

## **Evaluasi Internal Control untuk Mencegah Terjadinya *Fraud* pada UD. Jaya Abadi**

**Simon Victor Santoso**

Fakultas Bisnis dan Ekonomika Jurusan Akuntansi  
[simon.victor.santoso@gmail.com](mailto:simon.victor.santoso@gmail.com)

**Yenny Sugiarti, S.E., M.Ak., QIA**

Fakultas Bisnis dan Ekonomika Jurusan Akuntansi  
[doa77@yahoo.com](mailto:doa77@yahoo.com)

**Abstrak** - Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui potensi *fraud* yang dapat terjadi akibat lemahnya *internal control* pada industri manufaktur. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif . Penelitian ini menggunakan objek penelitian berupa pabrik tahu UD.Jaya Abadi. Dasar teori dalam analisis *fraud* menggunakan COSO *framework* karena COSO *framework* memberikan panduan umum *internal control* yang dikembangkan dan digunakan secara internasional sehingga diharapkan dapat memberikan analisis potensi *fraud* yang signifikan. Analisis menggunakan COSO *framework* menghasilkan berbagai potensi *fraud* yang dapat terjadi pada pabrik tahu ini seperti pencurian kas, bahan baku berupa kedelai, tahu, dan ampas tahu. Penyebab utamanya adalah *owner* yang belum memahami mengenai *internal control* yang baik dan prosedur yang belum terdokumentasi. Peneliti memberikan rekomendasi *internal control* secara umum yaitu melakukan pengawasan yang lebih ketat, menilai ulang resiko *fraud*, dan seleksi yang lebih ketat untuk merekrut karyawan baru bagi *owner* UD.Jaya Abadi yang dapat dipertimbangkan untuk mencegah terjadinya berbagai potensi *fraud* yang ada.

**Kata kunci** : *Internal control, COSO framework, fraud, UD.Jaya Abadi*

**Abstract** – This study aims to determine the potential fraud that may occur due to weak internal controls in the manufacturing industry. This study used a qualitative approach . This study uses a research object UD.Jaya Abadi. Basic theory in fraud analysis using the COSO framework because COSO framework provides general guidelines developed and used internationally and is expected to provide significant analysis of potential fraud. Analysis using the COSO framework generates a variety of potential fraud that may occur in the plant knows this as theft of cash , raw materials such as soybeans. The main cause is the owner that is not understood about the good internal controls and procedures have not been documented. Researchers provide recommendations in general internal controls are more stringent monitoring , re-assess the risk of fraud , and a more rigorous selection to recruit new employees for the owner UD.Jaya Abadi can be considered to prevent a variety of potential fraud exist.

**Keywords**: *Internal control, COSO framework, fraud, UD.Jaya Abadi*

## **PENDAHULUAN**

Pertumbuhan industri manufaktur perlu didorong karena dibandingkan dengan sektor pertanian dan sektor jasa, industri manufaktur lebih banyak menyerap tenaga kerja formal terlatih. Berdasarkan data Badan Pusat Statistik, ada sekitar 20.000 perusahaan industri manufaktur skala besar dan sedang dan sekitar 3 juta unit usaha industri kecil dan mikro. Kebijakan dalam industri manufaktur sangat protektif di masa lalu. Namun sekarang, hambatan masuk (*entry barriers*) ke sektor industri tersebut saat ini sudah jauh berkurang. Ini menandakan bahwa persaingan dalam industri manufaktur sendiri menjadi lebih ketat.

Tingginya persaingan di industri manufaktur menuntut industri ini untuk beroperasi secara efisien. Salah satu upaya yang dapat dilakukan untuk meningkatkan efisiensi kegiatan operasional badan usaha adalah dengan menerapkan *internal control* dengan tepat. Pengendalian intern atau *internal control* merupakan suatu cara untuk mengarahkan, mengawasi, dan mengukur sumber daya suatu organisasi. Pengendalian intern berperan penting untuk mencegah terjadinya dan mendeteksi penggelapan (*fraud*) dan melindungi sumber daya organisasi baik yang berwujud maupun tidak berwujud.

*Internal control* dalam industri manufaktur menarik untuk dipelajari karena masih sering ditemui adanya perangkap fungsi, serta otorisasi yang tidak jelas yang mengakibatkan terjadinya *fraud* maupun yang merugikan perusahaan. Kebanyakan *fraud dan* tersebut tidak terlihat pada awalnya, namun ketika sudah terdeteksi maka menimbulkan kerugian yang besar bagi perusahaan. Selain untuk mendeteksi adanya hal tersebut, *internal control* juga berperan penting untuk memberikan keyakinan memadai mengenai keandalan pelaporan keuangan, efektivitas dan efisiensi operasi, dan kepatuhan terhadap hukum dan peraturan yang berlaku. Dengan jalan demikian diharapkan akan meningkatkan kualitas *internal control* sehingga perusahaan dapat membuat produk yang lebih kompetitif.

## **METODE PENELITIAN**

Studi yang akan dilakukan ini adalah bersifat eksplanatori dimana penelitian ini bertujuan untuk mendapat gambaran riil mengenai internal kontrol yang sedang berjalan dan bagaimana potensi *fraud* pada UD. Jaya Abadi. Penelitian ini bersifat *applied research* dimana penelitian ini dilakukan untuk memberikan rekomendasi bagi masalah *internal control* guna mencegah terjadinya potensi *fraud* yang ada dalam perusahaan. Masalah utama yang ada pada UD. Jaya Abadi ini adalah *internal control* yang diterapkan *owner* seadanya sehingga timbul berbagai potensi *fraud* yang merugikan perusahaan.

Penelitian yang akan dilakukan ini terbatas pada perusahaan manufaktur dan berkaitan dengan *internal control*nya. Teori yang digunakan adalah teori *internal control* COSO. Penelitian ditujukan pada prosedur, alur, dan dokumen yang ada di UD. Jaya Abadi pada keseluruhan siklus perusahaan yang meliputi siklus penerimaan, pengeluaran, penggajian, dan produksi karena siklus pada UD. Jaya Abadi cukup simpel dan di setiap siklus ada potensi *fraud*. Kemudian data yang digunakan untuk penelitian ini terbatas pada 3 tahun terakhir yaitu tahun 2011 sampai tahun 2013. Penelitian ini dilakukan untuk menjawab *research question* sebagai berikut:

**Main Research Question:**

Bagaimana evaluasi *internal control* untuk mencegah terjadinya *fraud* pada UD. Jaya Abadi?

**Mini Research Question:**

1. Bagaimana gambaran umum tiap siklus yang sedang berjalan di UD. Jaya Abadi?
2. Bagaimana *internal control* yang telah diterapkan pada UD. Jaya Abadi?
3. Bagaimana bentuk potensi *fraud* yang ada pada UD. Jaya Abadi?
4. Bagaimana desain *internal control* yang ideal untuk mencegah terjadinya *fraud* pada UD. Jaya Abadi?

Metode pengumpulan data yang akan digunakan oleh peneliti adalah sebagai berikut:

1. Observasi. Analisis secara langsung ke lapangan untuk mengumpulkan data yang lebih komplit yang diperlukan dari UD. Jaya Abadi. Observasi dilakukan dengan metode *non-participant observation*

2. Interview. Dilakukan peneliti dengan harapan mendapat informasi dan data yang tidak didapat dari metode pengumpulan data lain. Interview dilakukan kepada *owner* dan karyawan pabrik. Diharapkan dari interview ini dapat diketahui isu-isu terkait *internal control* UD. JAYA Abadi saat ini. Interview dilakukan dengan metode *semi-structured interview*.
3. Dokumentasi. Dilakukan dengan menganalisis semua dokumen yang telah dikumpulkan untuk menganalisis *internal control* dalam UD. JAYA ABADI.

Untuk sumber data yang digunakan oleh peneliti dalam melakukan penelitian ini adalah:

1. Orang/pelaku. Sumber data dari pelaku dalam UD. Jaya Abadi ini meliputi *owner*, mandor produksi, karyawan produksi, dan bagian administrasi.
2. Dokumen. Mengenai dokumen-dokumen yang digunakan dalam UD. Jaya Abadi meliputi bagan organisasi, dan buku pencatatan penjualan.

Untuk menjawab *mini research question* pertama, peneliti melakukan pemahaman terhadap *flowchart* UD. JAYA ABADI terlebih dahulu kemudian melakukan interview kepada *owner*, mandor produksi, admin, dan karyawan produksi untuk lebih memahami keseluruhan siklus dalam pabrik. Untuk menjawab *mini research question* kedua, peneliti melakukan interview kepada *owner* serta observasi langsung ke area pabrik untuk mengetahui *internal control* yang dilakukan. Untuk menjawab *mini research question* ketiga, peneliti melakukan observasi langsung ke pabrik untuk mengamati bentuk kelemahan pada *internal control* yang terjadi di lapangan serta melakukan interview dan pengecekan dokumen terkait. Untuk menjawab *mini research question* keempat, peneliti menggunakan analisis lebih lanjut atas jawaban *mini research question* ketiga untuk mendesain rekomendasi *internal control* guna meanggulangi kelemahan kontrol yang ada pada UD. JAYA ABADI. Penulis juga menerapkan kondisi dan justifikasi untuk mendapatkan data yang *reliable* mengenai sumber data yang konsisten dan dapat dipercaya antara narasumber dan data nya yang berkaitan dengan *internal control* dalam UD. JAYA ABADI.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

Analisis kelemahan *internal control* UD. Jaya Abadi berdasarkan COSO model:

1. *Control environment*

a. Mengenai kode etik dan nilai etika

Tidak ada kode etik atau nilai etika seperti kejujuran, integritas, ataupun tanggungjawab yang diajarkan *owner* pada karyawannya. Hal ini dapat menyebabkan setiap karyawan memiliki nilai mereka sendiri-sendiri, juga rasionalisasi mereka dalam melakukan *fraud* berbeda-beda. Ketika ada tahu yang berkualitas buruk, rasa tanggungjawab karyawan yang memasak tahu tersebut kurang sehingga mereka tidak merasa bersalah dan menganggap hal itu menjadi biasa. Perbedaan nilai juga berarti tidak adanya kesamaan persepsi mengenai rasionalisasi dalam *fraud*. Bagi karyawan produksi mungkin mengambil tahu 3 potong tidak apa-apa dan tidak berpengaruh bagi perusahaan, namun sebenarnya hal tersebut sudah merupakan *fraud*. Begitu pula dengan admin yang memiliki kemungkinan untuk melakukan pencurian kas(asset missappropriation). Dapat disimpulkan dari kelemahan dari poin ini dapat menyebabkan terjadinya *fraud* pencurian kas, tahu, dan ampas tahu.

b. Mengenai komitmen terhadap kompetensi

Prioritas *owner* dalam merekrut karyawan adalah skill dan bukan pendidikannya karena karyawan yang berpendidikan tinggi upah nya lebih mahal. *Owner* tidak akan mengetahui bagaimana sifat setiap calon karyawannya apakah jujur atau tidak dikarenakan tidak adanya tes psikologi ataupun wawancara kepada mereka. Disini timbul berbagai potensi *fraud* seperti pencurian kas, pencurian ampas tahu bahkan tahu itu sendiri akibat merekrut karyawan yang tidak jujur.

c. Mengenai struktur organisasi, jalur pelaporan, otoritas, dan tanggungjawab.

Struktur Organisasi yang masih sangat simpel serta tidak adanya jobdesc, kebijakan-kebijakan tertulis maupun aturan-aturan tertulis yang jelas sehingga dapat menyebabkan kerancuan dalam kegiatan operasional pabrik. Selain itu ketika ada masalah akan sulit dalam menelusuri siapa

yang bersalah. Ketika tidak ditemukan siapa yang bersalah maka kerugian yang dialami pabrik tidak dapat dikendalikan dengan efektif. Jalur pelaporan ketika kerugian disebabkan oleh bagian produksi, mandor tidak akan dapat menemukan dengan efektif disebabkan ia sendiri juga bekerja membantu produksi sehingga fungsi pengawasan produksi tidak efektif dijalankan olehnya. Akan tetapi dari poin ini tidak ada kelemahan yang menyebabkan kemungkinan terjadinya *fraud*.

- d. Kebijakan dan praktik sumber daya manusia yang terkait dengan karyawan yang kompeten.

Tidak adanya *rolling* jabatan dapat menyebabkan kemungkinan terjadinya beberapa *fraud*. Kemungkinan pertama adalah karyawan bagian produksi yang telah lama bekerja dapat mengetahui seluk-beluk kelemahan *internal control* dalam bagian produksi. Mereka mengetahui kapan mandor produksi tidak sedang mengawasi mereka, ditambah dengan pengetahuan area produksi dapat menyebabkan pencurian ampas tahu yang merupakan salah satu sumber keuntungan dari perusahaan. Pencurian tersebut akan menjadi susah untuk ditelusuri baik oleh mandor maupun *owner*.

Kemungkinan kedua adalah bentuk kolusi antara admin dengan mandor produksi. Mandor yang melakukan fungsi pengawasan atas seluruh pabrik, serta tidak pernah di *rolling* jabatan ataupun diberhentikan dapat mengetahui kelemahan *internal control* pabrik sehingga dapat melakukan kerjasama dengan admin yang merupakan istrinya untuk melakukan pencurian terhadap kas pabrik. Bentuk kolusi seperti ini semakin mempermudah terjadinya *fraud* atas *internal control* yang telah ada.

- e. Pertanggungjawaban

Sistem pertanggungjawaban dalam UD.Jaya Abadi dilakukan oleh 2 orang yaitu mandor produksi atas seluruh kegiatan dan karyawan produksi dan admin atas seluruh catatan operasional dan keuangan pabrik. Dari poin ini tidak terdapat kelemahan yang dapat menyebabkan *fraud*.

2. *Risk assessment*

Resiko yang telah disadari oleh *owner* namun belum dinilai seberapa resiko tersebut merugikan perusahaan menyebabkan kurangnya awareness

atau kehati-hatian dari *owner* serta mengabaikan resiko yang dianggap kecil padahal jika ditelusuri dengan cermat dapat menimbulkan kerugian yang cukup besar bagi perusahaan. Banyak resiko yang sepertinya tidak signifikan bagi *owner* karena kurangnya pengetahuan akan *internal control* yang baik, jadi ketika ditelusuri melalui *internal control* COSO model akan menjadi resiko yang cukup besar karena jika *fraud* itu terjadi dampaknya dapat menyebar ke bagian lain. Seluruh resiko dalam pembahasan bab 5.1 ini perlu dinilai ulang untuk dipertimbangkan oleh *owner*.

### 3. *Control activities*

#### a. Pembagian tugas yang jelas

Aktivitas pengendalian berupa pembagian tugas serta pemisahan fungsi yang minimal dapat menyebabkan kerancuan dalam bekerja. Mandor produksi yang seharusnya bertugas memastikan kelancaran produksi akan tetapi dalam kenyataannya juga disertai fungsi pengawasan atas administrasi. Jobdesc yang tidak jelas serta merangkap bukan semakin membuat efektif dalam meminimalkan biaya gaji seperti yang dipikirkan *owner*, namun justru akan memunculkan kemungkinan resiko baru. Mandor produksi akan merasa sebagai orang yang berkuasa (*overpower*) atas seluruh pabrik melebihi jobdesc nya sebagai mandor atau orang yang mengawasi jalannya produksi saja. Selain itu pemisahan tugas juga kurang pada bagian administrasi dimana ia melakukan fungsi pencatatan dan penyimpanan yang secara teori seharusnya dipisah. Hal ini dapat menimbulkan kolusi yang mempermudah pencurian kas pabrik.

#### b. Prosedur otorisasi yang jelas

Prosedur untuk otorisasi pembelian bahan baku dilakukan oleh *owner*. Sedangkan untuk otorisasi atas penjualan dan pengeluaran kas untuk operasional pabrik (bayar gaji karyawan, bayar bensin pickup pabrik) dilakukan oleh admin. Disini timbul potensi *fraud* yaitu admin memiliki otorisasi untuk mengeluarkan kas pabrik dalam jumlah yang lebih besar dari yang seharusnya. Sesuai analisa peneliti adalah kemungkinan beban

bensin yang diminta ketiga sopir pabrik jauh lebih besar dari yang biasanya dengan alasan macet padahal untuk kebutuhan mereka sendiri, atau biaya untuk reparasi kendaraan (pickup) padahal tidak terjadi reparasi. Bahkan untuk alasan yang dibuat oleh admin untuk dirinya sendiri seperti biaya bensin naik sebesar 50.000 rupiah padahal tidak demikian yang terjadi sehingga 50.000 rupiah tersebut akan masuk dikantong admin.

c. Dokumen dan catatan yang memadai

Dokumen dan catatan hanya berupa buku catatan order yang dipegang oleh admin dan diberikan ke *owner* di akhir hari. Buku tersebut memuat catatan order, nama pemesan, rincian penjualan, pengeluaran untuk bensin, beserta beban gaji yang dibayarkan di akhir hari. Dokumen lainnya adalah nota pembelian bahan baku yang dipegang oleh *owner* sendiri dan nota penjualan yang dipegang oleh admin. Untuk dokumen catatan order yang dipegang admin sudah prenumbered namun belum multicopy. Disini timbul kemungkinan dokumen tersebut untuk hilang dan tidak ada salinannya. Bila dokumen tersebut hilang maka tidak dapat diketahui bagaimana operasional pabrik hari itu juga tidak dapat diketahui bila ada pencurian kas ataupun tahu dan ampas tahu, bahkan bisa terjadi dokumen fiktif. Sedangkan untuk nota pembelian bahan baku yang dipegang oleh *owner* sendiri juga tidak multicopy namun dirasa tidak ada masalah karena dipegang langsung.

d. Pengendalian fisik atas aktiva dan catatan

Pengendalian fisik atas kas yang dipegang oleh bagian admin hanya berupa laci beserta kuncinya. Laci dikunci hanya jika admin meninggalkan lacinya untuk waktu yang dirasa cukup lama. Disini timbul rasionalisasi yaitu seberapa waktu itu dianggap lama oleh admin. Ketika admin merasa 10 menit adalah sebentar, akan tetapi bagi mereka yang sehari-hari berada di pabrik adalah cukup untuk melakukan pencurian atas kas apalagi saat mandor produksi yang melakukan fungsi pengawasan sedang bekerja membantu produksi pabrik.

Yang kedua adalah pengendalian fisik atas bahan baku berupa kedelai dengan menyimpannya di gudang. Keadaan gudang jarang dikunci

dan ketika bagian penghitung kedelai pulang, maka tidak ada yang menjaga gudang. Hal ini menyebabkan kemungkinan terjadinya *fraud* berupa pencurian atas kedelai saat pengawasan atas gudang lemah yaitu ketika bagian gudang yang adalah penghitung kedelai telah menyelesaikan pekerjaannya dan pulang.

e. Pengecekan pelaksanaan kerja yang terpisah

*Owner* yang jarang melakukan pengecekan kerja yang terpisah akan membuat *internal control* yang ada menjadi semakin lemah. Segala aktivitas operasional perusahaan dipercayakan pada mandor produksi sebagai orang kepercayaan karena paling lama bekerja diantara karyawan lainnya. Akan tetapi *owner* tidak menyadari bahwa mandor tidak melaksanakan fungsi pengecekan atas pelaksanaan kerja yang terpisah. Hal ini dapat membuat beberapa karyawan melakukan pekerjaan yang seharusnya bukan jobdesc nya dan malah menimbulkan potensi *fraud* baru. Dalam hal ini yang terlihat sesuai observasi peneliti adalah sopir yang sedang menganggur untuk menunggu tahu jadi akan berjalan-jalan disekitar areal pabrik dan memiliki kemungkinan untuk melakukan pencurian tahu, ampas tahu, bahkan pencurian kas saat kontrol sedang lemah. Disini tidak ada yang mengawasi dan mandor merasa hal tersebut bukanlah masalah.

*Owner* jarang memeriksa dengan teliti kesesuaian antara nota penjualan dengan catatan order yang dipegang oleh admin. Disini timbul resiko *fraud* pencurian kas pabrik dengan jalan tidak melaporkan nota penjualan serta memanipulasi catatan order. *Owner* memiliki rasionalisasi berupa rasa aman terhadap operasional pabrik selama pabrik mendapat keuntungan walaupun sedikit.

4. *Information and communication*

Berkaitan dengan prinsip informasi dan komunikasi:

a. Perusahaan memperoleh dan mengolah informasi yang berkaitan dan mendukung komponen *internal control* lainnya.

Informasi mengenai lingkungan pengendalian (*control environment*) pada prakteknya didapat dari seluruh karyawan pabrik.

Namun tidak adanya aturan khusus mengenai lingkungan pengendalian yang baik serta keharusan untuk melaporkannya membuat karyawan jarang sekali memberikan informasi ini. Hal ini membuat *owner* merasa bahwa lingkungan pengendalian yang selama ini berjalan di pabrik sudah baik. Dapat disimpulkan bahwa arus informasinya tidak jelas dan tidak dapat mendukung komponen *control environment* untuk mencegah terjadinya *fraud*.

Berkaitan dengan penilaian resiko (*risk assesment*), informasi dan komunikasi mengenai segala hal yang berkaitan dengan penilaian resiko menjadi susah untuk diperoleh apalagi diolah dengan baik mengingat *owner* belum menyadari pentingnya melakukan penilaian resiko. Ketika peneliti memberi informasi kepada *owner* dengan melakukan wawancara mengenai kemungkinan terjadinya kecurangan (*fraud*) akibat pemisahan fungsi yang minimal, maka informasi tersebut ditanggapi sesuai dengan prinsip *owner* dimana menambah karyawan berarti menambah *cost* atau biaya lagi. Padahal informasi mengenai resiko seperti itu seharusnya dapat diterima dan diolah oleh *owner* dengan bijak untuk mendukung komponen *internal control risk assesment* untuk meminimalkan potensi *fraud* yang mungkin terjadi.

Berkaitan dengan *control activities*, informasi mengenai aktivitas kontrol diperoleh *owner* dari mandor produksi sebagai orang kepercayaannya. Selama mandor tidak memberi informasi mengenai aktivitas kontrol yang telah berjalan didalam pabrik, berarti *owner* merasa tidak ada yang salah dengan aktivitas kontrol yang selama ini telah berjalan. Namun hal ini menjadi suatu kelemahan karena tanggungjawab mandor menjadi banyak dan tidak spesifik, hal ini mengakibatkan kemungkinan adanya informasi mengenai kelemahan *internal control* yang sesungguhnya telah terjadi namun tidak disadari. Hal ini diperkuat dengan tidak adanya kebijakan dan prosedur yang diterapkan *owner* mengenai bagaimana aktivitas kontrol yang memadai untuk mencapai tujuan *internal control* yang efektif bagi perusahaan sehingga tidak adanya acuan bagi mandor untuk melaporkan aktivitas kontrol yang tidak

memadai. Kelemahan ini ditambah dengan sumber informasi yang hanya dari mandor produksi sehingga minim sekali informasi didapat oleh perusahaan. Ketika informasi ini susah untuk didapat, mustahil bagi perusahaan untuk mengolah dan mengambil tindakan yang tepat untuk mendukung komponen *internal control control activities*. Hal ini terlihat dari sopir yang menganggur dan berjalan-jalan di areal pabrik dan memiliki resiko untuk melakukan *fraud* berupa pencurian. Mandor produksi menganggap hal tersebut biasa karena tidak adanya kebijakan khusus yang mengaturnya sehingga informasi tersebut tidak akan pernah sampai kepada *owner* untuk ditindaklanjuti.

Berkaitan dengan aktivitas *monitoring*, arus informasi terkait *monitoring* sudah cukup efektif yaitu informasi dikomunikasikan kepada *owner* oleh mandor produksi dan admin, akan tetapi hal ini dapat menjadi suatu kelemahan ketika sumber informasi tersebut melakukan kolusi untuk menutupi *fraud* yang terjadi, ditambah dengan tidak adanya ketentuan secara khusus dari *owner* untuk melaporkan evaluasi *internal control* perusahaan. Hal ini dapat menyebabkan informasi mengenai *monitoring* yang seharusnya dikomunikasikan kepada *owner* untuk ditindaklanjuti jadi tidak tersampaikan. Dampaknya adalah *fraud* yang ada akan semakin merajalela.

- b. Mengkomunikasikan informasi terhadap seluruh elemen perusahaan terkait dengan tanggung jawab *internal control*

Informasi mengenai tanggungjawab *internal control* dilakukan oleh *owner* sendiri kepada para karyawannya. Karena *owner* adalah *owner* dan pemimpin perusahaan, maka seluruh karyawan akan mendengarkan informasi yang disampaikannya. Dari poin ini peneliti tidak menemukan adanya kelemahan yang berpotensi menyebabkan *fraud*.

##### 5. *Monitoring*

Berikut adalah beberapa prinsip terkait dengan *Monitoring*:

- a. Evaluasi berjalan untuk memastikan komponen *internal control* telah berjalan dan berfungsi sebagaimana mestinya.

Evaluasi berjalan atas *internal control* seluruh pabrik masih belum ditetapkan dan dibuat kebijakan yang pasti oleh *owner*. Hal ini diperburuk dengan tidak adanya kebijakan perusahaan mengenai *internal control* itu sendiri sehingga mandor produksi tidak memiliki acuan bagaimana *internal control* yang baik. Selama ini evaluasi dilakukan dengan cara *owner* bertanya secara lisan bagaimana mengenai operasional pabrik kepada orang-orang kepercayaannya seperti mandor produksi dan admin. Hal ini didasari rasa percaya *owner* akan kinerja bawahannya dalam melakukan tanggungjawab mereka. Sistem *monitoring* yang lemah ini hanya akan berjalan seperti rutinitas *owner* dan tidak akan dapat memastikan komponen *internal control* telah berjalan dan berfungsi sebagaimana mestinya. Hal ini dapat memperbesar resiko terjadinya *fraud* pada 4 poin *internal control* diatas.

- b. Perusahaan mengevaluasi kelemahan *internal control* kepada bagian-bagian yang bertanggungjawab untuk mengambil tindakan korektif.

Dalam UD.Jaya abadi ini *owner* akan mengkomunikasikan tindakan apa yang harus diambil sebagai solusi akan kelemahan *internal control* sesuai pengetahuannya kepada para bawahannya yang dalam hal ini adalah mandor produksi dan admin. Akan tetapi hal ini sangat minim dilakukan dan peneliti masih belum menemukan kelemahan dalam poin ini yang dapat menjadi resiko terjadinya *fraud*.

Sedangkan untuk rekomendasi terhadap berbagai kelemahan *internal control* diatas dirangkum dalam tabel berikut:

**Tabel 1**

**Tabel Rangkuman Rekomendasi *Internal Control* untuk mencegah terjadinya potensi *fraud***

<b>Komponen <i>Internal control</i></b>	<b>Kelemahan</b>	<b>Potensi <i>Fraud</i></b>	<b>Rekomendasi <i>Internal control</i></b>
1. <u><i>Control environment</i></u>			

<p>a. <b>Kode etik dan nilai etika</b></p>	<p>Perbedaan nilai menyebabkan tidak adanya kesamaan persepsi mengenai <i>fraud</i> dan setiap karyawan memiliki nilainya sendiri-sendiri</p>	<p>Potensi terjadi <b><i>Fraud</i></b> berupa pencurian kas, tahu, dan ampas tahu (<i>Rationalization</i>)</p>	<p>✓ Membuat sarasehan supaya <i>owner</i> dapat memberikan dan mengingatkan pengarahan dalam hal nilai-nilai etis badan usaha seperti moral, kode etik, dan nilai etika dalam perusahaan</p> <p>✓ Membuat aturan berupa <i>punishment</i> bagi para pelaku <i>fraud</i>.</p>
<p>b. <b>Komitmen terhadap kompetensi</b></p>	<p>Tidak adanya tes psikologi memungkinkan perusahaan merekrut karyawan yang tidak jujur</p>	<p>Potensi terjadi <b><i>Fraud</i></b> berupa pencurian kas, tahu, dan ampas tahu oleh karyawan yang tidak jujur (<i>Opportunity</i>)</p>	<p>✓ Melakukan wawancara/tes psikologi/menguji kejujuran bagi karyawan ataupun calon karyawan untuk mengetahui kompetensi mereka secara skill dan psikis.</p>
<p>c. <b>Kebijakan dan praktik SDM</b></p>	<p>Karyawan produksi lama mengetahui seluk-beluk pabrik beserta <i>internal control</i>nya Timbul potensi kolusi antara mandor produksi dengan admin</p>	<p>Potensi terjadi <b><i>Fraud</i></b> berupa pencurian kas, tahu, dan ampas tahu oleh karyawan lama Potensi terjadi <b><i>Fraud</i></b> berupa pencurian kas melalui kolusi antara mandor produksi dengan admin (<i>Opportunity</i>)</p>	<p>✓ <i>Owner</i> harus melakukan pengawasan secara periodik dengan mencocokkan antara catatan order dengan penerimaan kas, dan bukti-bukti pengeluaran dengan pengeluaran kas</p> <p>✓ <i>Owner</i> melakukan cash opname secara mendadak.</p> <p>✓ Analisa input dan output (raw material dan finish good)</p> <p>✓ Kebijakan mengenai <i>punishment</i> secara tegas.</p>
<p>2. <b><u>Risk assessment</u></b></p>	<p>Pemisahan fungsi yang minimal, tidak adanya nilai etika yang diajarkan, pengendalian fisik atas aset yang seadanya</p>	<p>Potensi terjadi <b><i>Fraud</i></b> berupa pencurian kas, tahu, dan ampas tahu dari resiko yang sebenarnya besar namun dinilai kecil oleh <i>owner</i> (<i>Opportunity, rationalization, pressure</i>)</p>	<p>✓ <i>Owner</i> harus melakukan penilaian terhadap resiko yang disadarainya ataupun yang didapat dari informasi sesegera mungkin sehingga dapat diambil tindakan yang tepat meskipun tidak secara formal.</p>
<p>3. <b><u>Control activities</u></b></p>			

<p><b>a. Pembagian tugas yang jelas</b></p>	<p>Kerancuan dalam bekerja pada mandor produksi yang memiliki banyak tugas diluar yang seharusnya, ditambah kurangnya pemisahan fungsi pada bagian administrasi yang melakukan fungsi pencatatan dan penyimpanan</p>	<p>Potensi terjadi <b>Fraud</b> berupa pencurian kas oleh mandor produksi dan admin melalui kolusi (<i>Opportunity</i>)</p>	<p>✓ Membuat jobdesc yang jelas bagi admin dan mandor produksi sehingga meminimalkan resiko mereka melakukan kolusi untuk mencuri kas. ✓ <i>Owner</i> harus selalu melakukan pengawasan ✓ Dapat juga dibuat peraturan tertulis yang tegas mengenai <i>punishment</i> yang diberikan kepada para pelaku.</p>
<p><b>b. Prosedur otorisasi yang jelas</b></p>	<p>Prosedur untuk otorisasi keseluruhan pengeluaran kas pabrik(kecuali pembelian bahan baku) dilakukan oleh admin memungkinkan untuk otorisasi pengeluaran kas untuk beban yang sebenarnya tidak terjadi</p>	<p>Potensi terjadi <b>Fraud</b> berupa pencurian kas oleh admin (<i>Opportunity</i>)</p>	<p>✓ Memberikan batasan maksimal pengeluaran yang boleh dikeluarkan admin tanpa otorisasi <i>owner</i></p>
<p><b>c. Dokumen dan catatan yang memadai</b></p>	<p>Kemungkinan dokumen catatan order untuk hilang karena belum multicopy sehingga <i>owner</i> tidak dapat memeriksa bila ada manipulasi dokumen</p>	<p>Potensi terjadi <b>Fraud</b> berupa pencurian kas, tahu, dan ampas tahu. (<i>Opportunity</i>)</p>	<p>✓ Dokumen catatan order harus dibuat multicopy atau setidaknya 2kali pencatatan. Bisa dicatat di buku untuk disimpan admin dan di lembar catatan order untuk diserahkan pada <i>owner</i> diakhir hari</p>

<p><b>d. Pengendalian fisik atas aktiva dan catatan</b></p>	<p>Rasionalisasi admin yaitu seberapa lama waktu itu dianggap untuk meninggalkan laci dengan tidak dikunci karena tidak adanya kebijakan tertulis dari perusahaan untuk selalu mengunci laci kas</p>	<p>Potensi terjadi <b>Fraud</b> berupa pencurian kas di laci admin oleh karyawan (<i>Opportunity, Rationa lization</i>)</p>	<p>✓ Membuat kebijakan yang disampaikan dengan tegas kepada admin untuk selalu mengunci dan membawa kunci laci kas pabrik ketika akan meninggalkan area administrasi dan <i>owner</i> harus memiliki kunci ganda nya.</p>
	<p>Keadaan gudang yang jarang dikunci dan dijaga</p>	<p>Potensi terjadi <b>Fraud</b> berupa pencurian bahan baku/kedelai oleh siapapun (<i>Opportunity</i>)</p>	<p>✓ Menggunakan imprest fund system dengan memisahkan cash inflow dan cash outflow.</p> <p>✓ Cash inflow disetor tiap hari ke <i>owner</i></p> <p>✓ Dapat digunakan penambahan pintu kayu ataupun rolling door alumunium yang selalu dikunci ketika bagian penimbang kedelai sudah selesai bekerja dan kuncinya diberikan pada <i>owner</i>.</p>
<p><b>e. Pengecekan pelaksanaan kerja yang terpisah</b></p>	<p>Mandor produksi membiarkan sopir yang menganggur untuk berjalan-jalan didalam area pabrik</p>	<p>Potensi terjadi <b>Fraud</b> berupa pencurian kas, tahu, dan ampas tahu oleh sopir (<i>Opportunity</i>)</p>	<p>✓ Membuat kebijakan tertulis untuk membatasi hak akses masuk ke area pabrik. <i>Owner</i> harus selalu mengadakan observasi mendadak ke area pabrik untuk memastikan kontrol tersebut berjalan dengan baik.</p>
	<p><i>Owner</i> jarang memeriksa dengan teliti kesesuaian antara nota penjualan dengan catatan order</p>	<p>Potensi terjadi <b>Fraud</b> berupa pencurian kas oleh admin (<i>Opportunity</i>)</p>	<p>✓ Selalu memeriksa dengan teliti kesesuaian antara nota penjualan dengan catatan order sehingga akan ketahuan kalau ada ketidaksesuaian pendapatan pabrik yang seharusnya.</p>
<p><b>4. <u>Information and communication</u></b></p>			
<p><b>a. Perusahaan memperoleh, mengelola informasi yang berkaitan dan mendukung komponen internal control</b></p>	<p>Tidak adanya aturan yang mengharuskan karyawan melaporkan segala informasi yang berkaitan dengan <i>internal control</i> pabrik membuat</p>	<p>Potensi terjadi <b>Fraud</b> berupa pencurian kas, tahu, dan ampas tahu yang tidak terdeteksi oleh seluruh karyawan pabrik (<i>Opportunity</i>)</p>	<p>✓ Memberikan pengajaran kepada admin dan mandor produksi sebagai orang kepercayaan mengenai <i>internal control</i> yang baik dan mengharuskan mereka untuk melakukan evaluasi rutin kemudian memberikan laporan setiap bulan atau</p>

<p><b>lainnya</b></p>	<p>informasi tersebut jarang didapat dan diolah oleh <i>owner</i></p>	<p>langsung melaporkan bila ada ketidaksesuaian <i>internal control</i> saat ini dengan yang diajarkan.</p> <p>✓ Jika memungkinkan menerapkan sistem <i>whistleblower</i> bagi siapapun karyawan pabrik yang menemukan pelaku <i>fraud</i> dan melaporkannya pada <i>owner</i>, kemudian memberikan pada <i>whistleblower</i> tersebut kompensasi/reward yang sepadan.</p>
-----------------------	-----------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

5. Monitoring

<p>a. <b>Evaluasi berjalan untuk memastikan komponen <i>internal control</i> telah berjalan dan berfungsi sebagaimana mestinya</b></p>	<p>Minimnya dilakukan evaluasi berjalan dan hanya dilakukan <i>owner</i> berdasarkan pengamatannya</p>	<p>Potensi terjadi <i>Fraud</i> berupa pencurian kas, tahu, dan ampas tahu oleh karyawan semakin besar (<i>Opportunity</i>)</p>	<p>✓ Memberikan pengajaran kepada admin dan mandor produksi sebagai orang kepercayaan mengenai <i>internal control</i> yang baik dan mengharuskan mereka untuk melakukan evaluasi rutin</p> <p>✓ <i>Owner</i> bisa mempelajari teknik audit untuk melakukan <i>monitoring</i> atas <i>internal control</i> didalam pabriknya sehingga ia bisa bertindak sebagai internal auditor.</p>
----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

**KESIMPULAN DAN SARAN**

Analisis *internal control* pada UD.Jaya Abadi dengan COSO framework menghasilkan berbagai potensi *fraud* yang dapat terjadi. Potensi *fraud* yang dapat terjadi meliputi pencurian kas, tahu, kedelai, dan ampas tahu. Beberapa penyebab umumnya adalah *owner* yang belum memahami mengenai *internal control* yang baik dan prosedur yang belum terdokumentasi sehingga tidak adanya aturan yang jelas mengenai bagaimana kontrol yang baik, hal ini ditambah dengan kualitas SDM yang tidak diketahui karena tidak dilakukan wawancara/tes psikologi saat perekrutan. Dari penyebab dan resiko *fraud* dan tersebut dapat disimpulkan bahwa *internal control* UD.Jaya Abadi masih lemah.

Rekomendasi yang dapat diberikan peneliti untuk mencegah terjadinya resiko *fraud* tersebut antara lain *owner* harus memahami *internal control* yang baik sehingga bisa menilai ulang setiap resiko tersebut(*risk assessment*).

Kemudian membuat jobdesc yang jelas dan peraturan tertulis yang tegas beserta *punishment* nya untuk mencegah terjadinya potensi *fraud* berupa *opportunity*. *Owner* juga perlu memperhatikan kualitas SDM nya dengan melakukan wawancara atau tes psikologi saat perekrutan, juga meningkatkan kualitas mereka dengan mengajarkan nilai etika sehingga adanya kesamaan dalam hal *rationalization* dan melakukan *quality time* untuk mengetahui *pressure* mereka dalam bekerja. Yang terakhir adalah kontrol yang paling efektif jika perusahaan memiliki karyawan yang terbatas yaitu pengawasan dari *owner* sendiri.

Kelemahan *internal control* yang dibahas berdasarkan COSO ini diharapkan dapat membantu *owner* UD.Jaya Abadi untuk menemukan dan menambah pengetahuan atas resiko apa saja yang mungkin terjadi pada perusahaannya. Atas resiko tersebut nantinya *owner* dapat melakukan *risk assessment* atau penilaian atas resiko yang dipaparkan peneliti sehingga *owner* dapat segera melakukan tindakan untuk mencegah terjadinya terjadinya *fraud* dan . Untuk rekomendasi yang diberikan peneliti diharapkan dapat memberikan masukan untuk membantu *owner* menetapkan *internal control* bagaimana yang harus diterapkan atas setiap potensi *fraud* dan yang dapat terjadi.

Selain *internal control* yang baik, peneliti juga menyarankan untuk *owner* melakukan pengawasan yang lebih ketat atas setiap komponen *internal control* dan selalu melakukan evaluasi. Hal ini dikarenakan tingkat resiko yang tinggi. Karyawan sebagai SDM perusahaan tidak bisa dilihat hanya dari segi kemampuannya saja, namun juga kepribadiannya sehingga peneliti memberikan rekomendasi bagi *owner* untuk melakukan wawancara atau tes psikologi seperlunya ketika akan merekrut karyawan baru

## **DAFTAR PUSTAKA**

- Abbas, Iqbal. 2012. *Internal control System: Analyzing Theoretical Perspective and Practices*. Middle-East Journal of Scientific Research
- Albrecht, dkk. 2009. *Fraud Examination*. Edisi 3. Penerbit: Cengage Learning
- Amudo, Inanga. 2009. *Evaluation of Internal control Systems: A Case Study from Uganda*. International Research Journal of Finance and Economics

- Anneahira. 2011. *Pekembangan Industri Manufaktur* <http://www.anneahira.com/perkembangan-industri-manufaktur.htm> diakses tanggal 3 juni 2013 (*online*)
- Arens, Alvin A and Loebbecke, James K. 1991. *Auditing: Suatu Pendekatan Terpadu*. Edisi 4. Penerbit: Erlangga
- Chang, et al. 2013. *Intelligent Manufacturing Internal control Mechanism from the Production Cycle Perspective*.
- COSO. 2012. *Internal Control-Integrated Framework*. [http://www.coso.org/documents/coso\\_framework\\_body\\_v6.pdf](http://www.coso.org/documents/coso_framework_body_v6.pdf) diakses tanggal 1 januari 2014 (*online*)
- Efferin, Sujoko, Stevanus Hadi Darmaji, and Yuliawati Tan. 2008. *Metode Penelitian untuk Akuntansi: Mengungkap Fenomena dengan Pendekatan Kualitatif dan Kuantitatif*. Edisi pertama. Yogyakarta:Graha Ilmu
- Jtanzilco. 2012. Pentingnya *Internal control* bagi Perusahaan dan Audit <http://www.jtanzilco.com/main/index.php/component/content/article/1-kap-news/> diakses tanggal 14 juni 2013 (*online*)
- Moeller, Robert. 2009. *Brink's Modern Internal Auditing:A Common Body of Knowledge*. Edisi 7. Penerbit: John Wiley & Sons, Inc
- Natovich. 2009. *Business Process Management Systems: The Internal control Perspective*. ISACA journal Vol.6
- Noorvee. 2006. *Evaluation of The Effectiveness of Internal control Over Financial Reporting*.
- Persona, dkk. 2004. *An Integrated Reference Model for Production Planning and Control in SMEs*. Journal of Manufacturing Technology Management Vol.15 No.7
- Ratliffe, Landes. 2009. *Understanding Internal control and Internal control Services*
- Romney and Steinbart. 2009. *Accounting Information System*. Edisi 11.
- Sawyer, dkk. 2003. *The Practice of Modern Internal Auditing*. Edisi 5.
- Sywids.net. 2011. Kontrol Internal Perusahaan <http://sywids.net/kontrol-internal-perusahaan> diakses tanggal 10 juni 2013 (*online*)