkan, banyaknya UMKM, yang mayoritas merupakan usaha keluarga mengalami masalah saat hendak melakukan transfer kepemimpinan. Berdasarkan penelitian yang dilakukan di Canada, ditemukan bahwa 50% UMKM yang merupakan usaha keluarga mengalami kesulitan dalam transfer kepemimpinan ke periode berikutnya (Marcoux, Guihur, & Koffi, 2016).

Berdasarkan penelitian Bruwer, *et al.* (2018), keberlanjutan secara ekonomi seharusnya menjadi perhatian utama bagi UMKM. Kesalahan pengelolaan usaha pada UMKM dapat menjadi pemicu utama ditutupnya suatu UMKM. Ketidakmampuan mengelola risiko, menjaga aset perusahaan dan sumber daya insani menjadi kelemahan utama UMKM. Pada saat suatu usaha masih dikelola sendiri oleh pemilik, pemilik dapat memonitor seluruh aktivitas bisnis, namun pada umumnya, saat usaha semakin berkembang dan mulai merekrut tenaga kerja, mulai muncul kendala baru. Oleh karenanya, pengendalian internal yang diterapkan di UMKM dapat menjadi alat untuk mengatasi kelemahan tersebut.

Berdasarkan suatu studi literatur tentang pengendalian intern di Afrika Selatan, ditemukan bahwa fleksibilitas pengelolaan organisasi berpengaruh negatif terhadap pengendalian intern (Bruwer & Coetzee, 2016). Namun, berdasarkan penelitian Enow dan Kamala (2016) ditemukan bahwa banyak UMKM yang belum menerapkan pengendalian intern dengan baik. Padahal penerapan pengendalian intern yang baik sangat berpengaruh terhadap pengelolaan keuangan UMKM.

Indonesia sebelumnya belum memiliki destinasi kuliner yang pasti, sedangkan kuliner menjadi hal pertama yang dicari oleh para wisatawan. Oleh karena itu, Kementerian Pariwisata menetapkan tiga destinasi wisata kuliner, yaitu Joglosemar (Yogyakarta, Solo, Semarang), Bali, dan Bandung (travel.kompas.com). Tujuan penelitian ini

adalah untuk meneliti penerapan pengendalian intern pada 13 UMKM di Bandung yang bergerak di bidang kuliner. Penerapan pengendalian intern yang diteliti dibagi menjadi empat bagian, yaitu: (1). Penerapan tujuan pengendalian intern terkait efektivitas dan efisiensi operasi pada UMKM; (2). Penerapan tujuan pengendalian intern terkait pelaporan keuangan pada UMKM; (3). Penerapan tujuan pengendalian intern terkait kepatuhan pada peraturan dalam UMKM; dan (4). Analisis penerapan komponen pengendalian intern. Temuan dari penelitian ini diharapkan dapat membantu UMKM untuk mengelola usahanya menjadi lebih efektif dan efisien; menyediakan laporan yang dapat digunakan untuk pengambilan keputusan; dan mendukung kepatuhan pada peraturan.

Kajian Teori

Mekanisme pengendalian intern merupakan salah satu alat untuk melakukan memonitor sumber daya insani di UMKM. Saat ini, pengendalian intern dianggap sebagai cara untuk mencegah dan mendeteksi *fraud* dan melindungi sumber daya fisik maupun *intangible* yang pada akhirnya akan menghasilkan efisiensi dan berfungsinya bisnis dengan baik (Cika, 2017). Saat ini, di Indonesia, banyak UMKM yang mengelola pencatatan transaksi keuangannya secara manual, demikian juga dengan pembuatan laporannya (Satyawati, Lyna, & Cahjono, 2017). Hal ini dianggap sebagai kelemahan karena memunculkan ketidakakuratan dalam penyajian laporan yang dapat membawa pada kesalahan pengambilan keputusan. Seperti misalnya, catatan persediaan yang tidak akurat dan tidak dapat diandalkan dapat menyebabkan kesalahan dalam memutuskan pembelian persediaan yang pada akhirnya menyebabkan kelebihan atau kekurangan persediaan di perusahaan.

Berdasarkan *Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission*, seperti dikutip oleh Suárez (2017), pengendalian internal merupakan suatu proses, yang dipengaruhi oleh dewan komisaris, manajemen dan personel lainnya dalam suatu entitas, dirancang untuk menyediakan keyakinan yang memadai terkait pencapaian tujuan dari kategori berikut: (1). efektivitas dan efisiensi operasi;

(2). keandalan laporan; dan (3). kepatuhan pada peraturan. Menurut Adegboyegun, dkk (2020), pengendalian intern merupakan bagian penting bagi sistem pengelolaan perusahaan dan pengelolaan risiko. Pengendalian intern merupakan faktor dasar untuk mendukung pencapaian tujuan dan melindungi aset pemilik perusahaan (Cika, 2017). Berdasarkan penelitian Umrani dan Johl (2016), ditemukan bahwa 50% UMKM di Malaysia mengalami kebangkrutan yang disebabkan karena penyalahgunaan aset perusahaan, penyalahgunaan dana perusahaan, kesalahan laporan, dan investasi ilegal. Faktor-faktor tersebut merupakan faktor yang dikelola dalam pengendalian intern.

Tujuan Pengendalian Intern terkait Efektivitas dan Efisiensi Operasi

Efektivitas dan efisiensi operasi merupakan salah satu tujuan dari penerapan pengendalian intern di organisasi. Efektivitas berkaitan dengan pencapaian tujuan organisasi, sedangkan efisiensi berkaitan dengan penggunaan sumber daya dengan cara yang paling optimal dalam mencapai output tertentu. Dengan penerapan pengendalian intern yang baik, misalnya dengan melakukan pemisahan fungsi, pelaporan keuangan yang memadai dan juga pengawasan serta penciptaan lingkungan pengendalian yang memadai, diharapkan organisasi dapat mencapai efektivitas dan efisiensi operasi karena didukung dengan pengelolaan risiko dan aktivitas pengendalian serta pengawasan yang memadai.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan pada 86 UMKM di Albania, ditemukan bahwa efektivitas operasi dicapai ketika terdapat pengendalian intern yang efektif (Cika, 2017). Penelitian serupa di Canada menemukan bahwa efektivitas pengendalian intern yang dilakukan oleh personel di perusahaan akan membantu dalam proses transfer kepemimpinan ke generasi berikutnya dalam UMKM yang merupakan perusahaan keluarga (Marcoux *et al.*, 2016).

Tujuan Pengendalian Intern terkait Keandalan Laporan

Keandalan laporan keuangan merupakan tujuan penerapan pengendalian intern yang

kedua. Keandalan laporan yang dimaksudkan dalam penelitian ini adalah keandalan laporan secara luas di mana laporan yang dimaksud tidak hanya dari laporan keuangan saja, namun juga termasuk keandalan laporan manajemen. Laporan yang dapat diandalkan akan membantu para pengambil keputusan, termasuk pemilik, dalam mengelola usahanya.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan di Indonesia, ditemukan bahwa terdapat kelemahan pengendalian intern yang disebabkan karena faktor sumber daya manusia dalam menghasilkan laporan yang dibutuhkan oleh manajemen (Wandini dan Budiasih, 2017). Hal serupa ditemukan dalam penelitian atas 500 anggota manajemen perusahaan, di mana ditemukan bahwa kurangnya latar belakang akuntansi menyebabkan kelemahan dalam penyediaan laporan bagi manajemen (Bruwer *et al.*, 2019).

Tujuan Pengendalian Intern terkait Ketaatan pada Peraturan

Ketaatan pada peraturan merupakan tujuan ketiga dari pengendalian intern menurut COSO. Dengan ketaatan yang memadai pada peraturan, maka diharapkan, suatu organisasi dapat mencapai tujuannya dengan baik. Peraturan yang dimaksud dalam penelitian ini adalah peraturan secara luas, yang meliputi regulasi yang ditetapkan oleh pemerintah, seperti misalnya aturan pajak, aturan ketenagakerjaan dan aturan lain sejenisnya. Disamping itu juga, peraturan meliputi kebijakan dan peraturan yang ditetapkan oleh pemilik ataupun manajemen perusahaan, termasuk target dan peraturan intern.

Berdasarkan suatu studi yang dilakukan di Albania, ditemukan bahwa ketaatan pada peraturan dan ketetapan manajemen dapat diperoleh dengan penerapan pengendalian intern yang efektif (Cika, 2017). Penelitian di Vietnam mendukung hasil penelitian ini di mana ditemukan bahwa ketaatan pada peraturan di sebagian besar UMKM di Vietnam masih rendah. Faktor pemicu ketaatan pada peraturan dan regulasi yang paling utama adalah tuntutan ekstern atas informasi akuntansi (Dang-Duc, 2011). Penelitian Umrani dan Johl (2016) juga menemukan hal serupa di mana

penyimpangan di organisasi menyebabkan kegagalan dari 60% UMKM di Malaysia. Penelitian sejenis di Amerika menemukan bahwa kurangnya evaluasi atas kelemahan sehubungan dengan ketaatan pada peraturan merupakan faktor utama yang menyebabkan timbulnya masalah pada UMKM (Gramling dan Schneider, 2018).

Komponen Pengendalian Intern

Pengendalian intern terdiri dari lima komponen, yaitu: (1). lingkungan pengendalian; (2). menaksir risiko; (3). aktivitas pengendalian; (4). informasi dan komunikasi; dan (5). pemantauan. Pada perusahaan dengan jumlah karyawan yang banyak, penerapan setiap komponen pengendalian ini dilakukan dengan memadai (Shabri, Saad, dan Bakar, 2016), namun pada perusahaan dengan jumlah karyawan yang masih sedikit, pada umumnya tidak ditemukan praktik serupa. Komponen pengendalian intern ini terdiri dari beberapa kategori yang pada umumnya tidak selalu harus diterapkan seluruhnya, namun disesuaikan dengan kondisi masing-masing entitas bisnis. Pada UMKM seringkali hanya sebagian kecil dari kategori setiap komponen pengendalian intern yang diterapkan dalam operasi perusahaan.

Metode

Metode pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan studi kasus pada beberapa perusahaan yang tergolong UMKM yang terletak di Bandung dan sekitarnya. Data dikumpulkan melalui wawancara dan observasi serta dengan mengamati dokumen, peraturan serta kebijakan yang diterapkan pada UMKM tersebut.

Undang-Undang Republik Indonesia tentang Usaha Mikro Kecil Menengah (UMKM) Nomor 20 Tahun 2008, pasal 1 dijelaskan bahwa usaha mikro adalah usaha perorangan yang memenuhi kriteria usaha mikro; usaha kecil adalah usaha perorangan atau badan usaha yang bukan bagian dari usaha menengah atau usaha besar yang memenuhi kriteria usaha kecil; sedangkan usaha menengah adalah usaha perorangan atau badan usaha yang bukan merupakan bagian dari usaha kecil atau usaha besar

dengan jumlah kekayaan bersih atau penjualan tahunan sesuai dengan Undang-Undang ini.

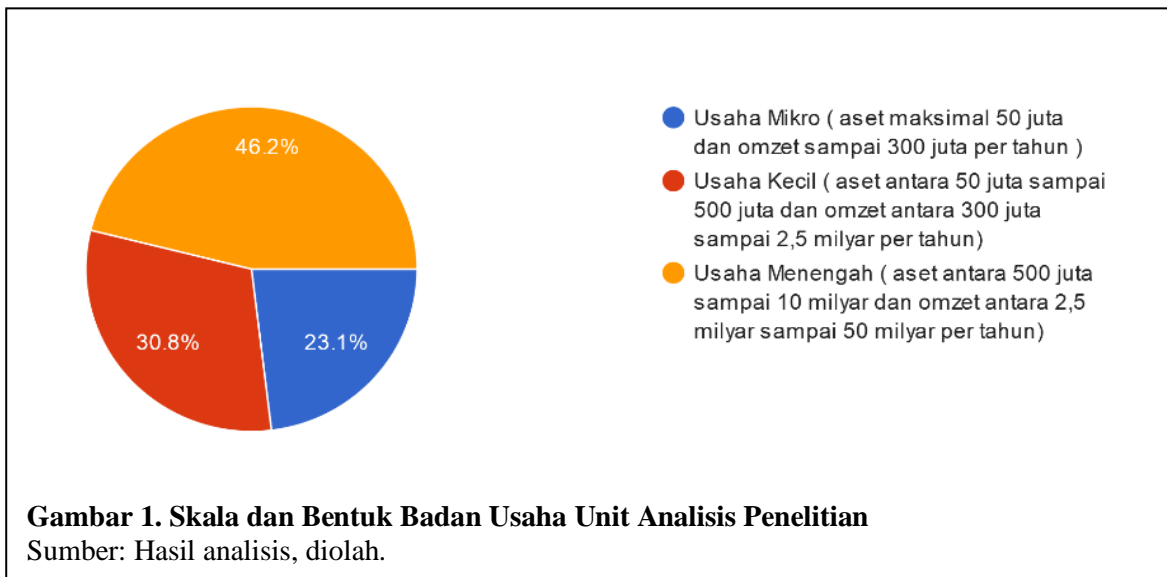
Metode pengolahan data dalam penelitian ini menggunakan metode deskriptif analisis. Dalam penelitian ini, masalah yang dianalisis adalah penerapan pengendalian intern yang diteliti dibagi menjadi empat bagian, yaitu: (1). Penerapan tujuan pengendalian intern terkait efektivitas dan efisiensi operasi; (2). Penerapan tujuan pengendalian intern terkait keandalan laporan; (3). Penerapan tujuan pengendalian intern terkait ketaatan pada aturan; dan (4). Penerapan komponen-komponen pengendalian intern. Hasil analisis deskriptif tersebut digunakan untuk menarik kesimpulan berdasarkan pola yang diperoleh dari pengolahan data tersebut.

Subjek penelitian dalam penelitian ini adalah 13 UMKM yang berlokasi di Bandung dan sekitarnya dan beroperasi di berbagai bidang usaha kuliner di Bandung. Adapun jenis usaha kuliner dari subjek penelitian ini adalah restoran dan kafe yang menjual aneka ragam makanan dan minuman dengan fokus utama di minuman kopi yang menjadi tempat berkumpul santai untuk keluarga maupun bisnis.

Objek penelitian ini adalah untuk mengamati bagaimana penerapan pengendalian intern pada UMKM yang bergerak di bidang usaha dan kuliner. Berdasarkan hasil penelitian tersebut dibuat pola pengendalian intern yang diterapkan dalam UMKM di bidang usaha kuliner.

Hasil dan Pembahasan

Subjek penelitian dalam penelitian ini adalah 13 UMKM yang bergerak di bidang industri makanan yang ada di kota Bandung. Adapun profil unit analisis dideskripsikan dalam skala dan bentuk badan usaha. Gambar 1 mendeskripsikan skala dan bentuk badan usaha dari 13 perusahaan yang diteliti. Profil unit analisis dalam penelitian ini: 23,1% merupakan jenis usaha mikro, 30,8% merupakan jenis usaha kecil dan 46,2% merupakan jenis usaha menengah. Dari segi bentuk badan usahanya, 61,5% dari 13

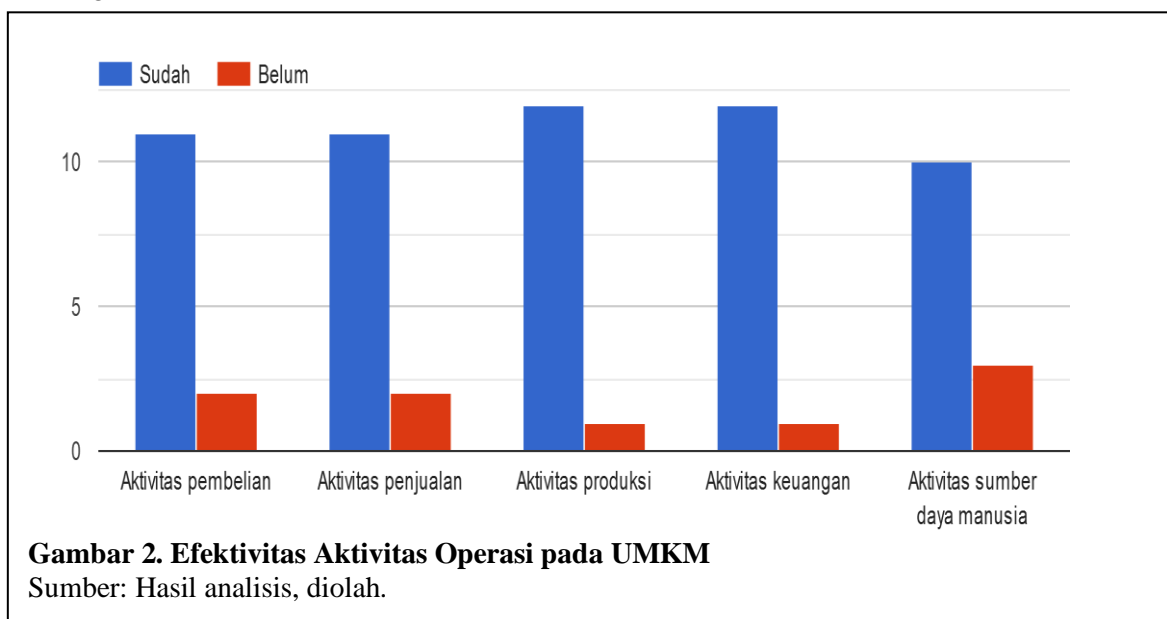


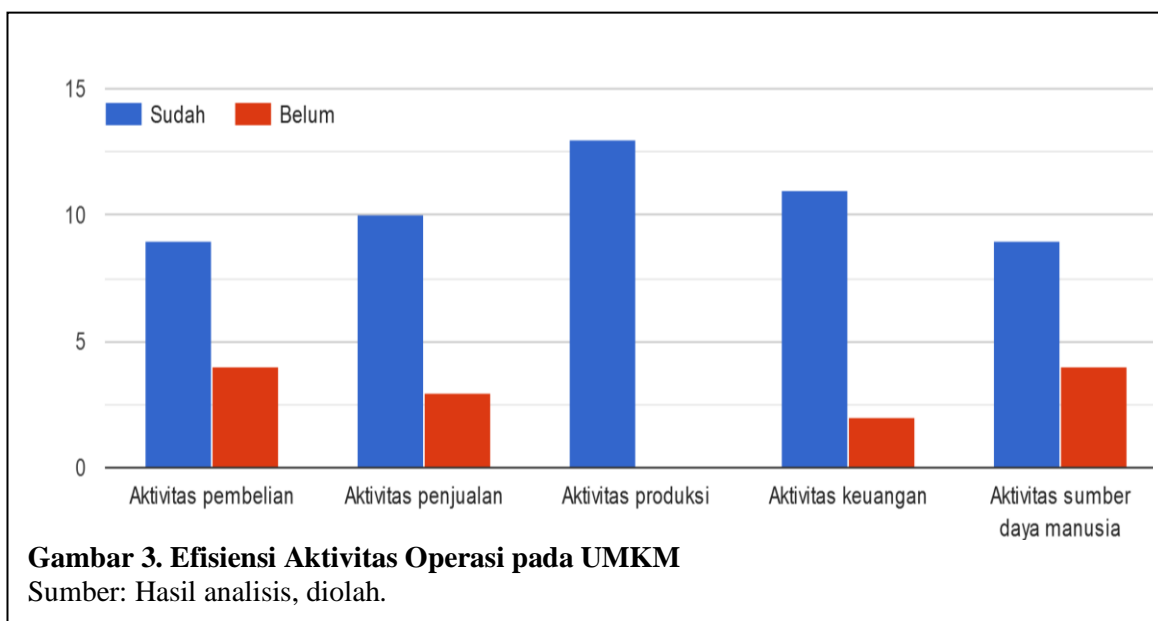
perusahaan tersebut merupakan usaha perorangan dan sisanya 38,5% sudah berbadan hukum dengan bentuk Perusahaan Terbatas.

Untuk memberikan kepuasan pada pelanggan maka kualitas pelayanan menjadi faktor penting. Salah satu penunjang kepuasan pelanggan adalah tersedianya pelayan yang tersedia untuk mendukung kegiatan operasi harian. Dari 13 perusahaan yang diteliti 53,8% perusahaan menggunakan 11-30 orang karyawan, 30,8% hanya menggunakan karyawan di bawah 10 orang, dan hanya 15,4% yang menggunakan karyawan di atas 30 orang.

Penerapan Tujuan Pengendalian Intern terkait Efektivitas dan Efisiensi Operasi pada UMKM

Kegiatan operasi perusahaan yang berjalan efektif dan efisien merupakan hal yang penting, karena jika kegiatan operasi perusahaan tidak efektif dan inefisien maka akan menghambat pencapaian tujuan perusahaan yaitu mencapai laba. Laba menjadi kunci perusahaan untuk dapat bertahan dan berkembang dalam persaingan. Penelitian terdahulu menemukan bahwa





efektivitas operasi dicapai ketika terdapat pengendalian intern yang efektif (Cika, 2017).

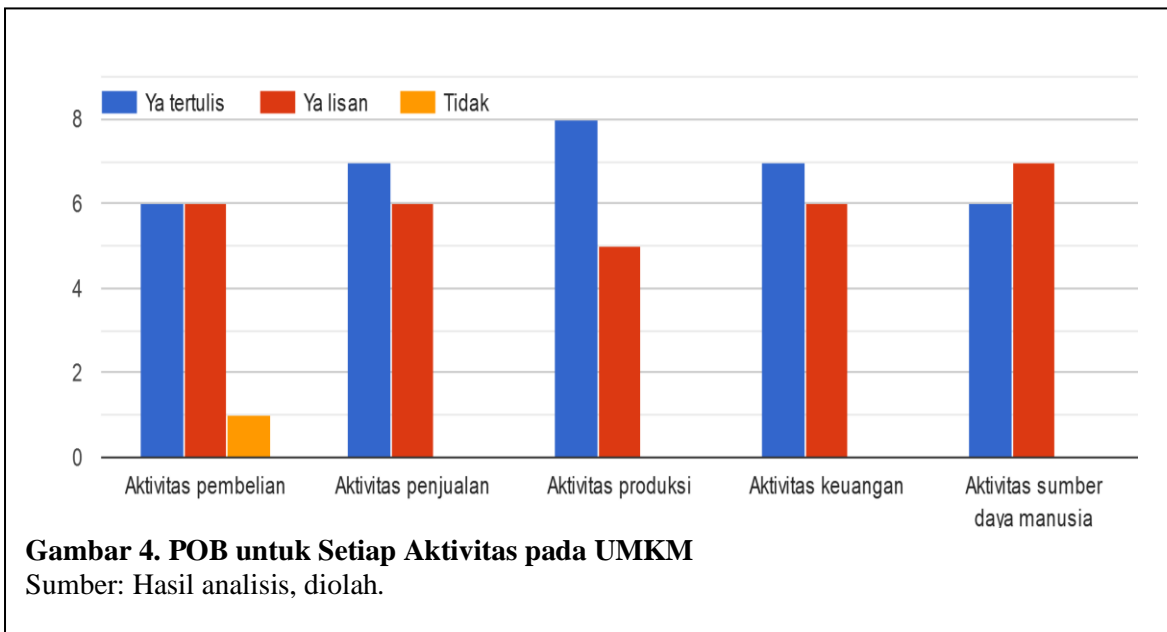
Pada umumnya UMKM melakukan berbagai aktivitas seperti aktivitas pembelian, penjualan, produksi, keuangan, dan pengelolaan sumber daya. Gambar 2 mendeskripsikan efektivitas aktivitas operasi yang telah dilakukan oleh 13 UMKM yang menjadi unit analisis. Sebagian besar (lebih dari 70%) telah melakukan aktivitas-aktivitas tersebut dengan efektif. Aktivitas pengelolaan sumber daya manusia merupakan aktivitas yang paling sedikit dilakukan oleh UMKM. Hal ini disebabkan karena dalam pengelolaan sumber daya manusia dianggap aktivitas yang paling kompleks.

Untuk mencapai tujuan perusahaan maka perusahaan tidak terlepas dari biaya-biaya yang harus dikeluarkan, pengelolaan biaya tersebut menjadi tantangan tersendiri bagi UMKM. Dari 13 UMKM yang diteliti, dapat diamati bahwa pengelolaan biaya-biaya operasi yang terkait dari aktivitas tersebut belum optimal. Gambar 3 mendeskripsikan bahwa dari 13 perusahaan yang diteliti, pada umumnya perusahaan-perusahaan tersebut sudah efisien dalam mengelola aktivitas produksi, hal ini dikaitkan dengan aktivitas operasi karena biasanya biaya aktivitas produksi bersifat pesanan sehingga pada umumnya setelah dipesan baru diproduksi sehingga pada umumnya sudah lebih efisien.

Aktivitas pemasaran seperti misalnya promosi pada umumnya memerlukan biaya yang tidak sedikit dan biasanya tidak memberikan dampak langsung bagi perusahaan. Biaya berkaitan aktivitas keuangan biasanya berkaitan dengan pinjaman ke bank maupun pihak lain. Biaya keuangan belum efisien karena terbatasnya akses perbankan sehingga terpaksa meminjam ke pihak lain yang biasanya mensyaratkan tingkat bunga yang lebih besar dari bank. Biaya berkaitan dengan aktivitas sumber daya manusia dan biaya pembelian menjadi biaya yang dianggap paling tidak efisien karena tidak dapat diamati langsung dampaknya pada penjualan dalam jangka pendek.

Efektivitas dan efisiensi dari kegiatan operasi perusahaan juga dipengaruhi oleh adanya prosedur operasi baku (POB) yang ada. Gambar 4 mendeskripsikan ada atau tidaknya POB di setiap aktivitas pada UMKM. Dari hasil tersebut dapat diketahui pada umumnya UMKM yang diteliti telah memiliki POB, baik secara tertulis maupun lisan.

Aktivitas pengelolaan sumber daya manusia merupakan aktivitas yang masih banyak belum memiliki POB. Bagi UMKM, menyusun POB, terutama secara tertulis belum menjadi prioritas utama. POB tertulis paling banyak untuk aktivitas produksi karena proses produksi memerlukan tahapan yang terstruktur untuk dapat menghasilkan produk yang konsisten. Pada umumnya UMKM



membuat POB tertulis untuk membantu karyawan melakukan proses operasi. Untuk aktivitas pembelian masih ada yang belum memiliki POB karena adanya perusahaan yang aktivitas pembelannya dilakukan secara langsung dan dikelola langsung oleh pemilik.

Penerapan Tujuan Pengendalian Intern terkait Pelaporan Keuangan pada UMKM

Perusahaan dituntut untuk dapat menghasilkan sebuah laporan keuangan yang memadai, karena laporan keuangan menjadi salah satu alat penilaian kinerja suatu usaha. Secara umum laporan keuangan yang ideal dimiliki perusahaan adalah Laporan Laba Rugi, Laporan Perubahan Modal, Laporan Perubahan Posisi Keuangan, Laporan Arus Kas, dan Catatan atas Laporan Keuangan. Mengingat pada penelitian ini adalah UMKM, maka tidaklah semua UMKM telah mampu menyusun dan melaporkan laporan-laporan keuangan tersebut. Namun terkadang para perusahaan tersebut memiliki catatan-catatan intern yang digunakan seperti catatan penjualan, catatan biaya, catatan persediaan, catatan mutasi kas, catatan kas kecil, dan catatan bank. Catatan-catatan tersebut digunakan secara intern untuk kegiatan operasi sehari-hari yang digunakan dalam pengambilan keputusan. Catatan-catatan tersebut menjadi *supporting document* untuk menyusun laporan keuangan, berupa laporan laba rugi dan laporan perubahan posisi keuangan.

Berdasarkan penelitian terdahulu, ditemukan bahwa seringkali lemahnya pelaporan keuangan yang dilakukan oleh UMKM disebabkan karena faktor sumber daya manusia dalam menghasilkan laporan yang dibutuhkan oleh manajemen (Wandini dan Budiasih, 2017).

Tabel 1. Nama Catatan/Laporan Keuangan dan Jumlah Perusahaan yang Telah Membuat

Nama Catatan /Laporan	Jumlah	Nama Catatan/ Laporan	Jumlah
Laporan Laba Rugi	11	Catatan Penjualan	13
Laporan Perubahan Modal	9	Catatan Biaya	13
Laporan Perubahan Posisi Keuangan	9	Catatan Persediaan	12
Laporan Arus Kas	12	Catatan Mutasi Kas	11
Catatan Atas Laporan Keuangan	11	Catatan Kas Kecil	10
		Catatan Bank	9

Sumber: Hasil analisis, diolah.

Tabel 1 menampilkan nama catatan dan/atau laporan keuangan dan jumlah perusahaan yang telah membuatnya.

Berdasarkan informasi ini diketahui bahwa pada umumnya UMKM sudah membuat pencatatan kegiatan operasi. Namun untuk laporan perubahan modal dan laporan perubahan posisi keuangan tidak sebanyak dengan laporan laba rugi, karena untuk menyusun laporan perubahan posisi keuangan memerlukan pencatatan yang lengkap dan teratur sehingga memerlukan kemampuan akuntansi yang memadai. Namun secara umum UMKM yang diteliti sudah baik menyusun catatan kegiatan harian. Pada umumnya perusahaan yang belum menyusun laporan tersebut adalah perusahaan yang baru beroperasi dan manajemen merasa laporan tersebut belum perlu dibuat. Temuan lain dari penelitian ini, para UMKM masih menganggap Laporan Arus kas adalah Catatan kas Masuk dan Kas Keluar.

Jika diteliti lebih jauh dapat diketahui bahwa kendala dari penyusunan laporan keuangan tersebut adalah bagaimana perusahaan dalam melakukan pencatatan keuangannya, apakah secara manual atau sudah komputerisasi. Terkait pencatatan, secara umum 61,5% UMKM yang diteliti masih belum sepenuhnya terkomputerisasi, 23,1% UMKM masih melakukan pencatatan manual, dan sisanya sebanyak 15,4% sudah melakukan pencatatan secara terkomputerisasi penuh. Perusahaan yang masih manual didominasi oleh usaha skala mikro karena mereka merasa belum siap dari segi keuangan untuk menyiapkan sarana dan prasarana pencatatan terkomputerisasi. Pada umumnya perusahaan masih secara mandiri menyusun laporan keuangannya tanpa bantuan dari pihak ekstern, yaitu sebanyak 11 perusahaan dari 13 perusahaan (84,6%).

Penyusunan mandiri ini disebabkan kemampuan akuntansi yang dimiliki maupun biaya yang harus dikeluarkan untuk jasa ekstern atau konsultan yang relative mahal untuk UMKM. Laporan keuangan UMKM tersebut juga belum ada yang diaudit karena pada umumnya masih merupakan usaha milik pribadi dan PT (tertutup) sehingga tidak wajib dilakukan audit.

Selain laporan akuntansi ada juga terkait perpajakan di mana pada umumnya semua perusahaan diwajibkan untuk patuh pada aturan perpajakan. Terkait hal ini, UMKM

tersebut biasanya lebih berusaha untuk memenuhi ketentuan dan melaporkan perpajakannya karena jika ada pelanggaran terhadap aturan perpajakan akan dikenakan sanksi. Dapat dilihat, 76,9% perusahaan yang diteliti sudah patuh pada aturan perpajakan dengan melaporkan laporan perpajakannya namun sisanya belum melaporkan perpajakannya. Dari 10 perusahaan yang membuat laporan pajak, 50% membuat laporan pajak tersebut secara mandiri dan sisanya menggunakan konsultan. Hal ini menunjukkan bahwa masih banyak yang belum menguasai penyusunan laporan pajak, karena penyusunan laporan pajak lebih terstandar dibanding laporan keuangan UMKM yang masih fleksibel. Selain itu juga sering berubahnya aturan perpajakan yang terjadi maupun adanya aturan baru yang dikeluarkan.

Penerapan Tujuan Pengendalian Intern terkait Kepatuhan pada Peraturan dalam UMKM

Berdasarkan suatu studi yang dilakukan di Albania, ditemukan bahwa ketaatan pada peraturan dan ketetapan manajemen dapat diperoleh dengan penerapan pengendalian intern yang efektif (Cika, 2017). Suatu perusahaan tidak terlepas dari berbagai regulasi, seperti misalnya aturan mengenai Upah Minimum Provinsi atau Kota, aturan Analisis Dampak Lingkungan, dan aturan perpajakan. Dari tiga aturan umum tersebut, pada umumnya sebagian besar (92,3%) UMKM yang menjadi unit analisis telah mematuhi aturan perpajakan. Sementara itu, untuk 84,6% UMKM telah patuh pada aturan lingkungan, dan hanya 46,2% UMKM yang mematuhi aturan upah minimum. Aturan perpajakan menjadi suatu aturan yang paling ditakuti karena sanksinya jelas dan besar karena bersifat kumulatif jika diabaikan. Aturan lingkungan pada umumnya masih dipatuhi karena adanya pengendalian dari masyarakat di lingkungan sekitar yang menuntut pada perusahaan jika ada hal yang merugikan lingkungan. Khusus untuk aturan upah minimum menjadi paling rendah diikuti karena terkadang UMKM menggunakan tenaga kerja paruh waktu dengan daya tawar yang lemah karena tanpa keahlian khusus (misalnya keahlian memasak) sehingga tidak dapat menuntut untuk dibayar secara profesional.

Analisis penerapan komponen Pengendalian Intern

Komponen pengendalian intern terdiri dari lima komponen yaitu lingkungan pengendalian, menaksir risiko, aktivitas pengendalian, informasi dan komunikasi, dan pemantauan. Pada perusahaan dengan jumlah karyawan yang banyak, penerapan setiap komponen pengendalian ini dilakukan dengan memadai (Shabri *et al.*, 2016), namun pada perusahaan dengan jumlah karyawan yang masih sedikit, pada umumnya tidak ditemukan praktik serupa. Pada penelitian ini juga dilakukan penelitian sejauh mana setiap komponen pengendalian intern tersebut diterapkan pada UMKM yang masuk sebagai unit analisis.

Komponen Lingkungan Pengendalian pada UMKM

Lingkungan pengendalian merupakan komponen utama dalam pengendalian intern karena menjadi “payung” yang menaungi empat komponen lainnya. Jika lingkungan pengendalian kurang memadai maka empat komponen lainnya menjadi kurang efektif. Lingkungan pengendalian dalam penelitian ini menggunakan indikator: komitmen pada integritas dan nilai etis, filosofi dan gaya kepemimpinan manajemen, serta struktur organisasi.

Berdasarkan hasil wawancara, dari skala 1 (sangat tidak memadai) sampai skala 5 (sangat memadai), 46% UMKM menilai lingkungan pengendalian di perusahaannya pada angka 3; 15% memberi penilaian di angka 4; dan 39% memberi penilaian di angka 5. Perusahaan yang diteliti umumnya telah memiliki struktur organisasi dan adanya nilai-nilai norma yang dijunjung tinggi namun yang pada umumnya tidak dimiliki adalah dewan komisaris karena perusahaan yang diteliti adalah pada umumnya bukan PT terbuka. Sehingga masih banyak intervensi dari pemilih secara langsung dalam kegiatan operasi perusahaan sehari-hari karena bentuk perusahaan banyak perusahaan perorangan.

Komponen Menaksir Risiko pada UMKM

Industri kuliner memiliki risiko dari luar yang cukup tinggi karena persaingan yang sangat ketat terutama banyak bermunculan

perusahaan sejenis yang menyajikan menu yang sama dengan harga yang serupa pula. Loyalitas pelanggan tidak terlalu tinggi untuk industri ini karena konsumen akan mempertimbangkan berbagai promo yang ditawarkan dan juga suasana yang berbeda dari satu tempat makan ke tempat makan lainnya. Risiko dari dalam perusahaan juga tinggi, karena ada tuntutan harus dapat menjaga kebersihan dan mempertahankan citarasa yang konsisten. Kebersihan menjadi prioritas utama yang harus menjadi perhatian manajemen dan citarasa yang konsisten sangat bergantung pada bagian operasional. Walaupun telah memiliki POB dalam melaksanakannya tetap saja ada keterampilan dan selera dari masing-masing karyawan yang melekat.

Berdasarkan hasil wawancara, dari skala 1 (sangat tidak memadai) sampai skala 5 (sangat memadai), 8% UMKM menilai penilaian risiko di perusahaannya pada angka 2; 61% memberi penilaian di angka 3; dan 31% memberi penilaian di angka 4. Hal ini disebabkan keterbatasan dari sumber daya yang ada di perusahaan dalam mengidentifikasi semua risiko yang mungkin terjadi di masa akan datang. Dengan manajemen risiko yang hanya cukup memadai maka tentunya para UMKM akan memiliki tantangan yang cukup besar dalam mencapai tujuan perusahaan.

Komponen Aktivitas Pengendalian pada UMKM

Aktivitas pengendalian merupakan tindakan yang berkaitan secara langsung terhadap kebijakan dan prosedur yang diterapkan dalam kegiatan operasi perusahaan harian seperti adanya pemisahan fungsi yang memadai, otorisasi dan verifikasi, dan penilaian kinerja.

Berdasarkan hasil wawancara, dari skala 1 (sangat tidak memadai) sampai skala 5 (sangat memadai), 8% UMKM menilai aktivitas pengendalian di perusahaannya pada angka 2; 38% memberi penilaian di angka 3; 38% memberi penilaian di angka 4 dan 16% memberi penilaian di angka 5. Perusahaan yang memberi penilaian aktivitas pengendalian pada angka 2 merupakan usaha mikro sehingga masih terbatas dalam merancang dan menerapkan aktivitas

pengendalian dan juga jumlah karyawan yang terlibat di bawah sepuluh orang sehingga biasanya manajemen merasa mampu mengawasi secara langsung tiap aktivitas yang dilakukan oleh karyawannya.

Komponen Informasi dan Komunikasi pada UMKM

Informasi dan komunikasi menjadi kunci utama dalam keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuannya. Tanpa informasi yang tepat dan komunikasi yang intensif maka akan menimbulkan kendala di lapangan. Berdasarkan hasil wawancara, dari skala 1 (sangat tidak memadai) sampai skala 5 (sangat memadai), 31% UMKM menilai informasi dan komunikasi di perusahaannya pada angka 3; 38% memberi penilaian di angka 4 dan sebanyak 31% memberi penilaian di angka 5.

Dari 13 perusahaan yang diteliti secara umum telah memiliki informasi dan komunikasi yang memadai karena pada umumnya merupakan usaha kecil dan menengah yang keterlibatan manajemen atau pemilik secara langsung tinggi serta informasi pada umumnya relatif cepat diperoleh karena skala perusahaan masih kecil dan pada umumnya pemilik akan melakukan komunikasi yang intensif dengan para karyawan yang terlibat

Komponen Pemantauan pada UMKM

Pemantauan menjadi hal penting dalam komponen pengendalian intern karena pemantauan ini bertujuan untuk memastikan semua komponen pengendalian intern telah berada di jalurnya dengan tepat dan dapat memastikan tujuan perusahaan tercapai.

Berdasarkan hasil wawancara, dari skala 1 (sangat tidak memadai) sampai skala 5 (sangat memadai), 7% UMKM menilai pemantauan di perusahaannya pada angka 2; 31% memberi penilaian di angka 3; 31% memberi penilaian di angka 4 dan 31% memberi penilaian di angka 5.

Dari 13 perusahaan yang diteliti diketahui bahwa pemantauan sudah cukup memadai dilakukan hal ini disebabkan karena adanya perhatian manajemen pada komponen pengendalian intern yang ada. Manajemen selalu berupaya untuk mencapai tujuannya.

Penerapan Pengendalian Intern pada UMKM

Pengendalian intern merupakan suatu proses yang diawali oleh dewan komisaris, manajemen dan personel lainnya untuk memberikan keyakinan yang memadai tercapainya tujuan pengendalian intern, yaitu efektivitas dan efisiensi operasi; keandalan laporan, dan ketaatan pada peraturan. Dalam mencapai tujuan perusahaan maka perusahaan harus memiliki pengendalian intern yang memadai. Pengendalian intern terdiri dari lima komponen yaitu pengendalian lingkungan, menaksir risiko, pengendalian aktivitas, informasi dan komunikasi, serta pemantauan. Hal-hal tersebut sangat penting untuk menjamin keberlangsungan kegiatan operasi perusahaan utamanya dalam jangka panjang.

Untuk melaksanakan suatu pengendalian intern yang ideal tentunya tidaklah mudah dan juga memerlukan biaya yang tidak sedikit namun tetap diperlukan. Pada perusahaan dengan jumlah karyawan yang banyak, penerapan setiap komponen pengendalian ini dilakukan dengan memadai (Shabri *et al.*, 2016), namun pada perusahaan dengan jumlah karyawan yang masih sedikit, pada umumnya tidak ditemukan praktik serupa. Bagi UMKM yang lebih kecil, tentunya hal tersebut menjadi suatu tantangan tersendiri, karena untuk melaksanakannya tentu tidak mudah dan terdapat pertimbangan lainnya baik dari segi biaya maupun implementasinya. Namun, berdasarkan penelitian terdahulu ditemukan bahwa efektivitas operasi dicapai ketika terdapat pengendalian intern yang efektif (Cika, 2017). Pada saat ini banyak sekali UMKM yang bermunculan di bidang industri kuliner.

Dengan bertumbuhnya industri kuliner ini tentunya menjadi suatu daya tarik bagi para konsumen, di mana konsumen akan lebih mudah berpindah dari satu tempat ke tempat lain untuk menikmati makanan maupun suasana yang disajikan. Para pelaku usaha berusaha untuk memenuhi kebutuhan tersebut sehingga sering kali dalam upaya meningkatkan kepuasan pada para pelanggan, justru mengabaikan berbagai hal yang terkadang penting misalnya pengendalian intern.

Kesimpulan

Pada umumnya para UMKM yang diteliti masih berfokus pada aktivitas produksi karena aktivitas produksi merupakan aktivitas utama untuk memberikan kepuasan pada konsumen sehingga aktivitas produksi efektif dan efisien karena didukung dengan adanya POB. Secara umum UMKM yang diteliti sudah membuat laporan keuangan secara mandiri karena mempertimbangkan faktor biaya jika menggunakan pihak konsultan yang mahal dan juga sebagian besar pelaku UMKM sudah memiliki kemampuan akuntansi, namun untuk laporan pajak pada umumnya telah membuat dan melaporkannya dengan bantuan pihak konsultan karena untuk penyusunan laporan pajak masih banyak yang kurang memahami dan juga aturan perpajakan yang seringkali berubah-ubah. Kepatuhan pada aturan dan hukum yang berlaku dari 13 perusahaan yang diteliti bersifat variatif karena tergantung dari adanya pihak regulator dan juga ada atau tidaknya sanksi yang tegas serta keterlibatan pihak-pihak terkait serta daya tawar dari para pihak *stakeholder* terkait.

Pada umumnya perusahaan yang diteliti telah memiliki komponen-komponen pengendalian intern yang dilakukan secara memadai, hal ini karena adanya keterlibatan pemilik atau manajemen secara langsung pada usaha mikro, kecil, dan menengah sehingga pemilik secara langsung dapat melakukan intervensi secara langsung pada kegiatan operasi harian UMKM. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa dari 13 perusahaan yang diteliti telah melakukan pengendalian intern secara memadai, baik dari tujuan pengendalian intern maupun dari penerapan setiap komponen pengendalian intern.

Daftar Referensi

- Adegboyegun, A. E., Ben-Caleb, E., Ademola, A. O., Oladutire, E. O., & Sodeinde, G. M. (2020). Internal Control Systems And Operating Performance: Evidence From Small And Medium Enterprises (SMEs) In Ondo State. *Asian Economic and Financial Review*, 10(4), 469-479. doi:10.18488/journal.aefr.2020.104.469.479
- Bruwer, J.-P., & Coetzee, P. (2016). A literature review of the sustainability, the managerial conduct of management and the internal control systems evident in South African small, medium and micro enterprises. *Problems and Perspectives in Management*, 14(2), 201-211. doi:http://dx.doi.org/10.21511/ppm.14(2-1).2016.09
- Bruwer, J.-P., Beck, T., Smith, J., Naidoo, V., & Green, P. (2019). Do Accountancy Skills of Management Influence the Attainment of Key Financial Objectives in Selected South African Fast Moving Consumer Goods Small, Medium and Micro Enterprises? *ACTA Universitatis Danubius*, 15(2), 288-299.
- Bruwer, J.-P., Coetzee, P., & Meiring, J. (2018). Can Internal Control Activities and Managerial Conduct Influence Business Sustainability? A South African SMME Perspective. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 25(5), 710-729.
- Cika, N. (2017). An Analysis of Practices of Internal Controls in Small and Medium Enterprises in Albania. *Enterprises in Albania*, 7(3), 87-99.
- Dang-Duc, S. (2011). Compliance with Accounting Standards by SMEs in Transitional Economies: Evidence from Vietnam. *Journal of Applied Accounting Research*, 12(2), 96-107.
- Enow, S. T., & Kamala, P. (2016). Cash management practices of small, medium and micro enterprises in the Cape Metropolis, South Africa. *Investment Management and Financial Innovations*, 230-236.
- Ganesan, Y., Haron, H., Ismail, I., & Pitchay, A. A. (2017). Do Small and Medium Practitioners' (SMPs') Service Quality and Non-Audit Service Fees Paid Matters? The Mediating Role of Satisfaction of Small Medium Enterprises (SMEs). *Global Business and Management Research: An International Journal*, 9(4s), 391-420.
- Gramling, A., & Schneider, A. (2018). Effects of Reporting Relationship and Type of

- Internal Control Deficiency on Internal Auditors' Internal Control Evaluations. *Managerial Auditing Journal*, 33(2), 318-335. doi:DOI 10.1108/MAJ-07-2017-1606
- Marcoux, G., Guihur, I., & Koffi, V. (2016). Employees' Contribution to the Succession Process of Family Small and Medium-sized Businesses: Conceptual Model and Research Agenda. *Management Review: An International Journal*, 11(1), 70-126.
- Ponomareva, Y., & Ahlberg, J. (2016). Bad Governance of Family Firms: The Adoption of Good Governance on The Boards of Directors in Family Firms. *Ephemera: Theory & Politics in Organization*, 16(1), 53-77.
- Republik Indonesia. (2008). *Undang-Undang Republik Indonesia No. 20/2008 tentang Usaha Mikro, Kecil dan menengah*. Jakarta: Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia.
- Satyawati, E., Lyna, & Cahjono, M. P. (2017). Development of Accounting Information System with Rapid Application Development (RAD) Method for Micro, Small, and Medium Scale Enterprises. *Review of Integrative Business and Economics Research*, 6(1), 166-177.
- Shabri, S. M., Saad, R. A., & Bakar, A. A. (2016). The Effects of Internal Control Systems on Cooperative's Profitability: A Case of Koperasi ABC Berhad. *International Review of Management and Marketing*, 6(S8), 240-245. Retrieved from www.econjournals.com
- Suárez, C. A. (2017). Internal Control Systems Leading To Family Business Performance In Mexico: A Framework Analysis. *Journal of International Business Research*, 16(1), 1-17.
- Umrani, A. I., & Johl, S. K. (2016). Corporate Governance, Ownership Structure and Expropriation of Rights: Case of Malaysian Small and Medium Enterprises. *International Journal of Economics and Financial Issues*, 170-178.
- Wandini, N. W., & Budiasih, I. G. (2017). Pengaruh Tingkat Pendidikan, Pengalaman, dan Pemanfaatan Teknologi Informasi Akuntansi pada Penerapan SAK ETAP. *E-Jurnal Akuntansi Universitas Udayana*, 21(3), 2108-2133.
- <https://www.antaranews.com/berita/1047890/kemenkop-perkuat-peran-koperasi-bagi-pembiayaan-umkm>; diakses 6 September 2019
- <https://ekonomi.bisnis.com/read/20190109/12/876943/kontribusi-umkm-terhadap-pdb-2019-diproyeksi-tumbuh-5>; diakses 9 Januari 2019
- <https://ekonomi.kompas.com/read/2018/10/31/204100326/sri-mulyani-umkm-serap-96-persen-tenaga-kerja>; diakses 31 Oktober 2018
- <https://travel.kompas.com/read/2018/09/20/083600927/kemenpar-tetapkan-3-destinasi-kuliner-indonesia>; diakses 20 September 2018