

ANALISIS PENGENDALIAN INTERNAL PIUTANG DI HOTEL XYZ

Ni Ketut Sania Widyantari, I Putu Arnawa, Ni Ketut Mareni
Politeknik Pariwisata Bali

Correspondence		
Email: saniawidyantari3@gmail.com , putu.arnawa61@gmail.com , mareni@ppb.ac.id		No. Telp:
Submitted: 12 September 2026	Accepted: 21 September 2026	Published: 22 September 2026

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis pengendalian internal piutang dalam penagihan piutang *travel agent* pada Hotel XYZ. Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kualitatif dengan sumber data primer dan sekunder. Data diperoleh melalui wawancara, observasi, dokumentasi, serta data piutang *travel agent* periode 2024–2025. Analisis pengendalian internal dilakukan berdasarkan lima komponen COSO *Internal Control Framework*, yaitu lingkungan pengendalian, penilaian risiko, aktivitas pengendalian, informasi dan komunikasi, serta aktivitas pemantauan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa tingkat perputaran piutang meningkat dari 5,76 kali pada tahun 2024 menjadi 7,09 kali pada tahun 2025, namun masih berada di bawah standar hotel sebesar 12 kali. Hari rata-rata pengumpulan piutang juga mengalami perbaikan dari 63 hari menjadi 51 hari, tetapi masih melebihi standar 30 hari. Penerapan pengendalian internal piutang *travel agent* telah dilakukan berdasarkan komponen COSO, namun masih diperlukan penguatan pada aspek pemantauan umur piutang, tindak lanjut penagihan, komunikasi dengan *travel agent*, pelatihan *account receivable*, serta evaluasi pelaksanaan pengendalian internal.

Kata kunci: pengendalian internal, piutang, *travel agent*, COSO.

Abstract

This study aims to identify and analyze the internal control of accounts receivable in the collection process of travel agent receivables at Hotel XYZ. This study employed a descriptive qualitative method using primary and secondary data sources. Data were collected through interviews, observation, documentation, and travel agent receivable data for the 2024–2025 period. The analysis of internal control was conducted based on the five components of the COSO Internal Control Framework, namely control environment, risk assessment, control activities, information and communication, and monitoring activities. The results showed that the accounts receivable turnover increased from 5.76 times in 2024 to 7.09 times in 2025, but remained below the hotel's standard of 12 times. The average collection period also improved from 63 days to 51 days, but was still above the standard of 30 days. The implementation of travel agent receivable internal control has been carried out based on the COSO components; however, further strengthening is still required in monitoring receivable aging, collection follow-up, communication with travel agents, account receivable training, and evaluation of internal control implementation.

Keywords: internal control, accounts receivable, travel agent, COSO.

PENDAHULUAN

Industri perhotelan merupakan salah satu bagian penting dari industri pariwisata yang memiliki kontribusi terhadap aktivitas perekonomian. Dalam menjalankan kegiatan operasionalnya, perusahaan perhotelan berupaya mengoptimalkan sumber daya yang dimiliki untuk mencapai tujuan perusahaan dan memperoleh laba secara optimal (Rizky Alvionnita et al., 2020). Salah satu aspek yang perlu diperhatikan dalam mendukung kelancaran operasional hotel adalah pengelolaan keuangan, khususnya pengelolaan piutang yang timbul dari transaksi penjualan jasa secara kredit.

Piutang usaha merupakan tagihan perusahaan kepada pelanggan sebagai akibat dari penjualan barang atau jasa secara kredit (Hery, 2015). Keberadaan piutang memberikan konsekuensi terhadap likuiditas perusahaan karena dana yang seharusnya dapat digunakan

untuk mendukung kegiatan operasional masih tertanam pada pihak lain. Oleh karena itu, pengelolaan piutang perlu dilakukan secara efektif untuk mengurangi risiko keterlambatan pembayaran dan piutang tidak tertagih. Semakin kecil saldo piutang akhir, semakin kecil pula modal kerja yang tertanam dalam piutang, yang dapat mencerminkan semakin baiknya proses pengelolaan dan penagihan piutang (Ilmayani & Lau, 2020).

Permasalahan pengelolaan piutang menjadi semakin penting dalam bisnis perhotelan karena transaksi kredit dapat berasal dari berbagai pihak, termasuk travel agent. Dalam konteks perhotelan, piutang dapat muncul dari pembayaran tertunda oleh tamu maupun kerja sama dengan travel agent, sehingga diperlukan pengelolaan yang mampu menjaga kelancaran arus kas dan mengurangi risiko gagal bayar (Dasuba & Wijaya, 2024). Pengelolaan piutang yang efektif juga berperan dalam menjaga stabilitas keuangan perusahaan, khususnya arus kas dan likuiditas (Nurliani et al., 2024).

Kondisi tersebut juga ditemukan pada Hotel XYZ. Berdasarkan data Finance Department, total saldo piutang hotel meningkat dari Rp32.836.417.349 pada tahun 2024 menjadi Rp37.502.531.191 pada tahun 2025. Dari beberapa sumber piutang, travel agent memiliki saldo sebesar Rp9.318.402.149 pada tahun 2024 dan meningkat menjadi Rp10.301.679.770 pada tahun 2025. Meskipun jumlah tersebut lebih rendah dibandingkan piutang credit card, piutang travel agent memiliki karakteristik pengelolaan yang lebih kompleks karena berkaitan dengan hubungan kerja sama antarlembaga dan ketentuan pembayaran yang telah disepakati dalam kontrak.

Permasalahan tersebut terlihat lebih jelas berdasarkan umur piutang (*aging schedule*). Saldo piutang travel agent pada kategori 61–90 hari meningkat dari Rp1.452.783.190 pada tahun 2024 menjadi Rp1.721.453.840 pada tahun 2025. Sementara itu, piutang dengan umur lebih dari 90 hari juga masih tercatat sebesar Rp1.299.741.189 pada tahun 2024 dan meningkat menjadi Rp1.315.876.090 pada tahun 2025. Keberadaan piutang yang telah melewati 60 hari menunjukkan adanya keterlambatan pembayaran yang perlu mendapatkan perhatian melalui pemantauan umur piutang, prosedur penagihan, dan tindak lanjut terhadap piutang yang telah melewati jatuh tempo.

Selain umur piutang, efektivitas pengelolaan piutang dapat dilihat melalui tingkat perputaran piutang (*Accounts Receivable Turnover/ARTO*) dan rata-rata hari pengumpulan piutang (*Days Sales Outstanding/DSO*). ARTO digunakan untuk menggambarkan kemampuan perusahaan dalam mengonversi piutang menjadi penerimaan kas, sedangkan DSO menunjukkan rata-rata waktu yang diperlukan untuk mengumpulkan piutang. Nilai ARTO yang lebih tinggi dan DSO yang lebih rendah pada umumnya menunjukkan proses pengumpulan piutang yang lebih cepat (Zulna, 2022).

Pada Hotel XYZ, tingkat perputaran piutang travel agent tercatat sebesar 5,76 kali dengan rata-rata pengumpulan 63 hari pada tahun 2024, kemudian meningkat menjadi 7,09 kali dengan rata-rata pengumpulan 51 hari pada tahun 2025. Meskipun terjadi peningkatan perputaran piutang dan penurunan rata-rata hari pengumpulan, pencapaian tersebut masih belum memenuhi standar internal hotel, yaitu tingkat perputaran 12 kali dengan rata-rata pengumpulan 30 hari sesuai dengan kontrak yang disepakati dengan travel agent. Kondisi ini menunjukkan adanya kesenjangan antara standar pengumpulan piutang dan realisasi di lapangan.

Salah satu pendekatan yang dapat digunakan untuk menganalisis kondisi tersebut adalah COSO Internal Control Framework. Pengendalian internal diperlukan untuk mengamankan aset, memastikan kepatuhan terhadap kebijakan, meningkatkan efisiensi operasional, serta menghasilkan informasi dan catatan akuntansi yang dapat diandalkan (Istanti, 2020). Pengendalian internal juga berfungsi untuk mengarahkan dan mengawasi sumber daya organisasi (Anggi Anjarsari & Handayani, 2022). Dalam kerangka COSO, pengendalian internal terdiri atas lima komponen utama, yaitu *control environment*, *risk*

assessment, control activities, information and communication, serta monitoring activities (COSO, 2013; Olaniyi & Omubo, 2023). Kelima komponen tersebut dapat digunakan untuk menilai apakah prosedur pengendalian telah mampu mengidentifikasi risiko, menjalankan aktivitas pengendalian, menyediakan informasi yang relevan, dan melakukan pemantauan secara berkelanjutan.

Sejumlah penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa pengendalian internal piutang masih menjadi persoalan dalam industri perhotelan. Penelitian pada Hotel Alila Seminyak menunjukkan perlunya penguatan pengelolaan piutang melalui account receivable, penerapan credit limit, koordinasi dengan Finance Department, dan tindakan terhadap travel agent yang mengalami keterlambatan pembayaran. Penelitian lain pada hotel yang sama menunjukkan bahwa pengelolaan piutang belum berjalan secara optimal ketika dianalisis berdasarkan kebijakan kredit, rasio keuangan, dan COSO Internal Control Framework. Sementara itu, penelitian pada The St. Regis Bali Resort juga menunjukkan bahwa pengendalian internal piutang belum sepenuhnya efektif.

Penelitian sebelumnya pada Hotel XYZ juga menemukan bahwa pengendalian piutang belum berjalan dengan baik berdasarkan analisis kredit, kebijakan kredit, dan kinerja pengelolaan piutang. Penelitian pada Four Points by Sheraton Bali, Ungasan selanjutnya menunjukkan adanya kesenjangan antara kondisi ideal dan praktik pengendalian internal, terutama pada aspek komunikasi dan pemantauan. Temuan-temuan tersebut menunjukkan bahwa pengendalian internal piutang dalam industri perhotelan perlu dilihat tidak hanya dari jumlah piutang, tetapi juga dari bagaimana prosedur, komunikasi, pemantauan, dan aktivitas pengendalian diterapkan dalam praktik.

Berdasarkan kondisi tersebut, terdapat kebutuhan untuk menganalisis pengendalian internal piutang secara lebih spesifik pada piutang travel agent di Hotel XYZ, terutama karena terdapat peningkatan saldo piutang, keberadaan piutang yang telah melewati jatuh tempo, serta pencapaian tingkat perputaran piutang yang masih berada di bawah standar internal hotel. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengendalian internal dalam proses penagihan piutang travel agent pada Hotel XYZ periode 2024–2025 dengan menggunakan COSO Internal Control Framework. Analisis tersebut diharapkan dapat memberikan gambaran mengenai penerapan komponen pengendalian internal dalam proses pengelolaan dan penagihan piutang serta mengidentifikasi aspek yang masih memerlukan penguatan.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif untuk menganalisis penerapan pengendalian internal piutang travel agent berdasarkan *COSO Internal Control Framework*. Pendekatan ini dipilih karena penelitian berfokus pada pemahaman secara mendalam terhadap praktik dan tantangan pengelolaan piutang dalam konteks operasional hotel. Pendekatan kualitatif memungkinkan peneliti memperoleh informasi yang kontekstual melalui wawancara dan observasi (Creswell & Creswell, 2021).

Objek, Lokasi, dan Periode Penelitian

Objek penelitian adalah pengendalian internal piutang travel agent berdasarkan COSO Framework. Penelitian dilaksanakan pada hotel yang dalam naskah penelitian disebut Hotel XYZ, yang berlokasi di Jimbaran, Kabupaten Badung, Bali, dan merupakan bagian dari jaringan Marriott International. Penelitian dilaksanakan pada bulan Maret–Juni, yang mencakup tahap perancangan, pengumpulan data, analisis, hingga penyusunan laporan penelitian.

Jenis dan Sumber Data

Penelitian menggunakan data kuantitatif dan kualitatif. Data kuantitatif berupa data saldo piutang hotel yang telah diolah, sedangkan data kualitatif diperoleh melalui wawancara dengan *Account Receivable* dan *Chief Accountant*. Penggunaan kedua jenis data tersebut memungkinkan penelitian menghubungkan kondisi piutang secara numerik dengan informasi mengenai praktik pengendalian internal yang diterapkan di lapangan (Creswell & Creswell, 2021).

Sumber data terdiri atas data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh melalui wawancara langsung dengan *Account Receivable* dan *Chief Accountant*. Data sekunder berupa data jumlah saldo piutang pada periode 2024–2025 yang digunakan untuk mendukung analisis pengendalian internal piutang (Sugiyono, 2023).

Teknik Pengumpulan Data

Data penelitian dikumpulkan melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi. Wawancara dilakukan untuk memperoleh informasi mengenai pelaksanaan pengendalian internal piutang dan menggali permasalahan yang berkaitan dengan proses pengelolaan piutang. Informan penelitian terdiri atas *Account Receivable* dan *Chief Accountant*.

Observasi dilakukan melalui pengamatan langsung terhadap proses yang berkaitan dengan pengendalian piutang pada unit kredit dalam situasi yang sebenarnya. Sementara itu, dokumentasi digunakan untuk memperoleh dan menelaah dokumen yang berkaitan dengan penelitian, khususnya data jumlah saldo piutang yang mendukung analisis penelitian (Sugiyono, 2023).

Teknik Analisis Data

Analisis data menggunakan metode deskriptif kualitatif dengan mengorganisasikan, mendeskripsikan, dan menginterpretasikan data yang diperoleh melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi. Analisis dilakukan dengan menggunakan tahapan analisis data Miles dan Huberman yang meliputi reduksi data, penyajian data, serta penarikan kesimpulan/verifikasi (Guzman & Kurniawan, 2008).

Pada tahap reduksi data, peneliti memilih dan memusatkan perhatian pada informasi yang relevan dengan pengendalian internal piutang, termasuk hasil wawancara, observasi, dan dokumen penelitian. Data yang tidak relevan disisihkan, sedangkan informasi yang berkaitan dengan fokus penelitian diringkas dan dikelompokkan untuk memudahkan analisis.

Tahap penyajian data dilakukan dengan menyusun informasi yang telah direduksi dalam bentuk uraian naratif sehingga hubungan antartemuan dapat dipahami secara sistematis. Selanjutnya, pada tahap penarikan kesimpulan atau verifikasi, peneliti menginterpretasikan temuan berdasarkan data yang diperoleh dan melakukan verifikasi terhadap makna, kecocokan, serta kekuatan kesimpulan yang dihasilkan. Proses interpretasi mempertimbangkan pendekatan *emik*, yaitu memahami fenomena berdasarkan perspektif informan atau pihak yang menjadi sumber informasi penelitian.

Analisis penerapan pengendalian internal selanjutnya diarahkan pada lima komponen COSO Internal Control Framework, yaitu *control environment*, *risk assessment*, *control activities*, *information and communication*, dan *monitoring activities*. Dengan kerangka tersebut, temuan hasil wawancara, observasi, dokumentasi, serta data piutang dibandingkan dengan komponen pengendalian internal COSO untuk mengidentifikasi penerapan pengendalian dan aspek yang masih memerlukan perhatian.

HASIL

Gambaran Umum Objek Penelitian

Hotel XYZ merupakan objek penelitian yang bergerak dalam industri jasa akomodasi dan memiliki aktivitas transaksi dengan travel agent melalui mekanisme pembayaran kredit. Dalam pengelolaan keuangannya, fungsi piutang berada dalam struktur Finance Department. Pengelolaan piutang melibatkan beberapa fungsi, antara lain Account Receivable, Chief Accountant, Director of Finance, Front Office, dan Sales.

Account Receivable bertanggung jawab terhadap pencatatan, pengelolaan, dan penagihan piutang serta pelaporan kondisi piutang kepada manajemen. Chief Accountant melakukan pengawasan terhadap proses akuntansi, rekonsiliasi, dan laporan keuangan, sedangkan Director of Finance bertanggung jawab terhadap pengawasan keseluruhan kegiatan keuangan. Front Office berperan dalam memastikan folio tamu ditutup ke *direct billing*, sementara Sales membantu melakukan *follow-up* kepada pihak travel agent apabila terjadi keterlambatan pembayaran. Pembagian fungsi tersebut menunjukkan bahwa pengelolaan piutang tidak dilaksanakan oleh satu bagian saja.

Tingkat Perputaran Piutang (*Accounts Receivable Turnover*)

Tingkat perputaran piutang (*Accounts Receivable Turnover/ARTO*) digunakan untuk mengetahui kemampuan perusahaan dalam mengumpulkan piutang selama periode tertentu. Berdasarkan hasil perhitungan, tingkat perputaran piutang Hotel XYZ pada tahun 2024 sebesar 5,76 kali, sedangkan pada tahun 2025 meningkat menjadi 7,09 kali. Meskipun mengalami peningkatan, kedua nilai tersebut masih berada di bawah standar perusahaan sebesar 12 kali per tahun.

Tabel 1. Penyimpangan Tingkat Perputaran Piutang Travel Agent

Tahun	Tingkat Perputaran Ditetapkan	Tingkat Perputaran Direalisasikan	Penyimpangan
2024	12 kali	5,76 kali	6,24 kali
2025	12 kali	7,09 kali	4,91 kali

Sumber: Finance Department Hotel XYZ, data diolah.

Pada tahun 2025 terjadi peningkatan tingkat perputaran piutang sebesar 1,33 kali dibandingkan tahun 2024. Dengan demikian, terdapat perbaikan dalam kemampuan pengumpulan piutang, tetapi realisasi masih belum mencapai standar perusahaan.

Hari Rata-Rata Pengumpulan Piutang (*Days Sales Outstanding*)

Hasil perhitungan menunjukkan bahwa rata-rata waktu pengumpulan piutang (*Days Sales Outstanding/DSO*) pada tahun 2024 adalah 63 hari, sedangkan pada tahun 2025 menjadi 51 hari. Standar waktu pengumpulan piutang yang ditetapkan perusahaan adalah 30 hari. Dengan demikian, terdapat keterlambatan sebesar 33 hari pada tahun 2024 dan 21 hari pada tahun 2025.

Tabel 2. Hari Rata-Rata Keterlambatan Penagihan Piutang Travel Agent

Tahun	Realisasi Pengumpulan	Standar Pengumpulan	Keterlambatan
2024	63 hari	30 hari	33 hari
2025	51 hari	30 hari	21 hari

Sumber: Finance Department Hotel XYZ, data diolah.

Data tersebut menunjukkan bahwa waktu pengumpulan piutang mengalami perbaikan pada tahun 2025 karena keterlambatan berkurang 12 hari. Namun, realisasi masih lebih panjang daripada standar 30 hari yang ditetapkan perusahaan.

Penerapan Pengendalian Internal Piutang

Hasil wawancara menunjukkan bahwa proses penagihan dilakukan berdasarkan kontrak yang berlaku. Invoice dibuat berdasarkan nominal, jatuh tempo, dan syarat pembayaran yang tercantum dalam kontrak serta didukung dokumen yang lengkap. Pembagian tugas dilakukan antara Account Receivable, Front Office, Sales, Chief Accountant, dan Director of Finance.

Dalam aspek kompetensi, penelitian menemukan bahwa belum terdapat pelatihan teknis khusus untuk Account Receivable. Pembelajaran pekerjaan lebih banyak dilakukan melalui *handover*, pencarian informasi pada MGS Marriott, dan pelatihan umum seperti *leadership training* dan Ignite.

Sebelum piutang dicatat atau ditagihkan, Account Receivable memastikan kontrak travel agent masih berlaku dan memiliki *credit facilities*. Rekonsiliasi piutang dilakukan setiap hari, sedangkan piutang direview oleh Chief Accountant dan Director of Finance. Risiko utama yang diidentifikasi adalah kemungkinan travel agent mengalami kebangkrutan sehingga piutang sulit ditagih. Perusahaan juga melakukan pencadangan piutang tidak tertagih setiap bulan.

Pemantauan *aging* dilakukan setiap hari. Piutang yang telah berumur lebih dari 60 hari dikategorikan sebagai *risk potential* dan dievaluasi dalam *Credit Meeting* setiap bulan. Pada *month-end closing*, laporan *aging* disiapkan oleh Account Receivable dan memperoleh persetujuan Chief Accountant serta Director of Finance sebelum diunggah ke sistem manajemen Marriott.

Hasil Analisis Berdasarkan Lima Komponen COSO

Lingkungan Pengendalian (*Control Environment*)

Tabel 3. Analisis Lingkungan Pengendalian

Komponen COSO	Temuan di Hotel XYZ	Hasil
Integritas dan nilai etika	Penagihan berdasarkan kontrak, nominal, jatuh tempo, dan dokumen pendukung	Sesuai
Tugas dan tanggung jawab	Aging direview Chief Accountant dan Director of Finance	Sesuai
Struktur, wewenang, dan tanggung jawab	AR melakukan invoicing; Front Office menutup folio; Sales melakukan follow-up; manajemen melakukan review	Sesuai
Kompetensi	Terdapat pelatihan umum, tetapi belum terdapat pelatihan teknis khusus AR	Belum sepenuhnya sesuai
Akuntabilitas kinerja	Kinerja AR dilihat melalui aging dan annual appraisal	Sesuai

Sumber: Data diolah peneliti (2026).

Lingkungan pengendalian telah didukung oleh penerapan etika, pembagian tugas, pengawasan manajemen, dan mekanisme penilaian kinerja. Kelemahan terutama terdapat pada pengembangan kompetensi karena belum tersedia pelatihan khusus pengelolaan Account Receivable.

Penilaian Risiko (Risk Assessment)**Tabel 4. Analisis Penilaian Risiko**

Prinsip COSO	Temuan di Hotel XYZ	Hasil
Penetapan tujuan	Payment term ditetapkan berdasarkan kontrak, umumnya sekitar 30 hari	Sesuai
Identifikasi risiko	Risiko kebangkrutan travel agent dan aging >60 hari	Sesuai
Pertimbangan fraud	Review lintas bagian melalui Credit Meeting	Sesuai
Penilaian perubahan	Monitoring aging, Credit Meeting, dan bad debt allowance	Sesuai

Sumber: Data diolah peneliti (2026).

Hotel XYZ telah mengidentifikasi risiko melalui *payment term*, pemantauan aging, identifikasi kemungkinan kebangkrutan, pertimbangan fraud, dan pembentukan *bad debt allowance*. Namun, keterlambatan pembayaran masih menjadi risiko yang perlu diperhatikan karena DSO belum mencapai standar perusahaan.

Aktivitas Pengendalian (Control Activities)**Tabel 5. Analisis Aktivitas Pengendalian**

Prinsip COSO	Temuan di Hotel XYZ	Hasil
Aktivitas mitigasi risiko	Verifikasi kontrak, credit facilities, rekonsiliasi, dan review aging	Sesuai
Pengendalian teknologi	Sistem digunakan untuk pencatatan transaksi, aging report, invoice, user ID, password, dan audit trail	Sesuai
Kebijakan dan prosedur	SOP billing, collection, settlement, dan otorisasi invoice	Belum sepenuhnya sesuai

Sumber: Data diolah peneliti (2026).

Aktivitas pengendalian telah diterapkan melalui verifikasi kontrak, rekonsiliasi, pemisahan fungsi, penggunaan teknologi, dan SOP. Namun, hasil pengendalian belum sepenuhnya mencapai standar karena ARTO masih berada di bawah target dan DSO masih melebihi 30 hari.

Informasi dan Komunikasi (Information and Communication)**Tabel 6. Analisis Informasi dan Komunikasi**

Prinsip COSO	Temuan di Hotel XYZ	Hasil
Informasi relevan dan berkualitas	Aging report disiapkan AR dan direview Chief Accountant serta Director of Finance	Sesuai
Komunikasi internal	Koordinasi AR, Front Office, Sales, Chief Accountant, dan Director of Finance	Sesuai
Komunikasi eksternal	Invoice, payment reminder, telepon, dan kunjungan langsung	Belum sepenuhnya sesuai

Sumber: Data diolah peneliti (2026).

Informasi dan komunikasi telah berjalan melalui aging report dan koordinasi lintas bagian. Namun, komunikasi eksternal belum sepenuhnya menghasilkan pembayaran tepat waktu karena masih ditemukan pembayaran yang melewati batas yang ditetapkan.

Aktivitas Pemantauan (Monitoring Activities)

Tabel 7. Analisis Aktivitas Pemantauan

Prinsip COSO	Temuan di Hotel XYZ	Hasil
Evaluasi berkesinambungan/terpisah	Review aging harian, Credit Meeting bulanan, rekonsiliasi, dan month-end closing	Belum sepenuhnya sesuai
Penyampaian dan tindak lanjut kelemahan	Permasalahan dibahas dalam Credit Meeting dan dapat ditindaklanjuti dengan SP/surat peringatan	Sesuai

Sumber: Data diolah peneliti (2026).

Monitoring dilakukan melalui review aging harian, *Credit Meeting*, rekonsiliasi, dan *month-end closing*. Namun, belum ditemukan bukti yang cukup mengenai penilaian independen secara khusus terhadap pengendalian internal piutang. Selain itu, hasil monitoring belum sepenuhnya mampu membawa ARTO dan DSO mencapai standar perusahaan.

PEMBAHASAN

Kinerja Pengumpulan Piutang Travel Agent

Hasil penelitian menunjukkan adanya perbaikan dalam pengelolaan piutang antara tahun 2024 dan 2025. ARTO meningkat dari 5,76 kali menjadi 7,09 kali, sedangkan DSO menurun dari 63 hari menjadi 51 hari. Secara empiris, perubahan tersebut menunjukkan bahwa kemampuan pengumpulan piutang membaik. Namun, perbaikan tersebut belum cukup untuk mencapai standar perusahaan, yaitu ARTO sebesar 12 kali dan DSO maksimal 30 hari.

Temuan ini penting karena ARTO dan DSO tidak hanya menggambarkan kondisi saldo piutang, tetapi juga menunjukkan efektivitas proses konversi piutang menjadi kas. DSO yang masih mencapai 51 hari menunjukkan bahwa perusahaan masih membutuhkan waktu lebih panjang daripada standar kontraktual untuk menerima kas dari transaksi kredit. Dengan demikian, perbaikan pada 2025 belum dapat diartikan sebagai tercapainya efektivitas pengendalian, tetapi lebih tepat dipahami sebagai perbaikan kinerja yang belum mencapai target.

Kondisi tersebut sejalan dengan konsep pengelolaan piutang yang menempatkan kecepatan pengumpulan sebagai salah satu aspek penting dalam menjaga likuiditas perusahaan. Piutang yang terlalu lama tertahan dapat mengurangi fleksibilitas perusahaan dalam menggunakan dana untuk kegiatan operasional. Oleh karena itu, pengendalian piutang perlu menghubungkan antara pemantauan aging, aktivitas penagihan, dan pencapaian target waktu pembayaran.

Lingkungan Pengendalian dan Kompetensi Account Receivable

Hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan pengendalian di Hotel XYZ telah memiliki beberapa unsur yang mendukung pengelolaan piutang, terutama pembagian tugas, kepatuhan terhadap kontrak, review oleh manajemen, dan mekanisme penilaian kinerja melalui aging.

Temuan ini sesuai dengan COSO yang menempatkan *control environment* sebagai dasar bagi komponen pengendalian lainnya. COSO menjelaskan bahwa lingkungan pengendalian mencakup integritas dan nilai etika, struktur organisasi, pembagian wewenang dan tanggung jawab, kompetensi, serta akuntabilitas. Dengan demikian, pemisahan fungsi antara Account Receivable, Front Office, Sales, Chief Accountant, dan Director of Finance merupakan elemen yang mendukung lingkungan pengendalian.

Namun, penelitian menemukan kelemahan pada aspek kompetensi karena belum tersedia pelatihan teknis khusus bagi Account Receivable. Kondisi tersebut relevan dengan

prinsip COSO mengenai *commitment to competence*. Keberadaan prosedur tidak otomatis menjamin pengendalian berjalan efektif apabila personel yang menjalankannya tidak memperoleh pengembangan kompetensi yang sesuai dengan tanggung jawabnya. COSO 2013 secara eksplisit memasukkan kompetensi sebagai salah satu prinsip dalam *control environment*.

Dengan demikian, persoalan kompetensi dalam penelitian ini bukan menunjukkan bahwa Account Receivable tidak mampu melaksanakan tugas, melainkan menunjukkan bahwa sistem pengembangan kompetensi masih lebih banyak bergantung pada pengalaman, *handover*, dan pembelajaran mandiri. Penguatan pelatihan teknis dapat menjadi bagian dari upaya meningkatkan konsistensi pelaksanaan pengendalian.

Penilaian Risiko: Sudah Tersedia, tetapi Perlu Lebih Proaktif

Hotel XYZ telah melakukan identifikasi terhadap risiko utama piutang, terutama risiko travel agent mengalami kesulitan keuangan atau kebangkrutan sehingga piutang tidak dapat tertagih. Aging lebih dari 60 hari juga telah digunakan sebagai indikator *risk potential*. Selain itu, perusahaan melakukan review melalui *Credit Meeting* dan membentuk *bad debt allowance*.

Praktik tersebut sejalan dengan COSO yang menempatkan *risk assessment* sebagai proses untuk mengidentifikasi dan menganalisis risiko terhadap pencapaian tujuan organisasi. COSO juga memasukkan pertimbangan fraud dan perubahan kondisi sebagai bagian dari proses penilaian risiko.

Akan tetapi, data ARTO dan DSO menunjukkan bahwa risiko keterlambatan masih terjadi. Hal ini menunjukkan adanya perbedaan antara kemampuan organisasi mengidentifikasi risiko dan kemampuan pengendalian untuk menghasilkan respons yang cukup efektif terhadap risiko tersebut. Dengan kata lain, sistem sudah mampu mengenali piutang yang bermasalah, tetapi hasil penelitian menunjukkan bahwa identifikasi tersebut belum selalu diikuti dengan percepatan penyelesaian piutang.

Temuan ini memberikan implikasi bahwa indikator aging sebaiknya tidak hanya digunakan setelah piutang melewati 60 hari. Pola pembayaran masing-masing travel agent dapat digunakan sebagai dasar untuk mengidentifikasi kecenderungan keterlambatan lebih awal sehingga tindakan *follow-up* dapat dilakukan sebelum piutang masuk kategori risiko yang lebih tinggi.

Aktivitas Pengendalian: Kesenjangan antara Prosedur dan Efektivitas

Aktivitas pengendalian di Hotel XYZ telah mencakup verifikasi kontrak, pemeriksaan *credit facilities*, rekonsiliasi, pemisahan fungsi, penggunaan sistem informasi, dan penerapan SOP. Dari sisi desain, mekanisme tersebut menunjukkan bahwa organisasi telah membangun prosedur untuk mencegah kesalahan dan mendukung pengumpulan piutang. COSO mendefinisikan *control activities* sebagai tindakan yang ditetapkan melalui kebijakan dan prosedur untuk membantu memastikan bahwa respons terhadap risiko benar-benar dilaksanakan. Aktivitas tersebut dapat bersifat preventif maupun detektif dan dilaksanakan pada berbagai tingkat organisasi.

Temuan penelitian menunjukkan hal yang menarik: masalah utama bukan terletak pada tidak adanya prosedur, tetapi pada efektivitas prosedur dalam menghasilkan pembayaran tepat waktu. Hal ini terlihat dari ARTO yang masih berada di bawah standar dan DSO yang masih melebihi 30 hari.

Dengan demikian, evaluasi pengendalian tidak cukup hanya berdasarkan ada atau tidaknya SOP. Efektivitas perlu dilihat dari hasil pengendalian terhadap risiko yang ingin dikendalikan. Dalam penelitian ini, SOP telah tersedia, tetapi keterlambatan pembayaran masih terjadi. Oleh karena itu, pengendalian perlu diarahkan pada efektivitas *collection follow-up*,

terutama terhadap travel agent yang menunjukkan pola pembayaran berulang kali melewati *payment term*.

Informasi dan Komunikasi dalam Pengelolaan Piutang

Penggunaan aging report sebagai informasi utama menunjukkan bahwa Hotel XYZ telah memiliki informasi yang relevan untuk mendukung pengendalian piutang. Informasi tersebut disiapkan oleh Account Receivable dan direview oleh Chief Accountant serta Director of Finance. Selain itu, terdapat komunikasi antara Account Receivable dengan Front Office, Sales, dan pihak manajemen.

COSO menekankan bahwa informasi yang relevan dan berkualitas diperlukan agar pengendalian internal dapat berfungsi, sedangkan komunikasi diperlukan untuk menyebarkan informasi tersebut kepada pihak yang membutuhkan, baik secara internal maupun eksternal. Dalam penelitian ini, komunikasi internal relatif telah mendukung pengelolaan piutang. Namun, komunikasi eksternal belum sepenuhnya menghasilkan pembayaran sesuai jatuh tempo. Invoice, *payment reminder*, telepon, dan kunjungan langsung telah dilakukan, tetapi DSO masih berada pada 51 hari pada 2025.

Temuan tersebut menunjukkan bahwa efektivitas komunikasi eksternal tidak hanya ditentukan oleh frekuensi komunikasi, tetapi juga oleh tindak lanjut dan konsekuensi terhadap keterlambatan. Dengan demikian, komunikasi perlu dikaitkan dengan sistem eskalasi yang lebih jelas berdasarkan umur piutang dan tingkat risiko masing-masing travel agent.

Aktivitas Pemantauan dan Efektivitas Tindak Lanjut

Aktivitas pemantauan telah dilakukan secara rutin melalui review aging harian, *Credit Meeting* bulanan, rekonsiliasi, dan *month-end closing*. Mekanisme tersebut menunjukkan bahwa pengelolaan piutang mendapatkan perhatian secara berkelanjutan dari manajemen. COSO menjelaskan bahwa aktivitas monitoring mencakup evaluasi berkelanjutan maupun evaluasi terpisah untuk memastikan bahwa komponen pengendalian internal tetap ada dan berfungsi. Monitoring juga mencakup evaluasi dan komunikasi mengenai kelemahan pengendalian kepada pihak yang bertanggung jawab untuk melakukan perbaikan.

Dalam penelitian ini, monitoring berkelanjutan telah tersedia, tetapi belum ditemukan bukti yang cukup mengenai evaluasi independen secara khusus terhadap pengendalian internal piutang. Hal tersebut menjadi salah satu area yang dapat diperkuat.

Selain itu, monitoring yang dilakukan belum sepenuhnya menghasilkan pencapaian target ARTO dan DSO. Kondisi ini menunjukkan bahwa monitoring perlu dihubungkan dengan tindakan korektif yang terukur. Review aging akan lebih efektif apabila setiap kategori keterlambatan memiliki tindak lanjut yang jelas, pihak yang bertanggung jawab, batas waktu penyelesaian, dan mekanisme eskalasi apabila pembayaran tetap tidak diterima.

Sintesis Penerapan Lima Komponen COSO

Jika kelima komponen COSO dilihat secara terpadu, Hotel XYZ telah memiliki struktur pengendalian internal yang relatif lengkap. Lingkungan pengendalian didukung oleh pembagian fungsi dan pengawasan manajemen; penilaian risiko dilakukan melalui *payment term*, aging, *Credit Meeting*, dan pencadangan; aktivitas pengendalian dilakukan melalui verifikasi, rekonsiliasi, teknologi, dan SOP; informasi dan komunikasi dilakukan melalui aging report dan koordinasi lintas bagian; sedangkan monitoring dilakukan melalui review harian dan evaluasi berkala.

Namun, hasil penelitian memperlihatkan bahwa keberadaan komponen pengendalian tersebut belum sepenuhnya menghasilkan kinerja pengumpulan piutang sesuai standar. COSO menekankan bahwa efektivitas pengendalian merupakan hasil dari komponen yang terintegrasi

dan prinsip-prinsip yang mendukung pencapaian tujuan organisasi, bukan sekadar keberadaan prosedur secara administratif.

Temuan utama penelitian dengan demikian terletak pada kesenjangan antara desain pengendalian dan efektivitas hasil pengendalian. Kesenjangan tersebut terutama terlihat pada tiga aspek, yaitu belum adanya pelatihan teknis khusus Account Receivable, belum ditemukannya evaluasi independen khusus terhadap pengendalian piutang, dan masih adanya keterlambatan pembayaran meskipun mekanisme penagihan dan monitoring telah tersedia.

Hasil tersebut memperlihatkan bahwa penguatan pengendalian piutang tidak semata-mata memerlukan tambahan prosedur, tetapi membutuhkan peningkatan kualitas pelaksanaan, kompetensi personel, pemantauan berbasis risiko, serta tindak lanjut yang lebih terukur terhadap piutang yang melewati *payment term*.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan mengenai pengendalian internal piutang *travel agent* di Hotel XYZ berdasarkan *COSO Internal Control Framework*, dapat disimpulkan bahwa pengendalian internal telah diterapkan melalui lima komponen COSO, yaitu *control environment*, *risk assessment*, *control activities*, *information and communication*, dan *monitoring activities*. Meskipun demikian, penerapan pengendalian tersebut belum sepenuhnya menghasilkan pengelolaan piutang yang optimal.

Pertama, *control environment* telah didukung oleh kepatuhan terhadap kontrak, pembagian tugas dan tanggung jawab, pengawasan manajemen, serta penilaian kinerja melalui *aging report* dan *annual appraisal*. Kelemahan masih ditemukan pada aspek kompetensi karena belum tersedia pelatihan teknis khusus bagi *Account Receivable*.

Kedua, *risk assessment* telah dilakukan melalui penetapan *payment term*, identifikasi risiko kebangkrutan *travel agent*, pertimbangan potensi *fraud*, pemantauan *outstanding aging*, dan pembentukan *bad debt allowance*. Namun, keterlambatan pembayaran masih menjadi risiko yang perlu mendapat perhatian karena masih terdapat piutang yang melewati batas waktu pembayaran.

Ketiga, *control activities* telah diterapkan melalui verifikasi kontrak, rekonsiliasi, pemisahan fungsi, penggunaan sistem informasi, dan penerapan SOP penagihan. Namun, keberadaan prosedur tersebut belum sepenuhnya menghasilkan pengumpulan piutang sesuai standar perusahaan.

Keempat, *information and communication* telah berjalan melalui penggunaan *aging report* serta koordinasi antara *Account Receivable*, *Front Office*, *Sales*, *Chief Accountant*, dan *Director of Finance*. Komunikasi dengan *travel agent* juga dilakukan melalui *invoice*, *payment reminder*, telepon, dan kunjungan langsung. Namun, masih adanya pembayaran yang melewati batas waktu menunjukkan bahwa komunikasi eksternal belum sepenuhnya efektif dalam mendorong pembayaran tepat waktu.

Kelima, *monitoring activities* telah dilakukan melalui *review aging* harian, *Credit Meeting*, rekonsiliasi pada *month-end closing*, dan tindak lanjut terhadap kesalahan atau penyimpangan. Dari sisi kinerja, terjadi perbaikan pada tahun 2025, ditunjukkan oleh peningkatan tingkat perputaran piutang dari 5,76 kali menjadi 7,09 kali serta penurunan hari rata-rata pengumpulan piutang dari 63 hari menjadi 51 hari. Namun, capaian tersebut masih belum memenuhi standar perusahaan, yaitu tingkat perputaran piutang 12 kali per tahun dan waktu pengumpulan maksimal 30 hari. Selain itu, penelitian belum menemukan bukti yang cukup mengenai adanya evaluasi independen secara khusus terhadap pengendalian internal piutang.

Secara keseluruhan, temuan penelitian menunjukkan bahwa Hotel XYZ telah memiliki struktur dan mekanisme pengendalian internal piutang yang memadai, tetapi efektivitas

penerapannya masih perlu diperkuat. Perbaikan terutama diperlukan pada pengembangan kompetensi *Account Receivable*, efektivitas *follow-up* penagihan, komunikasi dengan *travel agent*, dan evaluasi independen terhadap pengendalian internal piutang.

Saran

Berdasarkan hasil penelitian, beberapa saran yang dapat diberikan adalah sebagai berikut.

1. Bagi Hotel XYZ , pengendalian piutang perlu diperkuat melalui pemantauan *aging* secara konsisten dan tindak lanjut penagihan yang lebih terstruktur terhadap piutang yang mendekati atau telah melewati batas waktu pembayaran. Komunikasi dengan *travel agent* perlu disertai mekanisme *follow-up* dan eskalasi yang jelas sehingga keterlambatan dapat ditangani lebih awal. Selain itu, perusahaan disarankan memberikan pelatihan teknis secara berkala kepada *Account Receivable* serta melakukan evaluasi terhadap efektivitas pengendalian internal secara periodik, termasuk mempertimbangkan evaluasi independen terhadap pengendalian piutang.
2. Bagi peneliti selanjutnya, penelitian dapat dikembangkan dengan cakupan objek dan periode yang lebih luas serta menggunakan indikator atau pendekatan analisis tambahan untuk memperoleh gambaran yang lebih komprehensif mengenai efektivitas pengelolaan dan pengendalian piutang pada industri perhotelan.

DAFTAR PUSTAKA

- Anggi Anjarsari, T., & Handayani, A. (2022). Analisis Sistem Pengendalian Internal Penerimaan Piutang Dalam Meminimalkan Piutang Tak Tertagih (Bad Debt) di PTWakabe Indonesia. *Jurnal Indonesia Sosial Sains*, 3(1), 96–107. <https://doi.org/10.36418/jiss.v3i1.504>
- Christabel, L. I., & Dewanti, M. C. (2025). Analisis Efektivitas Pengelolaan Piutang Pada PT. Mekar Jaya Sentosa Multikarya Kota Pekalongan. *PESHUM: Jurnal Pendidikan, Sosial Dan Humaniora*, 4(2), 2458–2465.
- COSO. (2013). *Internal Control—Integrated Framework*. <https://www.coso.org/guidance-on-ic>
- Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2021). *Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches* (Fifth Edition).
- Dasuba, C., & Wijaya, R. Muh. S. A. A. (2024). Identifikasi Usia Piutang pada Hotel XYZ. *Economic Reviews Journal*, 3(4). <https://doi.org/10.56709/mrj.v3i4.421>
- Dewi, I. A. M. K. (2025). *Efektivitas Sistem Pengendalian Internal Piutang untuk Meminimalkan Risiko Piutang Tak Tertagih (Bad Debt) Pada Hotel Alila Seminyak*.
- Dewi, N. L. P. P., & Pradnyani, N. L. P. S. P. (2022). *Analisis Pengendalian Internal Piutang Usaha Untuk Meminimalkan Piutang Tak Tertagih Pada Pandawa All Suites Hotel Umalas* (Vol. 5, Number 2022).
- Hery, S. E. , M. Si. (2015). *Analisis Laporan Keuangan*. Media Pressindo.
- Ilmayani, N. F., & Lau, E. A. (2020). Analisis Pengendalian Piutang Usaha Pada PT. Astra Multi Finance (SPEKTRA) Samarinda. *Journal of Accounting and Business Management*, 4(1), 46–59.
- Ishak, T. I., & Tomu, A. (2022). Analisis Efektivitas dan Efisiensi Pengelolaan Piutang Pada Emerald Hotel Timika. *Jurnal ULET*, 6(2), 90–109.
- Istanti, E. (2020). *Evaluasi Prosedur Pengendalian Intern Atas Piutang Usaha Pada PT. SPS (Depo Gedangan)*.
- Olaniyi, O. O., & Omubo, D. S. (2023). The Importance of COSO Framework Compliance in Information Technology Auditing and Enterprise Resource Management. *International Journal of Innovative Research and Development*. <https://doi.org/10.24940/ijird/2023/v12/i5/may23001>

- Pratiwi, C., Goso, G., Halim, M., & Palopo, U. M. (2023). Analisis Efektivitas Perputaran Piutang Pada Pembiayaan di PT. BFI Finance Indonesia TBK. *Journal of Economic, Business, and Accounting*, 6(2), 1398–1405.
- Putri, N. K. J. (2024). *Analisis Sistem Pengendalian Intern Piutang Dalam Meminimalisir Piutang Tak Tertagih Pada The St. Regis Bali Resort*.
- Rizky Alvionnita, F., Solikhin, A., Gusti Ayu Agung, I., & Tinggi Pariwisata Sahid Surakarta, S. (2020). *Analisis Sistem Pengendalian Internal Terhadap Pengelolaan Piutang Usaha Pada Yogyakarta Marriott Hotel*. 16(1), 1907–2457.
- Rojak, F. M., Fariz, L. A., & Husen, D. S. (2024). Prinsip Pengelolaan Piutang: Strategi Efektif untuk Meningkatkan Arus Kas Perusahaan. *EKALAYA: Jurnal Ekonomi Akuntansi*, 2(4), 44–51. <https://doi.org/10.59966/ekalaya.v2i4.1443>
- Sara, I. G. D. R. (2024). *Analisis Pengendalian Internal Piutang dalam Meminimalisir Piutang Tak Tertagih Pada Hotel Alila Seminyak*.
- Sari, N. M. K. (2023). *Analisis Pengendalian Piutang Untuk Meminimalisasi Risiko Piutang Tak Tertagih di Hotel XYZ*.
- Sofwatillah, Risnita, Jailani, M. S., & Saksitha, D. A. (2024). Teknik Analisis Data Kuantitatif Dan Kualitatif Dalam Penelitian Ilmiah. *Journal Genta Mulia*, 15(2), 71–91.
- Sugiyono. (2023). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta. www.cvalfabeta.com
- Syahputri, A. Z., Fallenia, F. Della, & Syafitri, R. (2023). Kerangka Berfikir Penelitian Kuantitatif. *Tarbiyah: Jurnal Ilmu Pendidikan Dan Pengajaran*, 2(1). <https://jurnal.diklinko.id/index.php/tarbiyah/>
- Trisnawati, N. G. A. N. (2024). *Manajemen Piutang Usaha Untuk Meminimalkan Piutang Tak Tertagih Pada Renaissance Bali Nusa Dua Resort*.
- Wijaya, K. M. C. (2025). *Analisis Pengendalian Internal Piutang Travel Agent di Four Points by Sheraton Bali, Ungasan*.
- Zharah, N. E., & Sari, R. P. (2024). Analisis Penerapan Prosedur Audit Piutang Usaha PT.TCN Oleh KAP BS. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Manajemen Bisnis Dan Akuntansi*, 1(2), 759–767. <https://doi.org/10.61722/jemba.v1i2.393>
- Zulna, E. I. (2022). Analisis Rasio Perputaran Piutang dan Periode Rata-Rata Pengumpulan Piutang Sebagai Dasar Penilaian Efektivitas Kebijakan Kredit PT. ISAM. *Indonesian Accounting Literacy Journal*, 02(02), 460–467.