

BAB IV

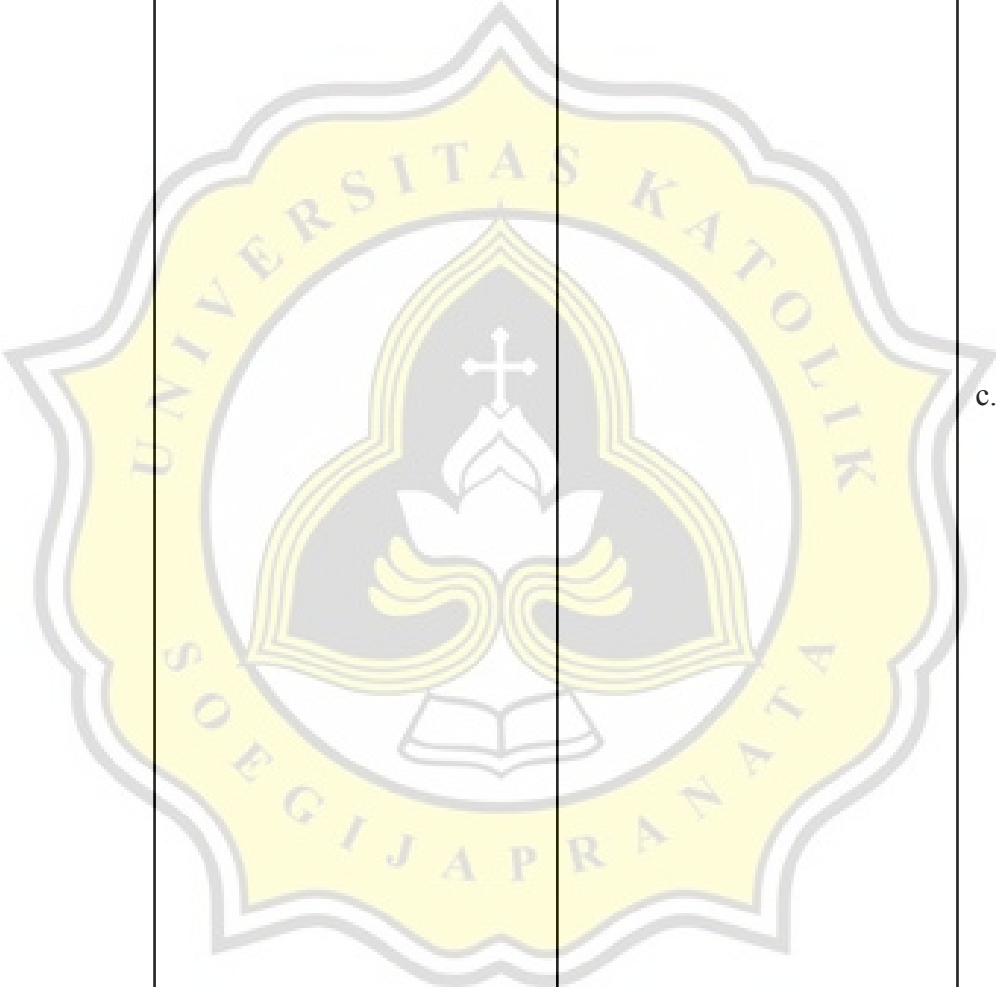
HASIL DAN ANALISIS

CV Cahaya Mulia Lestari masih memiliki kekurangan terhadap sistem pengendalian internalnya. Saat dilakukan wawancara dengan beberapa narasumber, yakni direktur, manajer, supervisor, staf administrasi, dan juga sales yang bekerja di CV Cahaya Mulia Lestari, ditemukan beberapa komponen pengendalian yang masih kurang tepat atau belum sesuai untuk diterapkan. Narasumber menjawab secara terbuka terhadap pertanyaan-pertanyaan yang diberikan mengenai permasalahan yang terjadi dan pengendalian yang telah diterapkan perusahaan untuk mengatasi permasalahan yang ada di perusahaan. Wawancara yang dilakukan berkaitan dengan pengendalian internal yang telah diterapkan di perusahaan, setelah itu dilakukan analisis dari masing-masing komponennya. Komponen yang dianalisis yakni, lingkungan pengendaliannya, apakah sudah terstruktur dan memberikan kedisiplinan bagi karyawan, identifikasi pengelolaan terhadap penilaian risiko, menganalisis kebijakan dan prosedur perusahaan, mengidentifikasi informasi dan komunikasi dari karyawan, dan pengawasan terhadap pengendalian internal yang ada di perusahaan. Setelah itu dilakukan analisis dan rekomendasi perbaikan berdasarkan kondisi riil perusahaan mengenai pengendalian internal yang ada di CV Cahaya Mulia Lestari.

Meskipun CV Cahaya Mulia Lestari sudah memiliki peraturan serta kebijakan yang dibuat untuk memberikan pembagian tanggung jawab dan wewenang karyawan, namun dalam hal ini masih terdapat celah yang membuat karyawannya dapat melakukan kecurangan, maka dari itu pada bab ini akan membahas hasil penelitian dari analisis mengenai kecurangan dan perbaikan sistem pengendalian internal yang ada di CV Cahaya Mulia Lestari.

Tabel 4.1
Hasil dan Analisis Fraud Triangle yang Terdapat Pada CV Cahaya Mulia Lestari

| No | Permasalahan | Analisis Faktor | | | Bentuk Rekomendasi |
|----|---|--|--|--|---|
| | | Tekanan | Kesempatan | Rasionalisasi | |
| 1 | Sales melakukan lapping dan tidak mencatat jumlah tagihan sesuai dengan penerimaan sesungguhnya | Sales melakukan tindakan kecurangan dicurigai berasal dari tekanan di luar perusahaan karena adanya keperluan mendesak seperti untuk biaya keperluan anak dan keluarga yang sakit. Sedangkan didalam perusahaan sales merasa sudah cukup terapresiasi atas pencapaian kinerjanya dengan diberikan insentif atau bonus tambahan. Seorang karyawan mengatakan “sudah ada perhitungan yang diberikan apabila mencapai target, dan akan mendapatkan insentif diluar gaji dari perusahaan” (Bapak Anang, wawancara, | Adanya kesempatan untuk sales melakukan kecurangan karena kurang ketatnya pengecekan dan pengawasan secara rutin dari supervisor, dan adanya kelalaian dari bagian administrasi saat melakukan pengecekan. Hal ini ditemukan saat mengetahui bahwa tidak ada pembagian jobdesk di perusahaan, yang membuat karyawan yang bekerja kurang memahami tanggung jawab yang diemban atau seharusnya dikerjakan. “ <i>Job description</i> hanya tertera pada surat kontrak kerja” (Bapak Adhi Mulyawan, wawancara, 16 Oktober 2021). | Pada kasus ini sales merasa meminjam uang tagihan untuk memenuhi kebutuhan pribadi adalah hal wajar, karena sales tidak merasa itu adalah suatu kecurangan. Sales beranggapan bahwa uang yang dipakai hanya sebagai pinjaman dan akan dikembalikan saat sudah ada dana untuk mengembalikan. Supervisor perusahaan mengatakan “ada pula karyawan yang merasa tidak peduli bahkan merasa tidak bersalah dan menganggap biasa tindakan yang mereka lakukan” (Bapak Okky, wawancara, 5 Juli 2021). | <p>a. Melakukan rolling terhadap sales yang menawarkan barang dan melakukan penagihan piutang ke pelanggan, agar sales tidak hanya melakukan penagihan pada pelanggan yang sudah dikenal atau akrab dan mengurangi risiko terjadinya kecurangan.</p> <p>b. Memperjelas serta menambahkan peraturan dan kebijakan secara tertulis mengenai job desc atau pembagian kerja karyawan terutama pada bagian</p> |

| | | | | |
|--|--|-------------------|--|--|
| | | 28 Agustus 2021). |  The logo of Universitas Katolik Soegijapranata is a yellow shield-shaped emblem with a white border. Inside the shield, there is a white cross at the top, a white lotus flower in the center, and a white open book at the bottom. The words "UNIVERSITAS KATOLIK" are written in yellow capital letters along the top inner edge of the shield, and "SOEGIJAPRANATA" is written along the bottom inner edge. | <p>administrasi agar karyawan yang bekerja memahami tugas dan tanggung jawab yang seharusnya dilakukan (dapat dilihat pada Lampiran 3).</p> <p>c. Memberikan penjelasan kebijakan dan pembatasan mengenai klaim perjalanan dinas sejak awal karyawan bekerja di perusahaan, sehingga tidak ada kesalahpahaman saat karyawan mengajukan klaim (Bapak Anang, wawancara, 28 Agustus 2021).</p> <p>d. Melakukan perubahan terhadap kebijakan</p> |
|--|--|-------------------|--|--|

| | | | | | |
|---|---|--|--|--|--|
| 2 | Sales lebih-lebihkan pengajuan klaim perjalanan dinas | <p>Sales CV Cahaya Mulia Lestari yang melakukan perjalanan dinas luar kota, pasti menggunakan kendaraan pribadi. Sehingga sales merasa beban biaya perawatan kendaraan sudah seharusnya ditanggung oleh perusahaan, namun pada kenyataannya perusahaan tidak mengganti biaya perawatan kendaraan. Hal ini membuat sales tersebut merasa tertekan dengan biaya yang dikeluarkan secara pribadi, maka sales sengaja lebih-lebihkan biaya perjalanan dinas untuk menutupi biaya perawatan kendaraan. Kepala Bagian Administrasi, Ibu Eka, mengatakan demikian (wawancara, 28 Agustus 2021).</p> | <p>Adanya kesempatan untuk melakukan kecurangan, seperti mengambil nota atau struk ganda di SPBU. Sales merasa adanya kesempatan ini dapat menjadi keuntungan pribadi bagi sales tersebut.</p> | <p>Sales menganggap bahwa melakukan klaim berlebih itu wajar karena sales lainnya melakukan hal yang sama dan diperbolehkan atau tidak ada tindakan lanjutan yang tegas dari perusahaan. Sales, Bapak Anang, mengatakan demikian (wawancara, 28 Agustus 2021).</p> | <p>dan pembatasan klaim perjalanan dinas, yakni klaim perjalanan dinas hanya dapat dilakukan 1x pada saat meeting mingguan. Dan batasan untuk pengajuan klaim yaitu seminggu, apabila melebihi batas waktu maka pengajuan akan ditolak serta karyawan tidak dapat mengajukan klaim untuk tanggal yang sama lagi. Hal ini bertujuan agar jumlah pengajuan klaim tidak terlalu besar dan menumpuk.</p> <p>e. Memberikan surat PHK kepada karyawan yang melakukan kecurangan sehingga dapat memberikan efek jera kepada karyawan lainnya.</p> |
|---|---|--|--|--|--|

| | | | | | |
|---|--|--|---|---|--|
| 3 | Sales menggelapkan dana tagihan perusahaan dan kabur | Adanya kebutuhan mendesak dari sales yaitu sales harus membayar hutang dengan jaminan rumah. Sehingga sales terpaksa melakukan penggelapan dana. Supervisor, Bapak Okky, mengatakan demikian (wawancara, 5 Juli 2021). | Pengendalian internal yang lemah menimbulkan terjadinya peluang atau kesempatan untuk melakukan kecurangan. Saat bagian administrasi lengah dalam pengawasan dan pengecekan, maka kecurangan seperti penggelapan dana dapat dengan mudah dilakukan oleh sales. Kepala Bagian Administrasi, Ibu Eka, mengatakan demikian (wawancara, 28 Agustus 2021). | Korupsi merupakan tindakan ilegal yang sudah biasa terjadi di Indonesia. Sehingga sales menganggap bahwa korupsi berupa penggelapan dana adalah hal yang wajar dan tidak perlu ditakutkan. Sales, Bapak Anang, mengatakan demikian (wawancara, 28 Agustus 2021) | f. Melakukan perubahan prosedur pada bagian penagihan. Saat sales melakukan penagihan ke pelanggan, supervisor melakukan konfirmasi ke pelanggan mengenai tagihan jatuh tempo yang bertujuan untuk mengecek siapa saja pelanggan yang akan melakukan pelunasan atau titipan, yang kemudian akan datanya akan diberikan ke bagian administrasi untuk dilakukan pengecekan pada saat sales sudah kembali untuk menyetorkan pencatatan serta penerimaan kas di hari tersebut. |
|---|--|--|---|---|--|

Hasil dan Analisis Komponen Sistem Pengendalian Internal

Tabel 4.2
Analisis Lingkungan Pengendalian

| | Komponen SPI | Analisis | Kondisi Riil | Keterangan |
|-----------|---|---|--|---|
| A. | LINGKUNGAN PENGENDALIAN | | | |
| 1 | Integritas Terhadap Nilai-Nilai dan Etika | Menetapkan kebijakan serta prosedur yang jelas mengenai standar perilaku yang diharapkan perusahaan | CV Cahaya Mulia Lestari selalu menekankan proses dan hasil dari tujuan yang ingin dicapai, serta melibatkan seluruh karyawan untuk berdiskusi dan berpikir kritis. Direktur utama mengatakan bahwa perusahaan selalu menekankan proses dan hasil dari pekerjaan ke karyawan, serta selalu melibatkan karyawan untuk aktif dan berpikir kritis, yang membuat karyawan terbiasa bekerja dibawah tekanan namun tetap optimis (Bapak Adhi Mulyawan, wawancara, 16 Oktober 2021). | <ul style="list-style-type: none"> a. Lampiran hasil wawancara dengan Direktur tanggal 16 Oktober 2021 b. Hasil Observasi secara langsung ke perusahaan |

| | | | | |
|---|---------------------------------------|--|---|---|
| 2 | Filosofi dan Gaya Operasi Manajemen | Menambahkan visi dan misi dalam perusahaan untuk memberikan wawasan yang jelas bagi karyawan | CV Cahaya Mulia Lestari sudah memiliki visi dan misi secara tertulis untuk mengetahui tolak ukur kesuksesan perusahaan serta memberikan wawasan yang jelas bagi karyawan. | <ul style="list-style-type: none"> a. Lampiran hasil wawancara dengan Manajer tanggal 16 Oktober 2021 b. Lampiran gambar visi dan misi perusahaan |
| 3 | Struktur Organisasi | Menyusun tatanan organisasi bagi karyawan agar karyawan dapat mengerti batasan serta struktur karyawan | CV Cahaya Mulia Lestari sudah memiliki struktur organisasi yang berguna untuk mengetahui batasan serta tanggung jawab pekerja. | Lampiran hasil wawancara dengan Manajer tanggal 16 Oktober 2021 |
| 4 | Pembagian Wewenang dan Tanggung Jawab | Menanamkan tanggung jawab sesuai dengan divisi dan pembagian pekerjaan | CV Cahaya Mulia Lestari sudah memiliki pembagian tanggung jawab pekerjaan atau <i>job description</i> yang tertera pada kontrak kerja dan sudah dijelaskan sejak awal bekerja di perusahaan. Namun belum ada <i>job description</i> yang tercetak untuk masing-masing divisi. | <ul style="list-style-type: none"> a. Lampiran hasil wawancara dengan Direktur tanggal 16 Oktober 2021 b. Lampiran Rekomendasi Perbaikan <i>Job Description</i> |

| | | | | |
|---|---------------------------|---|--|---|
| 5 | Kebijakan dan Praktik SDM | Memiliki kebijakan dan peraturan mengenai spesifikasi perekrutan karyawan untuk masing-masing jabatan | <p>a. CV Cahaya Mulia Lestari sudah memiliki peraturan dan kebijakan yang mengatur tiap-tiap <i>job desk</i>.</p> <p>b. Perusahaan memiliki spesifikasi pekerjaan yang dibutuhkan untuk setiap jabatan pada saat membuka lowongan pekerjaan, seperti minimal pendidikan, kriteria <i>hardskill</i> dan <i>softskill</i> yang dimiliki dan dibutuhkan untuk jabatan pekerjaan tersebut.</p> | <p>a. Lampiran hasil wawancara dengan Manajer tanggal 16 Oktober 2021</p> <p>b. Lampiran gambar <i>Job Qualification</i> dan <i>Job Description</i></p> |
|---|---------------------------|---|--|---|

4.2 Analisis Lingkungan Pengendalian

4.2.1 Integritas Terhadap Nilai-Nilai dan Etika

Integritas terhadap nilai-nilai dan etika dapat dinilai dari memberikan kebijakan serta prosedur yang jelas mengenai standar perilaku yang diharapkan perusahaan. CV Cahaya Mulia Lestari selalu menekankan hasil dari tujuan yang ingin dicapai, serta melibatkan seluruh karyawan untuk berdiskusi dan berpikir kritis di setiap keadaan, sehingga mendorong karyawan untuk berpartisipasi dan berkomitmen untuk pencapaian tujuan bersama, karyawan juga sudah terbiasa untuk berkomunikasi yang baik dan menyelesaikan pekerjaan bersama dengan bekerja bersama dalam tim atau antar karyawannya. Contohnya seperti supervisor yang mendorong sales untuk mencapai target penjualan di setiap bulannya, maka pada saat briefing atau meeting sales berkontribusi memberikan solusi.

4.2.2 Filosofi dan Gaya Operasi Manajemen

Filosofi dan gaya operasi manajemen dapat dinilai berdasarkan adanya visi dan misi perusahaan yang berguna untuk memberikan wawasan yang jelas bagi karyawan. Perusahaan sudah memiliki visi dan misi secara tertulis untuk mengetahui tolak ukur kesuksesan perusahaan, visi dan misi yang ada juga sudah ditanamkan ke karyawan sejak awal masuk bekerja sehingga karyawan juga memiliki tujuan yang jelas saat bekerja. Visinya menjadi organisasi perusahaan yang komprehensif, profesional, inovatif, dan kreatif, serta sejahtera bagi seluruh yang terlibat. Misi dari perusahaan yakni:

1. Membentuk SDM sehat, dinamis, profesional, dan bertakwa kepada Tuhan YME
2. Menciptakan lapangan kerja
3. Mendorong pertumbuhan perekonomian yang jujur dan sehat.

Perusahaan juga memiliki strategi atau gaya manajemen yang berorientasi pada hasil atau *Management By Objectives* (MBO). Menurut HRZone, management by objectives adalah proses dalam organisasi yang membuat perilaku karyawan dapat sesuai dengan tujuan yang dimiliki atau yang ada di perusahaan (<https://id.hrnote.asia/orgdevelopment/definisi-dan-manfaat-mbo-180121/>).

Perusahaan selalu memotivasi karyawan dan memberikan arahan saat *briefing* setiap

minggu dan melakukan diskusi bersama antara atasan dan bawahan, yang nantinya setelah berdiskusi dan bertukar pikiran bersama, karyawan akan merasa termotivasi dengan sendirinya.

4.2.3 Struktur Organisasi

Adanya struktur organisasi dapat memberikan wawasan mengenai tatanan atau struktur karyawan, serta batasan dan tanggung jawab karyawan terhadap jabatannya. CV Cahaya Mulia Lestari sudah memiliki struktur organisasi yang cukup baik dan jelas, karena terdapat atasan langsung dari masing-masing divisi yang memudahkan karyawan untuk berinteraksi, selain itu semua keputusan terakhir dipegang oleh direktur utama setelah dilakukan diskusi, sehingga karyawan tidak akan ada yang mengambil keputusan secara sepihak.

4.2.4 Pembagian Wewenang dan Tanggung Jawab

Pembagian wewenang dan tanggung jawab dapat dilakukan dengan menanamkan tanggung jawab sesuai dengan pembagian pekerjaan atau divisi. CV Cahaya Mulia Lestari sudah memiliki pembagian tanggung jawab pekerjaan atau *job description* yang tertera pada kontrak kerja dan sudah dijelaskan sejak awal bekerja di perusahaan. Pada saat perusahaan melakukan penerimaan karyawan baru, maka orang tersebut sudah diberitahu dan dijelaskan mengenai wewenang dan tanggung jawab yang dimilikinya sebagai karyawan pada jabatan tersebut di surat kontrak kerja.

Rekomendasi perbaikan yang dapat diberikan untuk CV Cahaya Mulia Lestari yakni lebih baik apabila perusahaan memiliki pembagian wewenang dan tanggung jawab secara tertulis yang tidak hanya tertera pada surat kontrak kerja atau lowongan kerja saja, melainkan juga terdapat deskripsi pekerjaan tiap divisi atau jabatan secara tertulis yang kemudian dicetak dan dibagikan ke karyawan. Selain itu, pada saat meeting setiap dua minggu sekali perusahaan juga memaparkan dan mengingatkan kembali pembagian tugas dan tanggung jawab dari masing-masing divisi. Hal ini dilakukan agar karyawan dapat lebih memahami dan mengerti wewenang dan tanggung jawab yang diemban, tidak hanya melalui deskripsi pekerjaan yang tercetak namun juga secara lisan. Contoh *Job Description* dapat dilihat pada Lampiran 2.

4.2.5 Kebijakan dan Praktik SDM

Kebijakan dan praktik sumber daya manusia dapat dinilai dari ada atau tidaknya spesifikasi perekrutan karyawan untuk masing-masing jabatan. Dapat diketahui bahwa CV Cahaya Mulia Lestari sudah memiliki peraturan serta kebijakan yang mengatur setiap divisi atau *jobdesk*. Selain itu perusahaan juga memiliki daftar spesifikasi pekerjaan yang dibutuhkan untuk setiap jabatan pada saat membuka lowongan pekerjaan, seperti minimal pendidikan, kriteria *hardskill* dan *softskill* yang dimiliki dan dibutuhkan untuk jabatan pekerjaan tersebut.

Rekomendasi perbaikan yang dapat diberikan untuk CV Cahaya Mulia Lestari yakni:

1. Perusahaan memberikan 3 bulan masa percobaan untuk karyawan baru untuk bersosialisasi yang berguna untuk melihat pekerjaan yang dilakukan karyawan baru tersebut.
2. Setelah karyawan di masa percobaan selesai, dilakukan penilaian kinerja terhadap karyawan tersebut yang berguna untuk menentukan apakah karyawan tersebut layak dan memenuhi kriteria perusahaan.
3. Perusahaan memberikan pelatihan kerja bagi karyawan sesuai dengan divisi atau pembagian pekerjaannya, agar karyawan dapat lebih jelas memahami posisi pekerjaannya.

Tabel 4.3
Analisis Penilaian Risiko

| | | | |
|----------------------------|---|---|---|
| B. PENILAIAN RISIKO | Menganalisis risiko terjadinya kecurangan, dan melakukan tindak pengawasan terhadap SPI agar meminimalisir risiko terjadinya kecurangan | Perusahaan sudah memiliki sistem keamanan untuk meminimalisir atau mencegah risiko terjadinya kecurangan, seperti: <ul style="list-style-type: none"> a. Perusahaan sudah menerapkan sistem komputerisasi untuk mengurangi risiko terjadinya kesalahan atau <i>human error</i> b. Perusahaan masih memperbolehkan pelanggan dari luar kota untuk menitipkan uang tagihan ke sales | <ul style="list-style-type: none"> a. Lampiran hasil wawancara dengan Manajer tanggal 16 Oktober 2021 b. Lampiran gambar sistem komputerisasi |
|----------------------------|---|---|---|

4.3 Analisis Penilaian Risiko

Penilaian risiko dibutuhkan untuk menganalisis risiko terjadinya kecurangan, dan melakukan tindak pengawasan terhadap SPI agar meminimalisir risiko terjadinya kecurangan. CV Cahaya Mulia Lestari sudah memiliki sistem keamanan yang berguna untuk meminimalisir atau mencegah terjadinya kecurangan yaitu perusahaan sudah menerapkan sistem komputerisasi untuk mengurangi risiko terjadinya kesalahan atau *human error*.

Namun masih terdapat kelemahan pada perusahaan yaitu perusahaan masih membolehkan pelanggan dari luar kota untuk menitipkan uang tagihan ke sales, sedangkan sales luar kota datang ke perusahaan dua minggu sekali untuk melakukan penyeteroran dan rapat atau *meeting*. Perusahaan sulit mengawasi pekerjaan sales yang berada diluar kota, karena tidak terdapat cabang luar kota dan hanya mengandalkan supervisor saat melakukan kunjungan ke luar kota. Hal ini membuat sales luar kota dengan mudah melakukan kecurangan yang merugikan perusahaan, seperti permasalahan yang sudah pernah terjadi yakni sales melakukan lapping dan penggelapan dana perusahaan.

Rekomendasi perbaikan yang dapat diberikan untuk CV Cahaya Mulia Lestari yakni:

1. Perusahaan mewajibkan pelanggan luar kota untuk melakukan pembayaran piutang melalui transfer ke rekening perusahaan (atas nama CV Cahaya Mulia Lestari), yang bertujuan untuk menghindari permasalahan kecurangan yang sudah pernah terjadi sebelumnya, seperti penggelapan dana.
2. Melakukan *rolling* terhadap sales yang menawarkan barang dan melakukan penagihan piutang ke pelanggan, agar sales tidak hanya melakukan penagihan pada pelanggan yang sudah dikenal atau akrab dan mengurangi risiko terjadinya kecurangan.
3. Memastikan bahwa perusahaan memiliki karyawan dibidang IT yang dapat membantu menjaga sistem keamanan komputer. Selain itu, perusahaan juga seharusnya memiliki *data center* yang berguna untuk melindungi dan menyimpan data penting di perusahaan dari segala ancaman atau bahaya.

Tabel 4.4
Analisis Aktivitas Pengendalian

| C. AKTIVITAS PENGENDALIAN | | | | |
|----------------------------------|---|--|--|---|
| 1 | Otorisasi Transaksi dan Kegiatan yang Memadai | Menganalisis pemberian wewenang mengenai transaksi apakah sudah sesuai dengan kebijakan atau prosedur yang berlaku | <p>CV Cahaya Mulia Lestari sudah memiliki kebijakan atau prosedur mengenai transaksi, yakni:</p> <ol style="list-style-type: none"> a. Pembayaran dengan tempo berjangka waktu 30 - 45 hari, setelah cetak invoice b. Pembayaran <i>cash</i> atau tunai 1-7 hari, setelah cetak invoice <p>Selisih waktu karena adanya perbedaan daerah atau kota untuk pengiriman dari gudang yang berada di kota-kota besar (kompensasi waktu pengiriman).</p> | Lampiran hasil wawancara dengan Manajer tanggal 16 Oktober 2021 |

| | | | | | |
|--|---|--|--|--|--|
| | 2 | Pemisahan Tugas | Menganalisis apakah terdapat karyawan yang mendapat tanggung jawab pekerjaan ganda | CV Cahaya Mulia Lestari sudah membagi pekerjaan karyawan dan tidak ada karyawan yang memegang tanggung jawab ganda. Namun pada saat kekurangan karyawan, perusahaan tetap memberikan tanggung jawab ganda kepada karyawannya. | Hasil wawancara dengan Direktur tanggal 16 Oktober 2021 |
| | 3 | Desain dan Penggunaan Dokumen Serta Catatan yang Memadai | Mengamati serta melakukan pengecekan ulang terhadap penggunaan dokumen serta catatan untuk melihat apakah sudah sesuai dengan kebijakan atau prosedur yang berlaku | <ul style="list-style-type: none"> a. Terdapat nomor urut pada setiap dokumen atau laporan perusahaan b. Data pelunasan piutang atau titip tagihan diinput ke dalam komputer c. Dokumen atau laporan diarsipkan di map d. Bagian administrasi tidak menghiraukan nomor urut dan tidak melakukan pengecekan bukti tanda terima pembayaran | <ul style="list-style-type: none"> a. Lampiran hasil wawancara dengan Manajer tanggal 16 Oktober 2021 b. Bukti tanda terima pembayaran dan laporan atau dokumen yang memiliki nomor urut c. Gambar map tempat mengarsipkan dokumen atau laporan |

| | | | | |
|---|--|---|--|---|
| 4 | <p>Penjagaan Aset dan Catatan yang Memadai</p> | <p>Menganalisis serta melakukan pengecekan ulang terhadap penjagaan aset</p> | <p>a. Setiap hari melakukan pencatatan piutang yang masuk</p> <p>b. Uang titip tagihan disimpan ke brankas ataupun langsung disetorkan ke bank, terdapat orang yang bertugas menyetorkan uang ke rekening perusahaan (2 kali sehari)</p> | <p>a. Lampiran hasil wawancara dengan Direktur tanggal 16 Oktober 2021</p> <p>b. Lampiran foto brankas tempat penyimpanan uang</p> |
| 5 | <p>Pemeriksaan Independen Terhadap Kinerja</p> | <p>Melakukan pemeriksaan terhadap karyawan untuk mengetahui kinerja masing-masing</p> | <p>CV Cahaya Mulia Lestari sudah melakukan penilaian kinerja karyawan setiap satu bulan sekali dengan menggunakan Whatsapp. Penilaian dilakukan dengan memberikan keterangan terhadap kinerja karyawan selama satu bulan, namun indikator atau aspek penilaian masih kurang jelas atau kompleks.</p> | <p>a. Lampiran hasil wawancara dengan Direktur tanggal 16 Oktober 2021</p> <p>b. Lampiran penilaian kinerja menggunakan <i>Whatsapp</i></p> |

4.4 Analisis Aktivitas Pengendalian

4.4.1 Otorisasi Transaksi dan Kegiatan yang Memadai

Otorisasi transaksi serta kegiatan yang memadai dapat dilakukan dengan melihat pemberian wewenang mengenai transaksi apakah sudah sesuai dengan kebijakan atau prosedur yang berlaku diperusahaan. Kebijakan yang diberikan mengenai transaksi di CV Cahaya Mulia Lestari yakni secara tempo (terdapat jangka waktu itu melunasi piutang), dan secara cash (dibayar secara langsung tanpa adanya jangka waktu pelunasan).

- a. Pembayaran secara tempo akan diberikan waktu 30-45 hari, pada saat invoice sudah tercetak.
- b. Pembayaran cash akan diberikan waktu 1-7 hari, pada saat invoice sudah tercetak.

Jarak waktu 15 hari dan 7 hari tersebut bertujuan untuk memberikan *spare* atau tambahan waktu untuk pengiriman barang dari gudang yang terletak di kota-kota besar. Adanya jarak atau *spare* waktu bisa saja disalahgunakan oleh sales yang menagih piutang, sales dapat melakukan lapping dengan uang yang ditiptkan pada saat penagihan, namun sales bisa saja mengaku bahwa pelanggan belum mencicil piutang tersebut. Sehingga jarak atau *spare* waktu lebih baik dihilangkan, dan pelanggan yang mau mencicil bisa langsung melakukan pembayaran dengan transfer ke rekening perusahaan.

Rekomendasi yang dapat diberikan yakni karena lingkup area pendistribusian barang di CV Cahaya Mulia Lestari hanya di sekitar Jawa Tengah, maka dari itu lebih baik *spare* atau jarak waktu pengiriman dihilangkan agar tidak menimbulkan kesempatan bagi karyawan untuk melakukan kecurangan dengan dengan *lapping* dan lain sebagainya.

4.4.2 Pemisahan Tugas

Aspek pemisahan tugas dapat dilihat berdasarkan ada atau tidaknya karyawan yang mendapatkan tanggung jawab pekerjaan ganda. CV Cahaya Mulia Lestari sudah membagi pekerjaan karyawan sesuai dengan keahlian dari divisi masing-masing sehingga tidak ada karyawan yang memegang tanggung jawab ganda. Namun pada saat kekurangan karyawan, perusahaan tetap memberikan

tanggung jawab ganda kepada karyawannya.

Rekomendasi perbaikan yang dapat diberikan untuk CV Cahaya Mulia Lestari yakni dengan tetap memisahkan pekerjaan yang berbeda divisi, sehingga karyawan yang mendapatkan pekerjaan ganda tidak merasa tertekan dan kemudian mengambil tindakan kecurangan yang dapat merugikan perusahaan. Solusi lainnya yakni memberikan insentif atau bonus bagi karyawan yang sementara merangkap tugas karena karyawan lainnya yang berada di divisi tersebut mengundurkan diri dari perusahaan. Dengan demikian karyawan menjadi tidak tertekan dan menimbulkan masalah.

4.4.3 Desain dan Penggunaan Dokumen Serta Catatan yang Memadai

Desain dan penggunaan dokumen serta pencatatan yang memadai dapat dinilai dari pengamatan serta melakukan pengecekan ulang terhadap penggunaan dokumen serta catatan untuk melihat apakah sudah sesuai dengan kebijakan atau prosedur yang berlaku. CV Cahaya Mulia Lestari sudah memiliki desain serta penggunaan dokumen serta pencatatan yang memadai karena setiap dokumen penting perusahaan sudah terdapat nomor urut, dan sudah ada prosedur mengenai penggunaan dokumen, yakni:

- a. Bukti tanda terima pembayaran piutang atau titip tagihan diinput ke dalam komputer
- b. Dokumen atau laporan yang didapatkan diarsipkan di map atau bantex

Kekurangannya yakni bagian administrasi beberapa kali ditemukan tidak menghiraukan nomor urut yang tertera pada kwitansi atau tanda terima pembayaran, sehingga karyawan yang melakukan penagihan piutang bisa melakukan kecurangan atau pemalsuan data melalui kwitansi atau tanda terima tersebut.

Rekomendasi perbaikan yang dapat diberikan untuk CV Cahaya Mulia Lestari yakni dengan melakukan pelatihan kerja bagi karyawan dan lebih memantau pekerjaan karyawan melalui komputer maupun secara langsung, dan juga setelah melakukan input nota tagihan ke dalam komputer sebaiknya bagian administrasi memberi pengingat otomatis pada komputer yang berguna untuk mengetahui kapan nota tagihan tersebut jatuh tempo.

4.4.4 Penjagaan Aset dan Pencatatan yang Memadai

Aspek penjagaan aset dan catatan yang memadai dapat dilakukan dengan menganalisis serta melakukan pengecekan ulang terhadap penjagaan aset perusahaan. Terdapat prosedur dalam penjagaan aset perusahaan yakni setiap hari bagian administrasi akan melakukan pencatatan piutang atau tagihan yang masuk, yang kemudian di input kedalam komputer dan uang tagihan atau titipan dari pelanggan akan disimpan ke brankas. Setiap 2 kali sehari pada saat jam kerja karyawan bagian keuangan akan menyetorkan uang yang dikumpulkan dari uang tagihan pelanggan oleh bagian administrasi ke rekening perusahaan. Saat sales luar kota menyetor uang tagihan atau titipan pada saat rapat atau *meeting* yaitu di hari sabtu, maka dari itu uang tersebut akan disimpan di brankas selama hari libur kerja, dan pada hari kerja akan langsung disetorkan ke bank.

Rekomendasi perbaikan yang dapat diberikan yakni bagian administrasi dapat memberikan laporan penerimaan kas serta surat keterangan mengenai penyimpanan kas di brankas, sehingga karyawan pada bagian penyetoran juga dapat mengecek kas yang ada dengan jelas. Contohnya sales menyetor uang titipan pelanggan ke bagian administrasi, setelah dilakukan pengecekan dan pencocokan maka bagian administrasi akan melakukan pencatatan penerimaan kas serta keterangan yang berisi waktu kas tersebut disimpan atau disetorkan ke bank.

4.4.5 Pemeriksaan Independen Terhadap Kinerja

Aspek pemeriksaan independen terhadap kinerja dapat dinilai dengan melakukan pemeriksaan terhadap karyawan untuk mengetahui kinerja masing-masing karyawan di setiap divisi atau jabatan. CV Cahaya Mulia Lestari sudah melakukan penilaian kinerja karyawan setiap satu bulan sekali dengan menggunakan Whatsapp. Penilaian dilakukan dengan memberikan keterangan terhadap kinerja karyawan selama satu bulan. Kekurangannya yakni indikator penilaian kinerja karyawan masih belum jelas, hanya berdasarkan perkiraan.

Rekomendasi perbaikan yang dapat dilakukan untuk CV Cahaya Mulia Lestari yakni dengan mengganti cara penilaian kinerja karyawan menjadi lebih kompleks dengan menggunakan tabel yang di cetak yang berisi aspek-aspek yang dinilai seperti tanggung jawab, kedisiplinan, kemampuan menyesuaikan diri, tingkat kehadiran atau keterlambatan, dan sebagainya, yang kemudian dinilai dengan skala

1-5 atau menggunakan keterangan seperti kurang sekali, kurang, cukup, baik, dan baik sekali. Penilaian dilakukan oleh atasan langsung atau jabatan yang memiliki bawahan. Dengan demikian penilaian kinerja karyawan dapat menjadi lebih akurat dan tepat.



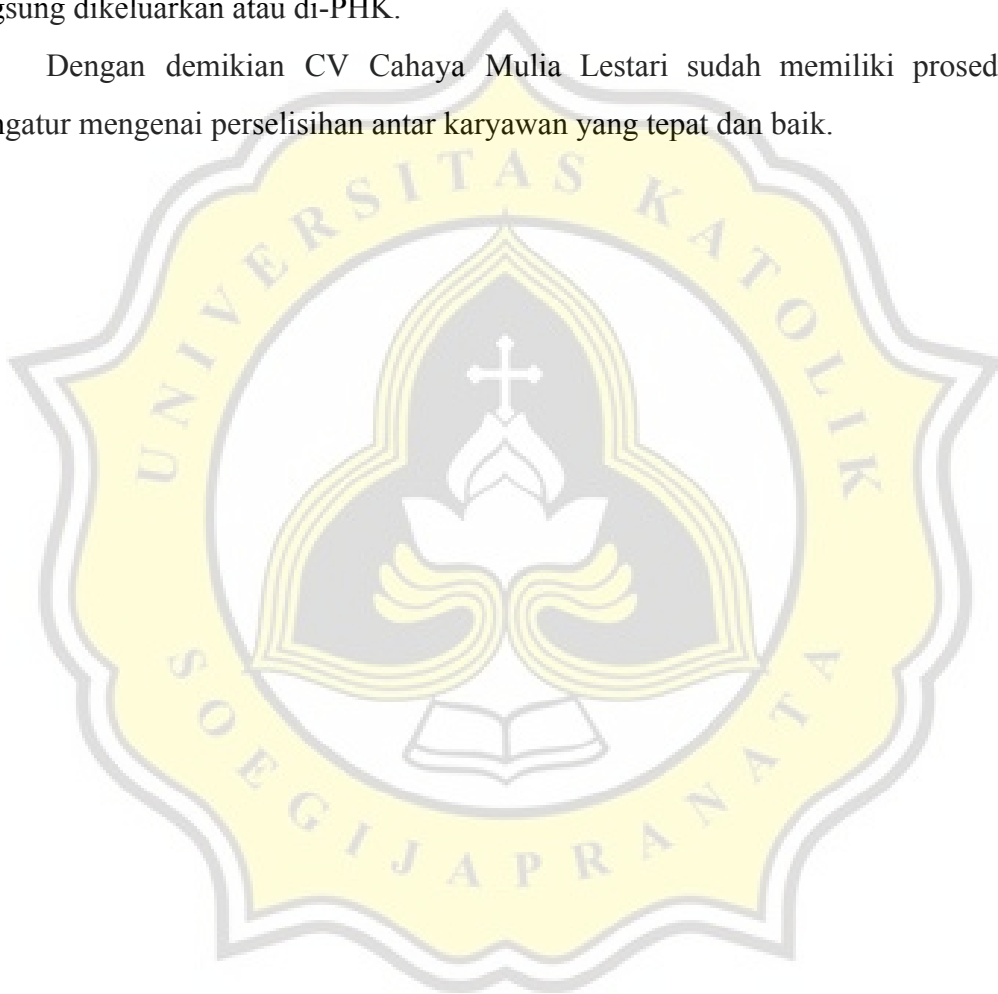
Tabel 4.5
Analisis Informasi dan Komunikasi

| | | | |
|------------------------------------|---|---|---|
| D. INFORMASI DAN KOMUNIKASI | Mengamati apakah terdapat permasalahan antar karyawan dan menganalisis mengenai komunikasi karyawan | <ul style="list-style-type: none"> a. Memberikan pengawasan secara ketat dan melakukan mediasi terhadap karyawan yang memiliki selisih paham b. Karyawan yang membawa dampak negatif bagi karyawan lainnya yang bekerja di perusahaan akan diberikan peringatan atau akan dikeluarkan | Lampiran hasil wawancara dengan Manajer tanggal 16 Oktober 2021 |
|------------------------------------|---|---|---|

4.5 Analisis Informasi dan Komunikasi

Aspek informasi dan komunikasi digunakan untuk mengamati apakah terdapat permasalahan antar karyawan dan menganalisis mengenai komunikasi karyawan. CV Cahaya Mulia Lestari sudah melakukan pengawasan secara ketat terhadap karyawannya dan melakukan mediasi terhadap karyawan yang memiliki selisih paham, kemudian apabila setelah dilakukan mediasi dan masih ada perselisihan maka karyawan yang membawa dampak negatif bagi karyawan lainnya akan diberikan peringatan atau akan langsung dikeluarkan atau di-PHK.

Dengan demikian CV Cahaya Mulia Lestari sudah memiliki prosedur yang mengatur mengenai perselisihan antar karyawan yang tepat dan baik.



Tabel 4.6
Analisis Pengawasan

| | | | |
|----------------------|---|---|--|
| E. PENGAWASAN | Melakukan pengawasan pada pengendalian internal yang ada untuk mengurangi risiko kecurangan | <ul style="list-style-type: none"> a. Karyawan yang memegang jabatan lebih tinggi melakukan pengawasan terhadap karyawan yang jabatannya lebih rendah, supervisor akan mengawasi kinerja salesnya. b. Perusahaan melakukan penilaian kinerja karyawan setiap bulan c. Pemantauan dilakukan secara langsung maupun secara komputerisasi | <ul style="list-style-type: none"> a. Lampiran hasil wawancara dengan Manajer tanggal 16 Oktober 2021 b. Lampiran data yang sudah terkomputerisasi |
|----------------------|---|---|--|

4.6 Analisis Pengawasan

Analisis mengenai pengawasan dilakukan dengan melakukan pengawasan pada pengendalian internal yang ada untuk mengurangi risiko terjadinya kecurangan. CV Cahaya Mulia Lestari sudah memiliki prosedur dan kebijakan dalam melakukan pengawasan terhadap karyawannya. Karyawan yang memegang jabatan lebih tinggi melakukan pengawasan terhadap karyawan yang jabatannya lebih rendah atau atasan langsung akan mengawasi bawahannya, biasanya atasan langsung memberikan penilaian kinerja karyawan setiap bulan. Supervisor akan memberikan hasil penilaian kinerja sales setiap satu bulan sekali yang berguna untuk mengetahui hasil pencapaian dari sales tersebut. Namun belum ada form penilaian kinerja yang akurat dan tepat untuk menilai kinerja sales, supervisor hanya memberikan keterangan “OK” dan “Cukup” yang dikirim ke *whatsapp* sebagai berikut:

Report absensi DSR CML Oktober 2021

Total hari kerja (26 September - 25 Oktober) : 24 hari

| | | |
|-------------|-------------|----------------|
| 1. Siswanto | 2. Ahmad | 3. Ali |
| 24 Haro | 23 Hari | 24 Hari |
| CRC : OK | CRC : OK | CRC : OK |
| Report : OK | Report : OK | Report : Cukup |
| 4. Anang | 5. Eddy | 6. Yosi |
| 22 hari | 23 Hari | 24 Hari |
| CRC : OK | CRC : OK | CRC : OK |
| Report : OK | Report : OK | Report : OK |

Setelah mengetahui format penilaian kinerja yang selama ini dilakukan, dapat dilihat form penilaian kinerja karyawan kurang akurat dan tepat. Maka rekomendasi yang dapat diberikan yakni memperbaiki form penilaian kinerja karyawan agar penilaian kinerja menjadi lebih jelas dan tepat. Contoh Form Penilaian Kinerja Karyawan dapat dilihat pada Lampiran 3.