

Lemahnya Pengendalian Internal Berdampak Terjadi *Mark Up* Biaya Pengawasan PT ALRSY

Andi Martias

Universitas Bina Sarana Informatika

Email: andi.aim@bsi.ac.id

Abstract -Internal audit can be interpreted as an audit and assessment activity in a company as a whole, which aims to help all levels of management in carrying out their responsibilities effectively through the provision of useful advice to improve performance at each level of management. The method of this research is a qualitative approach. To ensure the independence, objectivity and quality of the process, an internal auditor is needed as a facilitator in the process which will also independently report the results to the company's management and also as a basis for control. As a logistics company, companies often receive orders to ship items for project needs such as heavy equipment, spare parts, etc., to ensure that there are no disturbances on the road, the company usually requests police escort services. From the police there is no official tariff to be paid because of its assistance. Because there is no official tariff, it causes irregularities in practice. This study analyzes the weaknesses that occur due to a lack of internal controls. . From the description and analysis discussed earlier, conclusions can be taken that must be considered to avoid the occurrence of fraud cases again is the nature of prudence (overconfidence in colleagues, communication systems that have not been effective, low honesty, integrity and loyalty of employees).

Keywords: Internal Control, Internal Auditing, Fraud

Martias, A. (2019). Lemahnya Pengendalian Internal Berdampak Terjadi *Mark Up* Biaya Pengawasan PT ALRSY. *Moneter*, 6(2), 25–38.

PENDAHULUAN

Audit Internal dapat diartikan sebagai aktivitas pemeriksaan dan penilaian dalam suatu perusahaan secara menyeluruh, yang bertujuan membantu semua tingkatan manajemen dalam melaksanakan tanggung jawabnya secara efektif melalui pemberian saran yang berguna untuk memperbaiki kinerja disetiap tingkatan manajemen. Metode penelitian ini adalah pendekatan kualitatif berdasarkan *historical experience* dan observasi.

Evolusi profesi internal auditing, saat ini menunjukkan dinamika yang mengarah pada perkembangan melaju sangat cepat seiring dengan perkembangan jaman pada era globalisasi (Hiro Tugiman, 2014) Dengan kondisi seperti ini evolusi membuat auditor internal turut berperan dalam implementasi *Good Corporate Government* (GCG) di perusahaan maupun di pemerintahan. Dalam perkembangannya penekanan dan mekanisme internal audit telah bergeser (berubah). Pada masa lalu fokus utama peran internal auditor adalah sebagai ‘*watchdog*’ dalam perusahaan, sedangkan pada masa kini dan mendatang proses internal auditing modern telah bergeser menjadi ‘konsultan intern’ (*internal consultant*) yang memberi masukan berupa pikiran-pikiran untuk perbaikan (*improvement*) atas sistem yang telah ada serta berperan sebagai katalis (*catalyst*). Fungsi internal auditor sebagai ‘*watchdog*’ membuat perannya

“kurang disukai” kehadirannya oleh unit organisasi lain. Hal ini mungkin merupakan konsekuensi logis dari profesi internal auditor yang tugasnya memang tidak dapat dilepaskan dari fungsi audit (pemeriksaan), bahwa antara pemeriksa (*auditor*) dan pihak yang diperiksa (*auditee*) berada pada posisi yang saling berhadapan (Hogan, 2014).

Meningkatnya persaingan usaha dalam era globalisasi sekarang ini menuntut perusahaan agar dalam pelaksanaan usahanya dapat beroperasi secara efektif dan efisien.

Dalam menjalankan bisnisnya, setiap perusahaan memiliki resiko kerugian keuangan yang pada akhirnya akan mempengaruhi bisnisnya karena menjadikan unsur biaya menjadi tinggi. Biaya tinggi akan membuat perusahaan sulit bersaing karena saat ini orang menjadi semakin pemilih dimana selalu berusaha mencari produk atau jasa yang bagus dengan harga yang murah (Blanchhard, 2013).

Di sinilah peran Pengendalian Internal atau Internal Auditor dibutuhkan karena tugasnya adalah membantu manajemen dalam hal-hal sebagai berikut:

1. Menilai efisiensi dan efektivitas kinerja manajemen
2. Memberikan saran yang konstruktif untuk meningkatkan kinerja
3. Memonitor kualitas, integritas dan keandalan proses pelaporan transaksi keuangan.

Keterlibatan internal auditor dalam aktivitas operasional sehari-hari termasuk dalam proses pelaporan transaksi keuangan dan sistem pengendalian intern memberi kesempatan internal auditor untuk melakukan penilaian secara berkala dan menyeluruh atas aspek-aspek operasional perusahaan yang memiliki risiko tinggi (Martias, 2017).

Standar Profesi Audit Internal (1210.2) menyatakan bahwa internal audit harus memiliki pengetahuan yang memadai untuk dapat mengenali, meneliti dan menguji adanya indikasi kecurangan. SIAS No. 3 menyatakan bahwa internal audit diwajibkan untuk mewaspadai kemungkinan terjadinya ketidakwajaran penyajian, kesalahan, penyimpangan, kecurangan, *inefficiency*, konflik kepentingan dan ketidakefektifan pada suatu aktivitas perusahaan. Berdasarkan paparan yang telah dijelaskan diatas diketahui pada PT.ALARSY masih terdapat kelemahan akan kesadaran atas semua faktor penting yang dapat mempengaruhi pencapaian tujuan sehingga memungkinkan manajemen dari semua tingkat melakukan penyesuaian-penyesuaian (menciptakan kontrol) yang dibutuhkan.

Lemahnya pengendalian internal akan berdampak pada risiko operasional perusahaan dimana akan berpengaruh terhadap seluruh aktivitas yang ada di dalam perusahaan. Hal inilah yang menjadi rumusan masalah untuk melakukan penelitian "*Lemahnya Pengendalian Internal Berdampak Terjadi Mark Up Biaya Pengawasan PT ALRSY*". PT.ALARSY adalah perusahaan bergerak dalam bidang logistik dimana untuk area Kalimantan berpusat di Balikpapan dan mempunyai kantor perwakilan di: Samarinda, Batu Kajang, Tarakan, Tanjung Redep, Sangatta, Banjarmasin, Batu Licin, Tanjung Adaro, Satui, Senakin, Pontianak dan Pangkalan Bun. Dengan melihat semua aspek fungsi di *internal control*, penulis ingin mengamati lebih mendalam mengenai sejauh mana kemajuan lembaga ini dalam menjalankan fungsinya sehingga dapat berpartisipasi secara maksimal pada pembangunan perusahaan demi mewujudkan tujuan perusahaan yaitu kemakmuran dan kesejahteraan hidup karyawan. Penulis ingin mengetahui sejauhmana peran pengawasan internal atau internal auditor dalam melaksanakan fungsinya yang merupakan bagaian dari unit kerja perusahaan. Bila lemahnya fungsi pengendalian akan berakibat berbagai risiko yang akan berpengaruh terhadap aktivitas dan tujuan manajemen atau perusahaan tidak bisa tercapai.

1. Internal Audit

Perkembangan profesi internal auditing, dewasa ini melaju sangat cepat seiring dengan perkembangan jaman pada era globalisasi. Definisi / pengertian internal auditing juga mengalami perubahan dari waktu ke waktu.

- a. Pengertian Menurut Sawyer (*The Practice of Modern Internal Auditing*), The Institute of

Internal Auditors, 2010) "*Internal auditing is an independent appraisal function established within an organization to examine and evaluate its activities as a service to organization*"

- b. (*Internal audit* adalah suatu fungsi penilaian independen yang dibentuk dalam suatu organisasi untuk mengkaji dan mengevaluasi aktivitas organisasi sebagai bentuk jasa yang diberikan bagi organisasi).
- c. Pengertian Menurut Institute of internal Auditor (IIA, 2012) "*Internal auditing is an independent , objective assurance and consulting activity designed to add value and improve an organization's operations. It helps an organization accomplish its objective by bringing a systematic, disciplined approach to evaluate and improve the effectiveness of risk management, control and governance process*".
- d. *Internal audit* adalah suatu aktivitas independen, yang memberikan jaminan keyakinan serta konsultasi yang dirancang untuk memberikan suatu nilai tambah serta meningkatkan kegiatan operasi organisasi. Internal auditing membantu organisasi dalam usaha mencapai tujuannya dengan cara memberikan suatu pendekatan disiplin yang sistematis untuk mengevaluasi dan meningkatkan keefektifan manajemen resiko, pengendalian dan proses pengaturan dan pengelolaan organisasi).

Committee of Sponsoring Organization (COSO) dalam (Moeller, 2012) memberikan definisi mengenai pengendalian internal sebagai berikut: "*Internal control is a process, affected by an entity's board of directors, management, and other personnel, designed to provide reasonable assurance regarding the achievement of objectives in the following categories:*

- a. *Effectiveness and efficiency of operations.*
- b. *Reliability of financial reporting.*
- c. *Compliance with applicable laws and regulations.* "

Pengendalian internal dipengaruhi atau dilaksanakan oleh semua karyawan baik direktur maupun karyawan dengan level terendah sekalipun dalam sebuah perusahaan. Dengan pengendalian internal yang baik maka perusahaan tersebut dapat dikatakan memiliki efektivitas dan efisiensi dalam operasional, memiliki laporan keuangan yang handal dan menjamin bahwa perusahaan mematuhi peraturan dan hukum yang berlaku (Sawyre, 2006).

2. Paradigma Baru Internal Audit

Internal Audit (pemeriksaan intern) adalah pemeriksaan yang dilakukan oleh bagian internal audit perusahaan, baik terhadap laporan keuangan dan catatan akuntansi perusahaan, maupun ketaatan terhadap kebijakan manajemen puncak yang telah ditentukan dan ketaatan terhadap peraturan

pemerintah (regulator) misalnya peraturan dibidang perpajakan, pasar modal, lingkungan hidup, perbankan, asuransi, perindustrian, investasi dan lain-lain. Karena yang melakukan internal audit (disebut *internal auditor*) adalah pegawai perusahaan sendiri (orang dalam perusahaan), maka banyak pihak yang menganggap bahwa internal auditor tidak independen (Efendy, 2014). Fungsi konsultan bagi internal auditor merupakan peran yang relatif baru. Peran konsultan membawa internal auditor untuk selalu meningkatkan pengetahuan baik tentang profesi auditor maupun aspek bisnis, sehingga dapat membantu manajemen dalam memecahkan suatu masalah. Kemampuan untuk merekomendasikan pemecahan suatu masalah (*problem solver*) bagi internal auditor dapat diperoleh melalui pengalaman bertahun-tahun melakukan audit berbagai fungsi di perusahaan (Handoko, 2009).

Pada saat ini, konsultasi internal merupakan aktivitas yang sangat dibutuhkan oleh manajemen yang perlu dilakukan oleh internal auditor. Selain sebagai konsultan, internal auditor harus mampu berperan sebagai katalisator. Katalis adalah suatu zat yang berfungsi untuk mempercepat reaksi namun tidak ikut reaksi. Peran auditor internal sebagai katalisator yaitu memberikan jasa kepada manajemen melalui saran-saran yang bersifat konstruktif dan dapat diaplikasikan bagi kemajuan perusahaan namun tidak ikut dalam aktivitas operasional di perusahaan. Ruang lingkup (*scope*) kegiatan audit semakin luas, pada saat ini tidak sekedar audit keuangan (*financial audit*) dan audit ketaatan (*compliance audit*), tetapi perhatian lebih ditujukan pada semua aspek yang berpengaruh terhadap kinerja perusahaan dan pengendalian manajemen serta memperhatikan aspek resiko bisnis/manajemen. Perubahan orientasi audit dari teknik-teknik pengendalian intern ke arah pengendalian bisnis perusahaan yang didasarkan atas resiko bisnis (*business risk*) atau manajemen resiko (*risk management*) ini akan terus berjalan seiring dengan kebutuhan perusahaan yang semakin kompleks di masa mendatang. Oleh karena itu saat ini berkembang pendekatan teknik audit dalam internal auditing yang berbasis risiko (*risk based internal auditing*) (Reksohadiprojo, 2010).

3. Pengertian Fraud

Dalam lingkungan Auditor istilah Fraud adalah kata yang sudah tidak asing lagi. Fraud dapat didefinisikan sebagai "suatu penyimpangan atau perbuatan melanggar hukum (*illegal act*) yang dilakukan dengan sengaja untuk tujuan tertentu. Fraud dapat dicegah dengan melakukan pengawasan dan pengendalian internal yang baik. Akan tetapi semua system, aturan dan prosedur yang dibuat akan sangat dipengaruhi oleh manusia yang menjalankannya (Ningrat, 2010).

The Institute of Internal Auditor (IIA) menyebutkan kecurangan adalah meliputi serangkaian tindakan-

tindakan tidak wajar dan illegal yang sengaja dilakukan untuk menipu. Tindakan tersebut dapat dilakukan untuk keuntungan individu atau kerugian organisasi.

Dalam kaitan dengan mengidentifikasi kecurangan yang dapat terjadi maka auditor harus mampu melakukan hal-hal seperti berikut ini:

- Mengkaji system pengendalian intern untuk menilai kekuatan dan kelemahannya
- Mengidentifikasi potensi kecurangan berdasarkan kelemahan yang ada pada system pengendalian intern.
- Mengidentifikasi hal-hal yang menimbulkan tanda tanya dan transaksi-transaksi diluar kewajaran
- Membedakan faktor kelemahan dan kelalaian manusia dari kesalahan yang bersifat fraud.
- Berhati-hati terhadap prosedur, praktik dan kebijakan manajemen

4. Jenis dan pelaku fraud

- Employee embezzlement (*occupational fraud*). Kecurangan yang dilakukan pegawai karena jabatan atau kedudukannya dalam organisasi, biasanya untuk keuntungan pribadi. Misalnya: membuat transaksi fiktif, membuat/merubah dokumen untuk keuntungan pribadi
- Management fraud, Kecurangan yang dilakukan oleh manajemen bisa untuk kepentingan pribadi maupun perusahaan. Misal: merekayasa laporan keuangan, membuat kontrak fiktif.
- Pihak luar, Kecurangan yang dilakukan oleh pelanggan atau pemasok, misalnya membuat penagihan ganda, menjual barang dengan harga tinggi dibanding kualitas barang.

5. Faktor yang memicu fraud

Dalam melakukan pendeteksian terhadap kecurangan tidak dapat dilepaskan dari pengetahuan mengenai hal-hal yang menjadi pemicu terjadinya fraud. Hal-hal yang menjadi pendorong seseorang atau kelompok orang melakukan kecurangan dipengaruhi 3 (tiga) unsur pendukung yang juga biasa disebut Fraud Triangle adalah:

- Adanya Tekanan (*perceive pressure*)
Faktor-faktor yang dapat meningkatkan tekanan antara lain:
 - Masalah keuangan, seperti tamak, hidup melebihi kemampuan, banyak hutang, kebutuhan tak terduga
 - Sifat buruk, seperti penjudi, peminum, pecandu narkoba
 - Hubungan dengan pekerjaan, seperti kurang mendapat perhatian, kondisi kerja yang buruk
 - Lain-lain, seperti tekanan dari keluarga
- Adanya kesempatan (*perceive opportunity*)
Faktor-faktor yang dapat meningkatkan adanya peluang seseorang berbuat kecurangan antara lain:

- 1) Sistem pengendalian intern yang lemah
 - 2) Tidak mampu menilai kualitas kerja
 - 3) Kurang atau tidak adanya akses terhadap informasi
 - 4) Gagal mendisiplinkan atau memberikan sanksi pada pelaku kecurangan
 - 5) Lalai, apatis
 - 6) Kurang atau tidak adanya audit trail
- c. Adanya alasan pembenaran (*rationalization*)
- Faktor-faktor yang mendorong seseorang mencari pembenaran atas tindakannya melakukan kecurangan, antara lain:
- 1) Mencontoh atasan atau teman sekerja
 - 2) Merasa sudah berbuat banyak kepada perusahaan
 - 3) Menganggap bahwa yang diambil tidak seberapa
 - 4) Dianggap meminjam, pada waktunya akan dikembalikan

Dengan bertitik tolak dari tiga elemen (*fraud triangle*) mengapa seseorang melakukan kecurangan, dapat disimpulkan ada dua unsur yang menentukan terjadinya kecurangan, yaitu manusia dan sistem pengendalian dalam organisasi (Yayasan Pendidikan Internal Audit, 2008).

6. GONE Theory

Merupakan singkatan *Greed* (keserakahan), *Opportunity* (kesempatan), *Need* (kebutuhan) dan *Exposure* (pengungkapan) dimana faktor *greed* dan *need* berhubungan dengan individu (pelaku kecurangan) sedangkan *opportunity* dan *exposure* berhubungan dengan organisasi (korban perbuatan kecurangan).

Faktor-faktor tersebut dikelompokkan ke dalam faktor generik dan faktor individu.

7. Faktor Generik

Faktor ini berada dalam pengendalian organisasi (perusahaan) yang mencakup:

- a. Kesempatan (*opportunity*)
- b. Kesempatan melakukan kecurangan tergantung pada kedudukan pelaku terhadap obyek kecurangan. Kesempatan untuk melakukan kecurangan tidak dapat dihilangkan secara keseluruhan. Usaha untuk menghilangkan kesempatan terjadinya kecurangan secara keseluruhan menjadi tidak ekonomis dan tidak produktif selama perusahaan tersebut masih memiliki aset, dimana aset tersebut diperdagangkan, mengalir dan ada dalam pengendalian pihak lain seperti karyawan, pembeli dan penjual.
- c. Kemungkinan bahwa kecurangan akan dapat diketahui dan diungkapkan (*exposure*)
- d. Kondisi saat ini ada kecenderungan makin tipisnya kepekaan seseorang/sekelompok orang terhadap kecurangan yang terjadi disekelilingnya. Hal ini mungkin dipicu oleh

kekhawatiran mereka khususnya berkaitan dengan perlindungan terhadap pihak-pihak yang mengungkapkan terjadinya kecurangan tersebut. Apabila kondisi ini terus terjadi, maka secara logika kecurangan makin merajalela, karena pelaku kecurangan tersebut merasa bahwa kecurangan apapun yang mereka lakukan tidak ada pihak lain yang berani mengungkapkannya,

- e. Sanksi yang dikenakan kepada pelaku jika tertangkap dan perbuatannya terungkap (*exposure*)

Terungkapnya kecurangan belum cukup untuk mencegah terulang kembalinya kejadian tersebut di masa yang akan datang. Oleh karena itu harus ada sanksi atas perbuatan tersebut yang jelas. Tegas dan diterapkan sesuai dengan aturan yang berlaku. Suatu perusahaan yang ingin melindungi assetnya harus memiliki kebijakan (*policy*) yang jelas mengenai sifat dan besarnya sanksi terhadap pelaku kecurangan seperti:

- a. Siapapun yang terlibat kecurangan akan dipecat
- b. Semua kecurangan akan dilaporkan kepada pihak yang berwenang

8. Faktor Individu

Faktor ini melekat pada diri seseorang yang melakukan kecurangan. Secara umum faktor ini dapat dikategorikan menjadi dua yaitu:

- a. Moral yang berhubungan dengan keserakahan (*greed*).
- b. Keserakahan berhubungan dengan atribut seseorang. Sebagaimana dengan atribut lainnya yang ada dalam diri manusia seperti kejujuran, integritas, loyalitas dan sebagainya adalah sulit mengetahui apakah seseorang memiliki atribut serakah ini atau tidak.
- c. Motivasi yang berhubungan dengan kebutuhan (*need*).

Salah satu yang menjadi penyebab seseorang atau sekelompok orang melakukan kecurangan adalah berhubungan dengan kebutuhan ekonomi. Disamping itu kecurangan juga dapat disebabkan oleh adanya perasaan ketidakpuasan atas kebijakan yang ditetapkan oleh manajemen, balas dendam dan tantangan.

9. Sawyer Theory

Menurutnya faktor pemicu fraud ada tiga yang bersifat kolektif dan dapat terjadi dengan tingkatannya yang berbeda-beda yaitu:

- a. Situasi akan kebutuhan
- b. Disebabkan oleh alasan keuangan karena pengeluaran atau kerugian uang yang tidak dapat ditutupi oleh sumber daya keuangan yang normal dari individu tersebut. Misaalnya: keluarga sakit, suka berjudi, perselingkuhan, kerugian usaha atau investasi, kecelakaan.

- c. Lingkungan yang mengundang terjadinya penggelapan
- d. Hal ini biasanya merupakan situasi dimana lemah nya atau tidak adanya kontrol atau dimana terdapat kontrol tetapi tidak berfungsi. Seringkali kondisi ini terungkap melalui situasi yang tidfak disengaja ketika seseorang karena suatu kesalahan menyadari bahwa ia telah menerima uang secara tidak benar, meskipun uang tersebut ia peroleh secara tidak sengaja dan bahwa kontrol yang seharusnya mencegah kejadian tersebut tidak ada atau tidak berfungsi.
- e. Karakteristik perilaku seseorang
- f. Kedua kondisi diatas dapat terjadi namun jika individu tersebut memiliki sifat jujur yang tinggi, kecurangan tidak akan dilakukan. Jika unsur pertama ditambah unsur kedua terjadi dapat pula merubah perilaku dasar seseorang untuk menjauhi hal-hal seperti itu dan membuka pintu terjadinya penyelewangan.

Auditor Internal harus selalu mengingat faktor-faktor yang mendorong terjadinya fraud dan menyadari bahwa fraud dapat terjadi dari tingkatan rendah hingga tingkatan tinggi.

10. Mencegah terjadinya fraud

Dengan bertitik tolak pada penyebab mengapa seseorang melakukan kecurangan, dapat disimpulkan bahwa ada dua unsur yang menentukan terjadinya kecurangan yaitu manusia dan sistem pengendalian internal.

Hal diatas dapat dilakukan dengan:

- a. Membangun budaya jujur, terbuka dan pemberian bantuan
Untuk melakukannya dapat dimulai dengan hal-hal sebagai berikut:
 - 1) Penerimaan karyawan yang jujur
 - 2) Menciptakan lingkungan/suasana kerja yang positif
 - 3) Penerapan kode etik dan aturan perilaku
 - 4) Pemberian program bantuan bagi karyawan yang membutuhkan
- b. Membangun sistem pengendalian intern yang efisien dan efektif
Committee of Sponsoring Organization of the Treadway Commission (COSO) menetapkan 5 (lima) komponen struktur pengendalian intern yang harus dilaksanakan, yaitu:
 - 1) Lingkungan pengendalian (*control environment*)
Adalah tindakan, kebijakan dan prosedur yang merefleksikan seluruh sikap dari top manajemen sampai karyawan terbawah terhadap nilai-nilai integritas, kejujuran, kesetiaan, kedisiplinan, dedikasi dan loyalitas.
 - 2) Penilaian resiko (*risk assessment*)
Perusahaan harus menetapkan tujuan dengan memperhatikan aspek keuangan serta kegiatan lainnya agar beroperasi

secara terkoordinasi dengan mengidentifikasi, menganalisa dan mengelola risiko yang diperkirakan akan terjadi.

- 3) Aktivitas pengendalian (*control activities*)
Adalah kebijakan dan prosedur yang dibangun oleh manajemen untuk mencapai tujuan laporan keuangan yang obyektif. Aktivitas pengendalian dapat digolongkan dalam pemisahan tugas, sistim otorisasi, pengecekan independen, pengamanan fisik dan pendokumentasian dan pencatatan yang cukup.
- 4) Informasi dan komunikasi (*information and communication*)
Ketentuan-ketentuan dan peraturan serta kode etik mengenai apa yang boleh dan tidak boleh dilakukan karyawan harus dikomunikasikan ke seluruh jajaran dalam perusahaan.. Komunikasi harus secara konsisten dilakukan dalam berbagai forum seperti pelatihan, diskusi, rapat dan lain-lain.
- 5) Pemantauan (*monitoring*)
Pemantauan kegiatan pengendalian internal secara periodik harus dipantau oleh manajemen yang meliputi penilaian dari kualitas kinerja pengendalian internal untuk menentukan apakah operasi pengendalian memerlukan modifikasi atau perbaikan.

Dalam meminimalkan risiko yang akan timbul perusahaan harus memastikan fungsi system pengendalian internal sangat diperlukan beserta jajaran manajemen sehingga apa yang menjadi tujuan yang diharapkan bisa tercapai. Untuk mewujudkan tujuan ini melalui program yang di jalankan oleh Divisi Pengendalian Internal yang tidak laian adalah Internal Auditor, maka unit kerja tersbut membutuhkan pula sumber daya manusia yang handal, berkualitas guna menjalankan segala bentuk aktivitas yang ada dalam perusahaan ini.

Banyak kendala-kendala yang masih dihadapi oleh manusia sebagai sumber daya dalam proses pembangunan di perusahaan. Masalah-masalah terrsebut dapat diidentifikasi sebagai berikut; politik, budaya, sumber daya manusia, peraturan perundang-undangan kepegawaian yang merupakan salah satu hambatan besar bagi auditor dalam melaksanakan tugasnya. Masalah yang dapat dirumuskan oleh penulis di sini adalah sejauhmana peranan pengendalian internal dalam pelaksanaan tugas di PT ALARSY. Lemahnya pengendalian akan berdampak berbagai risiko yang akan timbul yang mengakibatkan aktivitas dan tujuan manajemen atau perusahaan tidak bisa tercapai.

Dengan menganalisa peran pengawasan internal dalam melaksanakan tugasnya guna mencapai tujuan manajemen yang diharapkan, diharapkan bisa bermanfaat untuk manajemen perusahaan sebagai

dasar penentuan *corrective action* dalam proses aktivitas perbaikan kinerja. Dengan berorientasi pada meminimalkan risiko-risiko yang akan timbul di kemudian hari. Selain itu juga dengan mengetahui cara proses pengawasan yang baik dan pendekatan fungsi pengawasan internal yang maksimal diharapkan tidak ada kekhawatiran pada *auditee* yang merupakan entitas yang akan diaudit untuk tidak menjadi momok ketakutan namun berfungsi sebagai konsultan dalam menilai sejauh mana risiko harus di mitigasi dalam prosesnya.

METODOLOGI PENELITIAN

Penelitian dilakukan dengan cara observasi di kantor pusat kedalam proses di PT. ALARSY dan sampel data Area Kalimantan. PT ALARSY merupakan perusahaan Perusahaan bergerak dalam bidang logistik dimana untuk area Kalimantan berpusat di Balikpapan dan mempunyai kantor perwakilan di: Samarinda, Batu Kajang, Tarakan, Tanjung Redep, Sangatta, Banjarmasin, Batu Licin, Tanjung Adaro, Satui, Senakin, Pontianak dan Pangkalan Bun. Penelitian ini merupakan studi peristiwa pada perusahaan *logistic* yaitu melihat proses pengendalian internal terhadap proses pengelolaan system pada perusahaan PT ALRSY. Hal ini dimaksudkan untuk menguji apakah terdapat pengaruh tujuan perusahaan maupun manajemen. Studi peristiwa dalam penelitian ini dilakukan dengan menganalisa kualitatif berdasarkan hasil audit internal dan survey observasi.

Dalam rangka melaksanakan tugasnya, pengawasan internal atau internal auditor dituntut untuk selalu menjaga dan mencapai tujuan audit. Dalam mencapai hal tersebut auditor memperhitungkan berbagai faktor yang mempengaruhi dalam tugasnya. Pada PT ALARSY fungsi pengendalian internal sudah melaksanakan tugasnya dengan baik sehingga tidak terdapat kendala dalam pelaksanaan fungsinya namun masih terdapat beberapa proses yang tidak ter-*capture* sehingga berdampak pada beberapa proses yang bisa menimbulkan kerugian secara finansial bagi perusahaan.. Hal ini terlihat dari beberapa proses *Mark Up* di PT ALARSY. Hal ini timbul karena belum maksimalnya aktivitas yang dijalankan oleh pengendalian internal secara *contro fuctionl*. Merupakan komunikasi formal yang berhubungan dengan kegiatan-kegiatan operasional. Adapun tugas dan tanggung jawab secara garis besar adalah sebagai berikut:

1. Senior Manager

Bertanggung jawab serta memastikan semua fungsi keuangan, operasional, marketing dan HRD berjalan dengan baik.

2. Finance Accounting (FA) Manager

Bertanggung jawab atas semua aktivitas keuangan agar dapat mendukung kegiatan operasional perusahaan termasuk melakukan proses pengeluaran uang, melakukan penagihan

kepada pelanggan sekaligus melakukan monitoring terhadap saldo piutang usaha.

3. Human Resources and General Affair (HRGA) Manager

Mempunyai tanggung jawab atas proses kepegawaian seperti rekrutmen, training, kesehatan juga pengurusan perjalanan dinas karyawan seperti pemesanan tiket dan hotel, memastikan semua kebutuhan karyawan akan kebutuhan pekerjaan bisa terpenuhi.

4. Marketing Manager

Bertanggung jawab terhadap kegiatan sales dan marketing di area Kalimantan, menjaga hubungan dengan pelanggan.

5. Operasional Manager

Bertanggung jawab atas semua kegiatan operasional agar dapat berjalan lancar.

Dalam menjalankan kegiatan operasional perusahaan, Operasional Manager membagi dalam tiga aktivitas yaitu:

1. *Air Freight (sky express)* untuk semua kegiatan pengiriman barang melalui udara. Dengan menawarkan pengiriman sehari di berbagai kota di Indonesia untuk dokumen, paket dan kargo. Adapun pengiriman ekspres melalui jalur udara terbagi menjadi 3 bagian, yaitu :

a. *Same Day Service* adalah Kiriman hari ini diterima di kota tujuan pada hari yang sama (sebelum jam 24.00). *Same Day Service* sudah termasuk asuransi kerusakan dan kehilangan barang sampai dengan Rp 4 juta dan pemberian proof of delivery kepada Pengirim. Eka Sari Lorena memberikan jaminan uang kembali.

Hari layanan : Senin – Jumat Batas waktu terima barang (*Cut of Time*) : Jam 11.00. Jangkauan : Hanya kota-kota yang terdaftar di *price list*, perlunya koordinasi (*Pre Alert*) dengan kota tujuan.

b. *Over Night Service* adalah pengiriman hari ini diterima keesokan harinya sebelum jam 18.00. *Over Night Service* sudah termasuk Asuransi kerusakan dan kehilangan barang maksimum Rp 2 juta. Kami memberikan jaminan uang kembali. Hari layanan : Senin – Jumat Batas waktu terima barang (*Cut of Time*) adalah Jam 12.00. Jangkauan hanya kota-kota yang terdaftar di *price list*. Perlunya koordinasi (*Pre Alert*) dengan Kota tujuan.

c. *Reguler Service Premium* adalah Pengiriman 2 - 5 hari ke kota-kota besar atau kota satelit di seluruh Indonesia. Pengiriman Barang berharga dapat dilindungi dari resiko rusak atau hilang dengan Memanfaatkan jasa Asuransi (menambah biaya Asuransi). Hari Layanan : Senin – Minggu Batas waktu terima barang (*Cut of Time*) adalah Jam 20.00.

Jangkauan hanya kota-kota yang terdaftar di *price list*. Perlunya koordinasi (*Pre Alert*) dengan Kota tujuan. *Pre Alert* digunakan untuk barang yang butuh penanganan khusus, maka harus ada pemberitahuan awal (*pre alert*) kepada kantor cabang atau agen atau perwakilan kota tujuan.

Ketentuan Pengiriman untuk pengiriman via udara adalah sebagai berikut : Berat minimal : 1 Kg Ketentuan Kg : 0.1 – 1.00 = 1 kg 1.1 – 2.00 = 2 kg 2.1 – 3.00 = 3 kg, dst
Wajib Asuransi : Bila barang yang dikirim nilainya melebihi dari nilai asuransi yang ditetapkan. SDS .> 4 Juta ONS > 2 Juta RSP > 1 Juta.

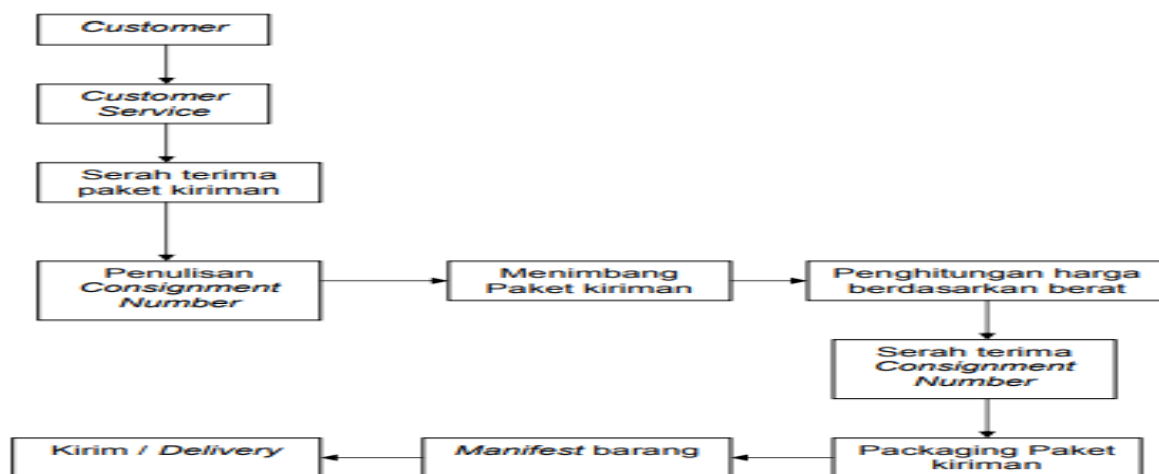
2. *Warehouse* yang berfungsi sebagai tempat transit barang sebelum dikirimkan ke pelanggan. Dalam proses perhitungan biaya peroleha dibayar dimuka ditentukan dengan menggunakan metode masuk pertama keluar pertama (FIFO).
3. *Fleet (road express)* untuk melakukan seluruh proses pengiriman barang melalui jalur darat. Proses pengiriman ekspres melalui jalur darat terbagi menjadi 3 bagian:
 - a. *Reguler Express* adalah Layanan cepat melalui transportasi darat dengan harga kompetitif dan ekonomis untuk pengiriman dengan jangka waktu yang tidak terlalu ketat (*Less Time Sensitive*) dengan minimal berat paket 2 kg. *Regular Express* terdiri dari pelayanan

pengiriman Dokumen, Paket, dan Kargo, yang diperhitungkan sesuai berat pengirimannya. Cara penggunaan tarif Reguler Ekspres adalah : Tentukan jenis pelayanan pengiriman yang akan dipergunakan sesuai dengan berat pengirimannya. Tarif dokumen (1 kg), tarif paket (2 s/d 99 kg), tarif kargo (³ 100 kg)

- b. *Trucking Express* adalah melalui transportasi darat dengan pelayanan cepat dan harga yang ekonomis dengan menggunakan 1 (satu) armada khusus atau tersendiri dan ditujukan pada pelanggan yang memiliki barang pengiriman dalam jumlah besar atau banyak maupun pelanggan yang menginginkan pengiriman dalam 1 (satu) angkutan.
- c. *Vehicle Express* adalah melalui transportasi darat dengan pelayanan cepat dan harga yang kompetitif untuk pengiriman berbagai jenis kendaraan bermotor seperti : sepeda motor, jet ski, gokart, sepeda maupun ATV Motor. Tarif pengiriman ini diperhitungkan dengan berat sebagai berikut : sepeda motor kecil (< 250 cc atau setara dengan 110 kg), sepeda motor besar (³ 250 cc atau setara dengan 300 kg), Jet Ski (setara dengan 300 kg), Gokart (setara dengan 110 kg), sepeda (setara dengan 40 kg), ATV Motor (setara dengan 200 kg).

Untuk pengiriman alat-alat berat (bulldozer, excavator dll) maka sesuai ketentuan daerah yang berlaku wajib menggunakan pengawalan dalam hal ini polisi setempat.

Adapun alur proses Logistik adalah



Gambar 1. Alur Proses Logistik

Tabel 1. Penjelasan Aktivitas Operasional.

KETERANGAN	
TUJUAN JABATAN	Membuat perencanaan, pengelolaan dan monitoring operasional yang berhubungan dengan kegiatan operasional area.
TANGGUNG JAWAB UTAMA	RENCANA
	1. Membuat perencanaan tahunan di area yang meliputi program kerja, anggaran keuangan, sumber daya manusia, serta sarana dan prasarana yang digunakan sebagai pedoman dalam aktivitas.
	2. Menyusun strategi operasional yang meliputi pelayanan pengiriman, penerimaan barang, pembayaran, administrasi lain terkait pengiriman untuk meningkatkan efektifitas dan efisiensi proses operasional di area.
	PELAKSANAAN
	1. Mengelola aktivitas pengiriman, penerimaan barang, administrasi pengiriman, pembayaran untuk memastikan kegiatan pengiriman yang dilakukan dapat memuaskan customer dan sesuai dengan standar pelayanan,
	2. Mengelola aktivitas pengiriman dengan wilayah lain sehingga barang bisa tiba dan diterima sesuai dengan pesanan.
	3. Menjalin hubungan baik dengan pihak ketiga yang terkait dengan kegiatan operasional.
	KONTROL
	Memonitor pelaksanaan aktivitas operasional di are untuk mengevaluasi kinerja yang telah dicapai serta merencanakan tindakan korektif dan preventif terhadap hal-hal yang menyimpang dari perencanaan,
	RELASI KERJA
	INTERNAL PERUSAHAAN
	1. Senior Manger: koordinasi fungsi keuangan, operasional, marketing dan HRD
	2. Finance Accounting Manager: koordinasi aktivitas keuangan agar dapat mendukung kegiatan operasional perusahaan termasuk melakukan proses pengeluaran uang, melakukan penagihan kepada pelanggan sekaligus melakukan monitoring terhadap saldo piutang usaha.
	3. Human Resources and General Affair (HRGA) Manager: koordinasi atas proses kepegawaian seperti rekrutmen, training, kesehatan juga pengurusan perjalanan dinas karyawan seperti pemesanan tiket dan hotel, memastikan semua kebutuhan karyawan akan kebutuhan pekerjaan bisa terpenuhi.
	4. Marketing Manager: koordinasi kegiatan sales dan marketing di area Kalimantan, menjaga hubungan dengan pelanggan.
	5. Operasional Manager: koordinasi kegiatan operasional agar dapat berjalan lancar.
EKSTERNAL PERUSAHAAN	
Pihak Ketiga/Customer: penerimaan barang, pengiriman barang, administrasi pengiriman dan keuangan.	
MASALAH DAN TANTANGAN	1. Transaksi dalam jumlah besar baik pengiriman dalam kota maupun luar kota harus tetap di monitoring dengan baik. Hal ini bertujuan untuk tetap mendapat customer untuk pengiriman barang di are.
	2. Kondisi area yang relatif berjauhan antar wilayah memberikan tantangan untuk tetap dapat berkomunikasi dan berkoordinasi sehingga kegiatan operasional tetap dapat berjalan lancar.
	3. Kondisi area yang berjauhan membutuhkan strategi tersendiri untuk memonitor seluruh.
	4. Mengenai anak buah dalam jumlah relatif besar dan karakteristik yang berdeda-beda, mulai dari <i>back office</i> sampai lapangan. Hal ini membutuhkan skill interpersonal, komunikasi dan pendekatan dalam proses operasional.
	5. Menangani komplain yang cukup berat di limitnya sehingga membutuhkan kesabaran, empati, namun sekaligus aset untuk dapat membantu customer mengatasi permasalahan yang di hadapi.
WEWENANG	1. Memberikan penilaian, teguran serta surat peringatan terhadap bawah.
	2. Memiliki limit authorized approval setiap unit
	3. Menyetujui pengeluaran uang yang menjadi limitnya.

Sumber: Hasil Pengolahan Data (2019)

Adapun hasil obeservasi adalah
1.Penerimaan Barang

Tabel 2. Penerimaan Barang

PENERIMAAN BARANG (2018)								
BULAN	FLEET : PAKET EXSPRESS							TOTAL (Rp)
	PIC	REGULER		TRUCKING		VEHICLE		
		Kg	Rp	Kg	Rp	Kg	Rp	
2017								
Januari	ADM	368	4,232,000.00	625	10,937,500.00	259	6,604,500.00	21,774,000.00
Februari	ADM	310	3,565,000.00	789	13,807,500.00	315	8,032,500.00	25,405,000.00
Maret	ADM	370	4,255,000.00	854	14,945,000.00	289	7,369,500.00	26,569,500.00
April	ADM	375	4,312,500.00	763	13,352,500.00	291	7,420,500.00	25,085,500.00
Mei	ADM	391	4,496,500.00	696	12,180,000.00	295	7,522,500.00	24,199,000.00
Juni	ADM	389	4,473,500.00	839	14,682,500.00	298	7,599,000.00	26,755,000.00
Juli	ADM	297	3,415,500.00	887	15,522,500.00	295	7,522,500.00	26,460,500.00
Agustus	ADM	401	4,611,500.00	831	14,542,500.00	294	7,497,000.00	26,651,000.00
September	ADM	425	4,887,500.00	932	16,310,000.00	292	7,446,000.00	28,643,500.00
Oktober	ADM	398	4,577,000.00	795	13,912,500.00	302	7,701,000.00	26,190,500.00
November	ADM	395	4,542,500.00	789	13,807,500.00	307	7,828,500.00	26,178,500.00
Desember	ADM	527	6,060,500.00	813	14,227,500.00	205	5,227,500.00	25,515,500.00
2018								
Januari	ADM	329	3,783,500.00	732	12,810,000.00	213	5,431,500.00	22,025,000.00
Februari	ADM	325	3,737,500.00	763	13,352,500.00	215	5,482,500.00	22,572,500.00
Maret	ADM	301	3,461,500.00	781	13,667,500.00	225	5,737,500.00	22,866,500.00
April	ADM	297	3,415,500.00	785	13,737,500.00	289	7,369,500.00	24,522,500.00
Mei	ADM	267	3,070,500.00	783	13,702,500.00	277	7,063,500.00	23,836,500.00
Juni	ADM	293	3,369,500.00	908	15,890,000.00	276	7,038,000.00	26,297,500.00
Juli	ADM	309	3,553,500.00	866	15,155,000.00	251	6,400,500.00	25,109,000.00
Agustus	ADM	321	3,691,500.00	872	15,260,000.00	310	7,905,000.00	26,856,500.00
September	ADM	318	3,657,000.00	879	15,382,500.00	298	7,599,000.00	26,638,500.00
Oktober	ADM	341	3,921,500.00	752	13,160,000.00	283	7,216,500.00	24,298,000.00
November	ADM	329	3,783,500.00	821	14,367,500.00	292	7,446,000.00	25,597,000.00
Desember	ADM	294	3,381,000.00	839	14,682,500.00	307	7,828,500.00	25,892,000.00

Sumber: Hasil Pengolahan Data (2019)

2. Pengiriman dan Penerimaan Uang

Tabel 3. Pengiriman dan Penerimaan Uang

BULAN	PROSES PENGIRIMAN BARANG						PERMINTAAN UANG		
	CHECKER			PENENTUAN GUARD			PIC	DIKETAHUI I	DISETUJU I
	PIC	DIKETAHUI I	DISETUJU I	PIC	DIKETAHUI I	DISETUJU I			
2017									
Januari	SPV	-	-	SPV	-	-	SPV	V	V
Februari	SPV	-	-	SPV	V	-	SPV	V	V
Maret	SPV	V	-	SPV	-	-	SPV	V	V
April	SPV	-	-	SPV	V	-	SPV	V	V
Mei	SPV	V	-	SPV	-	-	SPV	V	V
Juni	SPV	V	-	SPV	-	-	SPV	V	V
Juli	SPV	-	-	SPV	V	-	SPV	V	V
Agustus	SPV	-	-	SPV	-	-	SPV	V	V
September	SPV	V	-	SPV	-	-	SPV	V	V
Oktober	SPV	-	-	SPV	V	-	SPV	V	V
November	SPV	-	-	SPV	-	-	SPV	V	V
Desember	SPV	-	-	SPV	-	-	SPV	V	V
2018									
Januari	SPV	-	-	SPV	-	-	SPV	V	V
Februari	SPV	-	-	SPV	-	-	SPV	V	V
Maret	SPV	V	-	SPV	-	-	SPV	V	V
April	SPV	V	-	SPV	V	-	SPV	V	V
Mei	SPV	V	-	SPV	-	-	SPV	V	V
Juni	SPV	V	-	SPV	-	-	SPV	V	V
Juli	SPV	V	-	SPV	-	-	SPV	V	V
Agustus	SPV	-	-	SPV	-	-	SPV	V	V
September	SPV	V	-	SPV	-	-	SPV	V	V
Oktober	SPV	-	-	SPV	V	-	SPV	V	V
November	SPV	-	-	SPV	-	-	SPV	V	V
Desember	SPV	-	-	SPV	-	-	SPV	V	V

Sumber: Hasil Pengolahan Data (2019)

Berdasarkan hasil monitoring selama observasi yang dilakukan diketahui terdapat beberapa catatan dari eksternal auditor group yang menjadi *action plan* tahun berjalan.

Tabel 4. *Action Plan* Tahun Berjalan

NO	UNIT	CATATAN AUDIT
1	KEUANGAN	Berdasarkan pemeriksaan terhadap kinerja keuangan diketahui masih terdapat pembayaran yang tidak terdapat bukti voucher pembayaran. Hal ini terlihat dari 10 dari 24 sampel berkas transaksi keuangan.
2	PENGIRIMAN	Masih terdapat kelemahan kontrol terhadap proses pengiriman barang. Dimana terdapat kesalahan lokasi dalam pengiriman sebanyak 18 dari 29 sampel berkas pengiriman
3	WAREHOUSE	Untuk unit ini sudah berjalan dengan baik dimana pencatatan penerimaan dan pengeluaran barang menggunakan prinsip FIFO (first in first out)

Sumber: Hasil Pengolahan Data (2019)

Identifikasi Masalah

Kasus yang terjadi adalah dibagian Fleet dimana prosedur yang berjalan sebagai berikut:

1. Bagian administrasi Fleet menerima pesanan pengiriman barang dari pelanggan.
2. Fleet Supervisor memeriksa jenis barang/unit apakah memerlukan pengawalan polisi atau tidak
3. Jika pengiriman barang/unit yang memerlukan pengawalan polisi maka Fleet Supervisor segera menyiapkan personil polisi.
4. Fleet Supervisor mengajukan permintaan uang muka kebagian Finance (Kasir) dengan mengisi form Cash Advance yang disetujui oleh Manager Operasional.
5. Kasir dengan persetujuan FA Manager akan mengeluarkan uang.

Indikasi kecurangan (Fraud)

1. Pembayaran secara tunai langsung kepada Fleet Supervisor

Praktek yang berjalan selama ini semua pembayaran diatas Rp 1 juta maka pembayaran akan ditransfer langsung kepada yang berhak tanpa melalui perantara.

Untuk pembayaran dibawah Rp 1 juta maka yang bersangkutan mengambil langsung kepada kasir, tidak diperkenankan melalui perantara kecuali dalam kondisi dan situasi tertentu dan ada persetujuan Senior Manager juga surat kuasa.

2. Muncul keluhan dari pelanggan melalui pihak Marketing bahwa biaya pengawalan Yang dibebankan perusahaan lebih besar dibanding perusahaan lain

3. Adanya informasi lewat sms gelap bahwa biaya tersebut di mark up oleh Fleet Supervisor.
4. FA Manager sudah beberapa menyampaikan kepada Operasional Manager bahwa prosedur tersebut tidak sesuai dengan SOP yang berlaku, akan tetapi dengan alasan bahwa kegiatan operasional harus tetap berjalan maka pengeluaran uang tetap dilakukan.
5. Perubahan gaya hidup Fleet Supervisor
Dari karyawan lain didapat informasi bahwa yang bersangkutan mempunyai gaya hidup diluar profile dan penghasilan yang didapat. Ybs selalu menggunakan barang-barang ber-merk dan mempunyai 3 (tiga) buah mobil (Honda Freed, Honda City dan Mitsubshi Colt Diesel)

Kasus diatas terungkap jelas pada saat dilakukan klarifikasi dengan petugas polisi bersangkutan yang mengaku bahwa jumlah yang diterima hanya setengah (50%) dari yang dibayarkan perusahaan

HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil laporan audit eksternal yang dilakukan, penulis melakukan analisa sederhana dengan membandingkan hasil observasi lapangan yang ada dengan *table* aktivitas operasional berdasarkan kasus yang terjadi. Data hanya berdasarkan unit yang ada di operation serta keuangan yang dijadikan dasar perbandingan hanya unit yang terkait.

Berdasarkan analisa yang dilakukan maka hasilnya dapat dilihat pada table sebagai berikut:

Tabel 5. Data Hasil Presentase Perbandingan

Presentase Proses Pengiriman Barang										
No	Keterangan	CHECKER		GUARD		Presentase Selisih		Presentase Actual		LEVEL
		Standar	Actual	Standar	Actual	CHECKER	GUARD	CHECKER	GUARD	
1	2017	24	4	24	4	83%	83%	17%	17%	🟢
2	2018	24	6	24	2	75%	92%	25%	8%	🟢

Presentase Permintaan Uang										
No	Keterangan	CHECKER		GUARD		Presentase Selisih		Presentase Actual		LEVEL
		Standar	Actual	Standar	Actual	CHECKER	GUARD	CHECKER	GUARD	
1	2017	24	24	24	24	100%	100%	100%	100%	🟢
2	2018	24	24	24	24	100%	100%	100%	100%	🟢

Sumber: Hasil Pengolahan Data (2019)

Berdasarkan table diatas terlihat bahwa proses pengiriman barang baik pada tahun 2017 dan 2018 menunjukkan proses control yang terjadi sangat rendah hal ini terlihat secara persentase actual 2017 sebesar 17% dan 2018 sebesar 8%. Namun bila

dilihat dari jumlah persentase actual 2017 lebih baik dibanding 2018.

Bila ditinjau pada proses pengiriman barang persentase actual 100% baik tahun 2017 dan tahun 2018.

Pada hal kecurangan/ *fraud* yang mungkin terjadi karena masih terdapat beberapa control yang lemah pada prosesnya, terutama pada proses pengiriman barang karena persentase actual proses control

menunjukkan angka yang rendah. Risiko yang timbul bersifat *reputation risk* dan *financial risk*. Risiko kan berpengaruh terhadap nama baik dan jumlah keuangan perusahaan berpotensi terdapat

penambahan namun uang yang seharusnya disetorkan ke perusahaan namun disalah gunakan untuk kepentingan sendiri atau *lapping*.

Tabel 6. Data *Control Level*

Indentifikasi Masalah vs Presentase Actual						
No	Keterangan	Pengiriman Barang		Permintaan Uang		LEVEL
		CHECKER	GUARD	CHECKER	GUARD	
TAHUN 2017						
1	Administrasi Fleet	0.3%	0.3%	0.2%	0.4%	HIGH
2	Fleet Supervisor	0.2%	17%	0.3%	0.3%	HIGH
3	Personil Polisi	17%	17%	100%	100%	LOW
4	Cash Advance	1%	1%	100%	100%	MEDIUM
5	Payment	1%	0.3%	100%	100%	MEDIUM
TAHUN 2018						
1	Administrasi Fleet	0.3%	0.3%	0.2%	0.4%	HIGH
2	Fleet Supervisor	0.2%	8%	0.3%	0.3%	HIGH
3	Personil Polisi	25%	8%	100%	100%	LOW
4	Cash Advance	1%	1%	100%	100%	MEDIUM
5	Payment	1%	0.3%	100%	100%	MEDIUM

Sumber: Hasil Pengolahan Data (2019)

Berdasarkan hasil pengolahan data control berdasarkan bagian dan pada tahun 2017 serta 2018 diketahui terdapat control level yang sangat rendah sehingga memiliki risiko yang cukup tinggi, hal ini bisa terlihat pada unit administasi *fleet* dan *fleet supervisor*. Untuk penentuan *guard* yang menggunakan jasa personel kepolisian dilihat control yang dilakukan sudah baik sehingga risiko penyalahgunaan atau ketidaksesuain menjadi rendah. Untuk *cash advance* dan *payment* control masih bersifat moderat dan risiko penyalahgunaan dan ketidaksesuain juga kemungkinan masih ada. Dengan demikian maka kemungkinan terjadi kecurangan/*fraud* masih mungkin terjadi karena fungsi control masih belum maksimal secara rata-rata. Bila dihubungkan dengan indikasi kecurangan/*fraud* yang sudah atau akan terjadi kemungkinan besar pasti benar. Dan hal ini dibenarkan dengan paparan yang telah dijelaskan diatas. Dimana *fleet supervisor* memiliki unsur-unsur yang mengindikasikan terjadinya kecurangan/*fraud*.

Relevansi teori dengan contoh kasus kecurangan yang terjadi

Teori-teori mengenai kecurangan sebagaimana telah diuraikan dalam Bab II merupakan jawaban apa dan mengapa kecurangan dilakukan.

Baik teori Sawyer dan Gone teori dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Adanya kebutuhan, dengan gaya hidup yang melebihi kemampuan membuat si pelaku mencari cara agar dapat tetap memenuhi kebutuhannya.
2. Kesempatan ,dengan wewenang yang dimiliki dan kedekatan dengan Operasional manajer menjadi sesuatu yang dimanfaatkan oleh pelaku,
3. Pengungkapan ,dari kejadian-kejadian kecurangan yang pernah terjadi di perusahaan, ada pelaku yang dikeluarkan tetapi ada juga oleh perusahaan si pelaku di mutasi ke daerah lain. Hal ini membuat pelaku berani mengambil resiko bahwa jika terungkap ada kemungkinan bahwa si pelaku tidak dikeluarkan tetapi hanya dipindahkan.

Menjelaskan kronologis penelitian, termasuk desain penelitian, prosedur penelitian (dalam bentuk algoritma, Pseudocode atau lainnya), bagaimana untuk menguji dan akuisisi data. Deskripsi dari program penelitian harus didukung referensi, sehingga penjelasan tersebut dapat diterima secara ilmiah.

KESIMPULAN

Berdasarkan dari pembahasan masalah serta analisis kasus maka penulis dapat mengambil kesimpulan dan saran untuk menghindari terjadinya kembali kasus fraud tersebut.

Kesimpulan

1. Terlalu percaya kepada rekan sekerja.,operasional Manager terlalu percaya kepada Fleet Supervisor sehingga selalu memberikan persetujuan tanpa melakukan cross check informasi lagi sehingga dimamfaatkan oleh pelaku untuk melakukan kecurangan.
2. Sistem komunikasi belum berjalan secara baik ,dari interview awal didapat informasi dari FA Manager bahwa ybs sudah beberapa kali mengingatkan Operation Manager mengenai adanya prosedur yang salah dalam proses pengeluaran biaya ini. Hal ini akan jauh lebih baik jika melibatkan senior manager sebagai pimpinan tertinggi di tempat tersebut.
3. Tidak adanya kejujuran, integritas dan loyalitas dari karyawan

Sistem yang paling baik sekalipun tidak dapat berjalan bilamana mental dan moral karyawan tidak baik

Saran yang dapat disampaikan dari penulis

1. Sosialisasi kembali SOP yang berlaku, FA Manager melakukan sosialisasi kembali mengenai prosedur pembayaran atau pengeluaran uang sesuai ketentuan dan peraturan yang sudah ditetapkan.
2. Transparan biaya pengawalan ,membuat tarif yang diketahui oleh semua bagian (keuangan, marketing dan operasional) sehingga meminimalisasi terjadinya mark up biaya
3. Pemberian sanksi yang jelas dan tegas, perusahaan belum memiliki sanksi yang mengatur secara jelas bagaimana menindak lanjuti kecurangan yang berlaku. Pada karyawan tertentu ada di keluarkan tetapi ada juga yang hanya di mutasi ke daerah lain.
4. Secara rutin setiap manajer melakukan kunjungan ke daerah-daerah untuk bertemu dengan bawahan nya, dengan melakukan kunjungan maka akan terjalin kedekatan karena karyawan merasa diperhatikan sehingga diharapkan bisa terjalin keakraban. Hal ini bisa mendorong karyawan untuk mau berbicara ke atasan masing-masing jika menemukan masalah baik mengenai urusan perusahaan maupun masalah lain.
5. Pemberian bantuan bagi karyawan yang membutuhkan,saat ini perusahaan tidak mempunyai peraturan mengenai pinjaman kepada karyawan. Mengingat masing-masing area mempunyai kas operasional masing-masing maka hal ini rawan terjadi kecurangan karena dalam keadaan terdesak seperti keluarga sakit, biaya anak sekolah akan meningkatkan tekanan bagi karyawan sehingga sangat mungkin akan melakukan kecurangan.

REFERENSI

- Andi Martias. (2017). Interaksi pengalaman, indenpendensi, kompetensi, etika auditor dan insentif moneter terhadap hasil pemeriksaan. *Konfrensi Nasional Ilmu Sosial Dan Teknologi, 1*, 5–10. Retrieved from <http://seminar.bsi.ac.id/knist/index.php/UnivB SI/issue/view/1/showToc>
- Blanchhard, G. . & F. (2013). *System Engineering And Analysis*. (Prentice Hall, Ed.) (4th edisio). New Jaersy: Prentice Hall.
- Hiro Tugiman. (2013). Auditor Internal Wajib Bersertifikat. *Audit Internal YPAIA, 03*(.), 23–27.
- Hogan, W. . (2014). How To Apply TQM To The Internal Audit Fuction. *Internal Auditing, 9*(Winter No.3), 3–14.
- Lawrence B. Sawyer, JD, CIA, PA;
Mortimer A. Dittenhofer, Ph.D.,CIA;
James H. Scheiner, Ph.D., Sawyer's
Internal Auditing, Salemba Empat,
Jakarta 2006
- Martias, A. (2017). Meningkatkan Kualitas Fungsi Audit Internal Melalui Total Quality Management. *Simposium Nasional Ilmu Pengetahuan Dan Teknologi, 1*, B 12-18. Retrieved from <http://seminar.bsi.ac.id/simnasiptek/index.php/simnasiptek-2017/article/view/151>
- Martias, A. (2018). Analisa Dampak Lemahnya Pengendalian Internal Sentra Kas PT . ALKHA atas Pilot Project Pengelolaan CDM Potensi Fraud. *Seminar Nasional Inovasi Dan Tren (SNIT) 2108, 1*, 1–8. Retrieved from <http://seminar.bsi.ac.id/snit/index.php/snit-2018/article/view/19>
- Onong Ichjana Efendy. (2014). *Ilmu Komunikasi Teori dan Praktek*. (CV. Remaja Karya Bandung, Ed.) (1st ed.). Jakarta, Indonesia: CV. Remaja Karya Bandung.
- Soewarno Handaya Ningrat. (2010). *Pengantar Ilmu Studi dan Manajemen*. (CV Haji Masagung, Ed.) (Edisi 1). Jakarta, Indonesia: Gramedia.
- Sukanto Reksohadiprojo. (1986). *Organisasi Perusahaan*. (BPFE Yogyakarta, Ed.) (Edisi 11). Yogyakarta: BPFE Yogyakarta.
- T Hani Handoko. (1986). *Ilmu Manajemen*. (BPFE Yogyakarta, Ed.) (Edisi 5). Yogyakarta: BPFE Yogyakarta.
- Wruck, H.K. and Jensen, M. . (2013). Science, Specific Knowledge, and Total Quality Management. *Journal of Accounting and Economics, 18*(3), pp.247-87, pp.73–79.
- Yayasan Pendidikan Internal Audit (2008), Fraud Auditing
- Yayasan Pendidikan Internal Audit (2008), Standar Profesi Audit Internal

PROFIL PENULIS

Andi Martias SE, M.Si, Ak, QIA lahir Palembang, Sumatera Selatan, menyelesaikan SI di Universitas Islam Indonesia di Fakultas Ekonomi, Jurusan Akuntansi, S2 di Megister Sience Universitas Gadjah Mada Yogyakarta (UGM), Pendidikan Profesi Akuntansi di Universitas Sriwijaya Palembang (UNSRI) dan Qualified Internal Audit

(QIA) di Yayasan Pendidikan Internal Audit Jakarta (YPIA). Aktif sebagai dosen di Universitas Bina Sarana Informatika, praktisi di perusahaan dan aktif sebagai anggota Internal Auditor di YPIA Jakarta.