

BAB VI

SIMPULAN, KETERBATASAN DAN SARAN

6.1. Simpulan Penelitian

Penelitian tentang Implementasi Internal Audit pada deteksi *Fraud* pada pelaksanaan proyek Apartement A dan proyek Ruko CC di PT XYZ, sesuai pembahasan di atas, menurut penulis dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

- 1) **Tata kelola pengadaan karyawan di proyek.** Kebutuhan pengadaan staf karyawan yang cepat di setiap proyek baru, keterbatasan waktu pelaksanaan proyek dan tidak tegasnya aturan menjadi faktor pembenar Project Manager untuk melakukan pengadaan karyawan secara langsung, tanpa melibatkan pihak HRD kantor pusat. Profesionalitas staf karyawan proyek menjadi hambatan karena tidak diberikan kontrak dan lebih banyak karena koneksi dari sesama karyawan di proyek, sehingga muncul praktek *nepotisme*, yang tentu tidak sesuai dengan budaya perusahaan *Integrity* dan tidak sesuai SOP dan sedikit menyimpangi ISO 37001 SMAP (tidak ada Fakta Integritas).

Tata kelola pengadaan tenaga kerja (*man power*). Pengelolaan biaya upah harian dan borongan ini melibatkan banyak orang, banyak faktor, banyak bagian dan banyak hal yang mempengaruhinya. Karena sehari-harinya mereka selalu berinteraksi dan saling bersinergi dengan mandor, sehingga hubungan ini seperti nampak sebagai hubungan simbiosis mutualisme, sehingga budaya mandor memberi atau staf meminta jatah per 2 mingguan itu sudah dianggap hal biasa, akibatnya praktik *fraud* terus tumbuh dengan model dalam berbagai bentuk. Terjadinya anomali di proyek Ruko, faktanya tidak ditemukan markup upah borongan, tapi banyak upah harian sehingga total upah 278% RAB, profitnya tinggal 1,6%, ini jadi indikator potensi telah terjadi *fraud* mengalihkan lewat upah harian.

Secara etnometodology terpotret bahwa budaya *fraud* dalam pelaksanaan proyek Apartemen A dan proyek Ruko CC itu masih terjadi, bahwa

fraud itu nyata dan membudaya, sehingga mempengaruhi profit Perusahaan.

2) **Tata kelola pengadaan bahan dan subkontrak di proyek.**

Pada prakteknya tata kelola **pengadaan bahan** di proyek Apartemen A dan Ruko sudah dijalankan sesuai dengan SOP yang sudah ditetapkan. Hal ini terjadi karena pengendalian internal sudah diteapkan dan berfungsi maksimal, misalnya RAB Bahan disusun secara akurat dan pelaksanaannya juga harus disetujui oleh pihak pemberi kerja, sehingga tidak bisa memesan bahan di luar RAB atau diluar disetujui MK. Sehingga SOP bisa dijalankan secara baik dan diawasi bagian Logistik, Cost Control dan Internal Audit.

Pada prakteknya tata kelola penerbitan **SPK Subkon**, itu berlapis-lapis untuk pengecekkannya sudah dijalankan sesuai dengan SOP yang ditetapkan, tetapi ada sedikit yang menyimpangi dari SOP yaitu tidak adanya 2-3 pembanding sebelum ditunjuk, hal ini dikarenakan pihak owner merekomendasikan sebagian subkon dari mereka (MOU), sehingga tidak ada seleksi subkontraktor dan harga justru lebih mahal.

Setelah penerapan ISO 37001:2016 tentang SMAP ini, salah satu dampak baik yang terlihat ialah sudah hampir tidak ada yang kirim bingkisan kue saat melakukan penagihan, sedikit yang kirim parcel saat menjelang Hari Raya Lebaran, Natal dan Tahun Baru. Sehingga budaya memberi parcel sudah hampir menghilang, budaya membawa saat mengajukan penagihan itu hampir lenyap, sehingga upaya membentuk budaya perusahaan bisa tercapai.

3) **Tata kelola Keuangan proyek.** Prosedur P.17 tentang Pengendalian Biaya, terutama hanya mengenai Prosedur Pengajuan Permintaan Uang 2 mingguan, untuk proses pembayaran tidak diatur *rigid*, semua jadi kewenangan penuh Project Manager dan keuangan proyek. Untuk proses Anvraag 2 mingguan antara SOP dan prakteknya sudah sesuai dengan yang ditetapkan, tetapi SOP Keuangan di proyek-proyek itu belum diatur

dengan ketat seperti di kantor pusat ini menciptakan banyak celah untuk melakukan kecurangan. Besarnya uang yang beredar per 2 mingguan ini memunculkan kebiasaan yang sudah membudaya, baik berupa meminta jatah ke mandor, memotong bayaran ke mandor, atau mandor sendiri yang inisiatif memberikan saat ada kelebihan dengan makan bersama atau hal lainnya. Status kasir sebagai karyawan kontrak proyek, tidak adanya *project control* yang ikut periksa pengeluaran proyek (hanya keuangan dan PM), agar pengendalian intern berfungsi. Kondisi ini tentu membutuhkan pengawasan ekstra dari Cost Control dan Internal Audit, agar terus konsisten dan rutin memantau dan memeriksa transaksi di proyek, agar tidak timbul *fraud*.

- 4) **Tata kelola penagihan progress kontrak di proyek.** Praktik fraud yang terjadi misalnya untuk di proyek Apartement A ini, berdasarkan data dari Informan 8 (PS) itu biaya koordinasi ke staf konsultan menghabiskan biaya sebesar Rp.227.110.000,-. Praktik fraud yang terjadi di Ruko CC, *owner* yang mengulur-ulur waktu persetujuan progressnya, sehingga perlu modal ekstra. SOP no P.19 R-6 Prosedur Penagihan di Proyek Apartement A dan proyek Ruko CC ini dalam pelaksanaannya **sudah sesuai** yang ditetapkan, tetapi pihak *owner* melakukan penahanan progres maksimal 95%, kerja tambah ditahan sampai akhir proyek baru disetujui. Hal ini merugikan pihak kontraktor, karena sudah mengerjakan tapi belum bisa ditagihkan.
- 5) **Internal Audit dalam deteksi *fraud*.** Bahwa kegiatan Internal Audit yang konsisten, rutin dan berintegritas tinggi itu sedikit banyak bisa mendeteksi *fraud* yang terjadi di operasional perusahaan. Kegiatan Internal Audit yang dijalankan secara baik dan sesuai kaidah yang ditetapkan, bisa membawa kemanfaatan bagi lini perusahaan. Posisi Internal Audit yang tidak melekat di operasional itu, menjadi tantangan tersendiri, sehingga harus bisa bersinergi dengan bagian pengawasan di lini ke-2 yang melekat pada operasional perusahaan. Dibutuhkan tim Internal Audit yang kuat terutama mentalnya, konsisten dan bertanggung

jawab, terus belajar dan tidak goyah dengan iming-iming candu dan rayu. Kegiatan Internal Audit pun bisa mengubah perilaku para karyawan dan para pihak pelaku *fraud*. Hal ini sesuai dengan penelitian terdahulu, Hamshari, et al (2021) berjudul “The Relationship of Profesional Skepticism to the Risks of Auditing and Internal Control, ad the Discovery of Dreaud and Core Errors in the Finacial Statement in Jordan”, bahwa terdapat keterkaitan yang cukup berarti antara skeptisisme profesional dengan kemampuan menemukan fraud, bahwa praktik skeptisisme profesional auditor dengan akurasi dan profesionalisme yang tinggi meningkatkan kemungkinan untuk mendeteksi kecurangan.

Bahwa *fraud* yang kecil atau besar di perusahaan konstruksi itu sudah membudaya dari dulu sampai sekarang, terutama yang skala kecilnya itu staff minta ke mandor itu umum terjadi, seperti layaknya hubungan simbiosis mutualisme, padahal itu penyimpangan. dan beberapa kasus bisa dibukapun ternyata masih ada yang mengulang kembali. Praktek ini juga terjadi di perusahaan kontruksi lain yang disebutkan oleh Informan 1, Informan 2, Informan 4, Informan 6 dan Informan 9.

Gratifikasi itu seperti candu, akan membuat kita ingin mendapatkan terus, sehingga akhirnya lalai dan bisa berujung pada praktek menyimpang atau *fraud*. Perlu dan harus ada keberanian dari masing-masing person untuk berani menolak dan berani tidak meminta, agar budaya itu lama-lama bisa berubah, sehingga tercipta budaya anti suap dan jual beli pengaruh dalam sendi-sendi kehidupan dalam bekerja, bermasyarakat dan bernegara.

6.2. Keterbatasan Penelitian

Penelitian tentang Implementasi Internal Audit pada deteksi *Fraud* pada pelaksanaan proyek Apartemen A dan proyek Ruko CC di PT XYZ ini memiliki keterbatasan bahwa sebagian para Informan ada yang pasang *barier* dan tidak mau jujur 100% mengungkap yang terjadi, utamanya kalau mengenai isu memberi uang terima kasih ke tim kontraktor.

6.3. Saran Penelitian

Penelitian tentang Implementasi Internal Audit pada deteksi *Fraud* pada pelaksanaan proyek Apartemen A dan proyek Ruko CC di PT XYZ, sesuai dalam pembahasan di atas, menurut penulis memberikan saran sebagai berikut :

1. Untuk Internal Perusahaan

- a) Tata kelola pengadaan staf di proyek. karena peredaran uang di lapangan yang besar itu membutuhkan pengawasan yang melekat yang personnya incharge di proyek, sehingga staf karyawan yang terkait pengawasan, misalnya bagian : QS, Keuangan, Logistik, Project Control, Engineering itu **perlu dirotasi dan dikendalikan** oleh divisi di Kantor Pusat.

Tata kelola pengadaan tenaga kerja (*man power*) untuk upah harian dan upah borongan. Sebaiknya didorong untuk upah borongan dengan mandor itu dengan **sistem SPK lump sump**, Jadi ini akan lebih terkontrol juga dan memudahkan dalam pengawasannya.

Sebaiknya dibentuk fungsi pengawasan yang melekat di proyek sebagai Project Control yang berstatus karyawan kantor pusat dan dikendalikan oleh Cost Control kantpr pusat.

- b) Tata kelola pengadaan bahan dan subkont proyek. Tetap pertahankan untuk penerapan ISO 37001:2016 SMAP dan membangun budaya perusahaan yang menjaga *Integrity, Respect, Value Creation* dan *Service Excellent* bisa tercapai.
- c) Tata kelola keuangan proyek. Terapkan system pembayaran di proyek dengan jumlah nominal tertentu harus dengan transfer atau cek atau giro oleh keuangan kantor pusat, untuk keuangan proyek cukup menangani kas kecil dibawah 10 juta per 2 minggu, dan ada minimal 2 pihak yang menyetujui (Project Control, PM), sebagai fungsi pengendalian internal yang melekat dalam setiap pengeluaran kas dan bank, guna meminimalisir potensi *fraud* dan pengendalian biaya

berjalan secara ideal. Karyawan keuangan di proyek, sebaiknya adalah karyawan kantor yang ditempatkan sebagai keuangan proyek, sehingga bisa dipindah-pindahkan. Sebaiknya system oracle itu bisa diadopsi di proyek, sehingga proses pembayaran bisa dilaksanakan oleh keuangan pusat.

- d) Tata kelola penagihan progress kontrak di proyek. Tetap jaga hubungan baik dengan pemberi kerja, tetap harus berupaya untuk negoisasi terhadap kerja tambah bisa ditagihkan saat berjalan, agar membantu cash flow. Tunjukkan sikap yang menjunjung budaya perusahaan yang menjaga *Integrity, Service Excellent* dan anti penyuapan.
- e) Internal Audit dalam deteksi *fraud*. Internal Audit agar lebih mantap dalam deteksi *fraud* menurut Informan 8 PS (2024), menyampaikan bahwa untuk skala PT XYZ ini, yang beromzet lebih 2 T, wajib dibentuk tim dan beranggotakan lebih dari 4 orang dengan kombinasi ahli Audit, Accounting dan sipil dan tim Internal Audit itu bisa masuk di operasional tapi tidak melibatkan di proses (cukup diperlihatkan atau diikuti, tanpa ada proses ikut menyetujui), sehingga bisa ikut memantau transaksi secara berkala, tidak hanya cari data saat Audit. Jika tim ditambah, agar tim Internal Audit melakukan kegiatan audit rutin setiap bulan sekali / proyek.

2. Untuk Bidang Akademik dan Peneliti.

Untuk Peneliti selanjutnya, jika tertarik dengan Internal Audit dalam deteksi budaya perilaku fraud pada perusahaan konstruksi, untuk menambahkan jumlah sample perusahaannya terutama BUMN Karya, dengan menambahkan faktor budaya politik pemerintahan, dan budaya politik anggaran yang menilai keberhasilan berdasarkan tingginya prosentase serapan (100%), sehingga sangat bisa mengorbankan efisiensi dan quality produk konstruksi bangunan, juga bisa timbul fraud terstruktur dari proses penganggaran, proses pelaksanaan dan penyerahan bangunan.