

**ANALISIS SISTEM PENGENDALIAN INTERN PADA ORGANISASI
NIRLABA
(Studi Kasus Pada Organisasi AIESEC Indonesia)**

**Amanda Rendyaswara Wedhayanti
Akie Rusaktiva Rustam, SE., MSA., Ak.**

**Universitas Brawijaya, Jl. MT. Haryono 165, Malang
Email: amandarendy@gmail.com**

ABSTRACT

Internal control is a system that consists of various elements and is not limited to the control method adopted by the accounting and finance, but includes control of budgets, standard costs, employee training programs and internal examiner staff. This study has the purpose to understand the implementation of the internal control which is running on the AIESEC Indonesia organization and find out the weaknesses found and provide recommendations on internal control in the organization of AIESEC Indonesia. The method used in this research is descriptive qualitative method. Data used in this research obtained through observation, interview, and documentation. Based on this research that happen on AIESEC Indonesia are the implementation of the internal control is not effective yet, lack of education about overall internal control, and lack of the transparency of financial statement. These weaknesses needs to be fixed by improving the competency of AIESEC Indonesia's top management regarding internal policy, provide adequate education about internal control system, and improve the transparency of financial reporting with presenting the result of the organization's financial statements in monthly or quarterly meeting of the national conference.

Keywords: Internal control implementation, non for profit organization

ABSTRAK

Pengendalian internal adalah suatu sistem yang terdiri dari berbagai unsur dan tidak terbatas pada metode pengendalian yang dianut oleh bagian akuntansi dan keuangan, tetapi meliputi pengendalian anggaran, biaya standar, program pelatihan pegawai dan staf pemeriksa intern. Penelitian ini memiliki tujuan untuk memahami implementasi sistem pengendalian internal yang sedang berjalan pada organisasi AIESEC Indonesia dan mengetahui kelemahan apa saja yang ditemukan dan memberikan rekomendasi dalam pengendalian internal pada organisasi AIESEC Indonesia. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif kualitatif dengan pendekatan studi kasus. Data dalam metode ini diperoleh dengan cara observasi, wawancara, dan dokumentasi. Berdasarkan hasil penelitian masalah yang ada dalam sistem pengendalian internal AIESEC Indonesia ialah kurang efektifnya implementasi sistem pengendalian

internal pada organisasi, kurangnya edukasi secara menyeluruh tentang sistem pengendalian internal dan kurangnya transparansi laporan keuangan. Dari kelemahan tersebut perlu diperbaiki dengan meningkatkan kompetensi manajemen pusat (MC) AIESEC Indonesia, memberikan edukasi yang memadai tentang sistem pengendalian intern, dan meningkatkan transparansi laporan keuangan terhadap stakeholder dengan mempresentasikan hasil laporan keuangan organisasi pada rapat kuartal tiga bulanan ataupun konferensi nasional.

Kata kunci: Implementasi Sistem Pengendalian Internal, Organisasi Nirlaba

PENDAHULUAN

Informasi keuangan yang akurat, handal dan tepat waktu merupakan suatu hal yang selalu menjadi perhatian khusus dalam perusahaan maupun organisasi. Hal ini dapat mengukur akuntabilitas perusahaan dalam hal transparansi. Sehingga merupakan kewajiban manajemen untuk pembuatan dan pemeliharaan sistem pengendalian internal untuk memberikan jaminan yang wajar bagi para pemegang saham bahwa perusahaan dikendalikan dengan baik oleh manajemen. Pentingnya sistem pengendalian internal dalam organisasi adalah sebagai alat yang dirancang untuk membantu organisasi mencapai tujuan dan objektif tertentu.

Pengendalian internal adalah suatu sistem yang terdiri dari berbagai unsur dan tidak terbatas pada metode pengendalian yang dianut oleh bagian akuntansi dan keuangan, tetapi meliputi pengendalian anggaran, biaya standar, program pelatihan pegawai dan staf pemeriksa intern (Zamzami, 2012). Tujuan dari pengendalian internal (Zaki, 1999) pada studi (Amanina, 2011), yaitu menjaga keamanan harta milik perusahaan, memeriksa ketelitian dan kebenaran data akuntansi, memajukan efisiensi operasi perusahaan, membantu menjaga kebijaksanaan manajemen yang telah ditetapkan lebih dahulu untuk dipatuhi.

Dewasa ini sering kita dengar dan jumpai hal-hal dalam perusahaan/organisasi yang berkaitan dengan transparansi laporan keuangan. Jika berbicara mengenai keuangan dalam perusahaan ataupun organisasi merupakan suatu hal sensitif yang penggunaannya bisa disalahartikan untuk kebutuhan personal karena berkaitan dengan aset likuid perusahaan yang mudah cair dan jika tidak ada sistem pengendalian internal yang memadai akan sangat merugikan perusahaan. Namun permasalahan yang terjadi di lapangan adalah tidak semua organisasi paham akan implementasi dari sistem pengendalian internal termasuk organisasi yang global dan besar sekalipun.

Permasalahan disini adalah AIESEC Indonesia yang merupakan organisasi sosial pemuda internasional yang merupakan perluasan dari AIESEC yang ada di 124 negara tidak luput dengan isu transparansi laporan keuangan pada jajaran manajemen pusat, tidak adanya pelaporan rutin tentang kondisi keuangan organisasi kepada stakeholder, sehingga akuntabilitas keuangan organisasi menjadi hal yang dipertanyakan. Hal ini dikarenakan lemahnya sistem pengendalian internal pada organisasi. Terjadinya kondisi seperti ini dapat disebabkan oleh pengetahuan dan pemahaman manajemen yang tidak begitu dalam akan SPI.

Menyikapi adanya isu yang terjadi mengenai sistem pengendalian internal, terdapat beberapa penelitian yang dilakukan untuk mengkaji lebih jauh tentang penerapan sistem pengendalian internal. Penelitian oleh Kampo (2013) dengan judul Analisa Sistem Pengendalian Internal Yayasan Pendidikan diperoleh hasil bahwa

Sebagian besar (73%) elemen-elemen pengendalian internal sudah dimiliki oleh yayasan, meskipun dalam pelaksanaannya masih harus

disempurnakan. Dengan hasil tersebut mengindikasikan sistem pengendalian internal yayasan belum dapat menjamin ketersediaan informasi keuangan yang akurat, andal, dan terutama dalam usaha melindungi asset yayasan secara aman.

Selanjutnya penelitian lain dilakukan oleh Amanina (2011) dengan judul Evaluasi Terhadap Sistem Pengendalian Intern Pada Proses Pemberian Kredit Mikro (Studi pada PT Bank Mandiri (PERSERO) Tbk Cabang Majapahit Semarang) diperoleh hasil bahwa

Sistem yang diterapkan dalam proses pemberian kredit telah memenuhi sebagian besar dari unsur-unsur pengendalian intern, meskipun masih terdapat beberapa kelemahan, yaitu jumlah Mikro Kredit Analisis (MKA) pada Bank Mandiri Cabang Majapahit Semarang kurang memadai dibanding tingginya aplikasi permohonan kredit yang masuk sehingga dikhawatirkan terjadi kerugian akibat dari kualitas kredit yang lemah. Selain itu, pelaksanaan kunjungan atau *on the spot* yang dilakukan, tidak sesuai dengan tata cara dalam Manual Produk Kredit Mikro.

Dengan adanya kesamaan hasil terkait dengan penelitian terdahulu terkait sistem pengendalian intern yang masih terbilang lemah, penulis tertarik untuk melakukan penelitian tentang sistem pengendalian terhadap salah satu organisasi di Indonesia. Dalam hal ini penulis memilih organisasi AIESEC Indonesia sebagai objek penelitian. Penulis memilih AIESEC Indonesia dikarenakan AIESEC Indonesia merupakan kantor pusat dari organisasi AIESEC yang ada di Indonesia. Dasar dari penelitian ini akan menggunakan analisis COSO, dikarenakan analisis COSO merupakan analisis sistem pengendalian internal yang menjadi dasar dari adanya analisis sistem pengendalian internal lainnya.

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan sebelumnya, pokok permasalahan yang akan diteliti yaitu: 1. Bagaimana implementasi sistem pengendalian internal yang sedang berjalan pada organisasi AIESEC Indonesia? 2. Kelemahan apa saja yang ditemukan dan rekomendasi apa yang dapat diberikan dalam pengendalian internal pada organisasi AIESEC Indonesia?

KAJIAN PUSTAKA

Organisasi

Organisasi merupakan alat atau wadah yang statis. Berikut ada beberapa definisi tentang organisasi:

1. W.J.S Poerwadarminta dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia mendefinisikan organisasi adalah susunan dan aturan dari berbagai-bagai bagian (orang dsb) sehingga merupakan kesatuan yang teratur.
2. Menurut Stoner (1976), organisasi adalah suatu pola hubungan-hubungan yang melalui mana orang-orang di bawah pengarahan manajer mengejar tujuan bersama.
3. Menurut Mooney (dalam Wilis 1996), organisasi adalah bentuk setiap perserikatan manusia untuk mencapai tujuan bersama.
4. Menurut Bernard (1938), organisasi merupakan suatu sistem aktivitas kerja sama yang dilakukan oleh dua orang atau lebih.

Pengertian Organisasi Nirlaba

Menurut Ingram, Petersen, dan Martin (1991:1) entitas ekonomi yang didirikan dibedakan oleh tujuan yang ingin dicapai:

1. *For Profit Oriented*; merupakan entitas yang dibuat untuk mencetak laba.
2. *Not for Profit Oriented*; merupakan entitas yang dibuat untuk melayani masyarakat, sehingga laba bukan menjadi tujuan utama dari entitas ini.

Perbedaan tujuan tersebut menyebabkan terjadinya perbedaan dalam Laporan Keuangan. Secara garis besar entitas ekonomi yang merupakan *Non for Profit Oriented* dibagi menjadi:

1. *Governmental Unit*; merupakan organisasi yang dimiliki pemerintah.
2. *Non Governmental Non Business Organization* (NNO); merupakan organisasi yang tidak dimiliki pemerintah dimana kepemilikan dari organisasi ini berbentuk *foundation* atau yayasan, NNO dibagi menjadi:
 - a. *Colleges and Universities*
 - b. *Hospital and Other Health Care Providers*
 - c. *Voluntary Health and Welfare Organization (VHWO)*
 - d. *Other Non Government Non Business Organization*

Karakteristik Organisasi Nirlaba

Karakteristik organisasi nirlaba berbeda dengan organisasi bisnis. Perbedaan utama yang mendasar terletak pada cara organisasi memperoleh sumber daya yang dibutuhkan untuk melakukan berbagai aktivitas operasinya. Organisasi nirlaba memperoleh sumber daya dari sumbangan para anggota dan para penyumbang lain yang tidak mengharapkan imbalan apapun dari organisasi tersebut.

Sebagai akibat dari karakteristik tersebut, dalam organisasi nirlaba timbul transaksi tertentu yang jarang atau bahkan tidak pernah terjadi dalam organisasi bisnis, misalnya penerimaan sumbangan. Namun demikian dalam praktik

organisasi nirlaba sering tampil dalam berbagai bentuk sehingga seringkali sulit dibedakan dengan organisasi bisnis pada umumnya. Pada beberapa bentuk organisasi nirlaba, meskipun tidak ada kepemilikan, organisasi tersebut mendanai kebutuhan modalnya dari utang dan kebutuhan operasinya dari pendapatan atas jasa yang diberikan kepada publik. Akibatnya, pengukuran jumlah, saat, dan kepastian aliran pemasukan kas menjadi ukuran kinerja penting bagi para pengguna laporan keuangan organisasi tersebut, seperti kreditur dan pemasok dana lainnya.

Dalam ruang lingkup PSAK No. 45 (2011), dikatakan bahwa sebuah organisasi non-profit harus memenuhi karakteristik sebagai berikut:

- a. Sumber daya entitas berasal dari para penyumbang yang tidak mengharapkan pembayaran kembali atau manfaat ekonomi yang sebanding dengan jumlah sumber daya yang diberikan.
- b. Menghasilkan barang dan/atau jasa tanpa bertujuan memupuk laba, dan kalau suatu entitas menghasilkan laba, maka jumlahnya tidak pernah dibagikan kepada para pendiri atau pemilik entitas tersebut.
- c. Tidak ada kepemilikan seperti lazimnya pada organisasi bisnis, dalam arti bahwa kepemilikan dalam organisasi nirlaba tidak dapat dijual, dialihkan, atau ditebus kembali, atau kepemilikan tersebut tidak mencerminkan proporsi pembagian sumber daya entitas pada saat likuidasi atau pembubaran entitas.

Laporan Keuangan Organisasi Nirlaba

Laporan Keuangan organisasi *nonprofit* distandarisasi oleh SFAS No. 117 mengatur bahwa laporan keuangan yang disajikan untuk organisasi ini adalah:

1. *Statement of Financial Position (Balance Sheet)*
2. *Statement of Activities*
3. *Statement of Cash Flows*

Laporan keuangan organisasi nirlaba, menurut PSAK nomor 45 meliputi laporan posisi keuangan pada akhir periode laporan, laporan aktivitas serta laporan arus kas untuk suatu periode pelaporan, dan catatan atas laporan keuangan.

Sistem Pengendalian Internal

Pengertian Sistem Pengendalian Intern

Sebuah organisasi nirlaba independen yang mempunyai tujuan untuk meningkatkan kualitas pelaporan keuangan melalui etika dan pengendalian intern yang efektif yang disebut dengan *Committee Of Sponsoring Organization of The Treadway Commission (COSO)*, dibentuk pada tahun 1985.

Menurut Mulyadi (2001:163) yang dimaksud pengendalian internal adalah sistem pengendalian intern meliputi struktur organisasi, metode dan ukuran-ukuran yang dikoordinasikan untuk menjaga kekayaan organisasi, mengecek

ketelitian dan keandalan data akuntansi, mendorong efisiensi dan mendorong dipatuhinya kebijakan manajemen.

Sumarsan (2010:4) mendefinisikan sistem pengendalian manajemen sebagai suatu rangkaian tindakan dan aktivitas yang terjadi pada seluruh kegiatan organisasi dan berjalan secara terus-menerus. Pengendalian internal merupakan kegiatan yang sangat penting dalam pencapaian tujuan usaha.

Sawyers (2005) mendefinisikan pengendalian intern adalah suatu proses yang dipengaruhi oleh dewan komisaris, manajemen atau pegawai lainnya yang didesain untuk memberikan keyakinan yang wajar tentang pencapaian tiga golongan tujuan berikut ini:

- a. Keandalan pelaporan keuangan.
- b. Efektivitas dan Efisiensi operasi.
- c. Kepatuhan terhadap hukum dan peraturan yang berlaku.

Menurut Zaki Baridwan (2002), sistem pengendalian internal dapat mempunyai arti luas dan arti sempit. Dalam artian yang sempit, pengendalian internal merupakan pengecekan penjumlahan, baik penjumlahan mendatar (*crossfooting*) maupun penjumlahan menurun (*footing*). Sedangkan dalam artian yang luas, pengendalian internal tidak hanya meliputi pekerjaan pengecekan tetapi meliputi semua alat-alat yang digunakan manajemen untuk mengadakan pengawasan.

Sedangkan *Committee of Sponsoring Organization* (COSO, 1994:3) mendefinisikan *internal control* sebagai berikut “*Internal Control is broadly de used as a process, effected by an entities board of directors, management, and other personnel, designed to provide reasonable assurance regarding the achievement of objectives in the following categories; effectiveness and effieciency of operations, realibility of financial reporting, and compliance with applicable laws and regulations.*”

Menurut COSO pengendalian intern adalah suatu proses yang ada pada aktivitas operasi organisasi dan merupakan bagian integral dari proses manajemen seperti perencanaan, pelaksanaan, dan pengendalian. Pengendalian intern merupakan bagian integral dari proses manajemen, karena konsep sebuah pengendalian intern adalah proses (*processes*), dilaksanakan oleh manusia (*affected to people*) and tujuan yang diharapkan (*objectives*). Dengan begitu sebuah pengendalian intern berfungsi untuk memenuhi semua kebutuhan pihak yang berkepentingan yaitu entitas manajemen, auditor eksternal dan internal, dan pemegang otoritas. Tujuan dari pengendalian intern tidak hanya mencakup keandalan pelaporan keuangan saja melainkan bagaimana sebuah kebijakan lebih mendapatkan hasil yang sesuai, efektif, dan efisien serta patuh terhadap hukum yang berlaku.

Tujuan Sistem Pengendalian Intern

Tujuan sistem pengendalian intern menurut Krismiadji (2003:305) adalah untuk memberikan pengawasan yang memadai untuk menjamin bahwa:

1. Semua transaksi telah diotorisasi secara tepat
2. Semua transaksi yang dicatat adalah valid

3. Semua transaksi yang valid dan diotorisasi telah dicatat
4. Semua transaksi telah dicatat secara akurat
5. Semua aktivitas dilindungi dari kehilangan atau pencurian
6. Aktivitas bisnis dilaksanakan secara efektif dan efisien

Komponen Sistem Pengendalian Internal

Menurut Tungal (2000:29) beberapa negara telah diadopsi konsep-konsep COSO mengenai pengendalian intern oleh organisasi baik swasta maupun negeri. Di Indonesia, Ikatan Akuntan Indonesia mengadopsi definisi pengendalian intern dari COSO seperti dinyatakan dalam PSA No. 69 yaitu pengendalian intern adalah suatu proses yang dijalankan oleh dewan komisaris, manajemen, dan entitas personil lain yang didesain untuk memberikan keyakinan memadai tentang pencapaian tiga golongan tujuan yaitu keandalan pelaporan keuangan, efektifitas dan efisiensi operasional, dan kepatuhan terhadap hukum dan peraturan yang berlaku (IAI, 2001:319.2).

Sistem Pengendalian Internal menurut Committee of Sponsoring Organisations of the Treadway Commission (COSO) meliputi 5 komponen yaitu:

1. Lingkungan Pengendalian
2. Aktivitas Pengendalian
3. Penilaian Resiko
4. Informasi Komunikasi

Monitoring

Menurut Committee of Sponsoring Organizations of the Tradeway atau COSO (1994 dalam Konarth, 2002 dan Whittington 2001:242) pengendalian intern meliputi:

- a. Lingkungan Pengendalian (*Control Environment*)

Control Enviroment dapat diartikan dengan lingkungan pengendalian yang merupakan pengaruh gabungan dari berbagai faktor dalam membentuk, memperkuat, atau memperlemah efektifitas kebijakan dan prosedur tertentu. Menurut *Committee of Sponsoring Organizations* (COSO) yang dikutip oleh Jusup (2001:257), faktor-faktor yang memepengaruhi lingkungan pengendalian adalah sebagai berikut:

- a. Filosofi dan Gaya Operasional Manajemen
Filosofi adalah seperangkat keyakinan dasar yang menjadi parameter bagi perusahaan dan karyawannya.
- b. Struktur Organisasi
Salah satu elemen kunci dalam lingkungan pengendalian adalah struktur organisasi. Struktur Organisasi menunjukkan pola wewenang dan tanggung jawab yang ada dalam suatu perusahaan. (Desentralisasi maupun sentralisasi).
- c. Dewan Komisaris dan Audit Komite
Dewan komisaris merupakan penghubung antara pemegang saham dengan pihak manajemen perusahaan. Pemegang saham mempercayakan pengendalian atas manajemen melalui dewan komisaris. (jadi semuanya tergantung dari dewan komisaris). Komite audit dibentuk oleh dewan komisaris untuk melaksanakan pengawasan terhadap pelaksanaan pengendalian operasional perusahaan.

- d. Komitmen terhadap kompetensi
Hal tersebut berhubungan dengan kemampuan manajemen dalam mengawasi secara efektif aktifitas perusahaan. Kunci-kunci yang dilakukan oleh manajemen:
 - a. Anggaran
Penetapan dan pengkomunikasian perencanaan manajemen bagi seluruh kegiatan perusahaan. Anggaran digunakan sebagai dasar pengeluaran prestasi dan mengoreksi serta membenarkan tindakan yang telah ada penyimpangan dari yang diharapkan
 - b. Pelaporan
Sistem yang efektif dari berbagai tingkatan manajemen menunjukkan lingkungan pengendalian yang sehat. Jika laporan tersebut dievaluasi secara baik, maka dapat digunakan untuk mengukur prestasi disini
 - e. Nilai integritas dan etika
Pengendalian intern yang desainnya memadai, namun dijalankan oleh orang-orang yang tidak menjunjung tinggi integritas dan tidak memiliki etika akan mengakibatkan tidak terwujudnya tujuan pengendalian intern.
 - f. Metode Pendelegasian Wewenang Dan Tanggung Jawab
Metode pendelegasian wewenang dan tanggung jawab mempunyai pengaruh yang penting dalam lingkungan pengendalian. Biasanya metode ini tercermin dalam suatu bagan organisasi.
 - g. Kebijakan dan Praktik Kepegawaian
Kebijakan dan praktek yang berhubungan dengan perekrutan, pelatihan, evaluasi, penggajian dan promosi pegawai, mempunyai pengaruh yang penting dalam mencapai tujuan perusahaan sebagaimana juga dilakukan dalam meminimumkan resiko.
- b. Penilaian Resiko (*Risk Assessment*)
Menurut Arens (2008:276) penaksiran risiko dapat dimaksudkan sebagai “*management identification and analysis relevant to preparation of financial statement in conformity with GAAP.*” Didalam sebuah sistem pengendalian intern adalah usaha manajemen untuk mengidentifikasi dan menganalisis risiko yang relevan dalam penyusunan laporan keuangan sesuai dengan prinsip-prinsip akuntansi.
 - c. Prosedur Pengendalian (*Control Activities*)
Arens (2008:277) mendefinisikan aktivitas pengendalian sebagai “*control activities are those policies and procedures, in addition to those included in the other four components that management has established to meet its objectives for financial reporting*”. Sehingga dapat diartikan bahwa aktivitas pengendalian merupakan kebijakan dan prosedur yang dibangun oleh manajemen untuk mencapai tujuan laporan keuangan yang obyektif. Secara umum prosedur pengendalian yang baik terdiri dari :
 - a. Penggunaan wewenang secara tepat untuk melakukan suatu kegiatan atau transaksi.
 - b. Pembagian tugas.

- c. Pembuatan dan penggunaan dokumen dan catatan yang memadai.
 - d. Keamanan yang memadai terhadap aset dan catatan.
 - e. Pengecekan independen terhadap kinerja.
- d. Informasi dan Komunikasi (*Information and Communication*)
- Komponen kunci untuk mengendalikan risiko adalah bagaimana komunikasi itu berjalan didalam sebuah entitas. Pada organisasi yang baik, arus informasi berjalan keseluruh arah. Sistem informasi organisasi adalah untuk mengidentifikasi, mengumpulkan, mengklarifikasi, dan mencatat dan melaporkan transaksi organisasi dan untuk menjaga pertanggungjawaban akuntansi untuk aktiva-aktiva yang berkaitan.
- e. Pemantauan (*Monitoring*)
- Menurut Kartini (2012) pemantauan merupakan pengawasan oleh manajemen atau pengawasan lain yang ditunjuk atas kebijakan efektivitas *internal control*. Aktivitas pemantauan terdiri dari tiga hal, yaitu pemantauan berkelanjutan, evaluasi terpisah, dan tindak lanjut rekomendasi hasil audit dan review lainnya. Aktivitas pemantauan berhubungan dengan penetapan secara periodik atas efektivitas dari desain dan implementasi dari *internal control* yang dilakukan oleh manajemen.

Keterbatasan Sistem Pengendalian Intern

Menurut Mulyadi (1998:126) keterbatasan di dalam pengendalian intern antara lain:

1. Kesalahan dalam pertimbangan. Seringkali, manajemen dan personel lain dapat salah dalam mempertimbangkan keputusan bisnis yang diambil atau dalam melaksanakan tugas rutin karena kurang memadainya informasi, keterbatasan waktu, atau tekanan lain.
2. Gangguan. Gangguan dalam pengendalian yang telah ditetapkan dapat terjadi karena kelalaian, tidak adanya perhatian, atau kelelahan.
3. Kolusi. Tindakan bersama beberapa individu untuk tujuan kejahatan disebut dengan kondisi kolusi.
4. Pengabaian oleh manajemen. Manajemen dapat mengabaikan kebijakan atau prosedur yang telah ditetapkan untuk tujuan yang tidak sah seperti keuntungan pribadi manajer, penyajian kondisi keuangan yang berlebihan, atau kepatuhan semu.
5. Biaya lawan manfaat. Biaya yang diperlukan untuk mengoperasikan sistem pengendalian intern tidak boleh melebihi manfaat yang diharapkan dari pengendalian intern tersebut.

Penelitian Terdahulu

Kampo (2013) melakukan penelitian dengan judul “Analisa Sistem Pengendalian Internal Yayasan Pendidikan.” Penelitian ini bertujuan menganalisis efektivitas sistem pengendalian keuangan yang diterapkan Yayasan Paulus Makassar dengan menggunakan komponen sistem pengendalian internal menurut Committee of Sponsoring Organisations of the Treadway Commission (COSO) framework. Penelitian menggunakan metode analisis atas 26 komponen pengendalian COSO dan metode wawancara. Teknik analisis ini digunakan untuk mengidentifikasi keberadaan elemen-elemen pengendalian internal dan bagaimana pelaksanaannya. Hasil penelitian menunjukkan bahwa sebagian besar (73%)

elemen-elemen pengendalian internal sudah dimiliki oleh yayasan, meskipun dalam pelaksanaannya masih harus disempurnakan. Dengan hasil tersebut mengindikasikan sistem pengendalian internal yayasan belum dapat menjamin ketersediaan informasi keuangan yang akurat, andal, dan terutama dalam usaha melindungi aset yayasan secara aman.

Apriyandhani (2013) melakukan penelitian dengan judul “Sistem Pengendalian Internal Pada Pengelolaan Persediaan di Toko Tanabang Jilbab Malang.” Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui sistem pengendalian internal pada pengelolaan persediaan yang berjalan di toko Tanabang Malang. Penelitian menggunakan metode kualitatif berupa studi kasus. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa sistem pengendalian internal yang dilakukan pada pengelolaan persediaan Toko Tanabang Jilbab Malang masih memiliki kelemahan.

Putri (2013) melakukan penelitian dengan judul “Analisis Sistem Pengendalian Internal Pengelolaan Aset Daerah di BPKAD Pemerintahan Kabupaten Tulungagung.” Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan mempelajari tentang sistem pengendalian internal pengelolaan aset yang dijalankan oleh BPKAD Kabupaten Tulungagung dan melakukan penilaian kinerja dari sistem pengendalian internal pengelolaan aset tersebut menggunakan metode COSO dengan landasan hukum PP No 60 Tahun 2008. Data dalam penelitian ini diperoleh dengan cara studi lapangan yaitu melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi. Penelitian ini termasuk jenis kualitatif deskriptif. Proses Analisis data menggunakan metode kualitatif, yaitu dengan menjelaskan bagaimana SPI pengelolaan aset yang berjalan pada bagian aset saat ini dan bagaimana kinerja dari SPI tersebut ditinjau menggunakan COSO. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa bagian aset kabupaten telah memiliki SPI dengan acuan kepada Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 17 Tahun 2007, namun dari hasil wawancara yang dilakukan masih terdapat beberapa kelemahan dalam pengelolaan asetnya.

Amanina (2011) melakukan penelitian dengan judul “Evaluasi Terhadap Sistem Pengendalian Intern Pada Proses Pemberian Kredit Mikro (Studi pada PT Bank Mandiri (PERSERO) Tbk Cabang Majapahit Semarang).” Penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi proses pemberian kredit yang sesuai dengan prinsip kehati-hatian dan asas perkreditan yang sehat serta mengevaluasi efektifitas sistem pengendalian intern pada proses pemberian kredit mikro pada Bank Mandiri Cabang Majapahit Semarang. Data dalam penelitian ini diperoleh dengan menggunakan *attribute sampling* dengan model *fixed-sample-size* terhadap sistem pengendalian intern. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa sistem yang diterapkan dalam proses pemberian kredit telah memenuhi sebagian besar dari unsur-unsur pengendalian intern, meskipun masih terdapat beberapa kelemahan, yaitu jumlah Mikro Kredit Analisis (MKA) pada Bank Mandiri Cabang Majapahit Semarang kurang memadai dibanding tingginya aplikasi permohonan kredit yang masuk sehingga dikhawatirkan terjadi kerugian akibat dari kualitas kredit yang lemah. Selain itu, pelaksanaan kunjungan atau *on the spot* yang dilakukan, tidak sesuai dengan tata cara dalam Manual Produk Kredit Mikro.

METODE PENELITIAN

Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian kualitatif deskriptif dengan pendekatan studi kasus.

Sukoharsono (2006) menyatakan bahwa studi kasus adalah studi untuk mengeksplorasi suatu (atau beberapa) struktur sistem atau kasus secara detail. Sukoharsono (2004a) mengemukakan bahwa studi kasus melibatkan “in-depth data collection involving multiple sources of information rich in context.” Penelitian kualitatif deskriptif bertujuan untuk menjelaskan deskripsi dari gejala-gejala yang diamati.

Sumber Data

Sumber data diperoleh dari data primer. Sumber primer merupakan sumber data yang langsung memberikan data kepada pengumpul data, sedangkan sumber sekunder merupakan sumber yang data yang tidak langsung memberikan data kepada pengumpul data, namun diperoleh melalui media perantara (Sugiyono, 2011). Dalam penelitian ini, data primer diperoleh melalui wawancara dengan berbagai pihak yang terkait dengan penelitian dan juga observasi langsung ke lapangan.

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian lapangan. Dalam penelitian lapangan penulis melakukan peninjauan secara langsung ke objek penelitian untuk memperoleh data primer. Penjelasan dari pengumpulan datanya adalah sebagai berikut:

1. Observasi

Observasi adalah metode pengumpulan data, dengan cara melakukan pengamatan terhadap objek penelitian. Penggunaan teknik observasi mengharuskan peneliti melakukan pengamatan secara langsung terhadap objek penelitian, tanpa berusaha melakukan intervensi terhadap keadaan dan kejadian yang sedang berlaku pada objek. Observasi dilakukan secara langsung pada organisasi AIESEC Indonesia.

2. Wawancara

Teknik wawancara dilakukan dengan mengadakan wawancara dengan berbagai orang secara individu, ataupun sekelompok orang yang akan dijadikan narasumber. Wawancara dilakukan kepada MCVP Finance and Governance dan MCVP Operation dari organisasi AIESEC Indonesia.

3. Dokumentasi

Dokumentasi adalah salah satu metode pengumpulan data dengan cara melakukan analisis terhadap semua catatan dan dokumen yang dimiliki oleh organisasi yang terpilih sebagai objek penelitian, atau data dari individu sebagai objek penelitian.

Obyek Penelitian

Objek dalam penelitian ini adalah organisasi non-for-profit yang berskala internasional dan memiliki cabang di Indonesia yaitu AIESEC Indonesia. Penelitian ini dilaksanakan di Kantor Pusat AIESEC Indonesia yang berada di ITC Duta Mas B1/12 4th Floor, Jl. R.S.Fatmawati 39, Jakarta Selatan.

Teknik Analisis Data

Analisis data dilakukan dengan cara mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari lapangan dengan mengorganisasikannya ke dalam kategori, menjabarkan ke dalam unit-unit, melakukan sintesa, menyusun ke dalam pola, memilih hal-hal yang penting dan akan dipelajari, dan membuat kesimpulan yang mudah dipahami baik bagi diri sendiri maupun orang lain (Sugiyono, 2011). Langkah-langkah analisis data yang dilakukan dalam penelitian adalah sebagai berikut:

1. Tahap Pemeriksaan Pendahuluan AIESEC Indonesia
Tahap pemeriksaan pendahuluan dilakukan di AIESEC Indonesia untuk mendapatkan informasi latar belakang. Beberapa informasi yang diperoleh antara lain:
 - a. Mengumpulkan informasi umum organisasi, berupa sejarah organisasi, visi, misi, lokasi, struktur organisasi dan beberapa informasi mendasar lainnya.
 - b. Penyelenggaraan Sistem Pengendalian Intern dalam organisasi, yang mencakup Lingkungan Pengendalian, Penilaian Risiko, Aktivitas Pengendalian, Informasi dan Komunikasi, dan Pemantauan.
2. Tahap Evaluasi atas Sistem Pengendalian Intern AIESEC Indonesia
 - a. Setelah melakukan pemeriksaan pendahuluan dan melakukan analisis, dilakukan tahap evaluasi atas informasi yang didapat. Tahap evaluasi dilakukan dengan membandingkan antara informasi yang didapat dari organisasi dengan teori yang ada. Tahap evaluasi mempertimbangkan atas kemungkinan risiko yang terjadi dan kelemahan pengendalian internal.
 - b. Menentukan alternatif solusi atas kelemahan dan kemungkinan terjadinya berbagai penyimpangan untuk perbaikan bagi perusahaan.
3. Tahap Penyusunan Rekomendasi
Peneliti membuat rekomendasi yaitu berupa tindakan korektif atas kelemahan yang terdapat pada Sistem Pengendalian Intern organisasi, sehingga diharapkan dapat memperbaiki dan meningkatkan kinerja operasional organisasi menjadi lebih efektif.

PEMBAHASAN

Gambaran Umum AIESEC Indonesia Sejarah dan Perkembangan AIESEC Indonesia

AIESEC adalah organisasi internasional non-for-profit yang berorientasi kepada pelatihan kepemimpinan dan *exchange* atau memberikan kesempatan untuk magang di negara lain di luar Indonesia pada organisasi profit maupun organisasi non-profit. Organisasi ini dijalankan oleh para pemuda dan diperuntukkan bagi para pemuda, namun juga berpengaruh terhadap seluruh *stakeholder* yang dimilikinya.

AIESEC bermula pada saat terjadinya Perang Dunia II dimana beberapa organisasi mahasiswa di penjuru Eropa dibentuk untuk meningkatkan kerjasama dan memfasilitasi adanya pertukaran informasi tentang industri, ekonomi, dan program *internship* keluar negeri. Sehingga pada September 1946, Sembilan mahasiswa dari Sembilan universitas dari tujuh negara bertemu di Liege, Belgium untuk membentuk kerjasama dengan berbagai negara. Maka terbentuklah *Association internationale des Etudiants en Sciences Commerciales et Economiques* (AIESE), dengan misi “membentuk hubungan antara organisasi mahasiswa antar negara”, dan diharapkan organisasi ini dapat memfasilitasi pertukaran pelajar melalui *study tours*. Liege merupakan tempat Kongres pertama yang diselenggarakan oleh AIESE.

Stockholm merupakan tempat Kongres kedua berlangsung pada tahun 1948 dan konferensi ini merupakan pondasi berdirinya AIESEC (*L'Association Internationale des étudiants en sciences économiques et Commerciales*) dimana diresmikannya berdirinya organisasi ini. Pada awal berdirinya, AIESEC berfokus kepada “membentuk hubungan baik antara anggotanya” melalui program *exchange*. Perwakilan dari ketujuh negara tersebut antara lain Belgium, Denmark, Finland, France, The Netherlands, Norway, dan Sweden menandatangani peresmian berdirinya AIESEC. Sejak saat itu, organisasi ini tetap relevan dengan kebutuhan dunia dan masyarakat sekitar seiring dengan isu-isu dunia yang terus mengalami perkembangan.

Sejak tahun berdirinya AIESEC hingga saat ini, jika dijelaskan secara global adalah sebagai berikut:

- a. Berada di lebih dari 124 negara dan wilayah
- b. Terdapat di 780 cabang
- c. Terdapat di 2.400 universitas
- d. Memiliki 86.000 anggota
- e. Telah menjalankan 24.000 pengalaman kepemimpinan
- f. Telah menyelenggarakan 5000 konferensi tahunan
- g. Telah menjalankan 5.000 *international internship*
- h. Telah menjalankan 20.000 pengalaman magang secara sukarela berskala internasional
- i. Memiliki 8.000 kerjasama dalam berorganisasi
- j. Memiliki 1.000.000 alumni
- k. Telah berpengalaman selama 64 tahun.

Sedangkan AIESEC di Indonesia merupakan perluasan atau ekspansi dari AIESEC The Philippines pada tahun 1971, diusung oleh Bapak Abdul Gani, Bapak Patia Mamontang, dan dua rekannya. Namun setelah terjadi peristiwa Malari (Malapetaka Lima Belas Januari) pada tahun 1974, yang menyebabkan ketidakstabilan politik mengakibatkan kevakuman proses pendirian AIESEC di Indonesia, sehingga dapat dikatakan tidak beroperasi selama 10 tahun. Peristiwa Malari adalah demonstrasi para mahasiswa yang melatarbelakangi pemerintah pada saat itu melarang setiap organisasi yang ada di universitas. Kemudian pada tahun 1984, Indonesia tercatat sebagai negara ke-60 sebagai entitas dari AIESEC pada Konferensi Internasional yang diadakan di Avignon, Perancis yang diikuti oleh Ibu Ita Budhi dan Bapak Adi Zakaria. AIESEC Indonesia pertama kali ada di Universitas Indonesia, Jakarta.

Karakter, Visi, dan Nilai AIESEC Indonesia

AIESEC Indonesia merupakan organisasi non-profit yang mengacu kepada Pancasila dan UUD 1945. Karena dibawah naungan AIESEC Internasional dan kegiatannya berskala internasional, maka bahasa yang digunakan untuk berkomunikasi dalam organisasi adalah bahasa Inggris. Hal tersebut telah diatur dalam International Compendium AIESEC yang merupakan alat acuan dari segala kebijakan maupun aktivitas yang dijalankan oleh AIESEC. Sedangkan setiap negara juga memiliki National Compendium yang disesuaikan dengan karakter dan ketetapan yang dimiliki oleh setiap negara.

Organisasi AIESEC bersifat global, non-politik, independen, tidak mencari keuntungan, dijalankan oleh para pemuda dalam rentang usia 19-30 tahun dari institusi pendidikan yang lebih tinggi. Anggota dari AIESEC berfokus kepada isu-isu yang sedang berkembang di dunia, khususnya dibidang sosial, kepemimpinan, dan manajemen. AIESEC merupakan organisasi yang tidak membedakan ras, warna kulit, jenis kelamin, orientasi seksual, kepercayaan, agama, bangsa, etnis, ataupun status sosial.

Visi dari AIESEC adalah “*peace and fulfillment of humankind’s potential*” yang memiliki arti kedamaian dan pemenuhan potensi yang dimiliki oleh manusia. Hal tersebut dilatarbelakangi oleh alasan berdirinya AIESEC setelah Perang Dunia II terjadi, dimana terjadi perpecahan di banyak negara.

Berdasarkan National Compendium AIESEC Indonesia, nilai-nilai yang harus diamalkan di dalam organisasi tersebut yaitu:

- a. *Striving for Excellence*
- b. *Enjoying Participation*
- c. *Living Diversity*
- d. *Activating Leadership.*
- e. *Demonstrating Integrity.*
- f. *Acting Sustainably.*

Sumber Pendanaan AIESEC Indonesia

Berdasarkan National Compendium AIESEC Indonesia, sumber pendanaan yang diperoleh oleh organisasi antara lain berasal dari:

- a. *Membership Fee*
- b. Dukungan, donasi, dan sponsorship yang tidak mengikat
- c. Pemasukan dari program *internship* atau *exchange*
- d. Partnership antara AIESEC Indonesia dengan pihak lain dibawah perjanjian kedua belah pihak dan tidak bertolakbelakang dengan tujuan maupun prinsip organisasi
- e. Pemasukan lainnya yang tidak bertolakbelakang dengan hukum dan tidak melanggar ketentuan-ketentuan yang telah diatur oleh AIESEC Indonesia.

Hasil dari pendanaan akan digunakan untuk kepentingan operasional organisasi, baik berupa pemasukan maupun pengeluaran yang disesuaikan dengan anggaran dasar pada awal periode yang telah disusun oleh tim MC (*Member Committee*) dan disetujui oleh MCP (*Member Committee President*) dan MCVP (*Member Committee Vice President*) Finance and Governance. Selanjutnya manajemen keuangan atas AIESEC Indonesia akan dilakukan oleh MCVP (*Member Committee Vice President*) Finance and Governance dimana pada akhirnya akan menghasilkan laporan keuangan yang dapat dipertanggungjawabkan kepada *stakeholders* yang dimiliki oleh AIESEC Indonesia.

Struktur Organisasi dan *Job Description* AIESEC Indonesia

Menurut Prof. Benny H. Hoed (dalam Ekky, 2012), struktur adalah bangun (teoritis) yang terdiri atas unsur-unsur yang berhubungan satu sama lain dalam satu kesatuan. Dalam hal ini, jenis struktur departementalisasi digunakan oleh AIESEC Indonesia. Tujuan digunakannya jenis struktur ini adalah untuk menspesifikkan dan menggolongkan pekerjaan yang dilakukan oleh para anggota. AIESEC Indonesia merupakan organisasi yang dipimpin oleh MCP (*Member Committee President*) pada posisi puncak organisasi dan membawahahi empat belas MCVP (*Member Committee Vice President*) yang memimpin dan bertanggungjawab pada masing-masing departemen yang ada di dalam struktur organisasi AIESEC Indonesia.

Badan Lain pada Organisasi AIESEC Indonesia

Dalam perkembangan organisasi, AIESEC Indonesia tidak hanya melibatkan peran anggota internal namun juga melibatkan pihak eksternal untuk berperan serta secara aktif dalam proses kinerja dalam mencapai tujuan organisasi. Pihak eksternal tersebut merupakan badan-badan yang masih memiliki peran penting dengan AIESEC Indonesia dalam pelaksanaan kegiatannya, yang diuraikan sebagai berikut:

1. National Partners
National partner merupakan organisasi yang memberikan bantuan, dukungan, atau kontribusi terhadap AIESEC Indonesia sebagai kerjasama mutual secara menyeluruh dalam tingkat nasional dengan jangka waktu minimal satu tahun atau minimum nominal adalah tiga puluh juta rupiah.

2. Supervisory Group (SG)
Supervisory Group merupakan badan penasehat AIESEC Indonesia.
3. Board of Advisor (BoA)
BoA merupakan badan penasehat dalam tingkat MC (*Member Committee*) dan LC (*Local Committee*) yang memiliki hak untuk mendapatkan laporan maupun *newsletter* dari MC maupun LC tentang kegiatan yang sedang maupun yang telah dilakukan.
4. Alumni
Alumni AIESEC Indonesia merupakan seseorang yang telah melengapi dan melewati fase dalam AIESEC *Experience*, telah mengisi survey alumni pada *myaiesec.net* dan telah mendaftar pada fase *Life Long Connection*.
5. Eksternal Auditor
Eksternal auditor memiliki peran untuk mengaudit laporan keuangan yang dipublikasikan oleh AIESEC Indonesia yang selanjutnya akan digunakan untuk keberlanjutan kondisi keuangan organisasi serta pertanggung jawabannya terhadap seluruh *stakeholders*. Eksternal auditor merupakan auditor independen yang telah terakreditasi pada sebuah Kantor Akuntan Publik.

Sistem Pengendalian Intern pada AIESEC Indonesia

Pengendalian Internal dalam organisasi untuk menilai kinerja operasional yang dilakukan. Sistem Pengendalian Internal dalam AIESEC Indonesia diatur dalam *Internal Policy and Internal Control*. Yang bertanggung jawab terhadap Pengendalian Intern organisasi berdasarkan *Internal Control and Internal Policy* disebut dengan tim manajemen (*management team*) yang terdiri dari Member Committee President (MCP), Member Committee Vice President Finance and Governance (MCVP Finance & Governance), dan Member Committee Vice President Operation (MCVP Operation). Selain sebagai badan yang mengawasi perkara pengendalian intern, *management team* juga merupakan badan yang mengelola keputusan strategis Member Committee (MC) yang dapat mempengaruhi sumber daya keuangan organisasi secara signifikan.

Ketenagakerjaan AIESEC Indonesia

Pada organisasi AIESEC Indonesia, terdapat perbedaan sistem ketenagakerjaan antara Member Committee (MC) dengan Local Committee (LC) yang ada di AIESEC Indonesia. Jika di MC, jam kerja dimulai pukul 09.00 hingga pukul 17.00 dan berlangsung setiap hari Senin-Jumat dan memiliki biaya profesional yang telah ditetapkan dan berlokasi di kantor pusat AIESEC Indonesia. Umumnya, tim MC terdiri dari lulusan mahasiswa program S1 dari universitas yang tersebar di Indonesia, dan jika belum lulus dapat mengambil paruh waktu sesuai dengan ketentuan AIESEC Indonesia. Sedangkan jam kerja pada LC dilakukan secara sukarela, yaitu menyesuaikan dengan aktifitas yang dilakukan oleh pengurusnya. Umumnya pengurus tingkat LC merupakan mahasiswa aktif di universitas, sehingga jam kerja menyesuaikan aktifitas

akademik para anggota. Lokasi dari tiap LC pun berbeda, yaitu berlokasi di tiap-tiap universitas ataupun sekretariat.

Akta Pendirian AIESEC Indonesia

AIESEC Indonesia adalah organisasi sosial pemuda internasional yang berkedudukan di Jakarta dengan pengesahan berdasarkan Keputusan Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia Nomor AHU-49.AH.01.06.Tahun 2008 Tentang Pengesahan Perkumpulan tertanggal 22 Mei 2008 berdasarkan Akta Nomor 2 tanggal 3 Oktober 2007 dan Akta Nomor 2 tanggal 10 April 2008, yang dibuat oleh Notaris Vedyanto Sampurno, SH berkedudukan di kota Cimahi dan oleh karena itu mengakui perkumpulan tersebut sebagai badan hukum pada hari pengumuman anggaran dasarnya dalam Tambahan Berita Negara Republik Indonesia.

Analisis Hasil Penelitian

Bab ini akan menjelaskan tentang hasil penelitian atas implementasi sistem pengendalian intern dan kelemahan serta memberikan rekomendasi terhadap masalah yang telah disebutkan sebelumnya. Pembahasan ini merupakan rangkuman hasil dari berbagai teknik pengumpulan data penelitian seperti wawancara, observasi atau pengamatan fisik, maupun dokumen yang didapatkan pada saat penelitian berlangsung. Analisa data dilakukan oleh penulis dengan membandingkan teori-teori yang telah dibahas pada Bab II dengan praktik yang terjadi di lapangan pada organisasi AIESEC Indonesia. Kemudian penulis menelaah lebih lanjut atas implementasi sistem pengendalian intern dan kelemahan serta memberikan rekomendasi sebagai upaya untuk meningkatkan kinerja organisasi AIESEC Indonesia menjadi lebih relevan, berkelanjutan dan mendapatkan kepercayaan dari semua stakeholder.

Implementasi Sistem Pengendalian Intern pada organisasi AIESEC Indonesia

Sistem Pengendalian Intern adalah suatu alat yang memegang peranan penting pada organisasi AIESEC Indonesia yang dimaksudkan agar organisasi dapat mencapai tujuan obyektifnya, seperti menerbitkan laporan keuangan yang reliable, sesuai dengan aturan dan hukum yang berlaku di Indonesia dan menilai efektivitas dan efisiensi dari kegiatan operasional.

Hasil dari metode wawancara yang dilakukan oleh penulis kepada obyek penelitian menyatakan bahwa AIESEC Indonesia sebagai suatu organisasi belum sepenuhnya mengimplementasikan aktivitas Sistem Pengendalian Intern secara keseluruhan dengan baik, sesuai dengan kelima komponen Pengendalian Intern menurut *Committee of Sponsoring Organization (COSO)*, yaitu Lingkungan Pengendalian, Penilaian Risiko, Aktivitas Pengendalian, Informasi dan Komunikasi dan Monitoring. Hal ini dikarenakan pemahaman akan Sistem Pengendalian Intern pada jajaran puncak organisasi masih terbatas dan ditambah dengan pemahaman individu akan Sistem Pengendalian Intern yang masih kurang pada Local Committee (LC), sehingga hal ini cukup mempengaruhi Sistem

Pengendalian Intern organisasi dalam upaya peningkatan kinerja organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Lingkungan Pengendalian

Lingkungan pengendalian merupakan faktor yang menentukan dalam membangun, mendukung dan meningkatkan efektivitas kebijakan dan prosedur pengendalian. Organisasi AIESEC Indonesia belum sepenuhnya menerapkan lingkungan pengendalian yang baik sesuai dengan teori yang mendasari, yang akan penulis jabarkan sebagai berikut:

a. Filosofi Manajemen dan Gaya Organisasi

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara yang dilakukan terhadap informan yaitu Nene Mulan sebagai MCVP (*Member Committee Vice President*) Finance Governance, menyatakan bahwa

“tidak semua anggota mengerti dan memahami akan filosofi dan gaya organisasi, terlebih lagi untuk anggota baru yang akan dan sedang dalam proses orientasi.”

Dari pernyataan yang telah disampaikan oleh informan, para anggota organisasi AIESEC Indonesia belum sepenuhnya paham dan mengerti tentang filosofi dan gaya organisasi, terlebih pada anggota baru atau yang sedang menjalankan masa orientasi. Para anggota organisasi AIESEC Indonesia belum sepenuhnya paham dan mengerti tentang filosofi dan gaya organisasi, terlebih pada anggota baru atau yang sedang menjalankan masa orientasi.

b. Struktur Organisasi

Struktur organisasi merupakan salah satu elemen kunci dalam pengendalian internal, karena menunjukkan pola wewenang dan tanggung jawab yang ada. Struktur organisasi AIESEC Indonesia setiap tahun tidaklah sama, maksudnya dapat berkembang sesuai dengan kebutuhan yang ada. Struktur organisasi AIESEC Indonesia dibuat oleh Presiden terpilih. Dalam hal ini AIESEC Indonesia belum mempunyai struktur organisasi yang jelas tentang garis wewenang dan tanggung jawab setiap fungsi atau departemen untuk menjalankan kegiatan operasional. Sehingga dapat disimpulkan bahwa struktur organisasi AIESEC Indonesia belum memuat garis wewenang yang jelas akan tanggung jawab suatu posisi karena tidak ada perbedaan antara garis yang digunakan dalam struktur organisasi dan tidak ada suatu pengesahan oleh Presiden pada saat setelah membuat struktur organisasi.

c. Dewan Komisaris dan Audit Komite

Dewan Komisaris dan Audit Komite merupakan salah satu elemen dalam lingkungan pengendalian AIESEC Indonesia yang tercantum dalam badan eksternal organisasi. Menurut Ardian Widjaja:

“Kalo evaluasi masukan diberikan oleh eksternal auditor dan *Supervisory Group*, sedangkan Board of Advisor *pure feedback* bukan kayak evaluasi. *Supervisory Group* dan BoA dulunya adalah alumni AIESEC. Kalo SG mengevaluasi performa setiap kuartar, kalo eksternal auditor evaluasi keuangan setiap satu tahun sekali dan kita juga punya internal auditor yang bertugas untuk mengevaluasi entitas lokal.”

Sehingga dapat disimpulkan bahwa, AIESEC Indonesia diawasi oleh dewan komisaris yang dikenal dengan *Supervisory Group (SG)* dan *Board of Advisor (BoA)* selaku badan penasihat dari organisasi, tetapi SG dan BoA tidak mempunyai hak dalam pengambilan keputusan, legalitas, ataupun tanggung jawab atas keuangan MC dan eksternal dan internal auditor selaku badan independen dalam organisasi.

d. Komitmen terhadap kompetensi

Komitmen dan kompetensi ini berhubungan dengan kemampuan manajemen dalam mengawasi secara efektif aktifitas perusahaan melalui anggaran dan pelaporan. Menurut Ardian Widjaja, AIESEC Indonesia belum sepenuhnya paham akan pengertian komitmen terhadap organisasi. dapat disimpulkan bahwa AIESEC Indonesia belum melaksanakan pengendalian internal komitmen terhadap kompetensi dengan baik, karena pada dasarnya komitmen pada kompetensi terdiri atas dua hal, yaitu anggaran dan pelaporan. Sedangkan informasi yang mencakup tentang anggaran dan pelaporan belum dievaluasi secara baik.

e. Nilai integritas dan etika

Menurut Nene Mulan, nilai integritas dan etika dalam AIESEC Indonesia telah ditanamkan semenjak para anggota pertama kali memasuki organisasi, yaitu dengan menjelaskan nilai-nilai yang dipakai AIESEC sebagai suatu organisasi yang berorientasi terhadap kepemimpinan untuk menjalankan organisasi dan mencapai tujuan, seperti yang terkandung dalam materi AIESEC Way - “*Our Values*”, namun penjabaran di lapangan kadangkala tidak sesuai dengan apa yang dikehendaki oleh manajemen pusat.

f. Metode Pendelegasian Wewenang Dan Tanggung Jawab

Metode pendelegasian wewenang dan tanggung jawab pada AIESEC Indonesia belum terlihat jelas dalam suatu organisasi karena berkaca terhadap struktur organisasi AIESEC Indonesia yang tidak menggunakan fungsi garis pemisah antar departemen.

g. Kebijakan dan Praktik Kepegawaian

Kebijakan dan praktik yang berhubungan dengan perekrutan, pelatihan, evaluasi, penggajian dan promosi pegawai telah berjalan dengan cukup baik meskipun terdapat beberapa hal yang bisa dibilang masih kurang. Menurut Nene Mulan terkait dengan kebijakan adalah sebagai berikut:

“Kebijakan dan kepegawaian AIESEC Indonesia telah dilaksanakan dengan cara membuat perencanaan dan anggaran untuk satu tahun, dilakukan integrasi perencanaan dari kantor nasional dan cabang, kebijakan nasional yang di standardisasi

harus diikuti oleh entitas lokal dan segala kebijakan lokal akan dikomunikasikan kepada manajemen pusat AIESEC Indonesia dan dilakukan *review* setiap kuarternya.”

Dari pernyataan yang telah disampaikan, disimpulkan bahwa untuk kebijakan dan praktik kepegawaian organisasi telah berjalan dengan cukup baik, seperti kebijakan dengan alur yang sistematis dan standardisasi akan kepegawaian yang cukup jelas, meskipun terdapat beberapa hal yang belum terpenuhi seperti kurangnya surat kepegawaian dan penyusunan KPI (*Key Performance Indicator*).

Dari hasil wawancara, dapat disimpulkan bahwa aspek penciptaan lingkungan pengendalian kurang dikembangkan dengan baik oleh manajemen (MC) AIESEC Indonesia, hal ini dipengaruhi oleh sedikitnya sumber daya manusia yang paham dan mengerti tentang pembentukan lingkungan pengendalian organisasi, sehingga sedikit banyak akan berdampak terhadap aspek Pengendalian Intern yang lain. Sedangkan di sisi lain, kepengurusan organisasi AIESEC Indonesia bisa dikatakan dinamis, yaitu orang-orang yang berada dalam manajemen puncak organisasi dapat berubah setiap tahunnya.

Penilaian Risiko

Penilaian risiko memiliki tingkat yang berbeda yang harus dikendalikan agar mencapai tingkat risiko minimal. Berdasarkan observasi penulis, AIESEC Indonesia telah mempunyai standar khusus tentang penilaian resiko yang mungkin terjadi pada organisasi, yang disebut *Risk Management Policy and Control Procedure*. Berikut adalah beberapa risiko utama AIESEC Indonesia yang harus dikontrol berdasarkan ketentuan sebagai berikut:

1. Masalah yang terkait dengan legalitas
 - a. Berkaitan dengan legalitas department *Incoming Exchange*
 - b. Berkaitan dengan visa
 - c. Passport dan dokumen legal lain yang hilang
2. Risiko kontrak (kesalahan/masalah dalam perjanjian/nilai kontrak)
3. Pencurian asset/uang

Berikut adalah dampak yang ditimbulkan dari beberapa risiko utama yang timbul sebagai berikut:

1. Legalitas, dampak yang dapat ditimbulkan adalah tidak bisa berjalannya suatu program sesuai dengan hukum yang berlaku di Indonesia. Terlebih lagi jika hal ini menyangkut department *Incoming Exchange* yang menjurus pada masalah visa dan kelegalan suatu program.
2. Risiko kontrak, dampak yang dapat ditimbulkan dari risiko kontrak adalah tidak sah/legal nya suatu kontrak karena kesalahan dalam isi kontrak, seperti kesalahan nama dari pihak pertama atau kedua, kurang lengkap nya isi dari hak ataupun kewajiban.
3. Pencurian asset/uang, dampak yang dapat ditimbulkan yaitu timbulnya isu mengenai kredibilitas suatu organisasi dikarenakan pengendalian internal yang lemah tentang pengelolaan asset ataupun uang.

Adapun mitigasi risiko yang dapat dilakukan adalah sebagai berikut:

1. Legalitas, mitigasi risiko yang dapat dilakukan yaitu menelaah semua program yang ada dan kesesuaiannya terhadap hukum yang berlaku di Indonesia, seperti contohnya program *Incoming Exchange* dan masalah visa, yaitu dengan meminta surat legal dari DIKTI untuk program tersebut agar dapat diakui di hukum Indonesia.
2. Risiko kontrak, mitigasi risiko yang dapat dilakukan yaitu menelaah isi dari kontrak ataupun perjanjian yang dibuat agar sesuai dengan hukum yang berlaku, dapat juga dilakukan dengan orang yang mempunyai keahlian di bidang hukum.
3. Pencurian asset/uang, mitigasi risiko yang dapat dilakukan yaitu dengan memperketat peraturan yang terkait dengan peminjaman/penggunaan asset serta hal-hal yang berhubungan dengan pengelolaan uang yang ada dalam organisasi, seperti keluar-masuk uang, otorisasi mengeluarkan uang dan siapa yang bertanggung jawab atas uang yang ada di tangan (*cash on hand*).

Selanjutnya setiap risiko yang ada dan memiliki kemungkinan untuk terjadi akan dianalisis dan diidentifikasi lebih lanjut setiap poinnya dengan menggunakan *assessing risk*.

Berdasarkan informasi yang didapat dapat ditarik kesimpulan bahwa alat yang digunakan untuk penilaian risiko organisasi telah ada dan siap, namun mengalami kendala dari sumber daya manusia yang menggunakan dan mengolah informasi tersebut karena kompetensi SDM yang kurang untuk mampu memahami dan menerapkan penilaian risiko dengan sewajarnya.

Prosedur Pengendalian

Dalam struktur organisasi AIESEC Indonesia, belum menunjukkan dengan jelas kerangka hubungan formal untuk mencapai tujuan organisasi AIESEC Indonesia melalui pembagian otoritas, tanggung jawab dan wewenang. Sehingga diperlukan suatu pengendalian untuk menjamin bahwa fungsi dan tanggung jawab masing-masing komponen organisasi dilaksanakan dengan baik. Berikut adalah beberapa aktivitas pengendalian yang dilaksanakan organisasi AIESEC Indonesia, meliputi:

- a. Penilaian kinerja, dilakukan melalui pengisian *Personal Appraisal (PA)* dan CAT 360 dalam sistem myAIESEC.net yang memuat tentang penilaian terhadap indikator dan ukuran kinerja yang telah ditetapkan dalam *job description* dan dinilai setiap kuartal atau tiga bulanan. Tetapi dalam hal pemahaman akan esensi pentingnya PA/CAT 360 di kalangan anggota masih bisa dikatakan kurang
- b. Pembinaan sumber daya manusia, dilakukan melalui beberapa cara, yaitu konferensi dan seminar, mentoring, *virtual spaces*, lingkaran pembelajaran, pengalaman kerja tim, dan *individual discovery*. Hal ini berjalan dengan cukup baik karena AIESEC Indonesia mengadakan rapat nasional melalui konferensi nasional secara rutin dalam waktu tiga bulan

sekali, hal ini dilakukan untuk memberikan arahan kepada anggota secara rutin.

- c. Pemrosesan data, menurut observasi penulis, telah melakukan dengan dua cara sekaligus, baik catatan manual dengan perangkat computer hingga menggunakan *software* khusus keuangan yaitu *Quickbooks* dan telah diaplikasikan dan digunakan oleh seluruh entitas lokal AIESEC Indonesia dan melakukan pemrosesan data ditunjang dengan bukti yang lengkap dan dapat dipertanggungjawabkan, karena laporan keuangan entitas harus dilaporkan setiap bulannya dan ditunjang pengaplikasian *Financial Internal Policy*, *Compendium AIESEC Indonesia* yang sesuai dengan akuntansi di Indonesia. Namun seringkali masalah yang terjadi di lapangan adalah terkait sumber daya yang mengelola, beberapa entitas lokal belum terlalu paham dengan pengendalian keuangan yang mencakup ilmu dasar akuntansi ataupun keuangan, hingga aplikasi yang digunakan untuk mengelola data-data keuangan menggunakan program *Quickbooks*, sehingga mempengaruhi realibilitas laporan keuangan organisasi.
- d. Pengendalian fisik asset, dilakukan dengan mengaplikasikan biaya depresiasi asset yang ada dalam organisasi dan membuat daftar list asset. Menurut Nene Mulan adalah sebagai berikut:

“Pengendalian fisik asset dilakukan dengan cara melakukan pengecekan asset setiap kuartal dalam bentuk laporan yang terintegrasi dan mempunyai audit untuk melakukan pengecekan secara fisik.”

Berdasarkan observasi dari penulis dalam aktivitas pengendalian organisasi juga ditunjang dengan pelaksanaan audit internal untuk mengetahui dan memeriksa tentang kegiatan operasional organisasi dan memberikan rekomendasi apabila terdapat hal yang tidak sesuai dengan standard ataupun kebijakan yang digunakan.

Dari beberapa aktivitas pengendalian tersebut, sebagaimana diungkapkan oleh informan mengindikasikan bahwa aktivitas pengendalian organisasi AIESEC Indonesia dalam bidang sumber daya manusia cukup baik dan memadai, hal yang perlu digarisbawahi adalah peningkatan pengertian essensi akan pelaksanaan suatu hal, seperti *Performance Appraisal (PA)* terhadap anggota, sehingga anggota tahu essensi tentang apa yang mereka lakukan dan bukan sebagai formalitas belaka. Sedangkan dalam bidang pemrosesan data keuangan masih terbilang kurang dalam skala lokal karena kendala kompetensi sumber daya manusia, meski manajemen pusat (MC) AIESEC Indonesia telah berjalan dengan sangat baik.

Informasi dan Komunikasi

Menurut informan, hal-hal yang berkaitan dengan keuangan organisasi baik penerimaan ataupun pengeluaran yang berkaitan secara langsung dengan kas ataupun tidak, seperti *reimbursement*, *cash in advance* diatur dalam *Financial Internal Control AIESEC Indonesia* dan *National Compendium AIESEC Indonesia*. Laporan keuangan organisasi disusun secara lengkap sesuai dengan

peraturan pada organisasi nirlaba, yang terdiri dari *Statement of Financial Position (Balance Sheet)*, *Statement of Activities*, dan *Statement of Cash Flows*.

Dari hasil wawancara, mengindikasikan bahwa informasi dan komunikasi dalam hal pelaporan telah berjalan dengan semestinya, namun dalam hal transparansi terhadap anggota masih sangat kurang. Namun dalam hal transparansi dapat dikatakan masih sangat kurang, meskipun secara periodik telah dilaporkan kepada dewan komisaris, yaitu *Supervisory Group*, hal ini didukung oleh pernyataan Ardian Widjaja sebagai berikut:

“Arus informasi pertanggung jawaban akuntansi pada organisasi yaitu dari LCVP Finance ke MCVP Finance, untuk laporan keuangan belum *dipublish* ke *member* dan transparansi masih sangat kurang dalam *top* manajemen AIESEC Indonesia.”

Dari hasil wawancara, mengindikasikan bahwa informasi dan komunikasi dalam hal pelaporan telah berjalan dengan semestinya, namun dalam hal transparansi terhadap anggota masih sangat kurang.

Pemantauan

Monitoring yang baik seharusnya dilakukan dalam rangka evaluasi kegiatan sebagai upaya untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Monitoring memiliki tiga aktivitas, yaitu pemantauan berkelanjutan, evaluasi terpisah dan tindak lanjut rekomendasi hasil audit dan review lainnya.

Berikut adalah ulasan kegiatan monitoring/pemantauan pada organisasi AIESEC Indonesia berdasarkan hasil observasi penulis:

a. Pemantauan berkelanjutan

Diadakannya komunikasi melalui sistem *tracking* antara pihak manajemen pusat (MC) dan entitas lokal (LC) dengan cara rapat regular setiap satu bulan sekali melalui *e-mail* ataupun rapat virtual untuk mengetahui performa setiap departemen dan melakukan *review* skala besar akan performa semua entitas pada setiap Konferensi Nasional yang dilakukan setiap tiga bulan sekali. Namun kadang pemantauan berkelanjutan yang dilakukan masih mengalami kekurangan, seperti pihak manajemen pusat (MC) tidak melakukan secara terus-menerus atau rutin untuk beberapa departemen karena terkendala tempat yang berjauhan yang menyebar di seluruh wilayah Indonesia, sehingga mengakibatkan komunikasi yang terjalin kurang begitu lancar.

b. Evaluasi Terpisah

Pelaksanaan evaluasi terpisah organisasi diadakan dengan cara menerapkan audit internal dan *follow up* audit, yang merupakan badan independen di dalam organisasi yang akuntabilitasnya langsung kepada Presiden manajemen puncak (MC). Penerapan audit internal dijalankan sesuai standard yang ada dan menggunakan prosedur audit seperti suatu perusahaan, seperti menerbitkan surat *engagement* kepada *auditee*, menggunakan audit *checklist*, hingga menerbitkan audit *report*. Dalam hal ini, internal auditor berhak mengeluarkan opini audit (“lulus” atau “tidak lulus”) dan memberikan rekomendasi atas kekurangan yang terjadi.

Rekomendasi ini sangat diharapkan dapat berguna sebagai alat untuk perbaikan organisasi. menghasilkan informasi-informasi yang dibutuhkan oleh tim MC dan manajemen LC atas temuan-temuan audit yang kemudian diberikan solusi untuk meningkatkan proses tata kelola organisasi pada entitas lokal (LC), memperbaiki sistem manajemen maupun pengendalian internal pada entitas lokal (LC), dan juga laporan keuangan menjadi lebih reliable serta transparan dalam pertanggung jawabannya. Selanjutnya fungsi internal auditor adalah membuat suatu keyakinan pada tim MC bahwa dilakukannya suatu pendeteksian akan kecurangan yang terjadi pada tingkat LC. Sedangkan kegiatan monitoring keuangan organisasi secara pusat dilakukan dengan audit eksternal dari KAP Independen di Jakarta yang dilaksanakan setiap tahun. Namun dalam segi perspektif akan departemen dalam AIESEC Indonesia, auditor internal dan MCVP (*Member Committee Vice President*) mempunyai pengertian yang berbeda akan standardisasi tentang dokumen dan proses yang dijalankan dari kegiatan departemen.

- c. Tindak lanjut rekomendasi hasil audit dan review lainnya
Berdasarkan informasi yang diterima, tindak lanjut rekomendasi hasil audit dilakukan dengan menerapkan *follow up* audit untuk mengetahui penerapan dari saran ataupun rekomendasi yang diberikan oleh auditor kepada *auditee*. Namun seringkali terjadi bahwa saran yang disampaikan oleh auditor tidak diimplementasikan dengan baik, karena entitas lokal masih beranggapan bahwa audit internal adalah kegiatan yang dilakukan pada saat itu saja.

Berdasarkan informasi di atas, AIESEC Indonesia sebagai suatu organisasi telah mengimplementasikan aktivitas dari pemantauan secara keseluruhan dengan cukup baik, meski ada beberapa hambatan teknis yang muncul seperti komunikasi antar individu di dalamnya ataupun disebabkan kurangnya pemahaman sumber daya manusia dalam melakukan monitoring yang baik ataupun kendala komunikasi di dalamnya.

Permasalahan yang Dihadapi dalam Melakukan Sistem Pengendalian Intern pada organisasi AIESEC Indonesia

Berdasarkan hasil wawancara dan observasi yang dilakukan oleh penulis, didapatkan informasi bahwa terdapat beberapa kelemahan dari sistem pengendalian intern yang saat ini sedang diterapkan oleh organisasi AIESEC Indonesia, yaitu:

1. Dalam hal lingkungan pengendalian, yaitu sebagai berikut
 - a. Kurangnya pemahaman anggota organisasi AIESEC Indonesia tentang filosofi dan gaya organisasi, terlebih pada anggota baru atau yang sedang menjalankan masa orientasi.
 - b. Struktur organisasi AIESEC Indonesia belum memuat garis wewenang yang jelas akan tanggung jawab suatu posisi karena tidak terdapat perbedaan antara garis yang digunakan dalam struktur organisasi dan

- tidak ada suatu pengesahan oleh Presiden pada saat setelah membuat struktur organisasi.
- c. *Board of Advisor (BoA)* yang termasuk dalam dewan komisaris belum difungsikan sebagaimana mestinya, karena kendala waktu yang mempengaruhi intensitas pertemuan antara pihak manajemen (MC) dan BoA yang dikarenakan kesibukan BoA yang sangat padat, sehingga fungsi BoA hanya sebagai formalitas saja.
 - d. AIESEC Indonesia belum melaksanakan pengendalian internal komitmen terhadap kompetensi dengan baik, karena pada dasarnya komitmen pada kompetensi terdiri atas dua hal, yaitu anggaran dan pelaporan. Sedangkan informasi yang mencakup tentang anggaran dan pelaporan belum dievaluasi secara baik.
2. Dalam hal penilaian risiko, pengelolaan risiko masih sangat minim dilakukan dalam skala entitas lokal, yang dikarenakan kompetensi sumber daya manusia dan intensitas untuk menerapkan manajemen risiko masih terbilang kurang.
 3. Dalam hal aktivitas pengendalian, kurangnya pengertian esensi dalam melakukan penilaian *Performance Appraisal (PA)* terhadap anggota. Sedangkan dalam bidang pemrosesan data keuangan masih terbilang kurang dalam skala lokal karena kendala kompetensi sumber daya manusia LCVP Finance.
 4. Dalam hal informasi dan komunikasi, transparansi akan laporan keuangan masih terbilang kurang terhadap *stakeholder*.
 5. Dalam hal pemantauan, komunikasi merupakan salah satu hambatan dalam pemantauan berkelanjutan dan pola pikir dari setiap entitas lokal yang menganggap bahwa internal auditor beserta rekomendasi yang diberikan hanya sebatas kegiatan yang wajib dilakukan pada waktu audit *fieldwork*. Tidak sama nya persepsi yang digunakan auditor internal dalam menghadapi masalah atau memberikan solusi, dikarenakan kompetensi auditor internal belum mampu menganalisis lebih dalam aktivitas yang terjadi, terutama aktivitas keuangan pada AIESEC Indonesia. Pada tindak lanjut rekomendasi hasil audit, manajemen AIESEC Indonesia masih lemah dalam proses implementasinya, karena beberapa LC atau entitas lokal menganggap audit internal adalah proses yang berlangsung pada waktu itu saja dan tidak ada *tracking* dari MC terhadap hasil audit setiap LC.

Rekomendasi yang Diajukan sebagai Upaya Peningkatan Kinerja Organisasi AIESEC Indonesia

Mengacu pada kondisi pengendalian internal yang diterapkan oleh organisasi AIESEC Indonesia selama ini, maka perlu dilakukan sedikit pengembangan agar menjadi lebih baik. Hal yang paling penting dari pengembangan sistem adalah dukungan manajemen dalam bentuk komitmen manajemen untuk mau memperbaiki kelemahan yang ada selama ini.

Beberapa saran yang direkomendasikan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Memperbaiki sistem penyampaian sesi dalam *training* dengan menggunakan bahasa yang mudah dimengerti oleh para anggota terlebih para anggota baru, sehingga anggota paham akan filosofi organisasi dan mampu menjelaskannya dengan baik.
- b. Memperbaiki struktur organisasi yang ada dengan memperjelas makna garis dan warna dalam struktur organisasi sehingga memuat dengan jelas garis wewenang dan tanggung jawab setiap departemen.
- c. Memperbaiki komunikasi yang terjalin antara manajemen (MC) AIESEC Indonesia dengan *Board of Advisor (BoA)*, sehingga BoA dapat difungsikan sebagaimana mestinya.
- d. Meningkatkan kompetensi dalam hal manajemen risiko, yang dapat dilakukan dengan cara memberikan pelatihan ataupun *training* terhadap VP Finance setiap entitas lokal dan meletakkan orang yang paham dan bertanggung jawab akan kinerja manajemen risiko organisasi.
- e. Meningkatkan kompetensi LCVP Finance entitas lokal agar dapat memahami dan melaksanakan pemrosesan keuangan sesuai dengan standard, baik dengan cara LC Visit ataupun *summit*.
- f. Meningkatkan transparansi laporan keuangan terhadap stakeholder, baik para anggota Member Committee (MC) ataupun transparansi terhadap entitas lokal.

Dalam hal pemantauan, memperbarui sistem *tracking* ataupun follow up hasil monitoring yang dilakukan sebelumnya, membuat standardisasi secara tertulis untuk masing-masing bidang audit dan meningkatkan kompetensi audit internal dengan cara memberikan pelatihan kepada para auditor sebelum pelaksanaan audit internal, agar persepsi yang digunakan sama.

PENUTUP

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh penulis pada organisasi AIESEC Indonesia tentang Analisis Sistem Pengendalian Intern, maka ditarik beberapa kesimpulan sebagai berikut:

1. Implementasi Sistem Pengendalian Intern pada organisasi AIESEC Indonesia belum berjalan efektif, meskipun telah melakukan aktivitas pengendalian secara keseluruhan.
2. Penciptaan lingkungan pengendalian tidak berjalan secara efektif oleh manajemen (MC) AIESEC Indonesia.
3. Kurangnya edukasi dan pemahaman anggota organisasi AIESEC Indonesia tentang Sistem Pengendalian Intern dan implementasinya.
4. Kurangnya transparansi laporan keuangan organisasi AIESEC Indonesia kepada *stakeholder*.

Saran

Berdasarkan hasil analisis dan kesimpulan yang telah dipaparkan, penulis memberikan beberapa saran bagi organisasi AIESEC Indonesia terkait dengan Sistem Pengendalian Intern. Berikut adalah beberapa saran tersebut:

1. Meningkatkan kompetensi manajemen pusat (MC) AIESEC Indonesia akan Sistem Pengendalian Intern pada organisasi, sehingga dapat menerapkan dan melakukan pengawasan Pengendalian Intern dalam kegiatan operasional.
2. Memberikan edukasi yang memadai tentang Sistem Pengendalian Intern organisasi pada jajaran *Executive Board* atau manajemen puncak baik skala nasional maupun lokal.
3. Meningkatkan transparansi laporan keuangan terhadap stakeholder, baik terhadap anggota Member Committee (MC) ataupun entitas lokal (LC), dengan mempresentasikan hasil laporan keuangan organisasi pada rapat kuartal tiga bulanan ataupun konferensi nasional.

DAFTAR PUSTAKA

- AIIESEC History Toolkit
AIIESEC Indonesia Internal Policy and Internal Control, July 2013
AIIESEC Indonesia National Compendium, October 2013
AIIESEC Indonesia Member Committee 2013/2014 Information Booklet
AIIESEC Indonesia National Supporting Team 2013/2014 Information Booklet
AIIESEC Way Toolkit
- Amanina, Ruzanna. 2011. *Evaluasi Terhadap Sistem Pengendalian Intern Pada Proses Pemberian Kredit Mikro: Studi pada PT. Bank Mandiri (PERSERO) tbk Cabang Majapahit Semarang.*
- Anthony, Robert N. dan D. Young. 2003. *Management Control in Nonprofit Organization.* New York: McGraw-Hill Companies.
- Apriyandhani, Gita. 2013. *Sistem Pengendalian Internal Pada Pengelolaan Persediaan di Toko Tanabang Jilbab Malang.* Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Brawijaya Malang.
- Arens, Alvin. A. dan J. K. Loebbecke. 1994. *Auditing: An Integrated Approach.* 6th ed. New Jersey: Prentice Hall.
- Barnard, Chester. I. 1938. The Executive Function. <http://lorentfebrian.wordpress.com/definisi-organisasi-macam-macam-organisasi> (diakses 7 Maret 2014).
- Boynton, dkk. 2003. *Modern Auditing.* Jakarta: Terjemahan. Penerbit Erlangga Edisi Ketujuh, Jilid 1:379-383.
- Burky, S. J. dan G. E. Perry. 1998. *Beyond the Washington consensus: institutions matter.* <http://lorentfebrian.wordpress.com/definisi-organisasi-macam-macam-organisasi> (diakses 7 Maret 2014).
- Drucker, Peter Ferdinand. 1990. *Managing the non-profit organization..* <http://www.slideshare.net/serenity101/organisasi-nirlaba-tantangan-dan-penggalangan-dananya> (diakses 10 Januari 2014).
- Habibie, Nabila. 2013. *Analisis Pengendalian Intern Piutang Usaha pada PT Adira Finance Cabang Manado.*
- Hall James A., 2007. *Accounting Information Systems.* Edisi 4. Terjemahan Dewi Fitriyani dan Denny Arnos Kwary. Jakarta: Salemba Empat.
- Hapsari, Puri Dwi. 2013. *Evaluasi Pengendalian Internal atas Informasi Pendapatan Pada BMW Sales Operation Surabaya.*
- Ikatan Akuntan Indonesia (IAI). 2004. *Standar Akuntansi Keuangan: Pelaporan Keuangan Organisasi Nirlaba (PSAK 45).* Jakarta: Salemba Empat.
- Ikatan Akuntan Indonesia (IAI). 2010. *Akuntansi Organisasi Nirlaba (PSAK 45).* Jakarta : Salemba Empat.
- Judhistira, Maulina Elsa. 2013. *Analisis Fungsi dan Efektivitas Audit Internal Pada Organisasi AIIESEC Indonesia.* Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Brawijaya Malang.
- Julianto. 2012. *Organisasi Nirlaba di Indonesia: Penerapan Akuntansi, Pelaporan, dan Pertanggungjawaban kepada Publik.* <http://ekonomi.kompasiana.com/moneter/2012/05/28/organisasi-nirlaba-di-indonesia-penerapan-akuntansi-pelaporan-dan-pertanggungjawaban-kepada-publik-465753.html> (diakses 1 Maret 2014).

- Kampo, Kunradus. 2013. *Analisa Sistem Pengendalian Internal Yayasan Pendidikan*. Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin Makassar.
- Kasiram. 2010. *Metodologi Penelitian (Kualitatif Kuantitatif)*. Malang: UIN Maliki Press.
- Moleong, Lexy J. 2010. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Mooney, James. D. 1931. *The Principles of Organization*. <http://lorentfebrian.wordpress.com/definisi-organisasi-macam-macam-organisasi>. Diakses 7 Maret 2014.
- Mulyadi. 2001. *Sistem Akuntansi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Nainggolan, Pahala. 2005. *Akuntansi Keuangan Yayasan dan Lembaga Nirlaba Sejenis*. PT. Raja Grafindo Persada. Jakarta.
- Poerwadarminta, W. J. S. 1952. *Kamus Umum Bahasa Indonesia*. <http://lorentfebrian.wordpress.com/definisi-organisasi-macam-macam-organisasi>. Diakses 7 Maret 2014.
- Putra, Lee Darma. 2007. *Sistem Pengendalian Internal Basic*. <http://putra-finance-accounting-taxation.blogspot.com/2007/11/sistem-pengendalian-intern-spi-basic.html> (diakses 1 Maret 2014).
- Putri, Mega Yunisa. 2013. *Analisis Sistem Pengendalian Internal Pengelolaan Aset Daerah di BPKAD Pemerintahan Kabupaten Tulungagung*. Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Brawijaya Malang.
- Razi, Nur Fakhur. 2013. *Analisis Pengendalian Internal Atas Siklus Pendapatan Jasa (Studi Kasus pada Hotel Griyadi Montana Malang)*. Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Brawijaya Malang.
- Robert W. Ingram, RussellJ. Petersen, & Susan Work Martin.1991. *Accounting and Financial Reporting For Governmental and Nonprofit Organizations: Basic Concepts*. New York : McGraw-Hill, Inc.
- Sawyer. 2005. *Audit Internal Sawyer*. Edisi Kelima. Jakarta: Salemba Empat.
- Stoner. 1976. *Understanding Practice and Analysis*. New York: Random House.
- Sugiyono. 2011. *Metode Penelitian Kuantitatif, kualitatif dan R & D*. Bandung: Alfabeta.
- Sukoharsono, Eko Ganis. 2006. *Alternatif Riset Kualitatif Sains Akuntansi: Biografi, Fenomenologi, Grounded Theory, Critical Ethnografi dan Case Study*. BPF Universitas Brawijaya Malang.
- Sukoharsono, Eko Ganis. 2004a. How Fast Tobacco Can Be: The Logistical Process At Rothmans Of Pall Mall Indonesia In The 1997 Indonesian Economic Crisis (Joint Research with R.J.E. van der Heijden and B.G. Wagner of the Fontys University), *International Journal of Accounting and Business Society*, Vol 12, No 1
- Sulistiyawati, Ike. 2013. *Sistem Pengendalian Intern Pembelian Bahan Baku dalam Menunjang Kelancaran Proses Produksi (Studi Kasus pada PT. Suri Tani Pemuka Unit Aquafeed Banyuwangi)*.

- Suyono, Eko dan Eko Hariyanto. 2012. *Relationship between Internal Control, Internal Audit, and Organization Commitment with Good Governance: Indonesian Case*.
- Tambunan, Anastasia Octavia. 2009. *Analisis pengaruh marketing appeals, accountability dan self awareness terhadap keinginan berdonasi (studi pemasaran terhadap organisasi charity)*. Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia, Jakarta.
- The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO). 2009, *Internal Control — Integrated Framework: Guidance on Monitoring Internal Control Systems*.
- Widjajanto, Nugroho. 2001. *Sistem Informasi Akuntansi*. Jakarta: Erlangga.
- Wilkinson, J. W., M.J. Cerullo, Vasant Raval, dan Bernard Wong-On-Wing. 2000. *Accounting Information Systems: Essential Concepts and Applications*. 4th edition. John Wiley & Sons. (WLKS).
- Wuisan, Junita Stevani. 2013. *Analisis Efektivitas Pengendalian Intern Piutang Lease Pada PT Finansia Multi Finance Tomohon*.
- Zamzami, Bani. 2012. " *Analisis Efektifitas Sistem Pengendalian Intern Pada Sistem Penggajian PT TASPEN (PERSERO) JAKARTA* ". Badan Penerbit Universitas Gunadarma.