

## **Perancangan Sistem Pengendalian Internal Berbasis COSO Untuk EO Jetset Dalam Meningkatkan Efektivitas dan Efisiensi *Event Management***

**Alfonsus Allan Mulyanto**

Akuntansi / Fakultas Bisnis dan Ekonomika

alfonzallan@yahoo.com

**Abstrak** - Banyak organisasi pada jaman ini yang ingin menerapkan pengendalian internal yang baik, salah satu tujuannya adalah agar dapat meningkatkan efektivitas dari kegiatannya. Salah satu bentuk organisasi di bidang jasa yang juga membutuhkan pengendalian adalah *event organizer*. Bisnis *event organizer* dapat dibidang menjanjikan dan semakin berkembang di Jawa Timur, terutama di Surabaya. Salah satu organisasi yang bergerak di bidang *event organizer* adalah Jetset Party and Event Organizer (EO Jetset) yang telah berdiri sejak tahun 2010. Penerapan pengendalian internal dari organisasi ini bertujuan untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi dari kegiatan pengelolaan acara (*event management*). Penelitian ini merupakan *applied research* dimana penelitian ini akan membantu EO Jetset dalam mengatasi masalah – masalah pengendalian internal yang ada. Pengumpulan data dilakukan dengan metode wawancara dan juga observasi di lapangan. Selanjutnya pengolahan data dilakukan dengan menganalisis pengendalian internal dengan menggunakan pengendalian internal berbasis COSO, yang kemudian akan memberikan informasi pada tahap apa terdapat masalah pengendalian internal. Hasil analisis akan menghasilkan suatu evaluasi yang kemudian menghasilkan suatu rekomendasi perbaikan sistem pengendalian internal yang dapat dilakukan oleh EO Jetset. Perbaikan ini bertujuan agar aktivitas pengelolaan acara dari EO Jetset dapat semakin efektif dan efisien dalam mencapai visi dan misi dari organisasi.

**Kata kunci** - Pengendalian Internal, *Events Management*, *Event Organizer*, Organisasi Jasa, COSO

**Abstract** – Many organizations today's eager to apply good internal control, one of the purpose is to increase the efficiency and effectivity of their operations. One of service organizations needing good internal control is event organizer. We can say that this kind of business is very prospectable and devoping so massively in East Java, especially Surabaya. One of them in Jetset Event and Party Organizer that has started their operation since 2010. The purpose of internal control application of this organization is to increase the effectivity and efficiency of their operation, event management. This research will help the organization to overcome all the internal control problems in their event management. The data collected by interview and direct observation. Next, the data managed by analysis and evaluation about internal control based on COSO Framework. At the end, appropriate recommendation will be given to solve the problems for gaining the

effectivity and efficiency, so that the organization will be able to achieve their objectives related to event management.

**Keywords** - Internal Control, Events Management, Event Organizer, Service Organization, COSO

## **PENDAHULUAN**

Pada jaman sekarang ini cukup banyak masalah yang dihadapi oleh perusahaan – perusahaan dalam menjalankan kegiatan operasional mereka. Masalah yang cukup sering terdengar adalah masalah pengendalian internal. Ada yang lingkungan pengendaliannya kurang sesuai, ada juga yang aktivitas pengendaliannya tidak berjalan dengan baik. Penelitian yang dilakukan oleh Ittonen (2009), menyimpulkan bahwa pengungkapan kelemahan yang dilakukan oleh auditor dapat menjadi berita baik bagi investor perusahaan kliennya jika pengungkapan yang dilakukan oleh manajemen sebelumnya telah menyebabkan pengungkapan yang cukup signifikan pada laporan audit. Perusahaan yang bergerak pada bidang jasa juga seringkali mengalami masalah – masalah pengendalian, yang menyebabkan ketidakpuasan dari konsumen atau klien yang dilayaninya. Michel *et al.*, (2009) menuliskan ada 3 hal yang dapat mendukung sebuah *service recovery* yaitu *customer recovery*, *operations recovery* dan *employee recovery*. Di Irlandia, perusahaan yang memiliki proporsi keahlian karyawan yang cukup tinggi lebih mungkin untuk memberikan pelatihan khusus kepada karyawannya (Hughes *et al.*, 2004). Hal ini dapat dikatakan juga merupakan salah satu bentuk pengendalian namun lebih mengarah ke sistem pengendalian manajemen berupa pengendalian tindakan.

Salah satu bentuk dari perusahaan yang bergerak di bidang jasa adalah *event organizer (EO)*. Di Indonesia, pola kerja EO sudah lama ada, dimulai dari pesta – pesta adat dimana ada beberapa orang yang membagi tugas untuk mendukung suksesnya acara tersebut. Usaha dalam bidang pemberian jasa EO saat ini sedang terus berkembang. Mair (2011) dalam penelitiannya menuliskan bahwa di Australia, berdasarkan ABS (2007), total 14.949.200 orang mau datang atau mengunjungi sebuah event apapun bentuknya pada tahun 2005 – 2006. Bisnis

EO dapat dikategorikan dalam bisnis layanan jasa swasta dalam bidang jasa hiburan dan rekreasi.

**Tabel 1.1**  
**Produk Domestik Bruto Atas Dasar Harga Berlaku Menurut Lapangan Usaha Bidang Jasa Hiburan dan Rekreasi (Miliar Rupiah), 2004 – 2012**

2004	7.605,20
2005	8.739,40
2006	10.172,30
2007	11.293,20
2008	13.027,70
2009	14.806,60
2010	17.345,00
2011	20.455,70
2012	23.058,10

**Tabel 1.2**  
**Produk Domestik Bruto Atas Dasar Harga Konstan 2000 Menurut Lapangan Usaha Bidang Jasa Hiburan dan Rekreasi (Miliar Rupiah), 2004 – 2012**

2004	6.302,10
2005	6.713,10
2006	7.246,70
2007	7.751,80
2008	8.345,20
2009	9.000,10
2010	9.671,60
2011	10.461,70
2012	11.265,90

**Sumber : Badan Pusat Statistik**

Penelitian ini akan membahas lebih lanjut masalah – masalah internal, khususnya masalah pengendalian yang ada dalam sebuah EO. Penelitian sebelumnya yang ditemukan hanya membahas tentang perusahaan jasa secara luas, dimana penelitian tersebut menghubungkan antara variabel “training” dan variable “performance” dalam sebuah organisasi jasa (del Valle *et al.*, 2008). Penelitian lain yang ditemukan menggunakan jenis objek yang sama (EO), namun jenis pengendalian yang digunakan sebagai topik berbeda, yaitu sistem pengendalian manajemen versi Merchant (Harin, 2011). Peneliti menggunakan

pengendalian internal berbasis COSO karena pengendalian internal berbasis COSO ini diterima secara luas dan dapat diterapkan dilibatkan sebagai peraturan dan kebijakan, dan kedua hal tersebut hampir pasti ada dalam setiap bentuk badan usaha (Romney, 2006). Dari beberapa pembahasan tentang masalah eksternal dan internal sebelumnya, penulis menyimpulkan bahwa masalah eksternal disebabkan oleh pengendalian internal yang kurang baik. Oleh karena itu, penulis ingin membantu EO Jetset di Surabaya untuk merancang sistem pengendalian internal dengan berbasis COSO sehingga diharapkan masalah – masalah dan kesalahan – kesalahan yang ada tidak terulang kembali. Dengan demikian, dengan adanya perancangan dari penulis ini, kesalahan dan masalah yang tidak perlu terjadi sekiranya dapat dihindari.

#### **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini merupakan *explanatory research* untuk meningkatkan pemahaman tentang fenomena yang ada, dengan mencari penyebab dan alasan masalah pengendalian internal. Penelitian ini bersifat *applied research* dengan menggunakan kuantitatif, karena ide penelitian ini berawal dari masalah praktis dengan tujuan untuk mencari solusi dan rekomendasi yang berguna bagi objek penelitian. Pengumpulan data diperoleh melalui wawancara dengan *project manager* dan beberapa *crew* dari EO Jetset. Metode pengumpulan data lain diperoleh dengan observasi langsung dilapangan selama proses *event management*. Temuan – temuan yang ada kemudian dianalisis dan evaluasi untuk menemukan kelemahan dari sistem pengendalian internal. Rekomendasi yang sesuai juga diberikan untuk membantu meminimalkan masalah pengendalian internal dan pada akhirnya dapat meningkatkan efektivitas dan efisiensi dari *event management*.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

Penelitian ini menemukan adanya permasalahan yang dianalisis secara garis besar pada tabel berikut :

**Tabel Ringkasan Permasalahan Pengendalian Internal**

<b>Masalah</b>	<b>Penjelasan</b>
1. Tidak adanya notulensi	Tidak ada <i>crew</i> yang bertugas khusus untuk mencatat hasil <i>meeting</i> dengan klien ataupun dengan para <i>crew</i> yang lain. Ketika bertemu dengan calon klien, pencatatan dilakukan oleh <i>project manager</i> sendiri dan hanya berupa <i>draft</i> dan tidak semua dapat tercatat dengan baik. Dan ketika bertemu dengan <i>crew</i> saat <i>technical meeting</i> , para <i>crew</i> diharuskan mencatat sendiri tugas dan tanggung jawab masing – masing. Hal ini dapat menyebabkan terjadinya miskomunikasi apabila persepsi dari setiap <i>crew</i> tidak disamakan. Akibatnya efisiensi dari event management akan terganggu, dimana apabila ada sesuatu yang terlupakan, pihak EO harus bertanya kembali kepada pihak klien mengenai kebutuhan klien, padahal sebenarnya tidak perlu jika telah tercatat dengan rapi.
2. Tidak adanya komunikasi pada tahap awal	Tidak ada komunikasi yang terjadi antara <i>project manager</i> dengan para <i>crew</i> nya. Sehingga belum ada kesempatan untuk menghubungi para <i>crew</i> yang dapat berpartisipasi dalam <i>job</i> tersebut. <i>Event management</i> akan menjadi kurang efisien karena seharusnya, pihak EO dapat bekerja terlebih dahulu <i>project manager</i> menghubungi para <i>crew</i> terlebih dahulu sehingga dapat menghemat waktu pengerjaan <i>event management</i> .
3. Penilaian risiko yang kurang baik	Cukup banyak risiko yang <i>miss</i> dan seharusnya tidak terjadi, karena terlalu percaya dengan <i>vendor</i> yang selama ini bekerja sama dengan EO Jetset. Apabila risiko meleset, maka keputusan dapat diubah sewaktu – waktu menyesuaikan dengan keadaan dari risiko yang terjadi. Akibatnya, <i>event management</i> menjadi tidak efektif karena perubahan keputusan tersebut meskipun sedikit pasti akan berdampak pada tujuan dari <i>event management</i> tersebut. Selain itu, efisiensi juga dapat terganggu karena akan memakan waktu untuk memikirkan apa tindakan korektif yang sesuai untuk mengatasi risiko yang telah terjadi.
4. Komitmen dan totalitas dari <i>crew</i> yang kurang baik	Cukup banyak komitmen yang kurang dipatuhi seperti tidak tepat waktu dalam menghadiri <i>meeting</i> dan komitmen totalitas dalam bekerja. Hal ini kembali lagi dapat mengganggu efisiensi dan efektivitas dari <i>event management</i> . Apabila tidak tepat waktu, maka tidak sedikit waktu yang terbuang untuk saling menunggu satu sama lain. Padahal waktu tersebut, seharusnya dapat dimanfaatkan dengan baik untuk lebih memahami tugas dan tanggung jawab masing – masing.
5. Adanya perangkapan tugas	Cukup banyak terdapat perangkapan tugas terutama pada saat pelaksanaan acara. Perangkapan tugas ini memang efisien, namun kurang efektif karena akan menyebabkan banyak ketidaksesuaian karena <i>crew</i> menjadi tidak fokus pada satu tugas, sehingga tidak maksimal dalam menjalankan setiap tugasnya.

Evaluasi pengendalian internal adalah sebagai berikut

**Tabel Ringkasan Evaluasi**

Pengendalian Internal menurut COSO	Pengendalian Internal yang Terjadi
Lingkungan pengendalian memerlukan adanya integritas dan nilai etis, komitmen terhadap kompetensi, dan partisipasi dari dewan direksi dan komisioner.	Cukup banyak komitmen yang kurang dipatuhi seperti tidak tepat waktu dalam menghadiri <i>meeting</i> dan komitmen totalitas dalam bekerja.
Dalam penilaian risiko, manajemen perlu mengidentifikasi, mengestimasi seberapa signifikan risiko tersebut akan berdampak, menilai kemungkinan terjadinya risiko, dan membuat suatu tindakan korektif untuk mengurangi risiko.	Cukup banyak risiko yang tidak teratasi dan seharusnya tidak terjadi. Selama proses pelaksanaan acara, penilaian risiko tidak dilakukan dengan baik oleh pihak EO.
Aktivitas pengendalian meliputi pemisahan fungsi, otorisasi yang jelas dan dokumentasi yang memadai.	Cukup banyak terdapat perangkapan tugas terutama pada saat pelaksanaan acara. Tidak terlihat juga dokumentasi yang memadai dari awal hingga akhir acara.
Informasi dan komunikasi mencakup memberikan pemahaman peranan individual dan tanggung jawab yang berkaitan dengan pengendalian internal. Komunikasi juga meliputi sejauh mana karyawan memahami pekerjaan mereka dalam pembagian tugas yang telah dibuat.	Pada awal acara, tidak ada komunikasi internal yang terjadi acara <i>project manager</i> dengan para <i>crew</i> yang akan bertugas. Namun pada pelaksanaan, komunikasi berjalan dengan cukup baik.
Pengawasan dilakukan sebelum, selama dan setelah proses pelaksanaan berlangsung.	Pengawasan dilakukan dengan kurang baik, mulai terlihat pada saat <i>meeting</i> dengan para <i>crew</i> hingga akhir pelaksanaan acara.

Dan rekomendasi yang dapat diberikan diringkas dalam tabel berikut :

**Tabel Rekomendasi**

Masalah	Rekomendasi
1. Tidak adanya notulensi	Bapak James memerlukan seorang asisten <i>project manager (project manager assistant)</i> untuk membantu pekerjaannya. Selain dapat difungsikan sebagai <i>crew</i> , asisten ini dapat difungsikan sebagai notulen, yaitu bertugas mencatat semua hasil <i>meeting</i> dengan pihak calon klien, klien maupun dengan <i>crew</i> . Asisten ini juga dapat membantu <i>project manager</i> ketika <i>meeting</i> dengan para <i>crew</i> , yaitu untuk mengawasi para <i>crew</i> selama <i>meeting</i> berlangsung. Dengan demikian, terjadinya miskomunikasi dapat dihindari dan tidak akan mengganggu efisiensi dari <i>event management</i> dengan telah tersipnya ide – ide dan kebutuhan – kebutuhan klien sehingga tidak menimbulkan pertanyaan – pertanyaan yang tidak perlu.
2. Tidak adanya komunikasi pada tahap awal	Akan lebih efisien apabila Bapak James selaku <i>project manager</i> mengkomunikasikan terlebih dahulu kepada para <i>crew</i> nya agar dapat lebih dahulu mengetahui siapa saja yang dapat berpartisipasi dalam <i>job</i> tersebut dan juga dapat terlebih dahulu memikirkan pembagian tugas sesuai dengan para <i>crew</i> yang dapat ikut berpartisipasi. Selain itu, <i>crew</i> tersebut dapat ditugaskan terlebih dahulu untuk membantu mencari <i>vendor</i> yang sekiranya berpotensi untuk diajak bekerja sama dengan EO Jetset. Dengan demikian, pihak EO dapat menghemat waktu pengerjaan <i>event management</i> .
3. Penilaian risiko yang kurang baik	Dari hasil observasi, cukup banyak risiko – risiko yang meleset, mulai dari ketika <i>meeting</i> dengan para <i>crew</i> dilakukan sampai pada pelaksanaan acara. Agar pelaksanaan acara dapat menjadi efektif dan efisien, EO Jetset harus mengasumsikan semua keadaan pada keadaan terburuk, sehingga persiapan untuk menghadapi risiko – risiko tersebut dapat lebih baik. Untuk <i>vendor</i> dalam pelaksanaan acara, sebaiknya pihak EO melakukan <i>review</i> terhadap para <i>vendor</i> nya sebelum acara dimulai. Dengan demikian, apabila terdeteksi adanya risiko yang akan mengganggu jalannya acara, maka dapat ditangani terlebih dahulu agar acara dapat dihindarkan dari gangguan yang tidak diinginkan.
4. Komitmen dan totalitas dari <i>crew</i> yang kurang baik	Sebaiknya, Bapak James lebih tegas dengan penerapan komitmen tersebut. Beliau dapat menerapkan sistem <i>reward and punishment</i> . Jadi siapapun yang bekerja tidak sesuai dengan tujuan dan komitmen akan diberikan hukuman yang setimpal. Sebaliknya, siapapun yang dinilai bekerja dengan baik akan mendapatkan <i>reward</i> yang setimpal juga. Dengan demikian, diharapkan para <i>crew</i> dapat lebih respek dengan kebijakan tersebut sehingga tidak perlu lagi adanya keterlambatan dan dapat memanfaatkan waktu yang tidak seharusnya terbuang karena keterlambatan (dapat menghemat waktu / efisien)
5. Adanya perangkapan tugas	Untuk mengatasi adanya perangkapan tugas pada setiap pengelolaan acara, Bapak James perlu menambah jumlah <i>crew</i> untuk EO Jetset, sehingga satu orang <i>crew</i> dapat lebih fokus menjalankan tugas dan tanggung jawab yang telah diberikan. Dengan demikian, <i>event management</i> akan menjadi lebih efektif.
6. Kurang ketatnya pengawasan	Masalah ini dapat teratasi dengan adanya rekomendasi pada nomor 1.

## **KESIMPULAN DAN SARAN**

Jetset Party and Event Organizer (EO Jetset) merupakan sebuah organisasi yang bergerak di bidang jasa. EO Jetset berdiri pada tanggal 12 November 2010 oleh Bapak James dan seorang rekannya, namun rekan dari Bapak James kembali ke kampung halamannya, sehingga Bapak James memutuskan untuk menjalankan sendiri EO Jetset ini. Dengan mengusung tema *go green business*, EO Jetset cukup berkomitmen untuk menjalankan bisnis sekaligus menjaga kelestarian lingkungan sekitarnya. Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh penulis terhadap pengendalian internal dari EO Jetset, penulis merasa bahwa pengendalian internal kurang memenuhi kriteria pengendalian internal COSO. Baik pelaksanaan maupun penataannya, pengendalian internal yang ada pada EO Jetset belum maksimal untuk meningkatkan efektivitas kegiatan pengelolaan acara. Yang menjadi kendala pada akhirnya adalah miskomunikasi. Terjadinya miskomunikasi akan sangat mengganggu sebuah acara, dan efektivitas kegiatan pengelolaan acara juga akan terhambat. Apabila dibiarkan, lama kelamaan akan menurunkan kualitas yang dimiliki oleh EO Jetset. Harapan penulis untuk selanjutnya adalah adanya penelitian yang secara lebih spesifik membahas tentang pengendalian internal versi COSO pada organisasi di luar sektor jasa, di luar *event organizer* dan organisasi di luar sektor jasa. Dengan demikian dapat diperoleh data yang lebih lengkap mengenai penelitian terkait pengendalian internal dalam organisasi – organisasi tersebut. Selain itu, penulis juga berharap adanya penelitian selanjutnya yang membahas topik terkait, namun menggunakan organisasi dengan skala yang lebih besar atau lebih kecil, sehingga dapat saling melengkapi antar penelitian yang dilakukan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Arens, Alvin A., *et al.* 2009. *Auditing and Assurance Service : An Integrated Approach; An Indonesian Adaptation*. Pearson : Singapore.
- Bowdin, Glenn, *et al.* 2006. *Event Management 2nd Edition*. Elsevier : Great Britain.
- Fenich, George G. 2005. *Meetings, Expositions, Events & Conventions: An Introduction to The Industry 2nd Edition*. Pearson : New Jersey.
- Fitzsimmons, James A and Mona J. Fitzsimmons. 2004. *Service Management 4th Edition*. McGraw-Hill : New York.
- Gerard Hughes, Philip J. O'Connell, James Williams, (2004), "Company training and low-skill consumer-service jobs in Ireland", *International Journal of Manpower*, Vol. 25 Iss: 1 pp. 17 – 35  
(<http://dx.doi.org/10.1108/01437720410524974>)
- Harin, 2011. *Perancangan Sistem Pengendalian Manajemen untuk Mengatasi Motivational Problem, Lack of Direction Problem, and Personal Limitation Problem pada Event Organizer 'Armour' di Surabaya* dalam Tugas Akhir Universitas Surabaya, KS-AK-2872.  
[http://www.bps.go.id/tab\\_sub/view.php?kat=2&tabel=1&daftar=1&id\\_subyek=11&notab=1](http://www.bps.go.id/tab_sub/view.php?kat=2&tabel=1&daftar=1&id_subyek=11&notab=1) (diakses pada 15 Februari 2013)
- [http://www.bps.go.id/tab\\_sub/view.php?kat=2&tabel=1&daftar=1&id\\_subyek=11&notab=3](http://www.bps.go.id/tab_sub/view.php?kat=2&tabel=1&daftar=1&id_subyek=11&notab=3) (diakses pada 15 Februari 2013)
- Ignacio Danvila del Valle, Miguel Ángel Sastre Castillo, Antonio Rodríguez-Duarte, (2009), "The effects of training on performance in service companies: A data panel study", *International Journal of Manpower*, Vol. 30 Iss: 4 pp. 393 – 407 (<http://dx.doi.org/10.1108/01437720910973070>)
- Judith Mair, 2011. *Events and climate change: an Australian perspective* dalam *International Journal of Event and Festival Management*, Vol. 2 No. 3, 2011 pp. 245-253

Kim Ittonen, 2009. *Investor reactions to disclosures of material internal control weakness* dalam *Managerial Auditing Journal*, Vol. 25 No. 3, 2010 pp. 259-268

Stefan Michel, David Bowen, Robert Johnston, (2009), "Why service recovery fails: Tensions among customer, employee, and process perspectives", *Journal of Service Management*, Vol. 20 Iss: 3 pp. 253 – 273  
(<http://dx.doi.org/10.1108/09564230910964381>)

Tunggal, Amin Widjaja. 2000. *COSO-Based Auditing*. Harvarindo : Jakarta.