

Analisa Dampak Lemahnya Pengendalian Internal Sentra Kas PT.ALKHA atas Pilot Project Pengelolaan CDM Potensi *Fraud*

Andi Martias

Akademi Manajemen Keuangan Bina Sarana Informatika

Email: andi.aim@bsi.ac.id

Abstrak: Merevitalisasi visi perusahaan adalah perencanaan berkelanjutan bahwa perusahaan mengantisipasi semua perubahan di sekitarnya. Beberapa pengendalian internal yang dilakukan oleh manajemen belum dapat menghilangkan atau mengurangi masalah yang muncul dalam manajemen. Penelitian ini merupakan studi peristiwa yang melihat pada proses manajemen pengendalian internal. Penyebab *fraud* atas proyek percontohan manajemen CDM, ketika dikaitkan dengan gambaran lemahnya pengendalian internal PT. ALKHA dalam: 1) lingkungan pengendalian, 2) kebijakan dan prosedur pengendalian yang ditetapkan dan diterapkan untuk memastikan bahwa tindakan yang diidentifikasi oleh manajemen untuk mengelola risiko dalam konteks pencapaian tujuan perusahaan tidak dilaksanakan dengan benar, 3) sistem informasi dan komunikasi dan upaya pemantauan) lemah, 4) kelalaian pada prosedur kerja dan tidak dilaksanakan sesuai dengan SOP. Inilah yang membuat perusahaan besar akan timbul penipuan terutama disebabkan oleh karyawan perusahaan.

Kata kunci: Penipuan, Kontrol Internal, Uang Tunai dan Pengalaman Sejarah.

PENDAHULUAN

PT. ALKHA didalam perjalanan usaha memberikan dukungan pelayanan prima dalam pengelolaan sarana teknologi komputer dan jasa pengelolaan ATM (Automatic Teller Machine), CDM (Cash Deposit Machine) dan pick up / Cash In Transit beserta sarana penunjang terkait kebutuhan perbankan Indonesia atas layanan pemeliharaan dan aktifitas penyediaan jasa perbankan yang dapat diandalkan, dimana akan dapat tercapai apabila perusahaan berpegang teguh pada komitmen terhadap kualitas kerja dan kepuasan pelanggan serta melampaui *ekspektasi* pelanggan.

Untuk itu perusahaan mengenal Sistem Pengendalian Intern yang merupakan suatu perencanaan yang meliputi struktur organisasi dan semua metode dan alat-alat yang dikoordinasikan dan digunakan dalam perusahaan dengan tujuan dan upaya untuk memberikan keyakinan memadai guna tercapainya efektifitas dan efisiensi pencapaian tujuan penyelenggaraan perusahaan pengamanan harta /asset, ketaatan atas *procedure* atau peraturan perusahaan dan laporan keuangan perusahaan, yang diharapkan perusahaan mampu bersaing dalam pasar yang semakin kompetitif dan memacu peningkatan penciptaan laba. Dengan demikian perusahaan diharapkan terjaga kelangsungan hidupnya serta mampu memberi kontribusi positif bagi pemberi kerja/perbankan dan masyarakat.

Sehubungan dengan sifat industri perusahaan PT. ALKHA seperti yang dikemukakan diatas, mengingat masalah-masalah yang dihadapi, terutama terkait pelayanan/pengelolaan jasa ATM, CDM dan CIT yang memiliki segala "risiko" yang disebabkan pekerjaan tersebut akan dikerjakan dan ditanggung

oleh perusahaan PT. ALKHA dengan segala konsekuensinya, untuk itu tuntutan atas lebih berfungsinya kegiatan *audit* adalah suatu keharusan, pentingnya *audit* terutama untuk membantu menekan risiko yang sangat beragam yang salah satunya adalah risiko terjadinya kecurangan (*fraud*) yang dapat dilakukan oleh pegawai. Oleh karena itu, peranan *Audit Internal* sangatlah penting untuk mendeteksi indikasi terjadinya *fraud*.

Pengendalian internal merupakan istilah umum yang banyak digunakan baik dari sektor swasta maupun publik. Kebutuhan utama akan pengendalian internal yang kuat menjadi sangat penting agar suatu perusahaan dapat tetap terjaga kelangsungan hidupnya dan bersaing dipasar yang semakin kompetitif. Oleh karena itu, semua pimpinan dan karyawan perusahaan harus menyadari dan memahami arti penting pengendalian internal.

Menurut *The Committee of Sponsoring Organization (COSO)*, rumusan pengendalian internal adalah :

"...*Internal control is process, effected by an entity's board of directors, management and other personnel, designed to provide reasonable assurance regarding the achievement of objectives in following categories : Effectiveness and efficiency of operations Reliability of financial reporting Compliance with applicable laws and regulations...*"

Definisi tersebut dapat diterjemahkan sebagai berikut bahwa pengendalian internal (*internal control*) adalah suatu proses yang dijalankan mulai dari top management sampai staf operasional yang dirancang untuk memberikan jaminan yang wajar atas tercapainya tujuan perusahaan, yang meliputi:

1. Efisiensi dan efektifitas operasi.
2. Keandalan dan integritas informasi

3. Ketaatan terhadap ketentuan dan peraturan yang berlaku.

Komponen Pengendalian Internal sebagaimana didefinisikan oleh COSO, terdiri dari 5 (lima) komponen yang saling terkait, yang diderivasikan dari cara manajemen menjalankan kegiatannya dan terintegrasi dengan proses manajemen, yaitu :

1. Lingkungan Pengendalian (*Control Environment*)

Lingkungan pengendalian adalah tindakan, kebijakan dan prosedur yang merefleksikan seluruh sikap *top management*, dewan komisaris dan pemilik entitas dalam suatu entitas yang merupakan komponen yang terpenting karena membentuk budaya dan perilaku manusia menjadi lebih sadar akan pentingnya pengendalian. Kesadaran ini dibentuk dari beberapa unsur dibawah ini, yaitu :

- A. Ditegakkannya integritas dan etika.
- B. Komitmen manajemen terhadap kompetensi.
- C. Pembagian wewenang dan tanggung jawab.
- D. Kebijakan dan praktek management sumber daya manusia (SDM).
- E. Filosofi dan gaya kepemimpinan.
- F. Aktifitas dewan komisaris/direksi dan komite audit.
- G. Terdapatnya struktur organisasi.

2. Penaksiran Risiko (*Risk Assessment*)

Penaksiran risiko dalam sistem pengendalian internal adalah usaha manajemen untuk mengidentifikasi dan menganalisis risiko yang relevan. Dalam lingkungan pengendalian yang buruk, kemampuan anggota organisasi untuk menilai risiko sangat rendah, begitu pula sebaliknya. Penilaian risiko dilakukan dengan cara review :

- A. Tujuan keseluruhan organisasi.
- B. Tujuan pada tingkat proses.
- C. Identifikasi dan analisa ketidakpastian.
- D. Pengelolaan perubahan.
- E. Aktifitas Pengendalian (*Control Activities*).

Kebijakan dan prosedur pengendalian harus ditetapkan dan dilaksanakan untuk menjamin bahwa tindakan yang telah diidentifikasi manajemen untuk mengelola risiko dalam rangka pencapaian tujuan perusahaan telah dilaksanakan secara efektif dan efisien. Organisasi berpeluang untuk menggunakan berbagai jenis pengendalian seperti :

- A. Kebijakan dan prosedur.
- B. Pengamanan aplikasi dan jaringan.
- C. Pengelolaan perubahan aplikasi.
- D. Kesenambungan kegiatan (*back up*).
- E. Alih sumber daya (*outsourcing*).

3. Informasi dan Komunikasi (*Information and Communication*)

Ketiga komponen pengendalian diatas akan mudah direalisasikan jika terdapat sistem informasi yang baik dan handal, jika setiap organisasi mendapat

pesan yang jelas tentang apa yang harus dilakukan agar keseluruhan tujuan bagian dan keseluruhan organisasi dapat dicapai. Ada 2 (dua) variabel penting dalam mengukur kecukupan sistem informasi dan komunikasi yaitu derajat mutu informasi yang dihasilkan dan efektifitas komunikasinya.

Pemantauan (*Monitoring*)

Usaha berkelanjutan untuk menyakinkan bahwa setiap gerak organisasi secara sinergis sedang mengarah kepada usaha pencapaian tujuan. Hal ini dilakukan untuk menilai kembali kekuatan lingkungan pengendalian, penilaian risiko dan pemilihan aktifitas pengendalian. Pemantauan meliputi penilaian atas kualitas kinerja pengendalian internal untuk menentukan apakah operasi pengendalian memerlukan modifikasi atau perbaikan.

Kerangka pengendalian internal menurut COSO tidak hanya mempertimbangkan penilaian atas pengendalian keras (*Hard Control*) seperti pemisahan tugas, pengawasan *asset*, sistem pencatatan dan pemantauan kegiatan, tetapi mempertimbangkan pengendalian lunak (*Soft Control*) seperti integritas dan nilai etis, komitmen terhadap kompetensi serta filosofi dan gaya operasi manajemen. COSO menekankan pengendalian internal kepada penyebab akar yang sistematis (*Systematic Root Causes*), berfokus pada pelanggan (*Customer Focused*) dan berorientasi pada hasil (*Outcome Oriented*).

Pengendalian internal tidak mungkin efektif melalui keempat komponen (penaksiran risiko, aktifitas pengendalian, informasi dan komunikasi serta pemantauan), tanpa lingkungan pengendalian yang efektif. Menurut COSO, lingkungan pengendalian merupakan fondasi bangunan sistem pengendalian internal. Begitu juga menurut Larry F. Konrath (dalam *Auditing, Concept and applications, a Risk Analysis Approach*, 1999: 2015), mendefinisikan lingkungan pengendalian sebagai fondasi. Seperti halnya COSO dan Konrath, Arrens juga sependapat tentang lingkungan pengendalian merupakan faktor utama pengendalian internal. Menurut Arrens, lingkungan pengendalian adalah payung yang memayungi keempat komponen pengendalian internal lainnya (Arrens, 2015 :294).

2.2. Kecurangan (*Fraud*)

Pengertian *Fraud*

Menurut AFCE (Association of Certified Fraud Examiners), *fraud* adalah setiap tindakan yang disengaja atau penghilangan yang dirancang untuk mengelabui pihak lain, yang mengakibatkan korban menderita kerugian dan/atau pelaku memperoleh keuntungan.

Di Indonesia *fraud* lebih dikenal sebagai “kecurangan”, karena istilah *fraud* lebih populer

daripada kecurangan maka untuk selanjutnya penulis menggunakan istilah *fraud*.

Pada intinya seseorang dikatakan melakukan *fraud* jika orang tersebut melakukan 4 (empat) hal yaitu :

- a. Tersembunyi
- b. Pengkhianatan terhadap kepercayaan
- c. Dilakukan dengan sengaja dan bertujuan untuk menguntungkan si pelaku, baik langsung maupun tidak langsung.
- d. Mengakibatkan kerugian bagi entitas yang menjadi korban.

Pelaku *fraud*

Pihak perusahaan, yakni manipulasi yang dilakukan oleh karyawan, biasanya untuk keuntungan pribadi, seperti : membuat transaksi fiktif, mengambil sebagian pendapatan perusahaan dan lain-lain.

Manajemen, yakni manipulasi yang dilakukan manajemen bisa untuk keuntungan pribadi maupun perusahaan, contoh : pembuatan kontrak-kontrak penjualan fiktif, memanipulasi laporan keuangan dan lain-lain.

Pihak luar, yakni manipulasi yang dilakukan oleh pelanggan, mitra usaha dan pihak asing, *fraud* yang dilakukan pihak luar biasanya menimbulkan kerugian bagi perusahaan, seperti : *mark up* harga proyek yang ditawarkan, membuat *double invoice* dan lain-lain.

Faktor pemicu *fraud*

Terdapat beberapa teori mengenai faktor pemicu terjadinya *fraud*, yaitu :

Teori *Sawyer*

Menurut teori *Sawyer*, faktor pemicu *fraud* ada 3 (tiga), yang bersifat kolektif dan dapat terjadi dengan tingkatan yang berbeda-beda, yaitu:

1) Situasi akan kebutuhan

Situasi ini dapat disebabkan oleh alasan keuangan karena pengeluaran atau kerugian uang lainnya yang tidak dapat ditutupi oleh sumber daya keuangan yang normal dari individu tersebut. Contohnya adalah : keluarga yang sakit, perjudian, hidup melebihi kemampuan pribadi, *affair* / perselingkuhan, kerugian akibat investasi, kecelakaan, dan untuk kebutuhan pendidikan. Kebutuhan ini juga dapat bersifat psikologis : misalnya keinginan untuk “hidup dalam marabahaya” atau untuk membalas dendam atas perlakuan yang tidak adil. Sudah pasti terdapat pengaruh yang memotivasi munculnya pemikiran untuk berusaha harus mendapatkan uang, seringkali dianggap meminjam, dalam kasus-kasus yang lainnya dengan tidak memiliki maksud untuk membayarnya kembali.

1. Lingkungan yang mengundang terjadinya pengelapan

Hal ini biasanya merupakan situasi dimana tidak terdapat kontrol, atau dimana kontrolnya lemah, atau dimana terdapat kontrol namun tidak berfungsi.

Seringkali kondisi ini terungkap melalui situasi yang tidak disengaja ketika individu, karena suatu kesalahan, menyadari bahwa ia telah menerima uang secara tidak sengaja, dan bahwa kontrol yang seharusnya mencegah kejadian tersebut tidak ada atau tidak berfungsi.

2. Karakteristik perilaku seseorang

Kedua kondisi tersebut diatas dapat terjadi, namun jika individu tersebut memiliki sifat jujur yang tinggi, *fraud* tidak akan dilakukan. Akan tetapi kasus-kasus ekstrem dari unsur pertama, ditambah situasi kontrol yang lemah dari unsur kedua, dapat menguasai moral dasar seseorang yang menjauhi hal-hal seperti itu dan membuka pintu terjadinya penyelewengan.

Auditor Internal harus selalu mengingat ketiga faktor diatas dan menyadari bahwa ketiganya dapat terjadi dari tingkat tinggi hingga tingkat rendah, sehingga dapat diketahui seseorang berada dalam lingkungan yang cukup menekan dimana desakan akan suatu kebutuhan tidak mendapat jalan keluar, seseorang dapat terdorong untuk melakukan tindakan yang tidak jujur.

Teori *Fraud Triangle*

1) *Pressure* (dorongan)

Pada umumnya disebabkan oleh kebutuhan keuangan yang mendesak dimana pelaku tidak bisa mendapatkan jalan keluarnya, seperti : pejudi, hidup melebihi kemampuan, atau banyak hutang.

2) *Opportunity* (kesempatan)

Adanya peluang atau kesempatan seseorang berbuat *fraud* dan pelaku berfikir yang dilakukan kecil kemungkinan untuk terdeteksi, seperti kontrol yang lemah, sikap apatis ataupun kontrol yang tidak efektif.

3) *Rationalization* (pembenaran)

Seseorang mencari pembenaran atas tindakannya melakukan *fraud* dan pelaku menganggap tindakannya bukan sebagai tindakan *fraud* atau pencurian dan berdalih setiap orang melakukannya, antara lain : merasa sudah berbuat banyak pada perusahaan, merasa itu adalah hak yang seharusnya perusahaan berikan padanya dan menganggap yang diambil tidak seberapa.

Pengendalian Internal dan *Fraud*

Pengendalian internal yang efektif merupakan komponen penting dalam manajemen dan menjadi dasar bagi kegiatan operasional perusahaan yang sehat dan aman. Sistem pengendalian yang efektif dapat membantu manajemen menjaga aset perusahaan, menjamin tersedianya pelaporan keuangan dan manajerial yang dapat terpercaya, meningkatkan kepatuhan perusahaan terhadap ketentuan dan peraturan perundang-undangan yang berlaku, serta mengurangi risiko terjadinya kerugian, penyimpangan dan pelanggaran aspek kehati-hatian.

Berdasarkan hasil survei yang dilakukan oleh KPMG (Klynveld,Peat,Marwick,Goerdeler) sebagai salah satu perusahaan terbesar layanan profesional (audit, pajak dan jasa konsultasi) dalam “KPMG, 1998 “*Fraud Survei*” (New York : KPMG, 1998, sebagaimana dikutip Warta Pengawasan, 2015 : 9) menunjukkan dari jawaban responden lemahnya pengendalian internal merupakan penyebab tertinggi terjadinya *fraud* (kecurangan) , kemudian disusul oleh manajemen yang mengabaikan pengendalian internal. Lengkapnya urutan penyebab terjadinya *fraud* berdasarkan jawaban responden sebagai berikut :

- Lemahnya pengendalian Internal
- Manajemen mengabaikan pengendalian internal
- Kolusi diantara para pegawai dan pihak ketiga
- Kolusi diantara para pegawai atau manajemen
- Kurangnya pengendalian terhadap manajemen oleh komisaris.

Lemah atau tidak adanya kebijakan etika perusahaan. Hasil survei oleh KPMG itu dengan jelas menunjukkan keterkaitan antara pengendalian internal dengan *fraud*, yaitu lemahnya pengendalian internal merupakan penyebab utama terjadinya *fraud* , usaha untuk meningkatkan dan membangun sistem pengendalian internal, merupakan salah satu upaya dalam mencegah terjadinya *fraud*.

Dalam sistem pengendalian internal selain pengendalian keras (*hard control*), perlu diperhatikan pengendalian lunak (*soft control*), dalam penaksiran risiko, aktifitas pengendalian, informasi dan komunikasi serta pemantauan, namun apabila fondasi sumber daya manusianya sebagai pelaksana sistem itu tidak memiliki intergritas pengendalian internal sydah seharusnya memperhatikan juga pembangunan integritas, nilai etika dan moral sumber daya pelaksananya. Dengan kata lain, membangun akhlak sumber daya manusi merupakan bagian integral dalam kerangka membangun sistem pengendalian internal.

METODOLOGI PENELITIAN

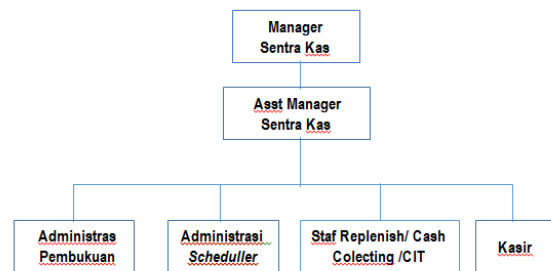
Penelitian ini merupakan studi peristiwa yaitu melihat proses pengendalian internal terhadap proses pengelolaan pelayanan terminal bandara udara. Hal ini dimaksudkan untuk menguji apakah terdapat pengaruh tujuan perusahaan maupun manajemen.. Studi peristiwa dalam penelitian ini dilakukan dengan menganalisa kualitatif berdasarkan hasil audit internal dan survey observasi.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Komponen Pengendalian Internal Pada Sentra Kas PT. ALKHA

Struktur organisasi merupakan alat kontrol (*hard control*) untuk pengaturan kewenangan dan tanggung jawab dalam proses pengambilan keputusan dan pelaksanaan kegiatan. Adapun

struktur organisasi Sentra Kas PT. ALKHA adalah sebagai berikut :



Merupakan bentuk komunikasi formal sehubungan dengan pengendalian atas kegiatan-kegiatan bisnis atau operasional pada Sentra Kas PT. ALKHA. Adapun tugas dan tanggung jawab tersebut diantaranya adalah sebagai berikut :

a. Manager Sentra Kas

- Bertanggung jawab atas pengendalian dan pelaksanaan seluruh aktifitas operasional layanan jasa kegiatan Cash Replenishment ATM, Cash Collecting CDM dan CIT di Sentra Kas berjalan dengan baik sesuai dengan SOP (standart Operating Procedure) yang telah ditetapkan, serta mengawasi pelaksanaan sistem pengendalian internal Sentra Kas melalui koordinasi, laporan, pembinaan dan dukungan.
- Bertanggungjawab untuk mempertahankan dan menjaga kesinambungan pencapaian kinerja di Sentra kelolaanya.

b. Asst Manager Sentra Kas

Bertanggung jawab atas berjalannya pelaksanaan seluruh aktifitas operasional layanan jasa kegiatan Cash Replenishment ATM, Cash Collecting CDM dan CIT di Sentra Kas dengan baik sesuai dengan SOP (standart Operating Procedure) yang telah ditetapkan, serta mengawasi pelaksanaan sistem pengendalian internal Sentra Kas melalui koordinasi, laporan, pembinaan dan dukungan.

Memastikan kepatuhan terhadap ketentuan dan prosedur operasional yang telah ditetapkan serta senantiasa memperhatikan pelaksanaan operasional unit kerja dibawah koordinasinya.

c. Administrasi Pembukuan

Menyelesaikan administrasi kas hasil kegiatan Cash Replenishment ATM, Cash Collecting CDM dan Cash In Transit serta proses administrasi penelitian dan penyelesaian selisih dengan target waktu H+1.

Bertanggung jawab menyerahkan data transaksi CDM, kartu tertelan kepada Bank dan penyediaan supplies CDM, membuat surat penyetoran hasil collecting CDM, membuat berita acara Collecting CDM.

d. Adminstrasi Scheduller

Merencanakan dan mengatur jadwal kegiatan Cash Replenishment ATM, Cash Collecting CDM dan Cash In Transit yang disesuaikan dengan jarak dan waktu tempuh serta skala prioritas. Bertanggung jawab penjadwalan CDM, pembuatan segel kaset CDM, pembuatan surat tugas collecting CDM dan pengelolaan kunci CDM, yang disesuaikan dengan jarak dan waktu tempuh serta skala prioritas.

e. Staf Cash Collecting

Bertanggung jawab terhadap penghitungan uang kaset CDM, penyegelan kaset CDM, Collecting CDM dan pengambilan data transaksi CDM, uang sisa collecting dan kartu yang tertelan serta penggantian supplies CDM.

f. Kasir

Melaksanakan cash processing (penyortiran & penghitungan uang) untuk penyediaan Cash Replenishment ATM, uang hasil Cash Collecting CDM dan Nasabah Bank Sentra Kas sesuai dengan prosedur yang telah ditetapkan. Bertanggung jawab membuat surat penyetoran hasil collecting CDM, sortir dan menghitung, serah terima kaset CDM, laporan penghitungan Collecting CDM.

3. Pembahasan Masalah

Pilot Project Pengelolaan CDM.

3.15. Berdasarkan SPK No./10/28919, tanggal 23 November 2012 dari Bank Pemberi Kerja telah menunjuk PT. ALKHA sebagai pengelola Cash Collecting (CC) dan FLM CDM untuk 10 (sepuluh) lokasi sebagai *pilot project* guna efektifitas pengelolaan CDM kedepan melalui pola *Outsourced*, dengan jangka waktu 3 (tiga) bulan kedepan, yaitu periode 23 November 2012 s/d 22 Februari 2013 dan diperpanjang 2 (dua) bulan kedepan berdasarkan SPK No./10/5330, tanggal 01 Maret 2013 untuk periode 01 Maret 2013 s/d 30 April 2013. Dengan ditunjuk sebagai *pilot project* adalah Sentra Kas PT. ALKHA dengan membentuk "tim dedicated CDM" yaitu :

Tim pengelola CDM terpisah dengan pengelolaan ATM, yaitu :

- 1) 1 (satu) orang penanggung jawab operasional CDM / Asst. Manager Sentra Kas dan 3 (tiga) orang staf cash collecting (CC) dan FLM CDM.
- 2) 1 (satu) kendaraan operasional tersendiri.
- 3) 2 (dua) orang pengaman polisi

Untuk pelaksanaan pengelolaan 10 (sepuluh) lokasi CDM sebagai *pilot project* yang tersebar di area Jakarta. Dalam hal ini "tim dedicated CDM" bertugas dan bertanggung jawab atas pelaksanaan :

- 1) Proyeksi cash collecting CDM
- 2) Membuat segel kaset CDM
- 3) Membuat surat tugas (Cash collecting/FLM CDM)
- 4) Pengelolaan kunci tombak CDM
- 5) Membuat surat tugas FLM/service CDM
- 6) Menyiapkan kaset CDM

- 7) Membuat Berita Acara Perhitungan Cash Collecting yang akan disampaikan ke BNI.
- 8) Monitoring problem CDM pada tools monitoring

b. Dengan berakhirnya *pilot project CDM* pada tanggal 30 April 2013

dapat diketahui :

- a) Tidak terdapat dokumentasi *laporan atau evaluasi bagaimana pelaksanaan pilot project pengelolaan CDM* yang telah dilakukan oleh Sentra Kas PT. ALKHA.
- b) Tidak terdapat kebijakan atau langkah-langkah yang diambil dari perihal kelanjutan atas terbentuknya "tim dedicated CDM" di Sentra Kas PT. ALKHA setelah berakhirnya *pilot project pengelolaan CDM*.
- c) Adanya SOP (Standar Operating Procedure) CDM yang sudah dibuat, tetapi *tidak dapat diaplikasikan* dengan baik, apabila dalam pengelolaan Cash Collecting & FLM CDM dengan *pola kerja* "tim dedicated CDM" yang *terpisah* dari rangkaian kegiatan pengelolaan ATM Tunai maupun Non Tunai.

Prosedur dalam cash collecting CDM (Cash Deposit Machine).

Prosedur atas pengelolaan CDM adalah sebagai berikut :

Jadwal Collecting CDM ditentukan oleh :

- 1) Interval hari
- 2) Saldo
- 3) Problem
(Conf PKS Pemberi Kerja)

a. Staf Administrasi Scheduler menerima jadwal collecting CDM dari Pelanggan, ataupun dengan melakukan monitoring saldo dan kondisi status CDM, yang selanjutnya :

- 1) Membuat Segel dan menyerahkan kepada staf collecting CDM.
- 2) Membuat surat tugas.
- 3) Membuat Rute Collecting CDM.
- 4) Menyerahkan Kunci dan Kombinasi CDM.

b. Staf Collecting CDM melakukan :

- 1) Mempersiapkan kaset CDM.
- 2) Penyegelan segel kaset.

Manager/Asst Manager Sentra Kas memeriksa dan melakukan verifikasi kesesuaian segel Kaset, kunci CDM dan kombinasi yang akan dibawa. Staf Collecting menuju ke lokasi CDM untuk collecting CDM dan kembali ke kantor Sentra Kas. Manager/Asst Manager Sentra Kas memeriksa dan melakukan verifikasi kesesuaian segel Kaset, kunci CDM dan kombinasi yang dibawa pulang.

c. Staf Collecting menyerahkan kepada :

- 1) Staf Administrasi Scheduler

- 2) Kunci dan kombinasi CDM
- 3) Kunci sarana pendukung CDM
- 4) Kartu Admin
- 5) Staf Administrasi Pembukuan
- 6) Kartu tertelan
- 7) Kasir

Kasir menghitung uang dari kaset CDM disaksikan *Staf Collecting* dan *Staf Administrasi Pembukuan* dan meregistrasi data transaksi CDM pada sistem aplikasi dan mencetak berita acara penghitungan *Collecting / CDM*.

- d. Pada Hari H+1 Staf Administrasi pembukuan dan Kasir menyerahkan ke Bank : Berita Acara dan Laporan Pembukuan *Collecting CDM*.

Komponen Pengendalian Internal

Komponen pengendalian internal yang ada di Sentra Kas adalah sebagai berikut :

- a. Adanya pemisahan fungsi sebagaimana tercermin dalam struktur organisasi dan *job description*.
- b. Terdapat prosedur kontrol didalam melakukan pengelolaan atas cash collecting mesin CDM yaitu :
 - 1) Adanya serah terima kunci dan kombinasi CDM dilakukan oleh staf administrasi Perencana kepada staf *collecting*.
 - 2) Manager/Asst Manager Sentra Kas memeriksa dan melakukan verifikasi kesesuaian segel Kaset, kunci CDM dan kombinasi yang akan dibawa dan pulang.
 - 3) *Kasir* menghitung uang dari kaset CDM disaksikan *Staf Collecting* dan *Staf Administrasi Pembukuan*
 - 4) *Administrasi Pembukuan* meregistrasi data transaksi CDM pada sistem aplikasi dan mencetak berita acara penghitungan *Collecting / CDM*

3.1.7.

Modus Operandi

Adanya SOP (Standar Operating Prosedure) CDM yang sudah dibuat, akan tetapi *tidak dapat diaplikasikan* di Sentra Kas PT.PT. ALKHA dikarenakan *pola kerja* “tim dedicated CDM” yang terpisah dari rangkaian kegiatan pengelolaan ATM Tunai maupun Non Tunai, sehingga berdampak pada :

Tidak terkontrolnya proses kegiatan cash collecting & FLM CDM dikarenakan “hanya” dilakukan oleh Asst. Manager Sentra kas dan 3 (tiga) orang staf Cash Collecting yang mengelola kegiatan CDM.

Tidak terdapat serah terima kunci tombak, nomor kombinasi CDM dan *admin card online* yang dilakukan dari staf administrasi scheduler kepada staf cash collecting CDM, sehingga ditemui :

Semua Kunci tombak CDM berjumlah 10 unit dimasukkan kedalam 1 (satu) tas “hanya” disimpan dilaci meja kerja CDM , dan yang “hanya” diketahui oleh ke-3 orang petugas “dedicated CDM”, tidak

ditempatkan pada lemari yang disimpan pada ruang “khusus” penyimpanan kunci tombak CDM yang diawasi kamera CCTV 1x24 jam.

Proyeksi cash collecting, monitoring CDM pada tools monitoring dan pembuatan surat tugas Cash collecting & FLM CDM, pembuatan segel CDM dilakukan oleh 1 (satu) petugas “dedicated CDM”, sehingga ditemui :

Adanya “peluang” bagi pelaku *fraud* untuk dapat melakukan “pencurian uang” di CDM dikarenakan semua kunci tombak CDM kelolaan berada di dalam 1 (satu) tas dan *tidak ada pemeriksaan/serah terima* kelengkapan kunci tombak setiap harinya.

Didalam melakukan aksinya, pelaku *fraud* meminta “izin” untuk perbaikan mesin CDM dengan membuat surat tugas FLM & mengambil kunci tombak sendiri dalam 1 (satu) tas ataupun mengambil kunci tombak “cadangan” CDM dan pelaku dapat keluar kantor dan membuka brankas CDM untuk mencuri uang tanpa ditemani siapapun.

- a. Tidak ada pemeriksaan segel yang terpasang pada kaset CDM, baik berangkat ataupun kepulangan dari kegiatan cash collecting CDM oleh pimpinan sentra kas , hal ini dapat diketahui bahwa : pelaku *fraud* mengambil uang didalam kaset CDM dengan “membongkar/merusak” segel dan membuka kaset CDM.

Analisis Kasus

Berdasarkan analisis dari kasus tersebut, penulis dapat mengambil kesimpulan atas faktor penyebab terjadinya *fraud* tersebut sebagai berikut :

- a. Teori Sawyer

- 1) Situasi akan kebutuhan

Kondisi perekonomian yang semakin sulit ditambah dengan semakin meningkatnya kebutuhan hidup, membuat orang menghalalkan segala cara untuk memenuhi kebutuhannya dengan alasan keuangan karena pengeluaran atau kerugian uang lainnya yang tidak dapat ditutupi oleh sumber daya keuangan yang normal dari pelaku *fraud* tersebut, yaitu *perjudian online*.

- 2) Lingkungan yang mengundang terjadinya penyalahgunaan

Potensi lemahnya pengendalian internal atas pengelolaan CDM yang dapat dimanfaatkan oleh pelaku *fraud*.

- 3) Karakteristik perilaku seseorang

Dengan adanya tuntutan kebutuhan hidup dan perilaku yang buruk dari pelaku *fraud* dengan melakukan *perjudian online* , akan mendesak seseorang menghalalkan segala cara untuk memenuhi kebutuhan hidupnya dengan mengesampingkan nilai-nilai etika dalam kehidupan di masyarakat.

b. Teori *Fraud Triangle*

1) *Pressure* (dorongan)

Pada umumnya disebabkan oleh kebutuhan keuangan yang mendesak dimana pelaku tidak bisa mendapatkan jalan keluarnya, seperti : perjudi.

2) *Opportunity* (kesempatan)

Adanya peluang atau kesempatan pelaku berbuat *fraud*, dan pelaku berrfikir yang dilakukan kecil kemungkinan untuk terdeteksi, seperti kontrol yang lemah, sikap apatis ataupun kontrol yang tidak efektif.

3) *Rationalization* (pembenaran)

Pelaku *fraud* mencari pembenaran atas tindakannya melakukan *fraud* dan pelaku menganggap tindakannya bukan sebagai tindakan *fraud* atau pencurian dan berdalih merasa sudah berbuat banyak pada perusahaan dan dalam melaksanakan tugas sudah sesuai dengan yang yang diberikan oleh pimpinan Sentra kas.

Modus pelaku seyogyanya tidak akan berhasil apabila tidak ada kesempatan, yaitu pengendalian internal yang kuat pada sentra Kas PT. ALKHA. Berdasarkan analisis dari kasus tersebut, terdapat beberapa kelemahan pengendalian internal Sentra Kas PT. ALKHA, yaitu :

- a. Pelaksanaan pengelolaan CDM dilakukan “tim dedicated” dimana dalam satu kesatuan rangkaian kegiatan operasional dengan berbagai fungsi dan tugas “hanya” dilakukan sendiri atau 1 (satu) orang petugas dalam proses kegiatan CDM.
- b. Pelaksanaan atas SOP CDM tidak dijalankan dengan baik, konsisten dan konsekwen.
- c. Tidak tertib dalam pencatatan, register dan penyimpanan kunci tombak CDM.
- d. Tidak ada pemeriksaan segel yang terpasang pada kaset CDM, baik berangkat ataupun kepulangan dari kegiatan cash collecting CDM oleh pimpinan Sentra Kas

KESIMPULAN

Dari pembahasan yang telah penulis kemukakan pada bab-bab diatas, maka penulis dapat menarik kesimpulan atas penyebab terjadinya *fraud* atas *pilot project* pengelolaan CDM, bila dikaitkan dengan uraian mengenai lemahnya pengendalian internal Sentra Kas PT. ALKHA yakni pada :

1. Lingkungan pengendalian dimana tindakan, kebijakan dan prosedur didalam mengelola tidak berjalan dengan baik, dimana pembagian wewenang dan tanggung jawab tidak berjalan didalam menjalankan fungsi pekerjaan masing-masing.
2. Kebijakan dan prosedur pengendalian yang ditetapkan dan dilaksanakan untuk menjamin bahwa tindakan yang telah diidentifikasi manajemen untuk mengelola risiko dalam rangka pencapaian tujuan perusahaan tidak dilaksanakan dengan baik, dimana dalam kegiatan proses

bisnis di Sentra Kas tidak dapat menjalankan SOP CDM secara konsisten dan konsekwen terutama dengan pengawasan pada kegiatan operasional CDM terkait penyimpanan kunci tombak CDM serta kurang “peka” dan “tanggap” atas perubahan-perubahan setelah berakhirnya “pilot project” atas pengelolaan CDM.

3. Sistem informasi dan komunikasi serta upaya pemantauan (monitoring) yang lemah, dimana anggota organisasi tidak mendapat pesan yang jelas tentang apa yang harus dilakukan. Memperoleh dan bertukar informasi yang diperlukan untuk menjalankan kegiatan, mengelola dan mengendalikan operasi, dimana setelah berakhirnya *pilot project* pengelolaan CDM pada tanggal 30 April 2013, tidak dilakukan *evaluasi* atas pelaksanaannya dan tidak diambil langkah-langkah / tindakan terkait *kelanjutan* atas terbentuknya “tim dedicated CDM” di Sentra Kas PT. ALKHA.
4. Dapat dindikasikan “*fraud pegawai*” dengan adanya “kelalaian” atas prosedur kerja, dan tidak dilaksanakan sesuai SOP, sehingga dapat “dimanfaatkan” oleh pegawai untuk melakukan *fraud* yang berpotensi merugikan perusahaan.

Dari hasil kesimpulan diatas, penulis dapat memberikan saran yang bertujuan untuk mencegah terulangnya kembali *fraud* tersebut sebagai berikut : Penerapan pengendalian internal dengan baik untuk mencegah kemungkinan terjadinya *fraud*, yaitu :

- a. Melakukan sosialisasi SOP (Standar Operating Procedure) dalam pengelolaan CDM.
- b. Pelaksanaan pengelolaan CDM, ATM dan ATM Non Tunai *tergabung* dalam satu kesatuan rangkaian kegiatan operasional dengan berbagai fungsi dan tugas tidak dilakukan sendiri atau 1 (satu) orang petugas dalam proses kegiatan CDM, ATM dan ATM non Tunai.

Keberadaan SOP atau *internal control* yang dapat meminimalisir munculnya risiko sehingga setiap pegawai dari pimpinan dan staf mendapat “**pesan**” yang jelas apa yang harus dilakukan dalam menjalankan kegiatan, mengelola dan mengendalikan operasional harian agar keseluruhan tujuan dapat dicapai. Perlunya penegakan hukum yang tegas berupa sanksi yang sekeras-kerasnya dan dilaporkan kepada pihak kepolisian pada pegawai yang melakukan pelanggaran sebagai *shock therapy* bagi pegawai yang lainnya, untuk mencegah melakukan kesalahan atau perbuatan yang sama dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya.

REFERENSI

Arrens, 2015, Auditing, Graw-Hill Companies, Inc, USA.

Baihaqi Mustafa, Pengendalian Intern dan pemberantasan korupsi, warta Pengawasan, 2004

Brue, Greg., 2012, *Six Sigma For Managers*, Mc. Graw-Hill Companies, Inc, USA.

COBIT versi 4.0

Fondasi Audit Internal, Konsorsium Organisasi Profesi Audit Internal, Yayasan Pendidikan Internal Audit (YPIA), Jakarta, 2008.

Fondasi Audit Internal, Konsorsium Organisasi Profesi Audit Internal, Yayasan Pendidikan Internal Audit (YPIA), Jakarta, 2008.

Hiro Tugiman, 2013, Auditor Internal Wajib Bersertifikat (Bagian 1), *Auditor Internal, Edisi Agustus 2003*, hal. 23-27

Hogan, W.M., "How to apply TQM to the internal audit function", *Internal Auditing*, Vol. 9 No. 3, Winter 2014, pp. 3-14.

ISACA, IS Auditing Guideline System Development Life Cycle (SDLC)

Larry F Konrath, auditing, concept and Applications, a Risk Analysis Approach, 1999

Standar Profesi Audit Internal, Konsorsium Organisasi Profesi Audit Internal, Yayasan Pendidikan Internal Audit (YPIA), Jakarta, 2008.