

BAB 5

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian evaluasi pengendalian internal pada siklus penjualan dan penerimaan kas untuk mengidentifikasi risiko terjadinya *fraud* pada PT KP, Jakarta, maka diperoleh kesimpulan sebagai berikut:

1. Pengendalian internal PT KP baik secara umum maupun pada siklus penjualan dan penerimaan kas sudah cukup baik. Akan tetapi, pengendalian internal PT KP masih memiliki beberapa kelemahan antara lain:
 - a. Peraturan tertulis terkait tata tertib dan disiplin yang kurang dikomunikasikan ke karyawan dan karyawan belum diwajibkan melapor jika menemukan penyimpangan.
 - b. Tidak adanya komite audit sebagai pengawas yang independen atas aktivitas operasi perusahaan.
 - c. Pengambilan keputusan hanya dilakukan oleh manajemen dan kurang melibatkan karyawan.
 - d. Struktur organisasi memiliki kelemahan yang dimana belum dapat menjelaskan garis pelaporan dari setiap bagian karena ada bagian yang tidak terintegrasi dengan bagian manapun dalam struktur organisasi. Selain itu, terjadi saling lempar tanggung jawab antarkaryawan akibat masih terdapat tanggung jawab atas beberapa pekerjaan yang belum jelas.
 - e. Belum memiliki divisi khusus yang bertanggung jawab atas sumber daya manusia. Kewenangan atas sumber daya manusia masih dipegang oleh bagian umum yang merupakan staf dari bagian administrasi.
 - f. Penilaian risiko oleh perusahaan tidak dilakukan secara berkala dan hanya dilakukan ketika terjadi perubahan dalam kondisi industri atau perusahaan.
 - g. Pemisahan fungsi yang belum memadai. Bagian administrasi yang bertanggung jawab atas pencatatan, pengotorisasian, dan penjagaan aktiva berupa kas. Pencatatan penjualan juga dilakukan bagian administrasi.

Pencatatan persediaan dan pengotorisasian STTK untuk mengeluarkan barang dari gudang juga dilakukan oleh bagian administrasi.

- h. Penilaian kinerja karyawan masih dilakukan oleh atasan yang terkait sehingga belum independen. Hasil penilaian kinerja dari atasan yang terkait seperti di bagian *sales* dilihat dari pencapaian target penjualan oleh para karyawan yang dibawahinya. Kondisi ini juga didukung dengan banyaknya karyawan yang memiliki relasi dengan atasan yang terkait. Penilaian kinerja karyawan dan perusahaan juga belum memiliki laporan tertulis terkait hasil penilaian tersebut.
 - i. Keandalan dari sistem informasi terkait data pelanggan diragukan karena bagian administrasi seringkali tidak memeriksa keakuratan data pelanggan.
 - j. Pemantauan pengendalian internal tidak dilakukan secara berkala sehingga perbaikan juga tidak dilakukan secara berkala. Kantor cabang hanya bersifat memberi rekomendasi terkait pengendalian internal sehingga perbaikan tidak segera dilakukan karena menunggu respon dari kantor pusat.
 - k. Pencatatan penjualan tidak dilakukan pada hari yang sama. Pencatatan penjualan baru dilakukan satu hari setelahnya.
 - l. Retur penjualan memiliki prosedur yang jelas akan tetapi sifatnya belum tertulis sehingga penyelesaian retur hanya berdasarkan kebiasaan. Retur penjualan juga belum memiliki dokumen khusus dan tidak dicatat.
2. Risiko terjadinya *fraud* pada siklus penjualan dan penerimaan kas PT KP yang teridentifikasi antara lain:
- a. *Understatement of sales*
Understatement of sales ini terjadi dalam pencatatan penjualan pada PT KP yang tidak sesuai dengan periode transaksi. Pencatatan penjualan yang tidak sesuai dengan periode transaksi ini mempengaruhi keakuratan dan kelengkapan pencatatan dari beberapa akun seperti akun piutang, kas, penjualan, laba operasi, laba bersih, dan beban pajak. Kemungkinan terjadinya risiko ini tinggi karena sering ditemukan data pelanggan yang tidak sesuai. Perusahaan sudah memiliki kebijakan untuk memeriksa data pelanggan tetapi tidak dijalankan. Pelanggan perusahaan juga dianggap

sebagai aset perusahaan dan sifat pembelian dari pelanggan itu berkelanjutan. *Salesman* sebagai satu-satunya pihak yang dapat menghubungi pelanggan dapat meminta pelanggan memperlambat pembayaran sehingga kemungkinan terjadinya risiko ini tinggi. Dampak yang ditimbulkan dari risiko ini juga sangat signifikan karena karyawan memperoleh insentif berdasarkan banyaknya penjualan yang sifatnya progresif serta mempengaruhi tingkat karir dari karyawan. Tingkat karir karyawan juga mempengaruhi besarnya insentif yang diperoleh. Oleh karena itu, risiko ini merupakan risiko yang signifikan.

b. *Overstatement of sales*

Understatement of sales ini terjadi dalam pencatatan penjualan pada PT KP yang tidak sesuai dengan periode transaksi. Pencatatan penjualan yang tidak sesuai dengan periode transaksi ini mempengaruhi keakuratan dan keberadaan pencatatan dari beberapa akun seperti akun piutang, kas, penjualan, laba operasi, laba bersih, dan beban pajak. Kemungkinan terjadinya risiko ini tinggi karena sering ditemukan data pelanggan yang tidak sesuai. Perusahaan sudah memiliki kebijakan untuk memeriksa data pelanggan tetapi tidak dijalankan. Pelanggan perusahaan juga dianggap sebagai aset perusahaan dan sifat pembelian dari pelanggan itu berkelanjutan. *Salesman* sebagai satu-satunya pihak yang dapat menghubungi pelanggan dapat membayar uang muka terlebih dahulu agar dapat mencapai target sehingga kemungkinan terjadinya risiko ini tinggi. Dampak yang ditimbulkan dari risiko ini juga sangat signifikan karena karyawan memperoleh insentif berdasarkan banyaknya penjualan yang sifatnya progresif serta mempengaruhi tingkat karir dari karyawan. Tingkat karir karyawan juga mempengaruhi besarnya insentif yang diperoleh. Oleh karena itu, risiko ini merupakan risiko yang signifikan.

c. Pencurian kas

Pencurian kas ini mempengaruhi keakuratan dan kelengkapan dari beberapa akun seperti piutang, kas, dan pendapatan. Kemungkinan terjadinya risiko ini tinggi karena rangkap fungsi yang dimiliki oleh bagian administrasi. Selain itu, saling lempar tanggung jawab dan adanya tanggung jawab atas

pekerjaan yang belum jelas meningkatkan kemungkinan terjadinya risiko ini. Pelanggan juga masih sering ditemukan melakukan pembayaran tunai melalui *salesman*. Selain itu, kegiatan operasi servis masih dapat berjalan meskipun terjadi mati lampu karena genset yang ada mampu mengoperasikan alat-alat servis tetapi komputer bagian administrasi tidak dapat dioperasikan. Oleh karena itu, ketika pelanggan melakukan pembayaran, kuitansi tidak dapat dibuat karena komputer yang tidak dapat beroperasi. Dampak yang ditimbulkan dari risiko ini juga sangat signifikan karena pembayaran oleh pelanggan yang jumlahnya besar karena harga produk yang mahal dan masih banyak pelanggan yang melakukan pembayaran secara tunai. Oleh karena itu, risiko ini merupakan risiko yang signifikan.

d. Pencurian suku cadang

Pencurian suku cadang ini mempengaruhi keakuratan dan kelengkapan dari beberapa akun seperti akun persediaan, *cost of goods sold*, penjualan, kas, laba operasi, laba bersih, dan beban pajak. Kemungkinan terjadinya risiko ini rendah karena telah dilakukan pengawasan melalui *stock opname* secara rutin dan adanya kebijakan untuk mengembalikan suku cadang lama ke pihak pelanggan ketika dilakukan penggantian suku cadang. Pelanggan juga sudah mengetahui kebijakan pengembalian suku cadang lama meskipun pelanggan jarang meminta suku cadang lama milik mereka karena sudah mempercayakan kondisi kendaraan kepada mekanik. Selain itu, sebagian besar suku cadang perlu dipesan terlebih dahulu sesuai kebutuhan sehingga perusahaan tidak memiliki banyak stok suku cadang. Dampak yang ditimbulkan dari risiko ini sedang karena suku cadang merupakan aset milik perusahaan meskipun nilai dari suku cadang tidak sebesar kendaraan. Kantor cabang juga lebih berfokus pada penjualan kendaraan dibandingkan dengan servis dan penjualan suku cadang karena sifatnya yang tidak rutin. Oleh karena itu, risiko ini bukan risiko yang signifikan.

3. Pengendalian internal PT KP memiliki peran dalam mencegah risiko terjadinya *fraud* pada siklus penjualan dan penerimaan kas PT KP. Peran pengendalian internal tersebut sebagai berikut:

- a. Pemisahan fungsi yang memadai dan pemberian tanggung jawab atas aktiva perusahaan kepada karyawan yang jelas akan mendorong karyawan untuk bertanggung jawab atas pekerjaannya dan memudahkan dalam mencegah dan mendeteksi terjadinya *fraud*. Pengendalian internal ini dapat membantu mencegah risiko terjadinya *misappropriation of assets*.
- b. Sistem pencatatan yang memadai dengan melakukan pemeriksaan data secara berkala diperlukan untuk meningkatkan keandalan sistem informasi perusahaan. Ketersediaan sistem informasi juga penting untuk membantu mencegah terjadinya keterlambatan pencatatan penjualan dan persediaan maupun adanya penjualan dan persediaan yang tidak tercatat. Terlebih lagi, sistem pencatatan PT KP sangat bergantung pada sistem informasi komputer. Sistem pencatatan yang memadai ini penting untuk membantu mencegah risiko terjadinya *fraudulent financial reporting* dan *misappropriation of assets* di siklus penjualan dan penerimaan kas PT KP.
- c. Pemeriksaan kinerja oleh pihak yang independen atas pencapaian target penjualan perlu dilakukan untuk memastikan pencapaian target penjualan dengan cara-cara yang sewajarnya. Pemeriksaan kinerja oleh pihak yang independen juga diperlukan untuk menghindari adanya karyawan yang keluar dan membawa data pelanggan. Pemeriksaan kinerja oleh pihak yang independen merupakan salah satu pengendalian internal yang penting untuk membantu mencegah dan mendeteksi risiko terjadinya *fraudulent financial reporting* dan *misappropriation of assets* di siklus penjualan dan penerimaan kas PT KP.

5.2. Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan, maka beberapa saran yang dikelompokkan berdasarkan komponen pengendalian internal diajukan untuk membantu perusahaan dalam mengatasi kelemahan pengendalian internal sebagai berikut:

1. Perbaiki komponen lingkungan pengendalian, antara lain:
 - a. Perusahaan sebaiknya mulai mengomunikasikan kepada karyawan terkait peraturan tata tertib dan disiplin. Karyawan juga mulai diberi sosialisasi untuk melapor jika menemukan penyimpangan.
 - b. Perusahaan sebaiknya mulai melibatkan karyawan dalam pengambilan keputusan untuk meningkatkan tanggung jawab karyawan atas pekerjaannya.
 - c. Perusahaan sebaiknya membuat SOP tertulis terkait penerimaan, pengangkatan, mutasi, skorsing, dan penghentian karyawan.
 - d. Perusahaan sebaiknya memperbaiki struktur organisasi secara berkala dan memperjelas garis pelaporan dari setiap bagian di perusahaan serta memastikan bahwa struktur tersebut dapat dimengerti oleh setiap karyawan. Bagian BIB/BIBT sebaiknya bertanggung jawab terhadap kepala bengkel. Pembagian tanggung jawab yang jelas juga diperlukan untuk menghindari terjadinya saling lempar tanggung jawab antarkaryawan.
2. Perbaiki komponen penilaian risiko, antara lain:
 - a. Perusahaan sebaiknya mengidentifikasi risiko secara berkala untuk memastikan bahwa pengendalian internal yang diterapkan relevan dengan kondisi perusahaan serta merespon risiko yang dihadapi.
3. Perbaiki komponen aktivitas pengendalian terkait penilaian kinerja oleh pihak yang independen, antara lain:
 - a. Karyawan sebaiknya tidak dinilai oleh atasan terkait. Hal tersebut karena hasil penilaian kinerja dari atasan yang terkait seperti di bagian *sales* dilihat dari pencapaian target penjualan oleh para karyawan yang dibawahinya. Kondisi ini juga didukung dengan banyaknya karyawan yang memiliki relasi dengan atasan yang terkait sehingga terdapat

kemungkinan manipulasi atas kinerja karyawan. Penilaian kinerja karyawan sebaiknya dilakukan oleh pihak yang independen seperti *operational manager* menilai *sales supervisor* dan kepala cabang menilai *salesman* atau membentuk tim pengawas internal untuk kantor cabang.

- b. Bagian administrasi sebaiknya mencocokkan saldo piutang pelanggan dan pihak perusahaan *leasing* secara berkala.
4. Perbaiki komponen aktivitas pengendalian terkait pengendalian fisik atas aktiva dan catatan, antara lain:
 - a. Perusahaan sebaiknya melakukan penghitungan fisik kas di kasir dan bagian administrasi secara mendadak.
 - b. Perusahaan sebaiknya menekankan transaksi nontunai dengan melakukan pembayaran langsung ke rekening milik perusahaan. Hal tersebut dimaksudkan untuk menghindari terjadinya pencurian kas baik oleh *salesman* maupun bagian administrasi.
 5. Perbaiki komponen aktivitas pengendalian terkait pemisahan fungsi yang memadai, antara lain:
 - a. Pemisahan fungsi yang memadai diperlukan oleh perusahaan terutama terkait dengan pencatatan, pengotorisasian, dan penjagaan aktiva berupa kas serta pencatatan penjualan jika perusahaan masih menerapkan transaksi tunai. Fungsi tersebut sebaiknya tidak dilakukan oleh satu orang yang sama untuk menghindari pencurian kas. Perusahaan dapat melakukan pemisahan fungsi dengan menetapkan kepala administrasi sebagai pihak yang dapat mengotorisasi penerimaan kas, kasir sebagai pihak yang dapat menerima kas, dan satu staf bagian administrasi yang mencatat penerimaan kas. Pembagian tugas dan tanggung jawab yang jelas untuk setiap karyawan dan pekerjaan dalam bagian administrasi diperlukan untuk menghindari rangkap fungsi.
 6. Perbaiki komponen aktivitas pengendalian terkait otorisasi yang layak, antara lain:
 - a. Perusahaan sebaiknya membuat prosedur tertulis terkait retur penjualan. Retur penjualan sebaiknya diotorisasi oleh kepala cabang atau pihak lain yang berwenang.

7. Perbaiki komponen aktivitas pengendalian terkait dokumen dan catatan yang memadai, antara lain:
 - a. Perusahaan sebaiknya membuat dokumen untuk retur penjualan.
 - b. Perusahaan sebaiknya mempertimbangkan menyediakan genset dan UPS untuk keperluan administrasi untuk menghindari adanya pencatatan yang tertunda atau data yang tidak tercatat yang mampu menimbulkan risiko pencurian aktiva dan kesalahan dalam laporan keuangan. Terlebih lagi, sistem pencatatan PT KP yang sangat bergantung pada komputer.
8. Perbaiki komponen informasi dan komunikasi, antara lain:
 - a. Sistem informasi yang ada sebaiknya diperiksa secara berkala untuk memastikan keandalan informasi terutama terkait dengan data pelanggan. Pemeriksaan secara berkala dilakukan dengan mencocokkan dengan data STNK dengan maksud untuk menghindari terjadinya karyawan yang keluar dari perusahaan dan membawa data pelanggan. Pemeriksaan ini juga diperlukan karena seringkali terjadi ketidaksesuaian data pelanggan.
9. Perbaiki komponen pemantauan, antara lain:
 - a. Meskipun kewenangan perubahan pengendalian internal berada di kantor pusat tetapi pemantauan oleh kantor cabang tetap diperlukan agar perbaikan dapat dilakukan dengan segera berdasarkan rekomendasi kantor cabang.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdullahi, R., Mansor, N. (2015). Fraud Triangle Theory and Fraud Diamond Theory. Understanding the Convergent and Divergent For Future Research. *International Journal of Academic Research in Accounting, Finance and Management Sciences* Vol. 5, No.4, 38–45.
- Albrecht, W. S., Albrecht C. O., Albrecht C. C., Zimbelman M. F. (2011). *Fraud Examination*. South-Western: Cengage Learning.
- American Institute of Certified Public Accountants. (2006). *Statements of Auditing Standards (“SAS”) No. 106 Audit Evidence*.
- Arens, Alvin A., Elder R. J., Beasley M. S., Hogan C. E. (2017). 15th edition. *Auditing and Assurance Services*. Harlow: Pearson Education Limited.
- Association of Certified Fraud Examiners. (2011). *Introduction to Fraud Examination*. USA: ACFE World Headquarters.
- Association of Certified Fraud Examiners. (2016). *Fraud Risk Prevention and Deterrence, Principles of Fraud Examination*. 14 November 2018. https://www.acfe.com/uploadedfiles/acfe_website/content/review/examreview/19-fraud-prevention-programs.pdf
- Association of Certified Fraud Examiners. (2017a). *Fraud Risk Management, Principles of Fraud Examination*. 29 Agustus 2018. https://www.acfe.com/uploadedFiles/ACFE_Website/Content/review/frm/02-Fraud-Risk-Mgmt-Overview.pdf
- Association of Certified Fraud Examiners. (2017b). *Report to The Nation Survai Fraud Indonesia 2016*. Jakarta: ACFE Indonesia Chapter.
- CNN Indonesia (2015, 8 Agustus). “Terbukti Palsukan Laporan Keuangan, CEO Toshiba Minta Maaf.” <https://www.cnnindonesia.com/teknologi/20150805180925-185-70301/terbukti-palsukan-laporan-keuangan-ceo-toshiba-minta-maaf>
- Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission. (2013). *Internal Control – Integrated Framework*.
- Hall, J. J. (1996). How to Spot Fraud: Many managers consider some level of shrinkage as normal. *Journal of Accountancy*, 85.
- Hayes R., Wallage P., Gortemaker H. (2014). 3rd edition. *Principles of Auditing: An Introduction to International Standards on Auditing*. Harlow: Pearson Education Limited.
- Institut Akuntan Publik Indonesia. (2011). *Standar Profesional Akuntan Publik Seksi 319 PSA No. 69 Pertimbangan Atas Pengendalian Internal Dalam Audit Laporan Keuangan*.
- Institut Akuntan Publik Indonesia. (2013a). *Standar Audit (“SA”) 200 Tujuan Keseluruhan Auditor Independen dan Pelaksanaan Audit Berdasarkan Standar Audit*.

- Institut Akuntan Publik Indonesia. (2013b). *Standar Audit (“SA”) 240 Tanggung Jawab Auditor Terkait dengan Kecurangan dalam Suatu Audit atas Laporan Keuangan*.
- Institut Akuntan Publik Indonesia. (2013c). *Standar Audit (“SA”) 265 Pengomunikasian Defisiensi dalam Pengendalian Internal kepada Pihak yang Bertanggung Jawab Atas Tata Kelola dan Manajemen*.
- International Federation of Accountants. (2009a). *International Standards on Auditing 240 The Auditor’s Responsibilities Relating to Fraud in An Audit of Financial Statements*.
- International Federation of Accountants. (2009b). *International Standards on Auditing 315 Identifying and Assessing the Risks of Material Misstatement through Understanding the Entity and Its Environment*.
- International Federation of Accountants. (2018). 4th edition. *Guide to Using International Standards on Auditing in the Audit of Small-and-Medium-Sized Entities: Volume 2*. New York: IFAC.
- Kontan (2016, 10 Februari). “BEI Kaji Kembali Penilaian Going Concern Emiten.” <https://investasi.kontan.co.id/news/bei-kaji-kembali-penilaian-going-concern-emiten>
- Romney, Marshall B., Steinbart Paul J. (2018). 14th edition. *Accounting Information Systems*. England: Pearson Education Limited.
- Ruankaew, T. (2013). The Fraud Factors. *International Journal of Management and Administrative Sciences, Vol 2 (2)*, 1–5.
- Sekaran, U., Bougie, R. (2016). 7th edition. *Research Methods for Business: A Skill-Building Approach*. Chichester: John Wiley & Sons, Inc.
- The Institute of Internal Auditors, American Institute of Certified Public Accountants, Association of Certified Fraud Examiners. (2008). *Managing the Business Risk of Fraud: A Practical Guide*.