



STUDI FENOMENOLOGI : PEMAKNAAN SISTEM PENGENDALIAN INTERNAL

Audina Novinia

Carmel Meiden, S.E., Ak., M.Si

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie, Jakarta

Email: audinanovinia@gmail.com

ABSTRACT

Employee compliance is an important element in the implementation of the internal control system. But that is not recognized by the employees is that these systems do not only for the company's progress, but also as a tool to monitor and assess their performance in the company. The purpose of this study is to understand the significance of the presence of the internal control system that is in this company. This study is included in qualitative research, where researchers using the phenomenological approach as a method of research. Researchers conducted observations and interviews of some of the accounting division employees of manufacturing companies listed in Indonesia Stock Exchange to obtain data. With this research shows that the internal control system not only functions as a rule within the company, but it also has another meaning, which is as a form of human interaction and a sense of caring to their work environment.

Keywords : Internal Control Systems, Employees, Phenomonology

ABSTRAK

Kepatuhan karyawan merupakan unsur terpenting dalam pelaksanaan sistem pengendalian internal. Namun yang tidak disadari oleh para karyawan adalah bahwa sistem tersebut dibuat tidak hanya untuk kemajuan perusahaan, tetapi juga sebagai alat untuk mengawasi dan menilai kinerja mereka di dalam perusahaan. Tujuan dilakukannya penelitian ini adalah untuk mengetahui dan memahami makna dari kehadiran sistem pengendalian internal yang ada di dalam perusahaan. Penelitian ini termasuk dalam penelitian kualitatif, dimana peneliti menggunakan pendekatan fenomenologi sebagai metode penelitian. Peneliti melakukan observasi dan wawancara terhadap beberapa karyawan divisi akuntansi dari perusahaan manufaktur yang terdaftar di Bursa Efek Indonesia (BEI) untuk memperoleh data. Dengan penelitian ini menunjukkan bahwa sistem pengendalian internal tidak hanya berfungsi sebagai aturan dalam perusahaan, tetapi juga memiliki makna lain, yaitu sebagai bentuk interaksi dan rasa kepedulian manusia terhadap lingkungan kerjanya.

Kata Kunci : Sistem Pengendalian Internal, Karyawan, Fenomenologi

© Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Hak Cipta Dilindungi. Seluruh atau sebagian dari manuskrip ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber.

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



PENDAHULUAN

Pada tahun 2001, dunia dibuat geger oleh berita kebangkrutan perusahaan Enron yang pada saat itu merupakan salah satu perusahaan terbesar di Amerika. Dua tahun kemudian, KAP Athur Anderson, yang pada saat itu merupakan KAP nomor 1 di dunia, juga ditutup karena terbukti bekerja sama dengan perusahaan Enron untuk melakukan *fraud* demi menaikkan nilai saham. Perusahaan Enron tumbuh menjadi perusahaan energi terbesar di dunia, dengan menggunakan internet dalam melakukan transaksi-transaksi dan membantu melawan fluktuasi harga listrik. Sayangnya, perusahaan Enron harus berakhir dikarenakan sistem akuntansi yang tidak benar, hutang pinjaman yang besar, dan keengganan untuk memberikan informasi kepada investor yang ragu dengan laporan keuangannya (Oppel Jr & Sorkin, 2001).

Berita ini tentunya sangat mengejutkan banyak pihak dan menyebabkan hancurnya rasa kepercayaan masyarakat terhadap profesi auditor dan perusahaan yang *go public*. Mencegah kejadian yang sama untuk terulang kembali, Kongres membuat peraturan baru yang disebut Sarbanes-Oxley Act (SOX) yang mengatur perusahaan serta auditor dalam menjalankan kegiatannya. Berikut merupakan beberapa aspek penting dari SOX (Romney & Steinbert, 2012: 206), yaitu: 1) Mendirikan Public Company Accounting Oversight Board (PCAOB) untuk mengawasi profesi auditor; 2) Memberlakukan peraturan-peraturan baru untuk auditor, seperti rotasi auditor setiap 3 tahun untuk satu perusahaan, dilarangnya auditor untuk memberikan jasa non-audit, dll; 3) Memberlakukan peraturan-peraturan baru untuk komite audit, seperti anggota komite audit harus menjadi direktur di perusahaan dan bersikap independen, terdiri dari tiga orang, dan salah satu anggotanya merupakan ahli finansial; 4) Memberlakukan peraturan-peraturan baru untuk manajemen, seperti CEO dan CFO diwajibkan untuk menyatakan laporan keuangan telah cukup disajikan, sudah direview oleh manajemen dan tidak menyesatkan, serta telah memberi tahu auditor mengenai kelemahan pengendalian internal; 5) perusahaan diwajibkan untuk menerbitkan laporan bersamaan dengan laporan keuangan yang menyatakan bahwa manajemen bertanggungjawab untuk membangun dan mempertahankan sistem pengendalian internal yang memadai.

Sistem pengendalian internal menjadi salah satu elemen penting bagi perusahaan *go public* dalam penilaian auditor terhadap laporan keuangan. Pengertian auditor terhadap sistem pengendalian internal menjadi faktor yang dapat membantu mengidentifikasi kemungkinan adanya *misstatement*, mempertimbangkan faktor-faktor yang mempengaruhi risiko terjadinya *material misstatement*, dan merancang prosedur audit. (Messier et al. c. 2006). Auditor dapat menilai apakah informasi yang ada di laporan keuangan yang dihasilkan perusahaan bisa diandalkan atau tidak berdasarkan sistem pengendalian internal perusahaan. Apabila sistem pengendalian internal yang diterapkan oleh perusahaan baik, maka laporan keuangan perusahaan bisa dikatakan andal.

Manajemen perusahaan bertanggung jawab dalam menjaga pengendalian yang memberikan keyakinan memadai bahwa pengendalian yang memadai ada atas aset dan laporan perusahaan. Pengendalian internal yang baik tidak hanya memastikan bahwa aset dan laporan perusahaan telah aman, tapi juga dapat menciptakan lingkungan yang mendorong efektivitas dan efisiensi. Manajemen juga memerlukan pengendalian internal untuk memperoleh informasi yang andal untuk membuat keputusan perusahaan (Messier et al. c. 2006).



Menurut COSO (2013) sistem pengendalian internal adalah proses, dipengaruhi oleh dewan direksi, manajemen, dan personil lainnya, yang dirancang untuk memberikan keyakinan memadai tentang pencapaian tujuan yang berkaitan dengan operasi, pelaporan, dan kepatuhan. Dan menurut Mulyadi (1997) pengertian sistem pengendalian internal meliputi struktur organisasi, metode, dan ukuran-ukuran yang dikoordinasikan untuk menjaga kekyaaan organisasi, mengecek ketelitian dan keandalan data akuntansi, mendorong efisiensi dan mendorong dipatuhinya kebijaksanaan manajemen. Pengendalian internal merupakan berbagai unsur yang terangkum pada suatu sistem, tidak hanya terbatas pada metode pengendalian bagian akuntansi dan keuangan saja tetapi juga meliputi pengendalian anggaran, biaya standar, pelatihan untuk para pegawai dan staf audit internal.

Sistem pengendalian internal dibuat oleh para pimpinan perusahaan *go public* untuk meyakinkan para investor bahwa perusahaannya merupakan perusahaan yang bersih dan dapat dipercaya. Direksi dan tim manajemen perusahaan merancang sistem pengendalian internal sebaik mungkin untuk mencapai tujuan dan meningkatkan kinerjanya, serta mendeteksi dan mengurangi terjadinya kesalahan yang mungkin terjadi. Dan yang menjadi salah satu faktor penting dalam keberhasilan implementasi sistem pengendalian internal di dalam perusahaan adalah kepatuhan para karyawan. Sistem pengendalian internal tidak akan berhasil apabila karyawannya tidak mau ikut andil dalam pelaksanaannya. Perusahaan harus mampu menyeleksi dan melatih karyawannya untuk bekerja sesuai dengan sistem yang diterapkan. Dan sebagai pekerja yang baik, hampir semua karyawan di suatu perusahaan akan patuh terhadap sistem yang berlaku. Semua sistem yang telah ditetapkan adalah demi kemajuan perusahaan, dan semua karyawan harus mematuinya. Namun yang tidak disadari oleh para karyawan adalah sistem pengendalian internal yang berlaku merupakan rancangan manusia juga, dan digunakan sebagai alat pengawasan dan penilaian atas kinerja mereka.

Karyawan bekerja untuk kepentingan atasan dan diawasi berdasarkan sistem pengendalian internal. Direksi dan tim manajemen perusahaan membuat sistem pengendalian internal sebagai salah satu bentuk tanggung jawab perusahaan terhadap para pemegang saham. Walaupun kehadiran sistem pengendalian internal dalam perusahaan merupakan hal yang baik, namun karyawan yang bekerja di perusahaan tersebut menaati sesuatu atas dasar kepentingan para atasannya. Tujuan dari sistem pengendalian internal sudah jelas, tetapi ternyata didalamnya terdapat tujuan tersembunyi, yaitu meyakinkan auditor dan para investor bahwa kegiatan operasional yang dilakukan perusahaan sudah berjalan dengan baik dan informasi dalam laporan keuangan dapat diandalkan.

Penilaian baik atau buruknya kinerja karyawan adalah berdasarkan kepatuhannya terhadap sistem yang ditetapkan perusahaan. Kehadiran sistem pengendalian internal di dalam suatu perusahaan digunakan sebagai alat yang digunakan oleh para atasan untuk mengawasi dan menilai kinerja para karyawan. Karyawan yang baik adalah karyawan yang mengikuti seluruh sistem yang telah ditetapkan manajemen perusahaan. Karyawan yang tidak mematuhi sistem yang ada akan diberikan sanksi sesuai keputusan atasan, mulai dari surat peringatan hingga pemutusan hubungan kerja, tergantung dari pelanggaran yang dilakukan karyawan.

Para karyawan tidak menyadari akan hal ini karena fenomena ini telah berlangsung sekian lama sehingga hadir kesadaran palsu, dimana karyawan merasa bahwa taat pada peraturan yang telah dibuat perusahaan merupakan hal yang wajar dan memang wajib untuk dilakukan demi kemajuan perusahaan. Karyawan tidak merasa keberatan untuk bekerja sesuai keinginan pemimpin perusahaan karena memang sudah seharusnya terjadi seperti itu. Pemikiran bahwa sistem yang ditetapkan perusahaan



memang bertujuan untuk meningkatkan nilai perusahaan dan membantu kelancaran berlangsungnya kegiatan operasional perusahaan sudah sangat lazim, sehingga karyawan tidak merasa bahwa sistem merupakan alat yang digunakan oleh para atasan untuk mencapai tujuan mereka.

Masalah yang ingin diangkat dalam penelitian ini adalah bagaimana sistem pengendalian internal dimaknai oleh karyawan dalam perusahaan. Maka dari itu, tujuan dilakukannya penelitian ini adalah untuk mengetahui dan memahami makna dari kehadiran sistem pengendalian internal dalam perusahaan dari sisi karyawannya. Diharapkan penelitian ini dapat menambah wawasan dan ilmu mengenai sistem pengendalian internal tidak hanya dari *textbook* saja, tapi dari orang-orang yang menjalaninya pada kehidupan nyata. Bagi badan usaha lainnya dapat menjadikan penelitian ini sebagai bahan refleksi untuk lebih memahami peran sistem pengendalian internal dan dapat memperbaiki kekurangan-kekurangan dari sistem, terutama yang berkaitan dengan karyawan.

METODE PENELITIAN

Tujuan penelitian kualitatif bukan semata-mata mencari kebenaran, tetapi lebih pada pemahaman subjek terhadap dunia sekitarnya. Untuk itu, peneliti menggunakan pendekatan fenomenologi yang fokus pada fenomena yang tampak untuk memahami makna dari sistem pengendalian internal di perusahaan, yang merupakan subjek penelitian. Fenomenologi adalah salah satu metode pendekatan dalam penelitian kualitatif yang digunakan untuk mendeskripsikan makna dari pengalaman beberapa individu sebagai suatu konsep atau fenomena (Creswell, 2007).

Penelitian ini menggunakan pendekatan fenomenologi transendental Husserl dimana seorang peneliti harus melepas segala asumsi, persepsi, dan ilmu pengetahuan mengenai subjek penelitian untuk mendapatkan esensi paling murni dari data yang diperoleh. Fenomenologi transendental memberikan kesempatan untuk menjelaskan fenomena dalam *term* pembentukannya, dan esensi yang dapat diambil. Fenomenologi menurut Husserl harus berfokus sepenuhnya pada apa pengalaman murni tanpa digayuti asumsi metodologis apa pun (Aidan, 2010).

Penelitian dilakukan di perusahaan X yang merupakan perusahaan publik di bidang manufaktur berlokasi di Jakarta. Peneliti melakukan observasi, dokumentasi, dan wawancara dengan beberapa karyawan divisi akuntansi pada perusahaan tersebut. Sumber data utama dalam penelitian ini adalah kata-kata dan tindakan yang didapatkan dari kegiatan wawancara serta observasi di tempat. Peneliti menggunakan metode wawancara semi terstruktur yang sudah termasuk kategori *in-depth interview*. Wawancara dilakukan secara individu dengan durasi 20 – 60 menit. Penulis mendokumentasikan hasil wawancara dengan *voice recorder* di *smartphone*. Tujuan dari wawancara ini yaitu untuk memperoleh data berupa informasi dari narasumber secara mendalam dan lebih terbuka.

Teknik analisis yang digunakan peneliti mengacu pada teknik analisis data Miles dan Huberman (1994), dimana terdapat tiga proses, yaitu: 1) reduksi data; 2) penyajian data; dan 3) penarikan kesimpulan. Hasil wawancara dari para narasumber diolah sesuai dengan fenomenologi transendental Husserl, yaitu reduksi fenomenologi, reduksi eiditik, dan reduksi transendental. Pengolahan data ini dilakukan dengan cara mengidentifikasi tema-tema penting yang muncul, merangkum seluruh sintesis makna menjadi satu bingkai untuk mengungkap abstraksi esensi atau makna keseluruhan dari



fenomena yang diteliti, dan berusaha mengungkapkan makna transenden dengan menyingkirkan seluruh reduksi pengetahuan.



Hak cipta milik Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

HASIL DAN PEMBAHASAN

Nilai Kepatuhan dalam Sistem Pengendalian Internal

Dalam pelaksanaan sistem pengendalian internal perusahaan, karyawan merupakan elemen penting untuk menentukan keberhasilan pengimplementasiannya. Karyawan yang jujur dan ahli dalam bidang yang menjadi tanggung jawabnya akan dapat melaksanakan pekerjaannya dengan efisien dan efektif, meskipun hanya sedikit unsur pengendalian internal yang mendukungnya. Tanpa adanya kepatuhan dari karyawan, sistem pengendalian internal di perusahaan tidak akan berjalan. Hal ini tidak lepas dari kenyataan bahwa karyawanlah yang melakukan kegiatan operasional perusahaan sehari-hari.

“Wah peran karyawan itu, menurut saya sangat-sangat besar. Dari level yang terendah, kalau di tempat kita ini, sorry bukan maksud saya merendahkan membagi strata, tidak ya, tapi kenyataannya di sini yang paling rendah adalah buruh pabrik, kita nyebutnya istilahnya karyawan jasa dia cuma kontrak-kontrak, dari dia sampai ke top management, kalau menurut saya, semoga semua sama ya, menurut saya, itu aset. Tanpa dia, ga bisa ngapa-ngapain perusahaan. Cuma kembali ke manajemennya. Ada perusahaan yang tidak menganggap karyawan sebagai aset. Kalau perusahaan atau manajemen tidak menganggapnya sebagai aset, otomatis ya karyawan lama-lama lepas, ilang-ilang sendiri, dia sendiri yang rugi. Menurut pribadi saya, sangat besar andilnya, walaupun dia karyawan jasa, ya buruh tadi, besar andilnya. Tanpa dia, perusahaan ga bisa apa-apa.”

Kedisiplinan karyawan dijaga oleh manajemen dengan adanya pengawasan dan penilaian dari atasan sesuai dengan struktur organisasi. Ketepatan waktu penyelesaian laporan serta absensi dapat menjadi salah satu tolak ukur penilaian kinerja karyawan.

“Kaya kita dari masuk, itu kan ada jam kita masuknya kan, jam berapa.. kadang, terkadang kita lagi meeting tuh setiap bulan, suka dibahas kalau ada yang terlambat, gimana-gimana.. nah situ saya melihat ohya berarti atasan kita tuh mengawasi kita juga loh dari segi pekerjaan sampai absen sampai jam masuk kerja, gitu..”

Dapat dilihat bahwa penilaian dan pengawasan karyawan tidak dapat dilakukan secara langsung dan terus-menerus. Perusahaan menggunakan sistem sebagai alat bantu untuk memastikan karyawannya bersikap disiplin. Sistem pengendalian internal juga merupakan salah satu bentuk perwakilan dan alat pengawasan dari manajemen kepada karyawannya.

Bentuk sistem pengendalian internal tersebut adalah SOP. SOP merupakan pedoman operasi standar dalam mengimplementasikan keputusan dalam suatu tindakan yang terstruktur dan dapat dipertanggungjawabkan. Karyawan tidak dapat melihat atau merasakan bentuk fisik SOP, tetapi bisa merasakan kehadirannya saat bekerja. Informan 1 memberikan pernyataan berikut:

“Pengendalian internalnya tuh, misalnya aku misalnya ada suatu invoice nih, misalnya itu ada apa yang dari suppliernya tuh bermasalah gitu, nah dari struktur yang uda kita jalanin, dengan sedemikian rupa dengan sedemikian baik kita nanti bisa cek gitu dari data-data yang uda kita entry, hmm apa namanya dimana letak kesalahannya itu, bisa diketahui dari situ. Terus juga

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



dari atasan nanti dia bisa, hmm kita bisa memberikan solusi, jalan keluar baiknya seperti apa, disitu ada fungsi pengendaliannya”

“Oh ya, disini sih karena ada hmm satu, hmm sistemnya, sistemnya seperti programnya itu menurut aku udah satu dari pengendalian. Kita kan gak bisa melenceng dari sistem yang sudah ada disitu. Terus melaksanakan pekerjaan sehari-harinya itu ya udah menurut SOP..”

SOP digunakan untuk mengatur alur kerja dan alur dokumen dalam setiap transaksi yang terjadi di perusahaan.

“Jadi yang diatur itu ada dua, yaitu flow pekerjaan dan flow dokumennya. Kenapa dua ini harus ada? Walaupun masing-masing bagian punya alur kerja sendiri, kan ujung-ujungnya akan bermuara di accounting. Nah disini accounting juga ikut melihat SOP mereka-mereka itu.”

Dalam menjalankan kegiatannya, Accounting juga dikontrol oleh bagian yang lain. BOD berhubungan erat dengan Accounting akibat kebutuhannya akan laporan keuangan. Untuk memastikan bahwa laporan keuangan yang dihasilkan oleh bagian Accounting sudah benar, tepat waktu, dan dapat diandalkan, dibuatlah sistem pengendalian internal. Ini sesuai *reporting objectives* (COSO, 2013) yang berkaitan dengan pelaporan keuangan dan non-keuangan internal dan eksternal yang mencakup keandalan, ketepatan waktu, transparansi, atau persyaratan lain yang ditetapkan oleh regulator, diakui pembuat standar, atau kebijakan organisasi. Laporan yang dihasilkan nantinya akan direview dan dipresentasikan oleh setiap Head of Department kepada Board of Directors.

“Setiap bulan kita melakukan review, seluruh bagian. eee.. Nah dari output-output itulah nanti ketahuan kalau melenceng atau engganya karena si BOD, board of director ini juga terima kabar selentingan dari sana-sini juga, terjadi begini-terjadi begitu, kalau yang bisa diselesaikan mungkin dia langsung manggil pihak yang bersangkutan, tapi kalau waktunya ga cukup, misalnya isunya baru ada di menjelang akhir bulan, kan mau nyelesaiin juga ga keburu. Nanti pada saat dia presentasi, kalau berlawanan, dia ga munculin case itu, di counter sama manajemen. Saya kok dapet info seperti ini? Nanti disitu dibahas lagi. Jadi alat atau toolsnya ya itu, dari presentasi setiap bulan, dari review setiap bulan.”

Sangat penting bagi para karyawan untuk memberikan informasi yang dapat diandalkan kepada atasan karena berdasarkan informasi itulah BOD dapat membuat keputusan untuk kemajuan perusahaan. Dari laporan tersebut manajemen juga bisa menilai kinerja perusahaan dan kinerja karyawannya. Laporan mungkin dinyatakan dalam bentuk angka, tetapi penafsiran yang dilakukan oleh manajemen terhadap angka-angka tersebut merupakan bentuk komunikasi dari karyawan kepada atasan. Ini sesuai dengan teori akuntansi semantik yang menekankan pada penyimpulan dunia nyata atau realitas (kegiatan perusahaan) ke dalam tanda-tanda bahasa akuntansi (elemen-elemen keuangan) sehingga orang dapat membayangkan kegiatan fisis perusahaan tanpa harus secara langsung menyaksikan kegiatan tersebut (Suwardjono, 2010).

Dalam perancangan sistem pengendalian internal, karyawan hanya diperbolehkan untuk memberikan masukan/usulan kepada atasan. Karyawan tidak diperbolehkan untuk merancang sistem

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



pengendalian internal. Tanggung jawab ini diberikan kepada Head of Department (HOD). Alasan mengapa karyawan tidak merancang sistem pengendalian internal juga dijelaskan sebagai berikut:

“Gini, karyawan jumlahnya lebih banyak daripada atasannya. Contoh, saya ambil yang paling ekstrem, di produksi. Produksi itu, kalau saya ga salah, dia sekitar 200-an ada. Kan masing-masing buat pengendalian internalnya sendiri, masing-masing kepala punya pemikiran masing-masing. Itu yang pertama. Yang kedua, belum tentu karyawan itu mempunyai capability untuk merancang suatu sistem. eee.. Itu salah, bubar semua. Oleh sebab itu harus dikontrol. Yang mengontrol siapa? Atasannya. Harus dengan persetujuan siapa? Sampai ke direksi. Jadi ga mungkin kita lepas ke masing-masing.”

HOD disini bertugas untuk mewakili dan menampung gagasan para karyawan mengenai sistem pengendalian internal. Memiliki hak untuk merancang suatu sistem pengendalian internal bukan berarti HOD bisa membuatnya secara sembarangan. Sistem pengendalian internal yang dirancang harus bisa memenuhi kebutuhan yang diperlukan oleh departemen berdasarkan evaluasi kerja dan harus bisa mendapatkan persetujuan dari manajemen.

Walaupun hanya sebagai *user*, karyawan tetap percaya dengan sistem pengendalian internal yang ditetapkan oleh manajemen. Karyawan yakin bahwa sistem pengendalian internal yang mereka pakai sebagai acuan dalam bekerja merupakan sistem yang baik dan berguna untuk mencapai tujuan perusahaan.

“karyawan itu harus patuh terhadap pengendalian internal yang udah dibikin. Karena pasti perusahaan itu punya tujuan yang baik dari atas apa yang dia buat. Nah disitu juga jadi semakin belajar bahwa yang namanya kita bekerja itu ada kontrolnya dan dari situ untuk pencapaian yang lebih baik..”

“Nah anggaplah kalau perusahaan itu tujuannya profit. Kalau karyawannya pada ga ikutin aturan main perusahaan itu, profit ini susah dicapainya sih. Mungkin harusnya 10, cuma sampe 5, sampe 4. Nah kalau mengikuti aturan tadi.. aturannya tadi itu kan udah ada planningnya juga sih untuk mencapai tujuan itu. Nah saya rasa udah sewajarnya dan udah seharusnya untuk karyawan itu mematuhi aturan yang ada.”

Nilai Spiritual dalam Sistem Pengendalian Internal

Sistem pengendalian internal tidak bisa menjamin bahwa tidak akan terjadi kesalahan ataupun *fraud*. Semua kembali lagi ke pribadi masing-masing anggota perusahaan, terutama karyawan. Sistem pengendalian internal tidak akan berhasil dijalankan apabila karyawannya tidak mau berpartisipasi dalam pelaksanaannya. Disinilah komitmen tiap karyawan terhadap perusahaan dituntut.

“Pelaksana sendiri ya, pelaksana harian, yang melakukan day-to-day -nya. Karena ini namanya pengendalian internal itu menuntut komitmen. Walaupun pengendalian internal sudah disusun sedemikian rupa tapi kalau yang ngerjain ga komit, ya sama juga boong. Dan lagi pengendalian internal itu sebenarnya kan bukan 100% bisa menjaga Contohnya gini, pencuri pasti lebih pintar daripada polisi, satu step di depan. Pengendalian internal, sebagus-bagusnya kita buat, kalau orangnya memang sudah niat, bisa aja terjadi. Tapi terlepas dari itu, kembali ke komitmen itu ya, yang pertama adalah yang mejalankan day-to-day nya, berarti langkah awal dari transaksinya terjadi.”



Dari kutipan tersebut dapat disimpulkan bahwa terlepas dari pengawasan dan penilaian atasan terhadap seorang karyawan, keberhasilan dari suatu sistem pengendalian internal terletak pada pribadi karyawan itu sendiri. Kepatuhan karyawan tidak bisa hanya dihasilkan dari rasa takut terhadap atasan atau sistem *punishment*, tetapi harus berasal dari kesadaran dan kemauan diri masing-masing.

Sebelum masuk sebagai bagian perusahaan tersebut, karyawan sadar bahwa mereka akan berhadapan dengan sistem, aturan, bahkan atasan yang baru. Tetapi mereka tidak merasa keberatan akan hal ini, seperti yang dikatakan oleh informan 2:

“Saya rasa bukan cuma disini aja sih, semua perusahaan kan punya aturan masing-masing. Nah, istilahnya kalau kita berani masuk kesitu berarti kan kita udah siap dengan aturan disitu. Kalau buat saya sih itu bukan beban sih, karena saya pada saat awalnya juga udah mau masuk situ ya saya udah siap dengan aturan yang ada disitu.”

Selama bekerja, karyawan harus siap dengan pengawasan dan penilaian yang dilakukan oleh atasan atas pekerjaan mereka. Namun, meski tanpa adanya pengawasan dari atasan pun, karyawan akan bekerja sesuai dengan prosedur yang ditetapkan. Sikap karyawan ini disebabkan oleh adanya kesadaran dari tiap pribadi akan tanggung jawabnya terhadap perusahaan.

“saya menjalankan tugas saya itu ya sesuai dengan aturan itu, prosedurnya itu. Saya ga merasa diawasin terus-menerus lah gitu, karena saya juga percaya sih atasan udah tahu lah tanggung jawab saya, makanya dia tanpa mengawasi terus-menerus, tapikan dia sebagai atasan bisa melihat dari output pekerjaan kita sendiri. Kalau outputnya seperti ini, wah berarti nih orang udah bisa, tanggung jawabnya udah okelah, prosedurnya juga udah ikutin. Meskipun tanpa ada pengawasan yang lebih, yang ekstra itu, udah bisa menjalankan tugasnya dengan baik.”

Kehadiran sistem pengendalian internal di perusahaan pun tidak dijadikan sebagai beban bagi karyawan, malah dijadikan acuan untuk bekerja lebih baik.

“Kalau SOP-nya sudah bener, sudah bagus, yaudah, malah enak sudah dikasi rel yang bener daripada kita nyari-nyari rel sendiri gitu ya. Kita udah ada aturannya, udah jelas, dan kalau kita menjalani ini udah ga salah aja. Makanya, kenapa kita harus keberatan?”

Dari kutipan di atas dapat disimpulkan bahwa karyawan justru senang dengan adanya penetapan sistem pengendalian internal di perusahaan. Kehadiran sistem pengendalian internal dijadikan sebagai pedoman pada saat mereka bekerja sehingga karyawan tidak perlu repot-repot mencari tahu apa yang harus mereka lakukan dan bagaimana cara mereka untuk melakukan tugasnya.

Adanya rasa kepercayaan dari karyawan bahwa manajemen tidak akan menyalahgunakan kekuasaannya dan penyertaan karyawan dalam perancangan sistem pengendalian internal membantu “kerelakan” karyawan untuk bekerja sesuai dengan sistem pengendalian internal yang ditetapkan perusahaan. Karyawan dapat menilai sistem pengendalian internal yang ditetapkan oleh manajemen adalah baik berdasarkan kemajuan yang diraih oleh perusahaan. Sistem pengendalian internal menjadi bentuk komunikasi antara level atas dengan level bawah tanpa perlu kehadiran fisik dari atasan. Dari sistem pengendalian internal karyawan dituntun untuk melakukan pekerjaan sesuai bagiannya agar mencapai tujuan perusahaan.

Hak Cipta Dilindungi Undang-undang
Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.

Institusi Esns dan Informatika Kwik Kian GIE



Nilai Legalitas dalam Sistem Pengendalian Internal

Dalam perancangan sistem pengendalian internal, Head of Department (HOD) memiliki tanggung jawab yang besar. Selain harus merancang sesuai dengan kebutuhan departemen berdasarkan evaluasi atau observasi pekerjaan sehari-hari, HOD harus bisa membuat sistem pengendalian internal yang sesuai dengan ketentuan PSAK atau ISO untuk pabrik manufaktur.

“Sistem pengendalian internal itu salah satu alat kontrol dari perusahaan bahwa sesuai dengan kebijakan di PSAK ya, kalau satu bagian tidak boleh mengerjakan suatu transaksi dari awal hingga akhir.”

“Nah yang kita perhatikan adalah mutlak keduanya (alur kerja dan dokumen) harus diatur, kalau lain-lainnya internal sendiri ya, yang tadi, arus kerjanya, arus transaksinya, kemudian arus dokumennya. Keduanya ini tidak boleh terlepas karena suatu transaksi harus dilandasi oleh dokumen. Nah itu yang kita pegang, sesuai aturan PSAK.”

“Kalau yang di manufacturing itu, iya. Jadi sebenarnya gini, yang kita sudah punya itu disahkan di dalam ISO. Kalau nanti terjadi perubahan, nah itu harus didiskusikan lagi. Ini bertentangan ga dengan ISO yang sudah kita punya? Kalau emang seandainya bertentangan, dan yang baru ini mutlak harus terjadi, maka ISO nya yang dirubah. Tapi untuk mengubah itu harus menghubungi badan yang mengeluarkan sertifikasi itu. Kita ga bisa semena-mena langsung merubahnya sendiri.”

Dari kutipan di atas dapat disimpulkan bahwa sistem pengendalian internal wajib dibuat berdasarkan ketentuan-ketentuan yang berlaku, dalam kasus ini PSAK atau ISO. Ini sesuai dengan tujuan sistem pengendalian internal (COSO, 2013) yaitu *compliance objectives* dimana memastikan bahwa suatu perusahaan patuh terhadap hukum dan peraturan yang berlaku.

Perancangan sistem pengendalian internal juga dinilai oleh pihak luar, yaitu auditor dan pihak luar yang berhubungan dengan usaha perusahaan.

“Di sisi eksternalnya ya ada auditor, kita ada eksternal auditor. Kalau kita melakukan pencatatan atau kegiatan semanya sendiri, dia akan tahu SOP kita, dia baca. Begitu SOP itu melenceng, minimal dari PSAk, langsung kita finding di controller. Yang kedua dari pihak luar.”

Salah satu unsur penilaian auditor terhadap perusahaan *go public* adalah sistem pengendalian internalnya. Auditor harus bisa memahami sistem pengendalian internal yang berlaku untuk memahami risiko-risiko audit serta merencanakan prosedur audit. Apabila sistem pengendalian internal perusahaannya bagus, kemungkinan besar informasi laporan keuangannya adalah wajar dan risiko auditnya kecil.

Perusahaan tidak bekerja seorang diri saja, tapi juga berhubungan dengan pihak-pihak lain. Perusahaan publik juga akan memberikan laporan ke pihak-pihak yang berkepentingan. Laporan yang diberikan ke pihak-pihak luar tersebut merupakan bentuk tanggung jawab perusahaan atas usahanya.

“Dari sisi eksternal, saya harus membuat laporan ke bursa efek, ke LJK, ke departemen perdagangan, ke Bank Indonesia, yang berhubungan dengan semua itu. Menurut saya itu, mereka yang mengontrol, yang menilai saya, karena pada saat laporan saya salah mereka akan



ngirim surat cinta bahwa ini, kenapa ada laporan seperti ini, terus minta penjelasan. Manajemen kan ga tahu, pasti akan lari ke saya kan, karena saya yang membuat laporan itu. Saya harus bisa menjelaskan dengan data yang benar. Nah menurut saya, itulah, mereka mengontrol saya juga disitu. Eee.”

Pihak-pihak luar tersebut dapat menjadi pengontrol dalam perusahaan walaupun tidak secara langsung. Dari kutipan-kutipan tersebut dapat disimpulkan bahwa kehadiran sistem pengendalian internal tidak hanya saja dari pimpinan perusahaan, tetapi juga dari pihak-pihak luar yang berkepentingan. Sistem pengendalian internal dijadikan sebagai mediasi bagi pihak luar untuk mengawasi kinerja perusahaan. Auditor atau pihak luar lainnya tidak akan bisa mengawasi kinerja perusahaan secara langsung dan selama jam kerja. Mereka membutuhkan jaminan bahwa perusahaan bekerja dengan baik dan jujur. Laporan yang dihasilkan perusahaan saja tidak cukup untuk menilai apakah performance perusahaan tahun tersebut baik. Sistem pengendalian internal membantu meyakinkan pihak-pihak luar bahwa perusahaan tidak akan bertindak curang. Evaluasi mereka terhadap perusahaan juga dapat menjadi input bagi pimpinan perusahaan mengenai kinerja mereka selamanya ini dan secara tidak langsung menilai kinerja karyawan dalam perusahaan.

Nilai Egoistik dalam Sistem Pengendalian Internal

Setiap individu memiliki alasan atau tujuan dalam melakukan sesuatu, termasuk bekerja.

“Pertama, saya mengembangkan skill saya sendiri. Saya bekerja pasti punya tujuan, tujuan utama ya mencari uang. Tapi di satu sisi saya ingin menjadi orang yang lebih meningkat, kepengen hidup yang lebih mapan, nah dari situ saya bekerja..”

“Kalau alasan bekerja ya terutama mungkin ekonomi juga untuk nafkah keluarga.”

“Ya.. semua orang kalau bekerja buat nyari duit ya, untuk penghasilan. Itu yang pertama ga bisa dihindari. Kita juga ga bisa bohong, kalau orang kerja pasti nyari duit. Yang kedua, kita sudah sekolah ya susah-susah sekian tahun, kalau ga ada gunanya juga percuma ya masa nganggur di rumah ya. Dengan mengimplementasikan yang kita dapat di sekolah, itu bisa, sebenarnya bener ga sih? Kita uji nih, karena kadang-kadang teori sama praktek kan beda. Di realnya juga ada perbedaan. Nah kita juga pengen menguji, sampe berapa jauh sih perbedaan teori sama realisasi ini kan. Setelah itu ya nambah kepandaian kita ya. Semakin sering kita merealisasikan suatu teori, dimana realisasi itu akan mentok sana-sini dibandingkan teori yang serba mulus itu, kita kan nambah pinter. Bahkan nanti teorinya itu bisa diganti gitu”

Dari kutipan di atas, dapat disimpulkan bahwa alasan utama seseorang bekerja adalah mencari uang. Alasan lain seperti menambah ilmu atau mengembangkan skill hanyalah tambahan. Dengan masuk ke dalam perusahaan, karyawan memperoleh penghasilan untuk memenuhi kebutuhan hidupnya. Dari sini dapat dilihat adanya hubungan timbal balik antara perusahaan dengan karyawan. Perusahaan memberikan gaji kepada karyawan sebagai balas jasa dari kerja karyawan terhadap perusahaan.

Namun, jika karyawan hanya mendapatkan gaji semata, karyawan bisa berpindah ke tempat lain yang dapat memberikan gaji lebih tinggi. Dari sini, perusahaan juga memberlakukan program atau sistem tertentu untuk menjaga loyalitas karyawan, salah satunya dengan pemberian reward.



“karyawan juga ingin perusahaannya itu maju, karena kalau perusahaannya itu maju hmm.. tadinya,.. balik ke karyawannya itu sendiri pengen dapet bonus atau apalah..”

“Jadi misalnya nih laba kita kurang baik di penjualan, kaya waktu sekitar tahun 2013. Kita itu kaya ga ada bonus karena laba kita turun. Nah tapi kalau pencapaian kita bagus laba kita naik, kita dapet bonus, nanti kita ada jalan-jalan gitu, itu kan juga jadi kontribusi yang baik buat karyawannya.”

“Gini, kalau itu mungkin kita di akhir tahun itu, pada saat ini aja sih apa hmm.. kenaikan gaji lah gitu ya. Kan ada penilaian-penilaian dari atasan, nah kalau emang dia itu bagus, berarti kan nilainya bagus. Kalau nilainya bagus kan kenaikannya juga lebih di atas yang lain. Kalau yang lain 9% dia bisa 11%. Itu menurut saya udah bagian dari rewardnya juga sih.”

Sistem pemberian reward ini dapat menimbulkan rasa loyal dan membantu memastikan karyawan akan bekerja sesuai dengan sistem yang ada. Karyawan tahu bahwa sistem pengendalian internal dibuat demi kemajuan perusahaan, dan apabila perusahaan semakin maju, karyawan juga mendapatkan keuntungannya. Reward ini dijadikan sebagai motivasi bekerja oleh karyawan.

Namun, alasan karyawan bekerja dan bonus yang bisa didapat tidak menjadikan karyawan mau “diperbudak” dan main terima semua sistem yang ditetapkan oleh perusahaan. Karyawan berhak untuk menyampaikan pendapat akan sistem pengendalian internal apabila ditemukan adanya kelemahan atau kegagalan pada saat penerapannya.

“Mungkin bisa ngasi usulan atau apa dari temuan di lapanganlah, dari keseharian itu. Kalau emang ada suatu kebijakan terhadap kontrol tersebut atau hal tersebut, karyawan berhak atau bisa menyampaikan idenya untuk perbaikan kontrol tersebut.”

“Tapi kalau kita sudah menjalani SOP itu ternyata masih ada celah, ya kita harus maju, ga boleh didiemin. Maju, kita ngomong, kita adu argumentasi, masalah disetujui atau tidak disetujui itu urusan nanti. Yang penting kita maju dulu untuk memperbaiki ini.”

Karena bagaimanapun juga, karyawan-lah yang menjalankan kegiatan operasional sehari-hari. Karyawan lebih tahu dan mengenal pekerjaan yang dilakukan sehari-hari ketimbang atasan yang hanya menerima laporan saja. Oleh karena itu, karyawan berhak untuk menyampaikan usul atas sistem pengendalian internal, terutama yang berkaitan dengan tanggung jawabnya.

Nilai Altruistik dalam Sistem Pengendalian Internal

Perusahaan tidak bisa mengharapkan karyawan yang masuk kerja akan langsung mengerti dengan semua prosedur-alur-sistem yang dipakai. Perusahaan harus mengenalkan segala prosedur yang ada kepada para karyawannya.

“Toh pada awalnya juga perusahaan pada saat mau ngambil karyawannya itu udah diuji dulu sebelumnya. Sebelum bekerja itu udah dites dulu lah, di tes itu kan mungkin pengujiannya itu ke arah-arrah sistem yang akan diterapkan untuk dia kerja. Jadi dari awal kan udah difokuskan ke sono, mungkin pada saat dia masuk kerja dan bekerja disitu, dia udah ga kaget lagi, dia mungkin akan terbiasa akan acuan yang pada saat dia masuk itu. Dari awal masuk kan udah diarahkan ke situ, dari pengujian atau apalah.”

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang. Sistem Informasi Akuntansi (SIA) dan Sistem Pengendalian Internal (SPI) pada Perusahaan. Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang. Sistem Informasi Akuntansi (SIA) dan Sistem Pengendalian Internal (SPI) pada Perusahaan. Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang. Sistem Informasi Akuntansi (SIA) dan Sistem Pengendalian Internal (SPI) pada Perusahaan.

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



“bisa juga sih dengan memberikan kaya yang saya sampaikan tadi, training-training manajemen atau yang apa.. bisa juga sih dikasih kaya kursus, dikursuskan lagi seperti ini ada seminar di ini, kamu ngikutin ini, terus kamu masih butuh kursus ini.. dikasih pendidikan lagi untuk membantu juga.”

Pelatihan dan pemberian pendidikan khusus tersebut diharapkan bisa membuat karyawan siap dan tidak kaget akan segala bentuk sistem atau program perusahaan yang akan dijalaninya selama bekerja. Pelatihan dan pemberian pendidikan khusus ini harus dirancang sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai oleh perusahaan. Akan menjadi percuma apabila dengan segala pelatihan tadi karyawan masih tidak mengerti dengan tujuan perusahaan yang ingin dicapai dan bertingkah laku yang tidak sesuai dengan prosedur.

Sistem pengendalian internal tidak dapat menjamin bahwa karyawannya akan selalu mengerjakan tugasnya secara benar. Harus diingat bahwa karyawan juga manusia yang tidak lepas dari kesalahan manusiawi dan rasa jenuh. Oleh karena itu, kepedulian atasan terhadap karyawannya juga diperlukan untuk memastikan kepatuhan karyawan.

“setelah kita masuk pasti nanti ada arahan dari atasan, bagaimana kita itu, seperti pas di meeting nanti, biasanya manajer itu memberikan kita alur ini nih, tujuan kita yang pengen dicapai seperti ini, nah itu bagaimana nanti kita mencapai tujuannya di organisasi itu, kita dikasih arahan supaya nanti tercapai, gitu.”

Tanpa adanya kepedulian atasan terhadap bawahannya, karyawan tidak akan pernah tahu dimana letak kesalahan atau kekurangan yang dapat diperbaiki. Atasan harus mau memberikan arahan apabila terjadi kesalahan, tidak sekedar menyalahkan saja.

“Kaya induk ayam mengatur anak ayamnya kemana gitu. Memang bener, jadi sebenarnya bukan hanya orang top management, dari sejak supervisor juga harus melakukan itu. Anaknya ini mau dibawa kemana? Supervisornya bisa melakukan itu, manajernya juga harus melakukan hal seperti itu. Dia harus ngatur staffnya dan supervisornya. Manajemen atas, ya managernya, supervisornya, dan staffnya. Memang sudah seharusnya seperti itu, kalau engga ya bubar semua”

Tidak ada langkah atau cara yang baku bagi seorang atasan untuk mengawasi karyawannya. Semua bisa disesuaikan dengan gaya operasional perusahaan atau gaya kepemimpinan seseorang.

“Kalau yang saya lakukan selama ini ya, yang pertama dalam kurun waktu seminggu, saya biasanya sampling test. Sampling test masuk ke bagian itu ke bagian itu.. maksudnya saya melihat, anda sampai tanggal sekian kerjanya sudah sampai berapa persen? Kan masing-masing bagian ini punya target. Eee.. Nah itu minggunya biasanya saya lakukan seperti itu. Kalau di bulanannya, mereka harus ngirim laporan ke saya. Dari itu kita juga melihat bahwa laporan ini sudah bener atau engga karena nanti laporan dia bakal diteruskan departemen lain. Nah itu yang saya lakukan biasanya seperti itu sih. Dari melihat dia sehari-harinya, apalagi saya sengaja duduk disebelah sana (nunjuk ke meja kerjanya), ujung sana terus pake kaca, kaya akuarium gitu ya, arahnya juga ke tempat anak-anak. Maksud saya, saya pengen lihat gitu loh, kan keliatan kok anak itu nganggur, kenapa? Kita datengin. Tapi kalau memang sibuk gitu ya, belum tentu bener kan kalau sibuk. Terkadang walaupun dia sibuk, ya sengaja kita

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.

2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



datengin, udah sampai dimana? Kalau kerjaan dia memang bagus, ya kita puji dia. Personal approach ya..”

Seorang atasan tidak bisa bersikap otoriter terhadap bawahannya. Atasan memang memiliki kekuasaan yang lebih tinggi, tetapi ia juga harus mau membantu bawahannya. Sikap peduli ini dapat menimbulkan rasa hormat dari para karyawan dan membuat mereka mau bekerja sebaik mungkin dan sesuai dengan sistem. Sistem pengendalian internal memberikan panduan pada para karyawan untuk bekerja dan harus dibantu oleh hadirnya atasan yang tidak sekedar mengawasi, tetapi juga untuk membantu dan mengarahkan bawahannya sesuai dengan struktur organisasi perusahaan, guna memastikan karyawan bekerja sesuai aturan yang ada demi mencapai tujuan perusahaan. Sikap atasan yang bertindak semena-mena dan cuek dapat menjadikan lingkungan kerja yang kurang nyaman dan memberikan kesempatan dan alasan bagi karyawan untuk melanggar aturan.

Hasil Pembahasan

Setiap organisasi harus memiliki sistem pengendalian internal dan kehadirannya tidak terlepas dari anggota perusahaan. Dalam pelaksanaannya, keberhasilan sistem pengendalian internal sangat dipengaruhi oleh kepatuhan karyawan. Sebaik apapun sistem pengendalian internal yang telah dibuat tidak akan berhasil apabila karyawan menolak untuk mematuinya. Untuk menjaga kedisiplinan karyawan tersebut, perusahaan mengawasi kinerja karyawannya dengan adanya pengawasan dari level atas sesuai dengan struktur organisasi dan penilaian lewat laporan serta absensi. SOP dirancang oleh Head of Department sebagai acuan bagi karyawan dalam bekerja dan acuan untuk penilaian kinerjanya yang dapat dilihat dari laporan dan review setiap bulan atau setiap tahun. Dalam perancangan sistem pengendalian internal karyawan memperoleh hak untuk mengutarakan pendapat atau memberikan masukan kepada HOD apabila ditemukan adanya kekurangan atau kejanggalan, tetapi tidak dapat merancang sistem pengendalian internalnya sendiri. Namun karena adanya rasa kepercayaan karyawan terhadap manajemen perusahaan hal ini tidak menjadi masalah.

Sistem yang dibuat tidak menjamin karyawan tidak akan berbuat salah atau melakukan *fraud* di masa yang akan datang. Oleh sebab itu, kepedulian atasan kepada bawahannya sangat membantu mengurangi kemungkinan kedua hal tersebut terjadi. *Personal approach* yang dilakukan manajemen bisa membantu karyawan yang mengalami kesulitan dalam bekerja dan meningkatkan rasa hormat terhadap atasan. Rasa takut dan tertekan tidak dapat menjadi alat yang baik untuk menjamin loyalitas dan kepatuhan seseorang. Ditambah dengan pemberian pelatihan dan pendidikan khusus bagi karyawan dari perusahaan dapat menjamin kepatuhan karyawan terhadap sistem pengendalian internal.

Komitmen dan kesadaran dari diri setiap anggota perusahaan untuk bekerja dengan baik menciptakan nilai kepatuhan dalam sistem pengendalian internal. Karyawan diwajibkan untuk mematuhi sistem yang ada, tetapi sebenarnya tidak ada yang melarang untuk melanggar. HOD diberikan kekuasaan untuk merancang sistem pengendalian internal dan seorang HOD bisa saja membuat sistem yang menguntungkan bagi diri atau departemennya sendiri. BOD memiliki kekuasaan untuk menyetujui atau menolak rancangan sistem yang diajukan, tergantung dengan motivasi dari persetujuannya tersebut. Semua kembali kepada pribadi masing-masing.

Perusahaan melakukan pengawasan dan penilaian serta memberikan reward untuk memastikan dan memotivasi karyawannya bekerja sesuai dengan aturan yang berlaku. Namun itu semua tidak akan



berarti apabila karyawannya sendiri tidak memiliki kemauan untuk memajukan perusahaan. Karyawan mau menjadikan sistem pengendalian internal yang ditetapkan oleh atasan sebagai acuanya dalam bekerja karena mereka sadar akan peran dan tanggung jawabnya di perusahaan tersebut. Karyawan sadar bahwa sistem pengendalian internal yang ditetapkan berasal dari masukan mereka yang telah diolah kembali oleh manajemen.

Karyawan juga memiliki rasa kepercayaan terhadap atasannya bahwa sistem pengendalian internal yang ditetapkan merupakan cara untuk menjadikan perusahaan lebih maju. Didukung dengan adanya sikap kepedulian atasan terhadap karyawannya, yang merupakan bentuk dari kesadaran diri sendiri dan bukan sesuatu yang diatur oleh aturan tertulis, menciptakan lingkungan kerja yang nyaman dan dapat membantu karyawan untuk bekerja lebih baik. Kesadaran dari masing-masing anggota perusahaan yang menjadikan sistem pengendalian internal berfungsi dengan baik dan memiliki makna lebih dari sekedar sebuah sistem. Kehadiran sistem pengendalian internal merupakan bentuk komunikasi antara anggota perusahaan serta cerminan dari kepedulian mereka terhadap kemajuan perusahaan.

PENUTUP

Sistem pengendalian internal mengandung nilai kepatuhan dimana kehadirannya bergantung pada kedisiplinan karyawan, pengawasan dan penilaian dari atasan, adanya SOP, dan hak karyawan untuk memberikan usul, dimana komponen-komponen ini didukung oleh nilai spiritual yang dapat dilihat dari kesadaran setiap anggota perusahaan untuk bekerja dengan baik dan menjadikan sistem pengendalian internal sebagai acuan dalam bekerja. Fenomena ini terjadi dikarenakan setiap anggota perusahaan sadar akan tanggung jawab dan perannya masing-masing.

Memang terdapat nilai egoistik dalam diri karyawan, terlihat dari tujuan mereka bekerja dan 'iming-iming' mendapatkan reward. Tetapi hal itu tidak menjadikan karyawan mau diperbudak oleh perusahaan dengan menerima semua yang diberlakukan. Karyawan peduli dengan perusahaan tempat mereka bekerja sehingga apabila ditemukan adanya kekurangan atau kegagalan dalam sistem yang berlaku, maka karyawan akan mengungkapkan pendapatnya kepada atasan. Sistem pengendalian internal tidak hanya berlaku sebagai aturan dalam bekerja, tetapi memiliki nilai lebih yaitu menjadi sebuah bentuk interaksi dan rasa kepedulian manusia terhadap lingkungan kerjanya.

Saran

Adapun saran yang dapat penulis berikan dari penelitan ini bagi peneliti selanjutnya atau pihak-pihak berkaitan lainnya adalah mencari narasumber dari perusahaan *non-public* yang mana sistem pengendalian internalnya tidak terlalu kaku dan tidak harus menggunakan PSAK atau standar akuntansi lainnya, menggunakan metode pendekatan kualitatif lainnya, seperti etnografi untuk memperoleh hasil penelitian dengan perspektif yang berbeda, dan meningkatkan jumlah informan sehingga hasil penelitian dapat lebih beragam.

DAFTAR PUSTAKA

Adian, Donny Gahral (2010), *Pengantar Fenomenologi*, Cetakan 1, Depok: Koekoesan.



Creswell, John W. (2007), *Quality Inquiry and Research Design: Choosing Among Five Approaches*. California: SAGE Publications.

Fenomenologi, diakses pada 15 September 2015, <https://id.wikipedia.org/wiki/Fenomenologi>

Fitranty, Sahara A. (2014), *Studi Fenomenologi: Pemaknaan Sistem Pengendalian Internal-Lingkungan Pengendalian Pada Dea Cake and Bakery*, diakses pada 9 September 2015.

Internal Control – Integrated Framework: Executive Summary, 2013, COSO, diakses pada 9 September 2015.

Kurniawan, Budi R, 2013, *Pemahaman SPI (Sistem Pengendalian Intern)*, diakses pada 16 September 2015, <https://kurniawanbudi04.wordpress.com/2013/01/14/pemahaman-spi-sistem-pengendalian-intern/>

Messier, Glover, Prawitt (2006), *Auditing & Assurance Services (Fourth Edition)*, New York: McGraw-Hill

Miles, M.B. & Huberman, A.M. (1994), *Qualitative Data Analysis: An Expanded Sourcebook*, New York: SAGE Publications.

Mulyadi (1997), *Sistem Akuntansi*, Edisi 3, Yogyakarta: Bagian Penerbit STIE YKPN.

Oppel Jr., Richard & Sorkin, A.R, 2001, *Enron's Collapse: The Overview; Enron Collapses as Suitor Cancels Plans for Merger*, New York Times, diakses pada Januari 2016, <http://www.nytimes.com/2001/11/29/business/enron-s-collapse-the-overview-enron-collapses-as-suitor-cancels-plans-for-merger.html?pagewanted=all>

Pengendalian Intern, diakses pada 10 September 2015, https://id.wikipedia.org/wiki/Pengendalian_intern

Romney & Steinbart (2012), *Accounting Information System*, London: Pearson

Suwardjono (2010), *Teori Akuntansi Perekayasaan Pelaporan Keuangan*, Edisi Ketiga, Yogyakarta: BPFY Yogyakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang
Hak Cipta milik BIKKG Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar BIKKG.
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin BIKKG.