

Implementasi Sistem Pengendalian Internal dan Moralitas Individu Untuk Mengantisipasi Kecurangan (*Fraud*) Biaya Produksi (Studi Kasus pada PT. Indra Karya (Persero) – Divisi Survey dan Investigasi)

Eno Dwi Ramadhania^{1*}, Maslichah², Irma Hidayati³

^{1,2,3} Program Studi Akuntansi, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Islam Malang

*Email Korespondensi: enoramadhania@yahoo.com

ABSTRACT

This research was conducted to determine implementation of internal control system and individual morality to anticipate production cost fraud (a case study of a PT. Indra Karya (Persero) – Survey and Investigation Division). This research uses descriptive qualitative methods. This research uses the Fraud Triangle Theory as the basis for its research. The result of this research shows that internal control system and individual morality have effect on anticipate production cost fraud. PT. Indra Karya (Persero) – Survey and Investigation Division has implemented a good internal control system and individual morality.

Keywords: *Fraud, internal control system, individual morality.*

PENDAHULUAN

Latar Belakang Masalah

Kasus kecurangan (*fraud*) menjadi hal sering terjadi tak terkecuali di Indonesia dan terjadinya kasus ini memicu kerugian yang cukup besar di berbagai sektor industri. Salah satu kasus terkait kecurangan (*fraud*) terjadi pada PT JSR tahun 2017, perusahaan yang memproduksi beras ini terdapat dugaan melakukan kecurangan (*fraud*) dalam memproduksi beras yang tidak sesuai dengan kontrak pemesanan beras oleh pedagang retail. Dimana produk beras yang diberikan berlabel '*Premium Quality*' namun saat dilakukan pengujian di laboratorium hasil beras tersebut bermutu V. Menurut (Aby, 2017) menjelaskan SNI 6128:2015 bahwa mutu beras V itu termasuk dalam kategori beras medium III, sementara apabila mutu beras berkategori premium maka seharusnya hasil dari uji laboratorium menunjukkan mutu I.

Permasalahan terkait kecurangan (*fraud*) juga dapat terjadi di beberapa sektor industri salah satunya PT. Indra Karya (Persero) yang merupakan Badan Usaha Milik Negara (BUMN) bergerak pada bidang *engineering, developer*, dan industri. PT. Indra Karya (Persero) memiliki 7 cabang yang tersebar di seluruh Indonesia dengan fokus bidang yang berbeda. Salah satu cabang yakni pada PT. Indra Karya (Persero) – Divisi Survey dan Investigasi yang terletak di Kota Malang, Jawa Timur. Perusahaan ini memiliki tugas yang berkenaan dengan aktivitas pengadaan barang dan jasa diantaranya penyediaan kebutuhan informasi *engineering* dan geoteknik untuk fasilitas jalan, jembatan, bendungan, dan infrastruktur lainnya.

PT. Indra Karya (Persero) – Divisi Survey dan Investigasi memiliki sebanyak 35 proyek yang sudah terkontrak dengan rincian 8 proyek lanjutan tahun 2022 dan 27 proyek baru di tahun 2023. Perusahaan ini banyak melakukan kerja sama terkait proyek besar yang memerlukan anggaran biaya produksi yang besar pula. Dengan besaran biaya yang dikeluarkan sehingga diperlukan pihak yang bertanggung jawab dapat mengelola biaya proyek dengan benar. Pengeluaran biaya produksi yang diserahkan kepada pihak penanggung jawab tidak memungkinkan terdapat beberapa oknum yang dirasa tidak jujur dalam penggunaan biaya tersebut. Hal tersebut menyebabkan beberapa oknum dengan berani melakukan tindak kecurangan (*fraud*) dapat dilakukan dari beberapa cara seperti korupsi biaya produksi proyek maupun penyelewengan aset perusahaan. Tindak kecurangan (*fraud*) tersebut terjadi tidak hanya dilakukan oleh pegawai PT. Indra Karya (Persero) – Divisi Survey dan Investigasi saja namun terkadang terdapat pihak eksternal yang ikut terlibat di dalamnya.

Banyak ditemukan di BUMN terkait adanya korupsi dengan modus proyek atau pengadaan fiktif. Dilansir dari (Martiar, 2023) Kejaksaan Agung dan Komisi Pemberantasan Korupsi (KPK) menjelaskan terdapat 3 (tiga) BUMN yang melakukan kecurangan (*fraud*) seperti; PT. GTS terkait dengan perjanjian kerja sama fiktif terhadap pembangunan hotel, apartemen, dan penyediaan baru split dengan beberapa perusahaan. PT. WK (Persero) Tbk. kasus yang dialami yaitu proyek fiktif untuk mencairkan sejumlah fasilitas pembiayaan. Terakhir, pada PT. AK (Persero), terkait korupsi terhadap proyek fiktif yang berakhir terseretnya direktur utama dan direktur keuangan sebagai tersangka. Kecurangan (*fraud*) terjadi karena lemahnya pengawasan internal perusahaan sehingga kesadaran terhadap kejujuran dalam menjalankan tugas tidak berjalan secara optimal.

Terkait kasus pada perusahaan diatas dapat menjadi dasar untuk mengukur tingkat kecurangan (*fraud*) pada PT. Indra Karya (Persero) – Divisi Survey dan Investigasi apakah sistem pengendalian internal dan moralitas karyawan dapat menjadi faktor untuk pencegahan kecurangan (*fraud*) dalam lingkungan kerja.

TINJAUAN PUSTAKA

Fraud

Teori terjadinya kecurangan (*fraud*) terdiri atas beberapa elemen yang dapat mempengaruhi individu maupun kelompok untuk melakukan tindak kejahatan tersebut. Pelaku kejahatan kerah putih merupakan pelaku tindakan melawan hukum yang dilakukan secara non fisik dapat berupa penggelapan atau penipuan guna memperoleh keuntungan berupa uang atau barang (Benson, 2015).

Fraud Triangle

Kecurangan (*fraud*) merupakan tindakan penipuan yang dilakukan dengan sengaja dimana digambarkan dalam sebuah kebohongan, menjiplak, dan pencurian, tindakan ini dapat dilakukan kepada kreditur, pelanggan, investor, pemasok, banker, pejabat asuransi, maupun pemerintah (G. Jack Bologna dan Robert Lindquist, 1995). Tindakan kecurangan (*fraud*) terjadi dengan berbagai bentuk karena pada dasarnya tindakan ini dilakukan untuk memberikan keuntungan pada satu pihak.

Prosedur ISO (*International Organization for Standardization*)

Prosedur ISO (*International Organization for Standardization*) merupakan standar penerapan sistem manajemen keselamatan dan kesehatan kerja yang telah didapatkan oleh PT. Indra Karya (Persero). Prosedur yang diterima yakni SNI ISO 9001:2015, SNI ISO 14001:2015, dan ISO 45001:2018. Standar tersebut tertuang dalam prosedur MLK3 yang mengimplementasikan kebijakan pimpinan perusahaan dalam SMLK3 bagi proses bisnis perusahaan di bidang jasa konsultasi (*engineering* dan *developer*) dalam rangka mencapai produk yang bermutu dan memenuhi kepuasan pelanggan. Prosedur tersebut tertuang dalam IKA-PK-MLK3-17 tentang Prosedur Permintaan dan Pertanggungjawaban Panjar, dan IKA-PK-MLK3-18 tentang Prosedur Permintaan Pembayaran.

Kecurangan (*fraud*) Biaya Produksi

Kecurangan (*fraud*) pada biaya produksi bisa melalui kecurangan (*fraud*) atas pengadaan barang dan jasa. Menurut Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Republik Indonesia Nomor PER 08/MBU/12/2019 tentang Pedoman Umum Pelaksanaan Pengadaan Barang dan Jasa Badan Usaha Milik Negara Republik Indonesia, dimana dalam melakukan pengadaan barang dan jasa maka harus dilaksanakan sesuai dengan prinsip dan peraturan yang berjalan. Maka dari itu kecurangan (*fraud*) dengan memalsukan biaya produksi dapat terjadi karena adanya oknum yang tidak bertanggung jawab dalam mengelola segala kegiatan operasional guna menyukseskan kegiatan tersebut didukung oleh biaya produksi yang memadai.

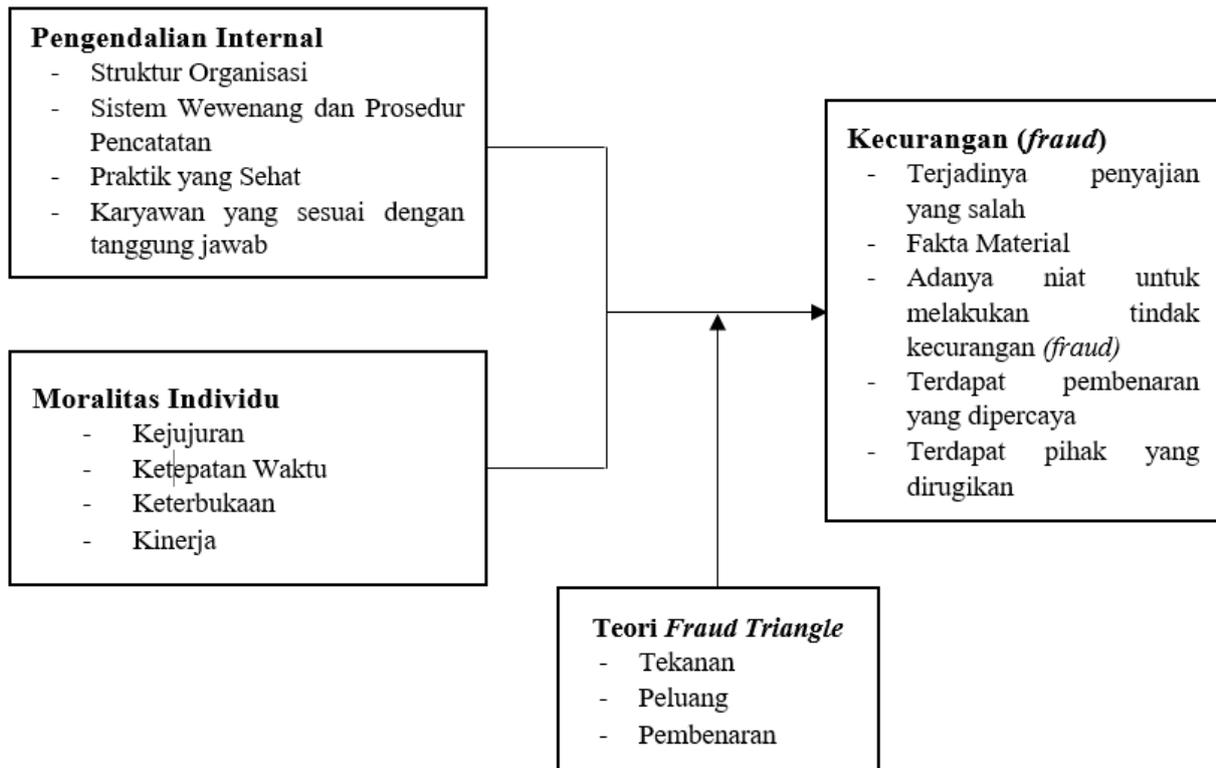
Pengendalian Internal

Proses yang dilakukan oleh dewan direksi, manajemen perusahaan, dan personil lainnya dalam suatu perusahaan, dengan menyediakan keyakinan yang memadai guna untuk tercapainya tujuan (*Committee of Sponsoring Organization of The Treadway Commission (COSO)* dalam Boynton dan Kell, 2006).

Moralitas Individu

Moralitas terjadi bila seorang individu melakukan hal baik karena sadar akan kewajiban serta tanggung jawabnya dan tindakannya itu dilakukan bukan karena ada maksud tertentu (mencari keuntungan) (Budiningsih, 2004:24).

Kerangka Konseptual



Gambar 1 Kerangka Konseptual

METODE PENELITIAN

Jenis, Lokasi, dan Waktu Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan yakni kualitatif deskriptif, penelitian ini nanti akan menghasilkan suatu data deskriptif yang menjelaskan mengenai hasil dari proses pengamatan fenomena yang diteliti kemudian dideskripsikan atau dijelaskan dalam bentuk kata-kata atau narasi terkait dengan hasil penelitian.

Lokasi penelitian dilakukan pada PT. Indra Karya (Persero) – Divisi Survey dan Investigasi yang beralamat di Jl. Janti Barat No 27, Kota Malang, Provinsi Jawa Timur.

Waktu penelitian dilaksanakan terhitung sejak tanggal 15 Mei 2023 sampai dengan 22 Januari 2024.

Populasi dan Subjek Penelitian

Dalam penelitian ini karyawan pada PT. Indra Karya (Persero) – Divisi Survey dan Investigasi, Kota Malang, Jawa Timur.

Subjek dan Objek Penelitian

Subjek penelitian yang digunakan untuk mempermudah dalam mencari informasi dikerucutkan sebagai berikut:

1. General Manajer sebagai pejabat tertinggi pada PT. Indra Karya (Persero) – Divisi Survey dan Investigasi Kota Malang atau sebagai pengesahan keputusan.
2. Manajer Operasional dan Staf Operasional yang bertugas pada Bagian Operasional sekaligus dalam proses produksi pada PT. Indra Karya (Persero) – Divisi Survey dan Investigasi Kota Malang atau sebagai pelaksana pengendalian internal.
3. Manajer *Finance, Accounting, & Risk Management* pada PT. Indra Karya (Persero) – Divisi Survey dan Investigasi Kota Malang dimana sebelumnya nama jabatannya adalah Manajer Pengendalian & Keuangan yang bertugas sebagai pengawas pengendalian internal.

Sementara itu, untuk objek penelitian yang digunakan yakni dokumen SOP (*Standard Operating Procedure*) yaitu Prosedur ISO (*International Organization for Standardization*). Prosedur ini merupakan standar penerapan sistem manajemen keselamatan dan kesehatan kerja yang telah didapatkan oleh PT. Indra Karya (Persero). Prosedur yang diterima yakni SNI ISO 9001:2015, SNI ISO 14001:2015, dan ISO 45001:2018.

Definisi Operasional Variabel

1. Kecurangan (*fraud*)

Suatu tindak kejahatan terkait keuangan perusahaan akan dinyatakan terjadi kecurangan (*fraud*) bila memenuhi beberapa indikator berikut yang diungkapkan oleh Tugas (2012), yaitu:

1. *False Representation* atau terjadinya penyajian yang salah, dalam hal ini ditemukan sebuah kesalahan dalam melakukan penyajian sehingga dari kesalahan tersebut adanya fakta atau kebenaran yang disembunyikan.
2. *Material Fact* atau terdapat fakta material, suatu fakta yang menjadi faktor substansial individu sehingga dapat mendorong terjadinya tindak kecurangan (*fraud*).
3. *Intent* atau adanya niat untuk melakukan tindak kecurangan (*fraud*) yang disengaja dari awal dan dianggap memiliki pengetahuan atau kemampuan dalam menjalankan tindakan kecurangan (*fraud*) tersebut.
4. *Justifiable Reliance* atau terdapat pembenaran yang telah dipercaya, pihak yang melakukan kecurangan membenarkan tindakan penyalah sajian terkait hal substansial ini sebagai acuan untuk pihak yang dirugikan.
5. *Injury Loss* atau terdapat pihak yang dirugikan (korban) atas terjadinya tindakan kecurangan (*fraud*).

2. Pengendalian Internal

Pentingnya pengendalian internal dalam perusahaan maka terdapat indikator sebagai tolak ukur dalam pencapaian penerapan pengendalian internal. Maka indikator pengendalian internal yang digunakan menurut Mulyadi (2014:164), yaitu:

1. Struktur Organisasi, sebagai pemisah tanggung jawab fungsional sehingga adanya pembagian tugas yang jelas dan terstruktur.
2. Sistem wewenang dan prosedur pencatatan, sebagai bentuk perlindungan atau pengawasan terhadap segala kegiatan perusahaan, serta aset yang dimiliki perusahaan.
3. Praktik yang sehat, dalam melaksanakan tugas dan fungsinya maka perlu dilakukan pengawasan terkait praktik kinerjanya untuk mengetahui apakah berjalan dengan baik atau sebaliknya.
4. Karyawan yang sesuai dengan tanggung jawabnya, setiap karyawan memiliki tugas dan tanggung jawabnya masing-masing maka dari itu seluruh karyawan harus memahami hak dan kewajibannya dalam bekerja. Karena dari ketiga indikator sebelumnya tergantung pula pada individu masing-masing yang menjalankannya.

3. Moralitas Individu

Moralitas terjadi bila seorang individu melakukan hal baik karena sadar akan kewajiban serta tanggung jawabnya dan tindakannya itu dilakukan bukan karena ada

maksud tertentu (mencari keuntungan). Menurut Evia Lestari & Ayu (2021), indikator sebagai berikut:

1. Kejujuran, indikator ini sangat penting karena pada dasarnya saat ini tingkat kejujuran rendah sehingga perlu ditanamkan dalam diri bahwasanya kejujuran harus dijunjung tinggi dalam bekerja.
2. Ketepatan waktu, dalam bekerja ketepatan akan waktu dan pekerjaan juga diperlukan sebagai bentuk dari kedisiplinan individu.
3. Keterbukaan, saat bekerja maka keterbukaan kepada rekan kerja terkadang diperlukan agar meningkatkan kepuasan kerja dan kerjasama tim, sehingga dapat menjadi faktor dalam membangun komunikasi yang baik dalam bekerja.
4. Kinerja, indikator ini untuk mengukur kemampuan, keterampilan, serta hasil kerja individu dalam menjalankan tanggung jawab dan tugasnya di tempat kerja.

Sumber dan Metode Pengumpulan Data

Sumber data yang digunakan yakni data primer dan data sekunder. Data primer yang diterima dari narasumber yang dipilih sesuai dengan kriteria subjek penelitian. Sedangkan data sekunder disini melalui dokumen-dokumen yang terkait dengan bahan materi atau masalah yang diteliti.

Metode pengumpulan data penelitian ini dengan melakukan wawancara terhadap narasumber yang telah ditentukan serta melakukan analisis pada dokumen-dokumen yang dapat memberikan informasi tambahan yakni dokumen SOP (*Standard Operating Procedure*) yaitu Prosedur ISO (*International Organization for Standardization*) terdiri atas SNI ISO 9001:2015, SNI ISO 14001:2015, dan ISO 45001:2018.

Metode Analisis Data

Data yang diterima dalam penelitian ini akan dilakukan pengolahan data sehingga hasilnya dapat diinterpretasikan dengan mudah. Adapun tahapan pengolahan data yang digunakan yakni:

1. *Data Collection*
Dalam tahapan awal ini peneliti mengumpulkan data primer dan data sekunder yang dibutuhkan dengan cara menggali informasi terhadap subjek dan objek penelitian yang dirasa mendukung bahan materi penelitian.
2. *Data Reduction*
Data yang telah diterima dilakukan penyaringan data untuk mengelompokkan dan memfokuskan pada data yang penting atau data yang dicari.
3. *Data Display/Sajian Data*
Data yang telah dikelompokkan tersebut kemudian disesuaikan dengan rumusan masalah yang dicari. Dalam sajian data ini dapat disampaikan melalui beberapa bentuk seperti gambar, grafik, tabel, dan sebagainya. Hasil yang ditemukan pada tahapan ini belum berbentuk final sehingga perlu dilakukan pengecekan berulang untuk memperkuat hasil.
4. *Conclusion Drawing/ Penarikan Kesimpulan*
Setelah hasil ditemukan maka peneliti melakukan penafsiran terhadap hasil analisisnya. Karena jenis penelitian ini adalah kualitatif maka perlu dilakukan verifikasi selama penelitian berlangsung agar nantinya hasil penelitian dapat dipertanggungjawabkan.

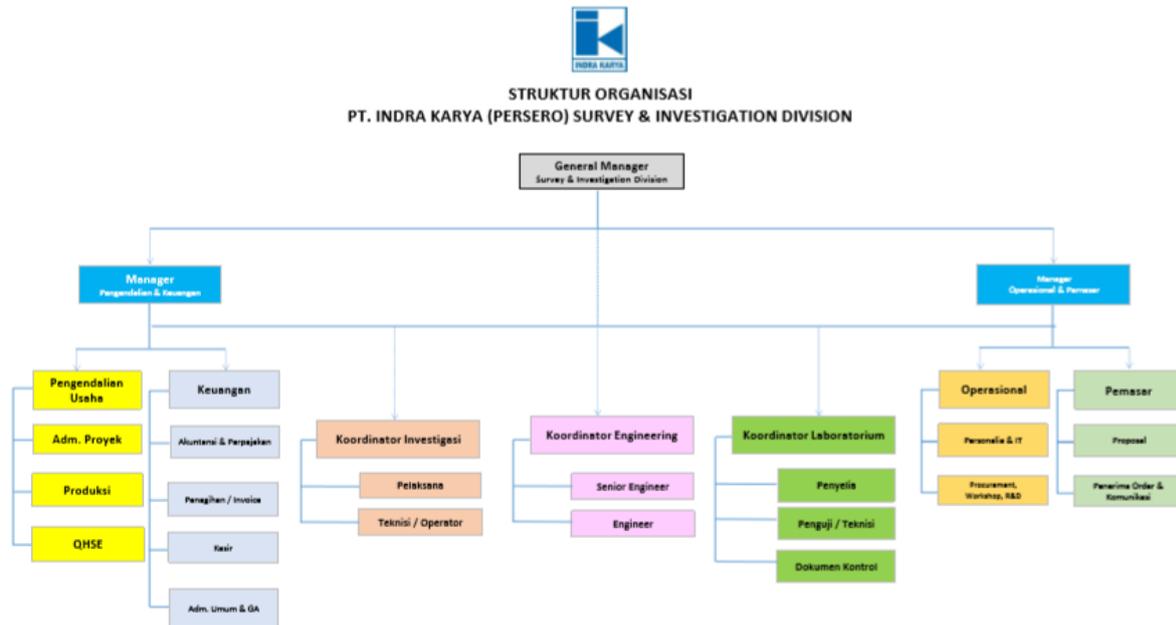
HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Deskripsi Sampel Penelitian

PT Indra Karya (Persero) merupakan salah satu perusahaan Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang berfokus pada bidang konsultan *engineering* dimana perusahaan ini berkontribusi dalam membantu pembangunan infrastruktur di Indonesia. Sebagai perusahaan konsultan *engineering* PT. Indra Karya memiliki wilayah usaha yang tersebar di Indonesia

dikelola oleh 7 (tujuh) kantor divisi yang tercantum dalam struktur organisasi sesuai dengan dokumen KPTS No.033/KPTS/IK/IX/2021.

Salah satu kantor divisi PT. Indra Karya (Persero) yang terletak di Kota Malang yakni Divisi Survey dan Investigasi dimana fokus usahanya dalam memberikan jasa konsultan terkait Survey pemboran grouting, pengujian laboratorium geoteknik, hidrologi, hidrogeologi dan rekayasa teknik, yang dimana menangani beberapa proyek dengan skala besar. PT. Indra Karya (Persero) Divisi Survey dan Investigasi ini berperan dalam memenuhi kebutuhan infrastruktur dari setiap proyek pembangunan yang diselenggarakan di seluruh wilayah Indonesia. Struktur organisasi PT. Indra Karya (Persero) Divisi Survey dan Investigasi tercantum dalam bagan, sebagai berikut:



Gambar 2 Struktur Organisasi PT. Indra Karya (Persero) Divisi Survey dan Investigasi **Penerapan Sistem Pengendalian Internal di PT. Indra Karya (Persero) Divisi Survey dan Investigasi dalam Mengantisipasi Kecurangan (fraud)**

PT. Indra Karya (Persero) Divisi Survey dan Investigasi membentuk sistem pengendalian internal sebagai bentuk keamanan manajemen perusahaan. Manfaat pelaksanaan sistem pengendalian internal pada perusahaan sebagai berikut:

1. Memantau dan mengelola biaya operasional dan produksi.
2. Mengembangkan strategi untuk mengoptimalkan biaya dan meningkatkan efisiensi.
3. Membukukan biaya-biaya terutama biaya produksi.
4. Mengidentifikasi biaya yang ada kaitannya dengan perpajakan.
5. Menyiapkan laporan manajemen yang memberikan informasi strategis kepada pimpinan perusahaan. Berkaitan biaya produksi yakni B3 laporan manajemen. Dalam laporan tersebut menyajikan biaya produksi atau biaya proyek setiap bulannya.

PT. Indra Karya (Persero) Divisi Survey dan Investigasi memiliki acuan sebagai langkah awal dalam mencegah terjadinya tindak kecurangan (*fraud*) yaitu ISO SMAP 37001:2016 tentang Sistem Manajemen Anti Penyuapan merupakan dasar untuk mendokumentasikan, menerapkan, serta melakukan penyempurnaan atas Sistem Manajemen Anti Penyuapan beserta proses dan interaksi sesuai pada kebutuhannya. Kebijakan anti penyuapan dalam dasar ini mencakup beberapa hal yang tertera pada ISO SMAP 37001:2016 tentang Sistem Manajemen Anti Penyuapan, yaitu:

1. Melarang penyuapan.
2. Mensyaratkan kepatuhan dengan peraturan perundang-undangan.

3. Sesuai tujuan organisasi.
4. Menyediakan kerangka kerja untuk menetapkan, meninjau dan mencapai sasaran anti penyuapan.
5. Komitmen untuk memenuhi persyaratan sistem manajemen anti penyuapan.
6. Mendorong pelaporan dugaan pelanggaran disertai itikad baik, tanpa takut tindakan balasan.
7. Komitmen peningkatan berkelanjutan dari sistem manajemen anti penyuapan.
8. Menjelaskan wewenang dan kemandirian fungsi kepatuhan anti penyuapan.
9. Menjelaskan konsekuensi jika tidak sesuai dengan kebijakan anti penyuapan.

Dengan kebijakan yang telah dibentuk dan dijadikan acuan dalam berjalannya pengendalian perusahaan maka selanjutnya pihak pengendalian perusahaan yang harus melaksanakan tugasnya dalam melakukan pemeriksaan internal maupun eksternal terkait biaya produksi, sebagai berikut:

1. Staf pengendalian harus mempersiapkan dokumen dan informasi yang diperlukan untuk pemeriksaan internal dan eksternal. Hal ini melibatkan penyusunan data, laporan keuangan, dan informasi terkait biaya produksi agar mudah diakses dan dipahami oleh pemeriksa.
2. Selanjutnya, apabila terdapat pemeriksaan internal atau eksternal yang dilakukan, maka staf pengendalian perlu melakukan koordinasi dengan tim pemeriksa. Mereka harus menyediakan informasi yang diperlukan, menjelaskan proses bisnis perusahaan, dan bekerja sama untuk memastikan pemeriksaan berjalan dengan lancar.
3. Staf pengendalian harus aktif terlibat dalam merancang dan menerapkan perbaikan atau perbaikan yang dibutuhkan berdasarkan pada temuan pemeriksaan. Hal ini dapat melibatkan peningkatan proses internal, pelatihan karyawan, atau perubahan suatu kebijakan.

Penerapan Moralitas Individu di PT. Indra Karya (Persero) Divisi Survey dan Investigasi dalam Mengantisipasi Kecurangan (*fraud*)

Badan Usaha Milik Negara (BUMN) memiliki nilai-nilai utama (*core values*) sebagai identitas dan perekat dalam budaya kerja instansi. Nilai-nilai utama (*core values*) tersebut berisi mengenai poin-poin yang harus dimiliki setiap individu dalam BUMN sebagai upaya pengembangan sumber daya manusia. Nilai-nilai tersebut terangkum dalam AKHLAK (Amanah, Kompeten, Harmonis, Loyal, Adaptif, dan Kolaboratif). Nilai-nilai pada AKHLAK juga diterapkan oleh PT. Indra Karya (Persero) Divisi Survey dan Investigasi untuk meningkatkan kualitas kinerja karyawan maupun pimpinan perusahaan.

Implementasi mengenai tingkatan moralitas individu pada PT. Indra Karya (Persero) Divisi Survey dan Investigasi juga dengan menerapkan penerbitan Pakta Integritas untuk setiap karyawan secara rutin setiap tahun. Dalam pakta integritas tersebut menyatakan beberapa hal diantaranya:

1. Akan melaksanakan tugas dan kewajiban secara bersih dan profesional sesuai dengan prinsip *GOOD CORPORATE GOVERNANCE* (GCG) yang meliputi *Transparency, Accountability, Responsibility, Independency*, dan *Fairness* serta melakukan Pedoman Etika Usaha & Tata Perilaku (*Code Of Conduct*) dengan penuh tanggung jawab.
2. Tidak melakukan Tindakan-tindakan yang berkaitan dengan Praktek Korupsi, Kolusi dan Nepotisme (KKN);
3. Tidak menjanjikan atau maupun memberikan sesuatu kepada pihak manapun yang dapat dikategorikan sebagai suap dan/atau gratifikasi berdasarkan Perundang-undangan yang berlaku baik di Perusahaan maupun di Negara Republik Indonesia.
4. Siap menjalankan Budaya AKHLAK sesuai dengan *core value* Perusahaan.
5. Berjanji akan melaksanakan tugas secara profesional, bersih, dan transparan yaitu dengan mengerahkan segala kemampuan dan sumber daya yang secara optimal untuk memberikan hasil kerja terbaik bagi Perusahaan;
6. Akan melakukan segala proses pekerjaan baik itu pekerjaan rutinitas, maupun keterlibatan dalam pengadaan yang ada di Perusahaan berdasarkan prinsip itikad baik, dengan

kecerdasan yang tinggi dan dalam keadaan yang bebas, dengan kecermatan yang tinggi dan dalam keadaan bebas, mandiri, atau tidak di bawah tekanan maupun pengaruh dari Pihak Lain (*independency*).

7. Berjanji untuk menjaga kerahasiaan informasi Perusahaan dan tidak akan mengungkapkan atau memanfaatkan informasi rahasia tersebut kepada Pihak Lain.

Temuan Hasil Audit Internal dan Audit Eksternal

Pada PT. Indra Karya (Persero) Divisi Survey dan Investigasi selalu dilakukan pemeriksaan audit internal maupun eksternal guna mengetahui kondisi penggunaan biaya yang tercantum dalam Laporan Hasil Pemeriksaan. Pada Laporan Hasil Pemeriksaan Audit Internal Tahun 2021-2023 dan Audit Eksternal Tahun 2020-2022 tidak ditemukan adanya kecurangan (*fraud*) terhadap penggunaan biaya produksi. Dengan tidak ditemukan adanya kecurangan (*fraud*) dalam hasil audit internal dan eksternal maka dapat disimpulkan bahwa tidak adanya kecurangan terhadap penggunaan biaya produksi sehingga penggunaan anggaran biaya produksi yang dikeluarkan dikelola dan digunakan dengan semestinya.

Hasil audit internal dan eksternal yang ditemukan berkaitan dengan penerapan dokumen yang tidak mengacu pada prosedur ISO SMAP 37001:2016, dengan ditemukan adanya SPIK karyawan kontrak maupun SPK Subkon yang tidak mengacu pada prosedur ISO SMAP 37001:2016 tentang Sistem Manajemen Anti Penyuapan dimana belum terdapat klausul yang menyebutkan terkait gratifikasi serta *punishment* yang diberikan serta pakta integritas belum dibuat atau belum ada. Dengan belum berjalannya penerapan prosedur tersebut maka pihak Manajemen Divisi Survei dan Investigasi perlu menindaklanjuti dengan merevisi atau memperbaharui dokumen SPIK karyawan maupun Subkon agar dapat mencantumkan klausul terkait gratifikasi serta *punishment* yang diberikan dan juga dibuatkan pakta integritas pada masing-masing pihak yang berkontrak.

Analisis Data dan Pembahasan

Sistem Pengendalian Internal Terhadap Biaya Produksi

Dengan pemberlakuan sistem pengendalian internal maka terdapat beberapa cara yang dilakukan perusahaan guna memaksimalkan pengendalian perusahaannya terhadap biaya produksi. Pada penelitian ini menggunakan indikator pengendalian internal yang dikemukakan oleh Mulyadi (2014:164), sebagai berikut:

1. Struktur Organisasi

Pada indikator ini dapat dikatakan bahwa PT. Indra Karya (Persero) Divisi Survey dan Investigasi telah melaksanakannya dengan baik. Dimana pembagian struktur organisasi yang jelas maka seluruh pihak yang bersangkutan dalam perusahaan paham dengan batasan akan tugas masing-masing seperti halnya pada staf *finance, accounting, and risk management* bertanggung jawab terkait pengelolaan keuangan perusahaan. Pihak keuangan harus melakukan *cross check* secara mendetail apakah biaya digunakan sesuai kebutuhannya atau tidak. Seperti dalam alur proses verifikasi rencana anggaran biaya yang harus dilakukan verifikasi oleh kepala unit masing-masing proyek yang selanjutnya dilakukan oleh staf operasional untuk dilakukan proses verifikasi dokumen yang diajukan sesuai dengan peraturan yang berlaku, hingga pada proses realisasi pembayaran di akhir. Serta adanya tanggung jawab pihak General Manajer selaku pemilik jabatan tertinggi dalam kantor unit guna memastikan bahwa segala kegiatan telah berjalan sesuai dengan aturan yang ada agar dapat meminimalisir penyimpangan.

2. Sistem Wewenang dan Prosedur Pencatatan

Pada hal ini segala pengeluaran dan penggunaan biaya produksi maka diperlukan pertanggungjawaban dari hasil dokumen sebagai bukti untuk memonitoring biaya. Dalam penggunaan biayanya, PT. Indra Karya (Persero) Divisi Survey dan Investigasi menerapkan adanya dokumen pendukung seperti halnya nota, kuitansi, dan bukti pembayaran lainnya sesuai dengan aturan yang tertera pada IKA-PK-MLK3-17 tentang Prosedur Permintaan

dan Pertanggungjawaban Panjar, dan IKA-PK-MLK3-18 tentang Prosedur Permintaan Pembayaran.

3. Praktik yang Sehat

- a. Perusahaan menetapkan suatu anggaran dengan kriteria yang jelas dengan adanya fisibilitas namun tetap melakukan kontrol dengan besaran angka yang dikeluarkan. PT. Indra Karya (Persero) Divisi Survey dan Investigasi menggunakan Analisis Varian (*Variance Analysis*) adalah metode yang digunakan untuk membandingkan hasil aktual dengan anggaran atau standar yang telah ditetapkan. Sehingga setiap pengeluaran perusahaan memiliki kisaran angka atau harga di setiap daerah dan terkadang ada besaran biaya yang melebihi atau ada toleransi besaran presentase biaya yang harus dikeluarkan, namun hal ini harus tetap dilakukan *controlling*.
- b. Pengendalian yang dapat dilakukan oleh PT. Indra Karya (Persero) Divisi Survey dan Investigasi apabila terdapat laporan mengenai tindakan kecurangan (*fraud*) biaya produksi yakni bekerja sama dengan auditor internal. Cara yang dilakukan pihak perusahaan dengan tim auditor internal dalam mengidentifikasi potensi kecurangan (*fraud*) terhadap biaya produksi yakni dengan melakukan verifikasi ulang di bagian keuangan. Dengan melakukan pemeriksaan proses verifikasi secara 2 kali yaitu verifikasi oleh bagian operasional dan bagian keuangan.

4. Karyawan yang Sesuai dengan Tanggung Jawabnya

Melihat proyek yang ditangani oleh PT. Indra Karya (Persero) Divisi Survey dan Investigasi maka diperlukan adanya pihak-pihak yang dapat diberikan tanggung jawab dalam menjaga biaya produksi agar dapat terdistribusikan dengan baik dan sesuai Standar Operasional Prosedur (SOP) perusahaan. Dengan tersebarnya beberapa proyek di seluruh wilayah Indonesia maka pihak Operasional dan Pemasaran PT. Indra Karya (Persero) Divisi Survey dan Investigasi tidak dapat secara langsung memantau kinerja maupun pergerakan biaya yang diberikan perusahaan untuk keberlangsungan proyek. Maka dari itu, diperlukan pihak yang profesional (dipercaya oleh perusahaan) guna menjadi penanggung jawab ketika kegiatan berlangsung.

Moralitas Individu Terhadap Biaya Produksi

Moralitas individu menjadi salah satu dasar utama dalam keberlangsungan kinerja perusahaan dimana disini berkaitan dengan karakter seseorang dalam bekerja. Indikator moralitas individu yang dikemukakan oleh Evia Lestari & Ayu (2021), sebagai berikut:

1. Kejujuran

Biaya produksi menjadi biaya yang diberikan perusahaan untuk memenuhi kebutuhan proyek sehingga pihak keuangan perusahaan memberikan anggaran yang dibutuhkan kepada pihak penanggung jawab. Pihak keuangan sendiri tidak secara langsung atau mudah memberikannya kepada penanggung jawab lapangan. Pihak perusahaan memiliki caranya sendiri dalam menguji kejujuran seseorang ketika diberikan anggaran untuk pemenuhan kebutuhan proyek, sebagai berikut:

- a. Pihak operasional perusahaan akan memberikan biaya dengan persentase yang kecil terlebih dahulu hal tersebut untuk melihat bagaimana pihak tersebut (pemegang biaya produksi) dapat memberikan atau melaporkan terkait penggunaan biaya produksi yang diberikan.
- b. Ketika melakukan pelaporan pertanggungjawaban, melihat bahasa tubuhnya karena terkadang bahasa tubuh seseorang ketika jujur atau tidak itu dapat terlihat.
- c. Nota menjadi dokumen atau bukti yang berisikan tentang penggunaan biaya produksi dan harus dapat dibuktikan (nota asli atau tidak).
- d. Terakhir, apabila pihak yang diberi tanggung jawab ini adalah orang baru maka pihak perusahaan akan meminta laporan pertanggungjawaban secara langsung agar dapat melihat bagaimana pihak yang diberi tanggung jawab tersebut dapat menjelaskan

penggunaan biaya yang diperoleh. Sedangkan untuk pihak yang diberi tanggung jawab yang sudah bekerja sama cukup lama dengan perusahaan maka perusahaan akan memberikan kepercayaan sepenuhnya namun pengawasan tetap harus berjalan.

2. Ketepatan Waktu

Dalam pengelolaan biaya produksi tentu perusahaan memiliki Standar Operasional Prosedur (SOP) yang mengatur mengenai bagaimana alur pemberian biaya hingga sampai pada pihak pemegang biaya produksi untuk proyek. Melihat proyek yang tersebar di seluruh wilayah Indonesia tentu akan menjadi tantangan besar tersendiri bagi pihak PT. Indra Karya (Persero) Divisi Survey dan Investigasi tentang bagaimana mereka dapat dengan tepat waktu menyalurkan biaya yang diperlukan di lapangan. Karena terkadang dengan banyaknya proyek yang ditangani tidak menutup kemungkinan terdapat beberapa proyek yang mangkrak atau tidak berjalan dengan baik atau efektif. Maka dari itu, aturan dan alur dalam pengelolaan biaya bisa menjadi kontrol untuk kinerja perusahaan dan karyawan sehingga segala kegiatan yang dikerjakan dapat berjalan sesuai dengan aturan dan tepat pada waktu.

3. Keterbukaan

Dalam bekerja komunikasi menjadi hal penting untuk saling bertukar pandangan guna membangun kerjasama dalam pekerjaan sehingga perlunya keterbukaan antar individu untuk memaksimalkan hal tersebut. Kecurangan (*fraud*) yang terjadi di perusahaan terkadang dikarenakan adanya permasalahan seorang individu sehingga individu tersebut melakukan tindak yang merugikan. Seperti halnya berkaitan dengan permasalahan ekonomi individu yang bisa menjadi salah satu faktor pendorong untuk melakukan korupsi dan mengambil uang yang sebenarnya tidak untuk digunakan secara pribadi. Maka pihak perusahaan harus dapat menjadi instansi yang dapat memberikan tempat yang aman dan nyaman bagi karyawannya sehingga perusahaan tidak hanya sekedar tempat untuk mereka bekerja dan dituntut profesional sehingga menutup mata mengenai permasalahan yang tengah dialami oleh setiap karyawannya.

4. Kinerja

Pada PT. Indra Karya (Persero) Divisi Survey dan Investigasi diperlukannya keseimbangan moralitas yang dimiliki oleh setiap pihak dari pejabat sampai staf perusahaan. Berkaitan dengan pengelolaan biaya produksi maka tidak hanya kemampuan dan keterampilan saja yang diperlukan dalam mengelola biaya tersebut namun juga harus mengedepankan tanggung jawab dan tugas dari pihak-pihak yang bersinggungan langsung dengan biaya produksi yang digunakan. Karena apabila seorang individu melaksanakan tanggung jawab dan tugasnya akan mempengaruhi bagaimana dirinya dapat mengontrol diri untuk tidak melakukan tindak kecurangan (*fraud*).

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan pada hasil penelitian mengenai Implementasi Sistem Pengendalian Internal dan Moralitas Individu Untuk Mengantisipasi Kecurangan (*Fraud*) Biaya Produksi (Studi Kasus pada PT. Indra Karya (Persero) Divisi Survey dan Investigasi), kesimpulan yang dikemukakan yaitu:

1. Sistem Pengendalian Internal dapat menjadi faktor untuk mengantisipasi tindak kecurangan (*fraud*) terhadap biaya produksi pada PT. Indra Karya (Persero) Divisi Survey dan Investigasi, dengan menerapkan sistem pengendalian yang berdasar pada prosedur ISO 9001:2015, ISO 14001:2015, dan ISO 45001 serta indikator penelitian. Didukung tidak ditemukannya temuan audit internal pada tahun 2021-2023 dan audit eksternal tahun 2020-2022.

2. Moralitas Individu dapat menjadi faktor untuk mengantisipasi tindak kecurangan (*fraud*) terhadap biaya produksi pada PT. Indra Karya (Persero) Divisi Survey dan Investigasi, dengan melakukan evaluasi menyeluruh terhadap karyawan dan menerbitkan pakta integritas secara rutin tiap tahun yang berpacu pada nilai-nilai utama (*core values*) BUMN yakni AKHLAK (Amanah, Kompeten, Harmonis, Loyal, Adaptif, dan Kolaboratif).

Keterbatasan Penelitian

Adapun keterbatasan dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Informasi data yang diterima oleh penulis hanya diambil sebatas garis besar permasalahan perusahaan dikarenakan adanya informasi yang sifatnya rahasia sehingga perusahaan tidak dapat mempublikasikan seluruh informasi yang peneliti butuhkan secara mendetail.
2. Terdapat keterbatasan informasi dari kurangnya data di laporan hasil pemeriksaan. Dimana hanya mendapatkan informasi pada tahun 2020-2023 sehingga ketercapaian pihak perusahaan dilihat dari tidak adanya temuan auditor internal dan eksternal pada 3 (tiga) tahun terakhir. Namun dari laporan pemeriksaan audit tersebut bisa dinyatakan kurang akurat karena menggunakan perbandingan 3 (tiga) tahun terakhir dengan begitu peneliti tidak dapat melihat bagaimana hasil laporan audit PT. Indra Karya (Persero) Divisi Survey dan Investigasi pada tahun-tahun sebelumnya.

Saran

Pada keterbatasan yang ditemukan maka terdapat beberapa saran yang diberikan, sebagai berikut:

1. Bagi peneliti selanjutnya yang memiliki permasalahan serupa terkait tidak dapat mendapatkan informasi secara mendetail dikarenakan adanya keterbatasan perusahaan dalam memberikan informasi. Maka untuk menunjang hasil penelitian dapat dengan menggunakan jurnal-jurnal yang terkait dengan materi sehingga dapat mendukung hasil penelitian.
2. Bagi peneliti selanjutnya yang hendak meneliti dengan materi serupa dan menggunakan data sekunder melalui dokumentasi laporan hasil audit perusahaan maka dapat menggunakan data yang lebih rinci dengan menggunakan laporan audit sekitar 5-10 tahun terakhir. Dengan semakin banyak data yang diambil maka dapat menambah nilai keakuratan hasil penelitian. Sehingga dapat melihat apakah terjadi praktik kecurangan (*fraud*) pada perusahaan atau sebaliknya.

DAFTAR PUSTAKA

- Abay, U. (2017). *Dodi Handoko: Memahami Mutu Beras Campuran dan Kemasan*. Swadayaonline.Com. <https://www.swadayaonline.com/artikel/299/Dodi-Handoko-Memahami-Mutu-Beras-Campuran-dan-Kemasan/>
- DPA, Staf Pengendalian dan Keuangan PT. Indra Karya (Persero) Divisi Survey dan Investigasi, 2023
- AY, General Manajer PT. Indra Karya (Persero) Divisi Survey dan Investigasi, 2023
- Kn, Manajer Operasional dan Pemasaran PT. Indra Karya (Persero) Divisi Survey dan Investigasi, 2023
- Fs, Staf Operasional dan Pemasaran PT. Indra Karya (Persero) Divisi Survey dan Investigasi, 2023
- Martiar, N. A. D. (2023). *Proyek Fiktif di BUMN, Pengawasan Internal Kebobolan*. Kompas. <https://www.kompas.id/baca/polhuk/2023/05/14/proyek-fiktif-di-bumn-menunjukkan-pengawasan-internal-kebobolan>
- Nugrahani, F. (2014). *Metode Penelitian Kualitatif dalam Penelitian Pendidikan Bahasa*. Cakra Books. <http://e-journal.usd.ac.id/index.php/LLT%0Ahttp://jurnal.untan.ac.id/index.php/jpdpb/article/viewFile/11345/10753%0Ahttp://dx.doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.04.758%0Awww.i>

osrjournals.org

- PT. Indra Karya. (n.d.). *Latar Belakang PT Indra Karya (Persero)*. PT Indra Karya (Persero) Engineering, Developer, and Industry. <https://www.indrakarya.co.id/index.php/id/tentang-kami/>
- Rahmadi. (2011). *Pengantar Metodologi Penelitian* (Syahrani (ed.)). Antasari Press. <https://doi.org/10.1088/1751-8113/44/8/085201>
- RS, Manajer *Finance, Accounting, and Risk Management* PT. Indra Karya (Persero) Divisi Survey dan Investigasi, 2023