



## **Esensi Pengendalian Internal pada PT XYZ Otomotif Dalam Perspektif Fenomenologi**

**Faris Al Salam<sup>1\*</sup>, Choirul Anwar<sup>2</sup>, Hera Khairunnisa**

<sup>123</sup>Universitas Negeri Jakarta

### **ABSTRACT**

*This research was conducted with the aim of exploring internal control at XYZ automotive company in general administration department. The sampling technique in this research used purposeful sampling that consist of four informants. This research uses a phenomenological approach using John W. Creswell's research design which focuses on narrative research exposure in proposing the application, effectiveness and meaning in internal control. The results of this study demonstrates that effective internal control requires integrity, consistency, transparency, proper risk assessment, effective communication and continuous monitoring. Key factors are people, technology and KPIs, with benefits in efficiency, effectiveness and maintaining the company's reputation. The main challenges are resistance to change, communication, technology and law. The values of integrity and professionalism are important for consistent internal control.*

**Keywords:** *Internal Control, COSO Framework, Creswell's phenomenological, General Administration*

### **How to Cite:**

Al Salam, F., Anwar, C., & Khairunnisa, H., (2024) *Esensi Pengendalian Internal pada PT XYZ Otomotif Dalam Perspektif Fenomenologi*, Vol. 5, No. 1, hal 113-126.

## PENDAHULUAN

Pengendalian internal memegang peranan penting dalam menjaga integritas, keandalan, dan efisiensi operasional suatu perusahaan (Fengky dkk., 2019). Pengendalian internal memiliki potensi untuk meningkatkan cara operasi berjalan, keandalan laporan keuangan, dan kepatuhan terhadap peraturan yang hukum yang berlaku yang mana bisa menjadi kriteria bisnis yang kuat. (Febrianti dkk., 2021). Menurut (Anggraini dkk., 2023) Pengendalian internal adalah prosedur yang memastikan pengaruh dewan direksi, manajemen, dan entitas lain untuk mencapai tujuan bisnis.

Peneliti menemukan masalah pengendalian internal di Mercedes-Benz terkait kasus "dieselgate," di mana pengadilan Jerman membuka jalur aksi legal kolektif bagi pemegang saham yang merasa dirugikan oleh pelanggaran emisi mesin diesel, dengan Daimler membantah klaim manipulasi meskipun Menteri Transportasi Jerman meminta penarikan 774 ribu unit pada 2018 (Fea, 2019). Daimler, induk Mercedes-Benz, setuju membayar denda 870 juta euro terkait temuan manipulasi emisi pada 684.000 kendaraan diesel C-Class dan E-Class, yang terdeteksi sejak 2008, meskipun perusahaan mengklaim telah mematuhi hukum (Mik, 2019). Kasus Dieselgate menyebabkan laba Daimler turun drastis, mengakibatkan kerugian miliaran euro, pemecatan lebih dari 10.000 pekerja untuk menghemat 1,4 miliar euro pada 2022, serta penurunan keuntungan 64% menjadi 2,7 miliar euro menurut CEO Ola Kallenius (Arbar, 2020).

Penelitian dengan pendekatan fenomenologi untuk mengeksplorasi topik pengendalian internal jarang diteliti, sehingga, menjadi satu faktor pentingnya dilakukan penelitian. Berbeda dengan penelitian-penelitian sebelumnya yang cenderung fokus pada evaluasi. Banyak penelitian sebelumnya yang mengkaji pengendalian internal dengan pendekatan evaluasi, seperti penelitian oleh (Hastuti dkk., 2021) yang mengevaluasi efektivitas sistem pengendalian internal piutang di perguruan tinggi, (Kilis dkk., 2021) yang mengevaluasi sistem pengendalian internal penerimaan kas di hotel di Manado, dan (Harared & Heriyanto, 2022) yang menganalisis pengendalian internal pada penerimaan dan pengeluaran kas di sebuah klinik. Penelitian-penelitian tersebut hanya beberapa contoh dari banyak penelitian yang membahas evaluasi pengendalian internal di berbagai jurnal.

PT XYZ yang telah mengakuisisi salah satu perusahaan ABC bersama Grup DEF. Sebelumnya, PT ABC merupakan perusahaan otomotif mewah dimiliki oleh perusahaan dari Jerman, yang berganti nama pada tahun 2023 (Fea, 2023). Grup DEF, perusahaan otomotif terbesar kedua di Indonesia setelah Astra Internasional, memiliki bisnis manufaktur dan retail untuk berbagai merek otomotif. XYZ adalah perusahaan distribusi otomotif multinasional asal Inggris yang bermitra dengan Grup DEF dalam pemasaran Jaguar Land Rover di Indonesia. Dalam kemitraan terbaru ini, XYZ dan Grup DEF membeli bisnis ABC di Indonesia dengan kepemilikan 70 persen untuk XYZ dan 30 persen untuk Grup DEF. Kerjasama ini menandai pengambilalihan bisnis Otomotif mewah ABC oleh perusahaan gabungan ini. Meskipun penyebab pasti akuisisi ini belum diketahui, spekulasi menunjukkan bahwa ABC sedang mencari mitra untuk melanjutkan bisnisnya di Indonesia. Grup DEF melihat ini sebagai kesempatan untuk mengakuisisi bisnis kendaraan penumpang dari perusahaan Eropa tersebut. Hingga kini, alasan pasti dari pelepasan saham ABC ke Grup DEF belum diumumkan, meskipun ABC adalah merek otomotif premium terkemuka di Indonesia dan memiliki pabrik perakitan lokal.

XYZ Otomotif dipilih sebagai fokus penelitian karena masih sedikit penelitian yang membahas pengendalian internal pada perusahaan tersebut, yang sebelumnya bernama PT ABC. Dari dua penelitian ekonomi yang ada, satu membahas niat turnover karyawan (Brahmantio dkk., 2022), dan satu lagi menganalisis daya tarik dan proposisi nilai (Husein & Purwanto, 2020). Penelitian terkait lainnya lebih banyak dalam bidang teknik, sehingga kurang relevan untuk studi ekonomi.

Selain itu, Penelitian fenomenologi adalah metode penelitian yang berfokus pada pengalaman dan persepsi individu terhadap suatu fenomena. Dalam bidang pengendalian internal, penelitian fenomenologi dapat bermanfaat untuk memahami pengalaman dan persepsi individu terhadap sistem pengendalian internal yang ada di perusahaan (Dyarini dkk., 2022).

Beberapa penelitian fenomenologi dalam bidang pengendalian internal pada akhir-akhir ini sangat sedikit sekali terutama pada kurun waktu 10 tahun terakhir. Salah satu pengendalian internal yang menggunakan metode penelitian fenomenologi pada penelitian (Usman & Togubu, 2022) bahwa hasil penelitiannya pengendalian internal di BUMDes Bonere Desa Ampera belum efektif, dikarenakan struktur organisasi belum jelas, prinsip kooperatif, partisipatif, dan berkelanjutan belum terimplementasi dengan baik, Prinsip transparansi belum terlaksana dengan baik pengurus BUMDes masih didominasi oleh kesibukan kerja perkantoran dan rangkap jabatan, dan SDM BUMDes belum berkualitas.

Penelitian lainnya yang berkaitan dengan pengendalian internal adalah penelitian dari (Nurhayati,

2016) dimana meneliti tentang mengungkap dan membangun konsep COSO dan filosofi *khalifatullah fil ard* untuk mencegah dan mendeteksi terjadinya kecurangan melalui akuntansi forensik. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pengadaan dan pengelolaan aset perusahaan tidak sesuai dengan peraturan PJB. Oleh karena itu, auditor memberikan opini *disclaimer*, yang berarti bahwa laporan keuangan perusahaan tidak dapat diandalkan.

Penelitian berikutnya yang masih berhubungan dengan pengendalian internal dalam bidang fenomenologi adalah penelitian dari (Novinia & Meiden, 2016). Penelitian ini meneliti tentang pemaknaan sistem pengendalian internal di perusahaan X yang bergerak dalam bidang manufaktur dimana hasil penelitian ini adalah bahwa sistem pengendalian internal tidak hanya berfungsi sebagai alat untuk menjaga keamanan dan keakuratan data, tetapi juga sebagai sarana untuk membangun komunikasi dan meningkatkan rasa kepedulian karyawan terhadap perusahaan.

Penelitian berikutnya yang masih dalam pengendalian internal yang menggunakan metode fenomenologi namun sudah lebih dari kurun waktu 10 tahun terakhir adalah penelitian dari (Fitranty & Baridwan, 2014) yang meneliti pengendalian internal pada DEA Cake and Bakery. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Penelitian ini menunjukkan bahwa tidak ada satu cara yang benar untuk menerapkan sistem pengendalian internal. Setiap bisnis dapat mengembangkan pendekatannya sendiri yang sesuai dengan kebutuhan dan kondisinya.

Penelitian lainnya dalam ranah pengendalian internal yang menggunakan metode fenomenologi adalah penelitian dari (Khoerunnisa dkk., 2023) yang mana penelitian ini bertujuan untuk mencegah terjadinya kecurangan dengan penggunaan komponen pengendalian internal dari Kerangka COSO Hasil penelitian ini adalah Desa Cibatuireng telah menerapkan sistem pengendalian internal yang cukup baik karena telah sesuai dengan komponen yang ada pada Peraturan Pemerintah No. 60 Tahun 2008. Pengaruh penerapan *whistle-blowing* dan sistem pengendalian internal terhadap pencegahan fraud dalam pengelolaan dana desa memiliki pengaruh positif dengan tidak adanya kecurangan di Pemerintah Desa Cibatuireng.

Banyak penelitian lainnya yang menggunakan metode fenomenologi dan mutakhir dalam kurun waktu 10 tahun terakhir di bidang ekonomi. Namun, penelitian-penelitian tersebut bukan termasuk dalam bidang pengendalian internal. Seperti penelitian dari (Aripratiwi, 2020), (Aripratiwi dkk., 2017), (Afrizal & Handayani, 2023), (Ar'Reza dkk., 2020), (Nurhayati, 2016) yang meneliti menggunakan metode fenomenologi dalam bidang audit. Penelitian lainnya seperti dari (Pahala dkk., 2016), (Pahala dkk., 2019), (Beloan dkk., 2019), (Ghafoury dkk., 2020), (Khattak dkk., 2015), (Roekhudin dkk., 2015), (Rifani & Sadikin, 2020), dan (Hirsto dkk., 2023) serta (Callista dkk., 2021) yang meneliti dalam bidang ekonomi lainnya seperti perpajakan, akuntansi keuangan dan manajemen. Dari penelitian sebelumnya dapat dicermati bahwa penelitian yang meneliti tentang pengendalian internal yang menggunakan metode fenomenologi sudah jarang dilakukan yang menyebabkan kesenjangan penelitian berupa *under-research*.

## TINJAUAN TEORI

### Esensi

Eksistensialisme merupakan suatu aliran filsafat yang menentang esensialisme, dengan fokus utamanya pada kondisi manusia. (Ulfiyati, 2020) teori sosiologi tentang kebudayaan dan ilmu telah meninggalkan tradisi esensialisme. (Rondhi, 2014). Pendekatan eksistensialis menolak pandangan Plato tentang konsep manusia dan mengemukakan gagasan tentang "tindakan pribadi untuk eksistensi" (Abidin, 2014).

Esensi merujuk pada inti makna dari pengalaman individu dalam suatu fenomena yang sebenarnya. Proses pencarian esensi, tema esensial, atau hubungan-hubungan esensial dalam fenomena yang ada melibatkan eksplorasi fenomena tersebut dengan menggunakan imajinasi yang bebas, intuisi, dan refleksi. Tujuannya adalah untuk menentukan apakah suatu karakteristik tertentu merupakan inti atau aspek yang sangat penting dari fenomena tersebut (Rokhis, 2016).

Istilah esensi merujuk pada konsep penting yang menggambarkan inti dari suatu hal. Paul Laggas mengemukakan bahwa esensi melambangkan substansi yang mendasar. Menurut definisi dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia, esensi mencerminkan inti, pokok, dan hakikat suatu hal. Dengan demikian, esensi menggambarkan unsur utama, elemen fundamental (Illu, 2017). Dalam konteks ini, esensi melambangkan unsur paling pokok dalam pengendalian internal.

## **Pengendalian Internal**

Pengendalian internal adalah suatu proses karena diintegrasikan ke dalam operasi organisasi dan merupakan bagian saling terkait dari aktivitas manajemen. Sistem pengendalian internal adalah suatu proses yang berpengaruh untuk memberikan keyakinan bahwa organisasi dapat mencapai tujuannya melalui: efisiensi dan efektivitas operasional, penyusunan laporan keuangan yang dapat dipercaya, dan kepatuhan terhadap peraturan yang berlaku (Rahman, 2020). Pengendalian internal hanya dapat memberikan tingkat keyakinan yang memadai; Kepercayaan mutlak sulit dicapai dan membutuhkan biaya yang sangat tinggi. Selain itu, sistem pengendalian internal juga memiliki keterbatasan yang melekat, seperti kemungkinan salah saji minor, penilaian dan pengambilan keputusan yang tidak tepat, pengendalian manajemen dan bahkan kolusi (Tim Ikatan Akuntan Indonesia, 2015).

COSO (*Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission*) menjelaskan secara luas bahwa pengendalian internal adalah suatu proses yang dilakukan oleh direksi/komisaris, manajemen dan personel lainnya, yang dirancang untuk memberikan keyakinan yang memadai tentang pencapaian tujuan, sasaran yang terkait dengan bisnis, pelaporan dan kepatuhan. Perusahaan umumnya menggunakan kerangka kerja seperti COSO yang membantu mereka dalam mengatur proses pengendalian internal mereka (Plant dkk., 2022). Dalam menilai pengendalian internal, COSO memberikan 17 Prinsip Pengendalian Internal COSO. Dari 17 prinsip pengendalian internal, 17 prinsip tersebut dikelompokkan menjadi 5 komponen. Berikut ini 5 komponen beserta 17 prinsip didalam komponen pengendalian internal (Tuanakotta, 2019):

### **Komponen I: Lingkungan Pengendalian**

Pengendalian internal berfungsi untuk menyusun organisasi dan memberi pemahaman kepada staf tentang konsep pengendalian. (Zamzani dkk., 2022). Selain itu, Dewan direksi dan manajemen senior memiliki peran penting dalam pengendalian internal. (Tim Ikatan Akuntan Indonesia, 2015). Prinsip-prinsip yang mencakup dalam komponen ini meliputi: menunjukkan komitmen terhadap integritas dan nilai-nilai etika, melakukan tanggung jawab pengawasan, mewujudkan struktur wewenang dan tanggung jawab, menetapkan komitmen terhadap kompetensi, menjaga akuntabilitas (Fitria & Fahmi, 2020).

### **Komponen II: Penilaian Risiko**

Penilaian risiko adalah proses mengidentifikasi dan menganalisis risiko yang dapat menghambat pencapaian tujuan organisasi, serta menentukan langkah-langkah untuk mengelola risiko tersebut (Zamzani dkk., 2022). Risiko dapat berasal dari faktor internal maupun eksternal, dan sering dibagi menjadi risiko inheren, yang terjadi sebelum tindakan pengendalian, dan risiko residual, yang terjadi setelah penerapan pengendalian internal. (Tim Ikatan Akuntan Indonesia, 2015). Prinsip-prinsip yang mencakup dalam komponen ini meliputi: menetapkan tujuan yang tepat, mengenali dan melakukan analisis risiko, menilai potensi risiko kecurangan, mengidentifikasi dan menganalisis terhadap perubahan penting dan signifikan (Fitria & Fahmi, 2020).

### **Komponen III: Aktivitas Pengendalian**

Kegiatan pengendalian mencakup kebijakan, prosedur, teknik, dan mekanisme yang digunakan untuk memastikan bahwa arahan manajemen dilaksanakan secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan pengendalian. (Zamzani dkk., 2022). Manajemen bertanggung jawab untuk merancang dan menerapkan prosedur yang memastikan kepatuhan dan pengendalian internal. (Tim Ikatan Akuntan Indonesia, 2015). Prinsip-prinsip yang mencakup dalam komponen ini meliputi: memutuskan dan meningkatkan aktivitas pengendalian, memilah dan merancang pengendalian umum terhadap teknologi, menyebarkan melalui kebijakan dan prosedur (Fitria & Fahmi, 2020).

### **Komponen IV: Informasi dan Komunikasi**

Manajemen bertanggung jawab untuk merancang dan menerapkan prosedur yang memastikan kepatuhan dan pengendalian internal. (Tuanakotta, 2019). Tujuan utamanya adalah meraih, mencatat, memproses, menyimpan, menggambarkan, dan mengomunikasikan data mengenai suatu organisasi. (Tim Ikatan Akuntan Indonesia, 2015). Prinsip-prinsip yang mencakup dalam komponen ini meliputi: memakai informasi yang relevan, berkomunikasi secara internal, berkomunikasi secara eksternal (Fitria & Fahmi, 2020).

### **Komponen V: Pemantauan**

Pemantauan adalah proses untuk memastikan langkah-langkah pengendalian tetap efektif. Pemantauan yang

efektif dapat meningkatkan efisiensi organisasi dan mengurangi biaya pelaporan pengendalian internal, karena masalah dapat terdeteksi dan diselesaikan dengan cepat secara proaktif (Tuanakotta, 2019). Prinsip dasar pemantauan yang efektif meliputi evaluasi berkelanjutan, ruang lingkup proses pemantauan, dan panduan pemantauan. (Tim Ikatan Akuntan Indonesia, 2015).

### Administrasi Umum

Administrasi umum adalah serangkaian kegiatan dalam perusahaan yang mencakup perencanaan, pengorganisasian, pengawasan, dan evaluasi untuk mengelola berbagai aspek seperti pencatatan, pembukuan, surat-menyurat, dan kearsipan (Fathony & Rahayu, 2016). Administrator bertanggung jawab menjalankan proses ini dan memastikan berbagai tugas administratif berjalan lancar. Sementara itu, kegiatan kantor meliputi aktivitas yang mendukung pekerjaan operasional dan sering dikaitkan dengan empat bidang utama: perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan (POAC). Meskipun pekerjaan kantor tidak secara langsung menghasilkan laba, ia memiliki peran penting dalam mendukung dan memudahkan pelaksanaan pekerjaan operasional di seluruh bagian organisasi. Pekerjaan ini bersifat pelayanan dan melibatkan semua pihak dalam organisasi untuk memastikan efisiensi dan kelancaran operasi perusahaan (Sutha, 2018).

Dalam *grand tour observation*, dalam perusahaan kecil *General Administration* (GA) biasanya tergabung dalam bagian *Human Resource & Development* (HRD), dan bahkan dalam beberapa kasus GA dapat mengambil peranan bagian *Purchasing*. Namun berbeda dengan XYZ Indonesia, dimana GA mengambil tempat menjadi bagian dari *Finance Department*. Tidak hanya seperti pelayanan dan pengarsipan, namun departemen GA juga bertanggung jawab hal-hal yang urusan umum lainnya seperti operasional perusahaan, mulai dari pengadaan barang dan jasa, pemeliharaan fasilitas, hingga keamanan dan keselamatan kerja bahkan sampai hubungan dengan masyarakat sekitar yang mana hal ini sangat penting untuk kebutuhan operasional perusahaan.

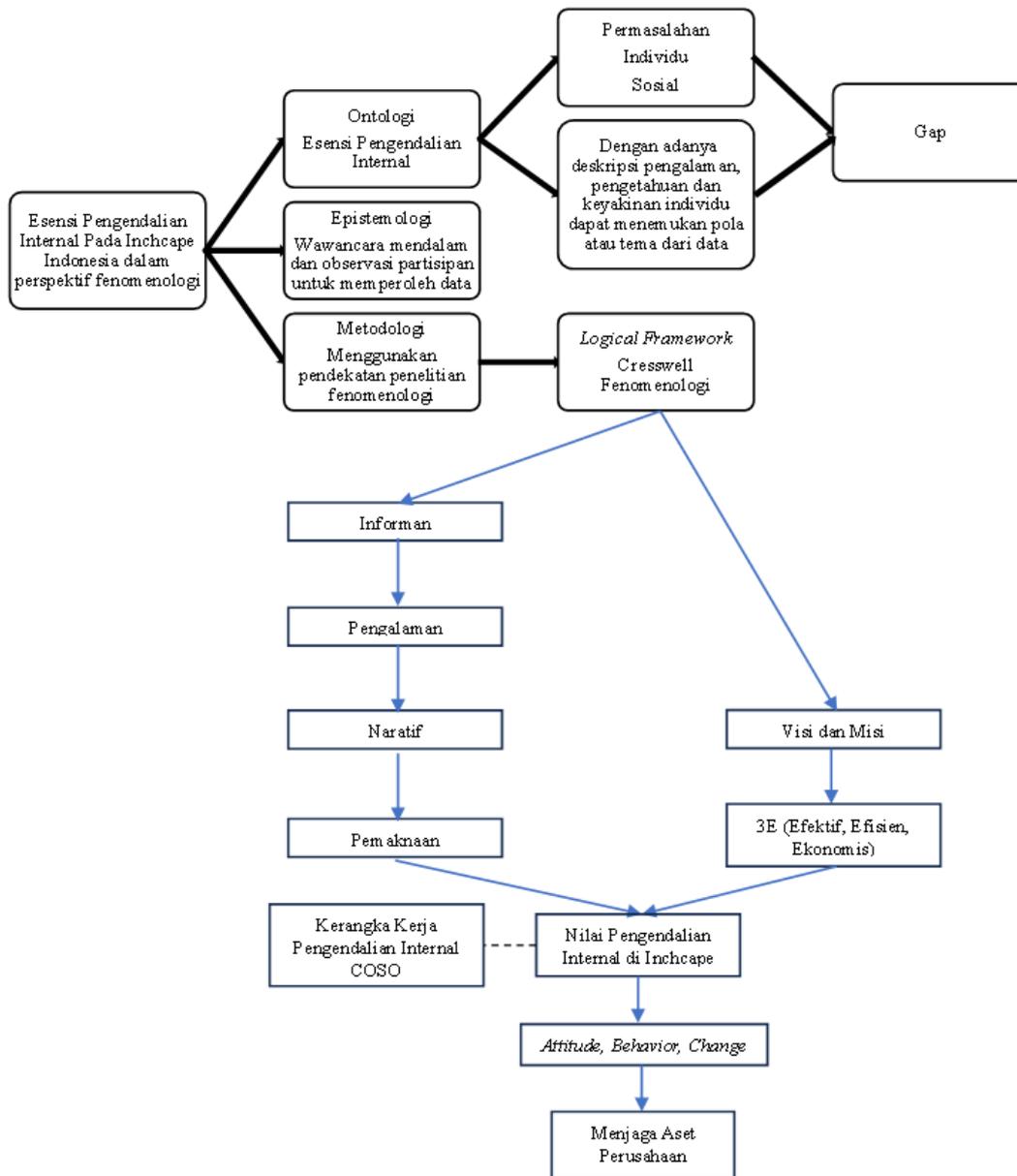
### Kerangka Penelitian

Penelitian ini dapat diklasifikasikan berdasarkan dari sisi ontologi, epistemologi dan metodologi. Dalam sisi ontologi, dapat diuraikan permasalahan dari sisi individu dan sosial karena realitas pengendalian internal dari setiap individu berbeda. Permasalahan tersebut akan bersinggungan dengan deskripsi pengalaman, pengetahuan dan keyakinan dari setiap individu atau pihak-pihak yang terkait sehingga dapat mengetahui realitas masing-masing yang dialami oleh pihak yang terlibat.

Dalam epistemologi, berisikan perihal bagaimana peneliti memperoleh data yaitu dengan wawancara mendalam dan observasi partisipan. Dalam metodologi peneliti menggunakan pendekatan penelitian fenomenologi yaitu mengungkapkan kejadian yang sebenarnya dari hal yang tampak secara empiris dan aspek yang menyangkut pendapat, penilaian, perasaan, harapan, dan respon subjektif dari pihak-pihak yang terlibat dikaitkan dengan teori-teori yang ada dan diuji keabsahan datanya.

Dalam bagian *logical framework* Creswell fenomenologi, berangkat dari penelitian fenomenologi menurut Creswell dimana penelitian berangkat dari informan yang menjelaskan tentang pengalaman yang dialaminya lalu dari pengalaman tersebut dinaratifkan oleh peneliti kemudian direduksi dari penjelasan dari pengalaman tersebut untuk dicari dari pemaknaannya. Sedangkan dari sisi perusahaan berangkat dari visi dan misi lalu ke pengendalian internal bentuk mudah yaitu 3E (Efektif, Efisien, dan Ekonomis). Efektif yang berarti dapat mencapai tujuannya untuk melindungi aset, keandalan pelaporan keuangan, dan kepatuhan terhadap hukum dan peraturan. Efisien yang berarti pengendalian internal yang tidak menimbulkan biaya yang tidak perlu. Ekonomis, yang berarti pengendalian internal yang memberikan manfaat yang lebih besar daripada biaya yang dikeluarkan.

Cresswell menggambarkan pemaknaan fenomenologi dalam penelitian, sementara 3E memandang nilai pengendalian internal di XYZ Indonesia. Dengan bantuan teori COSO, peneliti melakukan *grand tour observation* dan wawancara dengan pensiunan staf GA untuk memperdalam pemahaman. Mereka mengungkapkan nilai-nilai perusahaan yang mencakup Attitude (sikap ramah pada pelanggan), Behavior (perilaku disiplin), dan Change (perubahan yang terus menerus). Nilai-nilai ini diterapkan dalam pengendalian internal untuk menjaga aset perusahaan, salah satu tujuan utama pengendalian internal.



Sumber: Diolah, Peneliti 2024  
Gambar 1 Kerangka Penelitian

**METODE**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif. Pendekatan kualitatif dalam penelitian lebih menekankan penggunaan dan analisis data kualitatif daripada data kuantitatif untuk mendukung argumen penelitian (Purwoheddi, 2022). Menurut (Sugiyono, 2020) menjelaskan bahwa metode penelitian kualitatif adalah pendekatan yang berakar pada filsafat post-positivisme atau interpretatif. Pendekatan ini digunakan untuk menyelidiki kondisi alamiah dari objek penelitian, di mana peneliti berperan sebagai instrumen utama. Pengumpulan data dilakukan dengan teknik triangulasi, menggabungkan observasi, wawancara, dan dokumentasi. Data yang diperoleh cenderung bersifat kualitatif, dan analisis data bersifat induktif atau kualitatif. Hasil dari penelitian kualitatif bertujuan untuk memahami makna, menggali keunikan, membangun konstruksi fenomena, dan menemukan hipotesis Teknik pengumpulan data menggunakan wawancara semi-terstruktur dengan metode *In-depth Interview*, dengan durasi wawancara 30-90 menit. Peneliti memperhatikan komunikasi non-verbal seperti gestur tubuh dan ekspresi wajah selama wawancara. Observasi meliputi observasi partisipan dan studi dokumentasi perusahaan. Penelitian dilakukan di PT XYZ Otomotif, Kabupaten Bogor.

Setelah diberikan izin penelitian, peneliti melakukan penelitian dimulai dengan melakukan *Grand*

*Tour Observation* pada awal bulan November 2023. Selanjutnya, melakukan observasi secara partisipan pada bulan November 2023 dan Desember 2023 dan melakukan wawancara kepada informan dalam Departemen GA pada awal bulan Desember 2023. Teknik *sampling* yang digunakan adalah teknik *sampling purposeful* yang mana memilih partisipan yang dapat memberikan pemahaman yang spesifik tentang masalah penelitian dan fenomena yang diteliti. Informan dalam penelitian ini meliputi Manajer Departemen atau *Section GA* (P01), Asisten Manajer Departemen atau *Section GA* (P02), Staff Departemen atau *Section GA* (P03), Pensiunan Staf Departemen atau *Section GA* (P04).

Hasil wawancara ditranskrip secara manual oleh peneliti secara verbatim dengan mendengarkan dan menuliskan kata per kata yang disampaikan oleh informan dan di coding dengan manual oleh peneliti. Berikut daftar informan dan lamanya bekerja di Dept. GA

Tabel 1 Lama Bekerja Informan Di Dept. GA

Kode Informan	Jabatan	Lama Bekerja di Dept. GA
P01	Manajer Dept.GA	6 Tahun
P02	Asisten Manajer Dept. GA	2 Tahun
P03	Staff Dept. GA	11 Tahun
P04	Pensiunan Staff Dept. GA	3 Tahun

Sumber: Diolah Peneliti, 2024

Dalam penelitian ini menggunakan metode kualitatif pendekatan fenomenologi Creswell. Menurut (Creswell, 2023), fenomenologi adalah sebuah pendekatan penelitian yang berusaha memahami makna suatu fenomena dari sudut pandang subjek yang mengalaminya. Peneliti fenomenologis tidak hanya tertarik pada apa yang terjadi, tetapi juga bagaimana fenomena tersebut dialami oleh subjek.

Langkah pertama yang peneliti lakukan adalah *epoche* dimana peneliti menghapus prasangka atau asumsi pribadi peneliti. Kehadiran prasangka atau asumsi pribadi dapat memengaruhi hasil penelitian, oleh karena itu penting bagi peneliti untuk melepaskan hal tersebut agar dapat memahami fenomena secara obyektif (Creswell, 2023). Berikut pernyataan signifikan *epoche* yang dimiliki peneliti.

Tabel 2 Pernyataan Signifikan Peneliti

Pernyataan signifikan
Pengendalian internal biasanya teratur dalam penerapannya dan tidak berantakan.
Apabila penerapan pengendalian internal baik dan terukur maka perusahaan tersebut dapat menjaga aset perusahaannya dengan baik.
Penerapan pengendalian internal yang terukur dapat meningkatkan kinerja karyawan perusahaan.
Setiap orang yang menerapkan pengendalian internal memiliki pengalaman dan pandangan yang sama pada efektivitas dan pemaknaan pengendalian internal.

Sumber: Diolah oleh peneliti, 2024

Langkah kedua adalah horizontalisasi, di mana pernyataan informan disajikan tanpa distorsi atau penafsiran subjektif. Peneliti harus menyajikan pernyataan informan secara objektif tanpa menambahkan pandangan atau penafsiran pribadi mereka. Tujuan horizontalisasi adalah memperoleh wawasan yang lebih dalam tentang pengalaman dan pandangan informan. Dengan menekankan kesetaraan peran, peneliti dapat membangun hubungan saling percaya dan menghormati, membuka peluang bagi informan untuk berbagi pengalaman secara lebih terbuka dan mendalam. (Creswell, 2023).

Langkah ketiga adalah deskripsi tekstural, yang melibatkan merangkai deskripsi mengenai pengalaman partisipan dengan fenomena yang diteliti, termasuk kutipan langsung dari pernyataan partisipan. Deskripsi struktural kemudian menyusun deskripsi tentang bagaimana pengalaman itu terjadi, termasuk latar belakang dan konteks di mana fenomena terjadi. Peneliti menemukan tema-tema yang relevan untuk menjawab pertanyaan penelitian. (Creswell, 2023).

Peneliti melakukan triangulasi data dalam deskripsi tekstural dan deskripsi struktural untuk memeriksa keabsahan data melalui hasil wawancara, dokumentasi, dan observasi. Triangulasi adalah teknik untuk meningkatkan validitas dan kredibilitas hasil penelitian dengan menggabungkan dan membandingkan data dari berbagai sumber, metode, dan teori. Dalam penelitian fenomenologi ini, peneliti menggunakan triangulasi metode dengan membandingkan data dari wawancara, observasi, dan dokumentasi. Selain itu, mereka juga melakukan member-checking dengan memberikan hasil observasi kepada informan untuk memastikan kesesuaian dengan situasi lapangan.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Dari penelitian eksplorasi yang dilakukan, ditemukan hasil penelitian sebagai berikut.

### Penerapan Pengendalian Internal

#### Komponen I: Lingkungan Pengendalian

PT XYZ menerapkan struktur wewenang dan tanggung jawab dengan pendekatan fleksibilitas, sebagaimana dijelaskan oleh P01, yang menekankan pentingnya adaptasi dalam menjalankan tugas-tugas yang mungkin tidak tercantum dalam deskripsi pekerjaan. Fleksibilitas ini memungkinkan karyawan untuk merasa memiliki rasa kepemilikan yang lebih besar terhadap pekerjaan dan merespons perubahan dengan cepat, tetapi juga berisiko menimbulkan ketidakjelasan peran dan kelebihan beban kerja, yang dapat menyebabkan stres dan menurunkan kualitas pekerjaan. P01 menyoroti bahwa komitmen terhadap integritas dan nilai-nilai etika harus didasarkan pada nilai-nilai dasar seperti kasih sayang, dengan pelatihan dan pembinaan perusahaan berperan penting dalam membantu karyawan menyesuaikan diri dengan gaya komunikasi dan perbedaan budaya di tempat kerja.

“Karena dari namanya *general admin*, jadi banyak hal-hal kecil yang harus saya tangani. Sebenarnya bagi saya deskripsi kerja itu tidak begitu penting karena banyak hal-hal yang diluar deskripsi kerja yang saya lakukan. Apabila ada karyawan yang “ohh *sorry*, saya tidak mau mengerjakan itu, karena itu tidak ada di deskripsi kerja saya.” Hal seperti itu, bagi saya agak konyol juga. Menurut saya, *job description* itu terlalu mendetail dan terkekang. Walaupun saya memegang dan mengkepalai di tiga tempat berbeda tapi deskripsi kerja saya itu di kebersihan kantor, keamanan area, klinik kesehatan, transportasi karyawan, juga fogging dan kontrol hama.” (P01)

Dari semenjak P04 mulai bekerja di departemen GA, deskripsi kerja yang luas dan fleksibel, hal ini memiliki manfaat seperti keterlibatan yang lebih luas, yang dapat membantu karyawan merasa memiliki rasa kepemilikan yang lebih besar terhadap pekerjaan dan responsif terhadap perubahan, sehingga memudahkan mereka menyesuaikan diri dengan tugas-tugas baru dalam lingkungan kerja yang cepat. Namun, fleksibilitas ini juga dapat menyebabkan ketidakjelasan peran, membuat batasan peran kabur, dan menimbulkan kelebihan beban kerja, yang pada akhirnya dapat menyebabkan stres dan berdampak pada kualitas pekerjaan.

Informan P02 dan P03 menganggap bahwa perusahaan masih menerapkan nilai-nilai Attitude, Behaviour, Change (ABC), yang berbeda dengan pandangan P01, mengindikasikan kurangnya penyampaian nilai-nilai perusahaan secara intensif.

“Kita pakainya yang SEA II terakhir didistribusikannya itu masih yang MB (Mercedes-Benz), kalau dari yang Inchcape ada tapi belum didistribusikan ke karyawannya. Nilai-nilai yang saya anut dari ibu saya dulu, seperti jangan begini dan jangan begitu. Saya rasa itu standar, tapi mungkin bisa saja orang lain ternyata punya nilai yang lain. Intinya, saya diajari soal kasih, soal baik antar sesama, saya rasa tidak ada yang berbeda ya seharusnya. Untuk integrity, lagi-lagi itu udah diajarkan dari Ibu kita dulu apa yang baik dan benar. Namun lagi-lagi sebelum kita masuk ke perusahaan ini kita punya nilai yang berbeda-beda. Dari saya di Mercedes-

Benz dulu, integrity itu benar-bener ditekankan terus ke kita sehingga sesuai dengan maunya perusahaan bagaimana.” (P01)

P02 dan P03 menyebutkan bahwa perusahaan masih menggunakan nilai-nilai *Attitude, Behaviour, Change* (ABC), yang berbeda dengan pandangan P01, menunjukkan kemungkinan kurangnya penyampaian nilai-nilai perusahaan secara intensif, namun semua informan menunjukkan komitmen terhadap nilai-nilai inti seperti integritas, tanggung jawab, apresiasi, dan menciptakan lingkungan kerja yang positif, menekankan pentingnya nilai-nilai ini dalam kontribusi terhadap kesuksesan organisasi meskipun ada perbedaan konteks dan pengalaman.

Terlepas dari perbedaan ini, keempat informan menunjukkan komitmen terhadap integritas, tanggung jawab, apresiasi terhadap sesama, dan upaya menciptakan lingkungan kerja yang positif. Oleh karena itu, esensi dari komponen ini adalah menekankan pentingnya integritas, konsistensi, dan transparansi dalam operasional. Meskipun ada upaya seperti pelatihan untuk pengembangan staf, masih terdapat kekurangan dalam menarik karyawan berkualitas dan kurangnya kesadaran pengawasan dari manajemen tingkat menengah.

### **Komponen II: Penilaian Risiko**

PT XYZ dinilai cukup baik dalam hal penilaian risiko karena menerapkan prinsip-prinsip pengenalan dan analisis risiko, serta mengidentifikasi dan menganalisis perubahan signifikan. P02 memberikan contoh penerapan pembagian risiko di kantin, di mana makanan yang tercampur dengan bahan yang kurang segar dapat menciptakan risiko jangka pendek seperti kontaminasi, sedangkan makanan yang terlalu berminyak atau bergaram dapat menimbulkan risiko jangka panjang seperti kolesterol tinggi, tekanan darah tinggi, dan kenaikan berat badan. Dengan demikian, Inchcape Indonesia mampu mengidentifikasi dan mengelola berbagai jenis risiko secara efektif.

“Ada 2 risiko yaitu risiko jangka pendek dan risiko jangka panjang. Risiko jangka pendek itu biasanya terjadi dan berakibat disaat hampir yang bersamaan atau mungkin beda hari. Misalkan karena bahan makanannya mengandung bahan yang kurang segar atau hampir basi kemudian termasak, itu bisa memunculkan risiko seperti sakit perut. Kita ada tim yang melakukan food test. Nah itu dari jangka pendeknya di kita. Kalau dari jangka panjangnya adalah biasanya kita cek bersama dengan dokter dari klinik dari rasa makanannya seiring waktu, contohnya rasa dari makanannya seiring waktu ini terlalu banyak garam, nah itu biasanya kita beritahu ke *vendor* untuk mengurangi kandungan garam di dalam masakan. Karena kalau kelebihan garam bisa mengganggu metabolisme tubuh ya, orang bisa cenderung berisiko darah tinggi atau misalkan kalau terlalu berlemak bisa menyebabkan kolesterol atau kelebihan berat badan di masa yang akan datang seperti 3 atau 6 bulan bahkan setahun dua tahun.” (P02)

Beliau juga menjelaskan adanya pembagian risiko pada bidang keamanan dimana ada pembagian *range* keamanan dimana dengan *range* yang paling tinggi ditandai dengan *range* satu yaitu empat pintu gerbang masuk, area-area produksi, dan juga area gudang maupun itu gudang barang jadi ataupun gudang barang mentah, *range* meliputi fasilitas pendukung seperti tempat pengumpulan sampah dan *junkyard* dan *range* tiga meliputi kantor administrasi dan ruang publik lainnya. Ketiga *range* keamanan tersebut tercermin dalam pedoman keamanan.

P03 menerapkan langkah-langkah penilaian mandiri untuk mengurangi risiko dalam transportasi karyawan, terutama terkait keselamatan. Hal ini tercermin dalam Instruksi Kerja Transport Service, yang mencakup pelaporan waktu kedatangan pengemudi, aturan minimal tiga penumpang untuk minibus, serta larangan perubahan rute kecuali dalam keadaan darurat. Di sisi lain, P04 menekankan pentingnya dokumentasi yang baik untuk menghindari kesalahan dan risiko keuangan, serta penerapan sistem digital untuk mengurangi risiko pemalsuan tanda tangan dan kecurangan.

“Apabila dari suatu pekerjaan dan pemesanan dan permintaan barang atau lainnya yang ditandatangani oleh atasan, maka bila ada kesalahan penagihan pembayaran hal itu akan membuat kesulitan untuk dibayarkan oleh pihak accounting. Dan dari itu akan dikenakan surat peringatan untuk karyawan tersebut.” (P04)

Dengan demikian, esensi dari komponen penilaian risiko adalah menetapkan tujuan yang jelas melalui instruksi kerja harian, mengenali dan menganalisis risiko melalui inspeksi lapangan, dengan perhatian khusus pada penilaian potensi kecurangan. Selain itu, telah dilakukan identifikasi dan analisis perubahan penting baik dalam teknologi maupun operasional.

### **Komponen III: Aktivitas Pengendalian**

Departemen GA telah menerapkan prinsip aktivitas pengendalian dengan baik, terutama dalam memastikan kualitas dan keamanan makanan di kantin perusahaan. Untuk mengurangi risiko kontaminasi

makanan, dilakukan tes kelayakan pada makanan yang tiba di kantin setiap hari pada pukul 10.00 WIB, sesuai dengan Instruksi Kerja Kantin. Prosedur ini juga menetapkan bahwa penyedia jasa catering harus memastikan kualitas, kuantitas, dan kelengkapan menu sesuai dengan permintaan perusahaan, dengan kandungan kalori minimum 1.400 kalori per porsi yang disetujui oleh dokter perusahaan. Dengan langkah-langkah pengendalian ini, perusahaan dapat menjaga kesehatan karyawan dan mengurangi risiko penyakit sindrom metabolisme, yang pada akhirnya meningkatkan kinerja karyawan.

Departemen GA menerapkan aktivitas pengendalian dengan memastikan *vendor* kantin mengikuti standar dan prosedur operasi yang ketat. Pengawasan dilakukan melalui Instruksi Kerja Kantin yang mencakup tugas dan tanggung jawab pramusaji, seperti menjaga kebersihan dan kebugaran kantin, mengenakan seragam dan alat pelindung diri, serta menjaga kebersihan dan kualitas makanan. *Vendor* juga memiliki tanggung jawab besar, termasuk menjaga keselamatan, keamanan, dan kesehatan karyawan, serta menyediakan makanan yang bebas dari kontaminasi dan risiko kesehatan lainnya. Selain itu, ada SOP penerimaan dan penyimpanan makanan dan minuman untuk memastikan bahwa setiap barang yang diterima di kantin sesuai dengan kualitas dan jumlah yang diharapkan, serta tindakan mitigasi jika terjadi ketidaksesuaian.

P02 menekankan pentingnya menjaga kebersihan di lingkungan kerja dengan prioritas pada fasilitas yang sering digunakan, seperti toilet yang memerlukan pembersihan harian berkala sesuai dengan *checklist* dan panduan yang ditetapkan. Fasilitas yang jarang digunakan, seperti area bersantai dengan furnitur warna-warni, cukup dibersihkan sekali sehari, sementara fasilitas yang bersih namun sering digunakan, seperti meja rapat, dibersihkan dua kali sehari.

Pada bidang keamanan, yang merupakan paling kompleks karena keamanan melibatkan banyak faktor dan merupakan aspek yang terus berkembang. Penekanan utamanya adalah pada perlunya melakukan pengamanan secara terbuka dan terselubung. Pengamanan secara terbuka melibatkan penempatan petugas keamanan dan pemasangan CCTV di lokasi yang terbuka untuk memantau situasi secara langsung.

Adapun beberapa pengamanan terbuka dalam bentuk *flowchart* yang meliputi penerimaan tamu, pengembalian tamu, penanganan kerusakan kendaraan, pengaturan lalu lintas di jam masuk dan jam pulang karyawan, dan penerimaan dan distribusi dokumen. Juga beberapa aktivitas pengendalian dalam lingkup keamanan meliputi patroli, mengatur parkir kendaraan, keadaan darurat, kecelakaan kerja, demo/anarkis, pemeriksaan kendaraan masuk dan keluar perusahaan, keamanan acara dalam area perusahaan, dan perizinan proyek.

P02 juga menjelaskan poin penting yang ditekankan adalah perlunya pendekatan keamanan yang terbuka dan terselubung. Pendekatan terbuka melibatkan penempatan petugas keamanan dan penggunaan CCTV. Ada poin yang terbilang cukup menarik dalam bidang keamanan ini dimana adanya pendekatan terselubung melibatkan kerjasama dengan masyarakat sekitar, termasuk aparat keamanan setempat, untuk pertukaran informasi dan koordinasi dalam mencegah kejadian-kejadian yang dapat membahayakan.

“Tetapi juga yang terselubung ini justru bisa lebih diandalkan dalam situasi tertentu, pengamanan terselubung itu kita dalam arti bagaimana bekerja sama dengan masyarakat sekitar termasuk aparat keamanan Polsek dan Koramil ataupun tingkat keamanan terkecil dari pemerintah, yang mana kita lakukan semacam koordinasi, pendekatan, silaturahmi. Hal seperti ini memakan banyak waktu, karena kita harus menjaga silaturahmi ke mereka, kita sering mengobrol dengan mereka, bertukar informasi, bertukar pikiran, kalau ada kegiatan kita support dan sebagai timbal balik ketika terjadi sesuatu misalkan ada penyusupan, itu warga dengan sukarela menginformasikan ke kita contohnya bahwa ini kemarin kita lihat ada penyusup, dan bahkan beberapa kali kita dilapori sudah dilakukan pencegahan oleh mereka misalkan ada orang yang naik ke pagar sama warga sekitar sudah dicegat, contoh lainnya misalkan ada pohon tumbang mereka secepatnya lapor, karena lokasi pabrik perusahaan kami dekat dengan sawah atau perkebunan. Contoh lainnya kalau ada ular berbahaya, mereka info ke kita.” (P02)

Dengan demikian, esensi dari komponen aktivitas pengendalian adalah meningkatkan pengendalian dengan fokus pada kontrol akses informasi, analisis proses bisnis, komunikasi, pengawasan, dan pencatatan. Namun, perlu lebih banyak perhatian pada perancangan pengendalian umum terhadap teknologi. Upaya yang telah dilakukan mencakup penyebaran kebijakan dan prosedur melalui deskripsi pekerjaan, pelatihan nilai-nilai perusahaan, poster penting, dan pencatatan aktivitas.

#### **Komponen IV: Informasi dan Komunikasi**

Departemen GA memiliki pendekatan yang baik dalam hal informasi dan komunikasi, dengan berbagai metode yang digunakan untuk memastikan informasi yang tepat dan akurat. P01 menekankan pentingnya ketepatan informasi dan kecepatan respons, namun bila tidak memiliki jawaban, beliau akan

mencarinya terlebih dahulu sebelum merespons. P02 lebih menekankan dialog langsung sebagai kunci untuk pengiriman informasi yang tepat, menggunakan metode seperti pertemuan langsung atau telepon, serta melakukan pengecekan langsung di lapangan jika memungkinkan. Sementara itu, P03 menekankan penggunaan simbol penanda pada email untuk menandakan pentingnya suatu informasi, yang membantu dalam mengatur prioritas respons.

P04 mengungkapkan bahwa relevansi informasi diukur dari kebaruan dan tanggal pembuatan dokumen; dokumen yang tidak lagi digunakan akan dimusnahkan untuk menjaga keamanan informasi. Akses informasi bagi karyawan ditentukan berdasarkan pekerjaan mereka, dan untuk mendapatkan akses lebih dalam, karyawan harus mengajukan formulir yang ditandatangani oleh atasan, yang kemudian diteruskan ke bagian IT untuk mendapatkan izin akses yang sesuai dengan kebutuhan pekerjaan.

“Bila karyawan membutuhkan akses informasi itu tergantung dari sifat pekerjaannya. Jadi, karyawan tersebut harus membuat formulir pengajuan yang ditandatangani oleh atasan, dimana sifat akses informasi yang lebih dalam atau tidak dimilikinya tersebut, akan diteruskan ke bagian IT yang selanjutnya informasi tersebut dapat diakses.” (P04)

Untuk *hotline* pengaduan atau *whistleblower* untuk pihak eksternal sepertinya tidak ada seperti yang dijelaskan oleh P03. Namun, untuk *whistleblower* dari dalam atau internal disediakan *hotline* khusus dan pemberitahuan melalui poster

“Untuk *whistleblower* itu mungkin lebih ke jalur yang lebih khusus kali untuk ke luar atau dari luar pun sebenarnya tidak ada seperti yang dijelaskan oleh P03. Untuk *whistleblower* sudah pasti ada, dan biasanya itu ada posternya di kantor. Dulu waktu di MB kita ada namanya BPO yaitu singkatan dari business particle O nya saya lupa, dan sekarang di Inchcape ini ada namanya speak up!”

Dengan demikian, esensi dari komponen informasi dan komunikasi adalah memprioritaskan penggunaan informasi yang relevan dengan penekanan pada kecepatan, ketepatan, dan penandaan informasi penting, serta memusnahkan informasi yang sudah tidak relevan. Komunikasi internal diutamakan dengan memastikan keluhan cepat dan akurat sampai ke manajemen tingkat atas. Di sisi lain, komunikasi eksternal lebih fokus pada dialog dengan masyarakat sekitar perusahaan daripada mekanisme pengaduan dari pihak eksternal.

## **Komponen V: Pemantauan**

Penerapan pemantauan internal di departemen GA dinilai cukup baik, sesuai dengan pengalaman berbeda para informan. P01 menjelaskan bahwa evaluasi tahunan karyawan digunakan untuk memastikan efektivitas pengendalian internal. Meskipun KPI jarang digunakan karena fokus pada penghematan biaya, evaluasi kinerja tetap dilakukan untuk mengukur pencapaian target. P02 menekankan penggunaan KPI dalam evaluasi kinerja karyawan dua kali setahun, dengan pentingnya komunikasi terbuka untuk mengatasi kendala dalam mencapai target. P04 juga menyoroti evaluasi berkelanjutan melalui pertemuan mingguan departemen, serta umpan balik dan pelatihan untuk mengatasi kelemahan dalam pengendalian internal. Hal ini serupa dengan pernyataan P01 yang menjelaskan mengomunikasikan kekurangan dan kelemahan.

“Untuk memberikan masukan, sebenarnya harus liat juga orangnya itu seperti apa, lalu kita juga harus approach-nya sesuai dengan orang yang bisa menerima dan bisa berubah, dan yang pasti kita dalam kondisi one on one, terus kita mencari waktu yang tepat, untuk berdua, dan bicaranya harus to the point, mungkin saya akan mulai dengan bilang bahwa “kita menghargai semua usaha yang kamu lakukan, namun ada effect yang harus dilakukan di bagian ini”, dan sebagainya, juga coba “kamu tekankan lagi”, atau bisa dibilang kamu bagus di sisi ini namun di sisi lainnya harus kamu bisa kembangkan lagi”, seperti itu” (P01)

Dengan demikian, esensi dari komponen pemantauan adalah melakukan evaluasi berkelanjutan terhadap pengendalian internal menggunakan *Key Performance Indicators* (KPI) dan evaluasi tahunan yang terpisah. Selain itu, mereka menilai dan mengomunikasikan kekurangan dan kelemahan melalui pertemuan mingguan, pendekatan individual, dan diskusi rutin dengan pihak terkait.

## **Efektivitas Pengendalian Internal**

Para informan menyatakan bahwa efektivitas pengendalian internal di departemen GA sudah baik, tetapi masih ada ruang untuk peningkatan melalui pendekatan dan pengalaman yang berbeda. Umpan balik konstruktif kepada karyawan dan audit internal penting bagi P01, sementara P02 menyoroti pengaruh faktor eksternal pada implementasi pengendalian internal. P03 dan P04 menekankan pentingnya pemahaman job description, umpan balik karyawan, dan pelatihan untuk mengatasi kelemahan. Budaya organisasi dan nilai-nilai juga berperan; penggunaan KPI, *job description* yang jelas, disiplin, tanggung jawab, dan kepemimpinan manajemen adalah faktor penting menurut para informan. Manfaat pengendalian internal dirasakan dalam

berbagai aspek operasional dan reputasi perusahaan, termasuk pengendalian anggaran, pencapaian target, keamanan, dan peningkatan kinerja. Tantangan termasuk kurangnya pelatihan teknologi, resistensi terhadap perubahan, komunikasi yang kurang jelas, dan faktor eksternal seperti perubahan regulasi.

### **Pemaknaan Pengendalian Internal**

Pemaknaan pengendalian internal dalam suatu organisasi mencakup pemahaman dan penafsiran mengenai peran, tujuan, serta nilai dari sistem tersebut. Proses ini melibatkan implementasi, pemeliharaan, dan peningkatan pengendalian internal untuk mencapai tujuan dengan efektif dan efisien, termasuk manajemen risiko, perlindungan aset, kepatuhan terhadap regulasi, serta keandalan laporan. Nilai integritas menjadi landasan utama, yang ditekankan dalam pelatihan dan budaya perusahaan. Pandangan individu (P02, P03, dan P04) tentang pengendalian internal beragam, termasuk zero tolerance terhadap korupsi, rasa kekeluargaan, profesionalisme, dan konsistensi dalam penerapan untuk menjaga citra perusahaan dan meningkatkan kepercayaan. Keberhasilan pengendalian internal membantu perusahaan menjaga efisiensi dan kualitas produk, memastikan standar kerja yang tinggi, serta menciptakan lingkungan kerja yang aman dan nyaman.

## **KESIMPULAN DAN SARAN**

### **Kesimpulan**

Pengendalian internal di departemen General Administration di PT XYZ melibatkan lima komponen utama, yaitu komitmen terhadap integritas dan nilai perusahaan melalui dokumen tertulis, penilaian risiko dengan analisis mendalam, aktivitas pengendalian berbasis kebijakan dan prosedur, informasi dan komunikasi yang transparan melalui sistem whistleblower, serta pemantauan dengan pendekatan kolaboratif untuk mengatasi kekurangan. Efektivitas pengendalian internal menjadi kunci untuk mencapai tujuan organisasi dengan efisien dan sesuai standar, melibatkan identifikasi risiko, pencegahan kesalahan, dan evaluasi dengan alat seperti KPI, audit internal, serta komunikasi terbuka. Meskipun menghadapi tantangan seperti kurangnya pelatihan, resistensi terhadap perubahan, dan komunikasi yang kurang jelas, manfaatnya termasuk efisiensi operasional, pencapaian target, dan peningkatan keamanan yang menegaskan pentingnya pengendalian internal yang baik. Pemaknaan pengendalian internal dalam organisasi mencakup nilai-nilai penting seperti integritas, zero tolerance terhadap korupsi, rasa kekeluargaan, dan profesionalisme, yang menjadi fondasi untuk menciptakan efisiensi, kualitas, keamanan, serta membangun reputasi dan kepercayaan baik internal maupun eksternal.

### **Keterbatasan**

Keterbatasan dalam penelitian ini adalah pengambilan data dari segi wawancara, observasi dan dokumentasi dalam satu lingkup dimana pada Section atau Departemen GA saja, yang mana menurut peneliti hasil penelitian kurang menyeluruh apabila melihat lebih jauh untuk menganalisis efisiensi dan efektivitas anggaran yang digunakan pada Departemen Finance. Penelitian fenomenologi yang menggunakan metode menurut John W. Creswell bagi Pendidikan S1 yang memfokuskan untuk pemaparan fenomena secara naratif dan tidak menggunakan analisis pengalaman secara mendalam seperti *Inrterpretative Phenomenological Analysis* (IPA) yang mana hasil analisis bisa menginterpretasikan dan memberi makna pada pengalaman informan dan bagaimana makna suatu penelitian memengaruhi pikiran, perasaan, dan perilaku.

### **Saran**

Hasil penelitian ini dapat menjadi rujukan bagi para peneliti esensi pengendalian internal untuk melakukan penelitian-penelitian selanjutnya yang akan menambah khasanah keilmuan dalam bidang pengendalian internal. Penelitian berikutnya diharapkan dapat dilakukan dalam Departemen *Finance* secara keseluruhan agar dapat hasil yang lebih berdampak pada efektivitas dan efisiensi anggaran. Penelitian berikutnya juga dapat dilakukan pada departemen produksi dimana pengendalian internal secara procedural dapat lebih dirasakan. Penelitian selanjutnya juga dapat menggunakan metode *Inrterpretative Phenomenological Analysis* (IPA) dimana menggunakan idiografis, interpretatif, dan hermeneutik untuk menghasilkan penelitian yang tidak tergeneralisasi dan berfokus pada pengalaman individu tertentu.

## DAFTAR PUSTAKA

- Abidin, J. (2014). Pengembangan Pendidikan Dalam Filsafat Eksistensialisme. *Al-Fikra: Jurnal Ilmiah Keislaman*, 12(2), 87–109.
- Afrizal, F., & Handayani, W. (2023). EKSPLORASI DILEMA INDEPENDENSI: STUDI FENOMENOLOGI AUDITOR INTERNAL PERGURUAN TINGGI. *Jurnal Akuntansi Trisakti*, 10(1), 69–86. <https://doi.org/10.25105/jat.v10i1.15368>
- Arbar, T. F. (2020, Februari 11). *Laba Mercedes-Benz Anjlok, PHK Hantui Ribuan Pekerja*. CNBC Indonesia. <https://www.cnbcindonesia.com/market/20200211174325-17-137076/laba-mercedes-benz-anjlok-phk-hantui-ribuan-pekerja>
- Aripriatiwi, R. A. (2020). Integritas Kebenaran Akuntan Publik di KAP “ABC” Surabaya (Studi Fenomenologi). *AKTSAR: Jurnal Akuntansi Syariah*, 3(2), 163–176. <https://doi.org/10.21043/aktsar.v3i2.8738>
- Aripriatiwi, R. A., Ludigdo, U., & Achsin, M. (2017). Memaknai Sikap Integritas Akuntan Publik Di Kap “Cemerlang” Surabaya (Studi Fenomenologi). *JRAK: Jurnal Reviu Akuntansi dan Keuangan*, 7(1), 993–1002.
- Ar’Reza, I. F., Wardoyo, C., & Putri, S. F. (2020). Internal Auditors’ Fraud Detection: A Phenomenological Study. *IJAFAP: International Journal Of Accounting & Finance in Asia Pacific*, 3(2), 68–76.
- Beloan, B., Faradillaarwinda Mongan, F., Nyoman, N., & Suryandari, A. (2019). Eksplorasi Pemaknaan Pelaporan Spt Tahunan PPh 21 Dari Kacamata Wajib Pajak Orang Pribadi (Studi Fenomenologi Wajib Pajak Orang Pribadi Pada KPP Pratama Makassar Utara). *JUARA: Jurnal Riset Akuntansi*, 9(2), 23–30.
- Callista, W. B., Anwar, C., & Nasution, H. (2021). Implementation of Sustainable Finance and Environment. *Journal Research of Social Science, Economics, and Management*, 1(4), 436–442. <https://doi.org/10.36418/jrssem.v1i4.32>
- Creswell, J. W. (2023). *Penelitian Kualitatif & Desain Riset: Memilih diantara lima pendekatan* (S. Z. Qudsy, Ed.; 3 ed.). Pustaka Pelajar.
- Dyarini, Mansah, A., Alam, A., & Putri, A. D. (2022). Studi Fenomenologi: Metode Pembayaran Pada Marketplace Dilihat Dari Perspektif Ekonomi Islam. *Seminar Nasional Penelitian LPPM UMJ*, 1–7. <http://jurnal.umj.ac.id/index.php/semnaslit>
- Fathony, A. A., & Rahayu, Y. T. (2016). Pengaruh Biaya Administrasi Umum Terhadap Laba Operasional Pada PT. Adhi Karya Tbk (Studi Empiris Pada Salah Satu Perusahaan yang Terdaftar di Bursa Efek Indonesia). *Akurat: Jurnal Ilmiah Akuntansi*, 7(2).
- Fea. (2019, Januari 8). *Jerman Buka Jalan Gugat Mercedes-Benz Soal “Dieselgate.”* CNN Indonesia. <https://www.cnnindonesia.com/otomotif/20190107150611-579-359015/jerman-buka-jalan-gugat-mercedes-benz-soal-dieselgate>
- Fea. (2023, Januari 20). *Rumor Ambil Alih Mercy Belum Jelas, Indomobil Mulai Bisnis Mobil Bekas*. <https://www.cnnindonesia.com/otomotif/20230120174916-579-903207/rumor-ambil-alih-mercy-belum-jelas-indomobil-mulai-bisnis-mobil-bekas>
- Febrianti, F., Mulyadi, A., & Setiawan, Y. (2021). Analisis Pengendalian Internal dan Kecenderungan Kecurangan (Fraud) Usaha Mikro Kecil Menengah di Kota Tasikmalaya. *Jurnal Ilmu Manajemen dan Bisnis*, 12(1), 73–78.
- Fitranty, S. A., & Baridwan, Z. (2014). Studi Fenomenologi: Pemaknaan Sistem Pengendalian Internal-Lingkungan Pengendalian Pada Dea Cake And Bakery. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa FEB Universitas Brawijaya*, 2(1), 1–27.
- Fitria, F., & Fahmi, M. (2020). Efektivitas Sistem Pengendalian Internal Menggunakan Pendekatan Committee Of Sponsoring Organization Of Treadway Comission (COSO) Di PT Indonesia Asahan Alumunium (Persero). *Literasi: Jurnal Bisnis dan Ekonomi*, 2(1), 27–47.
- Ghafoury, M., Roosta, A., & Hajipour, B. (2020). A Phenomenological Study of Customer Disvalue. *Iranian journal of Management Studies (IJMS)*, 13(3), 367–390. <https://doi.org/10.22059/IJMS.2020.289282.673797>
- Harared, B. A., & Heriyanto, R. P. (2022). Analisis Efektivitas Pengendalian Internal Penerimaan dan Pengeluaran Kas (Studi Kasus pada Klinik X). *JIS (Jurnal Ilmu Siber)*, 1(3), 77–81.
- Hastuti, Burhany, D. I., Rufaedah, Y., Mai, M. U., & Rochendi, H. (2021). Evaluasi Efektivitas Sistem Pengendalian Intern Piutang Pada Perguruan Tinggi Negeri (Suatu Studi Kasus). *Jurnal Riset Akuntansi*, 13(1), 75–87.
- Hirsto, H., Koskela, M., & Jokipii, A. (2023). Performing financial communication as professional practice:

- The interplay of consensus and tension in earnings calls. *Journal of Professions and Organization*, 20, 1–17. <https://doi.org/10.1093/jpo/joad011>
- Illu, W. (2017). Esensi Kepemimpinan Dalam Perspektif Perjanjian Lama. *Missio Ecclesiae*, 6(2), 198–220.
- Khattak, A. N., Ramzan, S., & Rehman, C. A. (2015). Organization Development through effective Hiring System: A phenomenological study of business organizations. *The Journal of Commerce*, 7(4), 152–168.
- Khoerunnisa, L., Nugraha, & Kurniati, F. (2023). Pengaruh Whistleblowing dan Sistem Pengendalian Internal terhadap Pencegahan Fraud pada Pengelolaan Dana Desa (Studi Fenomenologi pada Aparatur Desa di Kecamatan Karangnunggal, Kabupaten Tasikmalaya). *Journal of Finance, Entrepreneurship, And Accounting Education Research*, 2(2), 143–154. <https://ejournal.upi.edu/index.php/fineteach>
- Kilis, S. K., Elim, I., & Latjandu, L. D. (2021). Evaluasi Pengendalian Internal Terhadap Penjualan Kredit Pada PT Amarta Multidynamika Manado. *Jurnal EMBA*, 9(3), 16–22.
- Mik. (2019, September 26). *Lakukan Kecurangan, Induk Mercedes-Benz Didenda Rp13,5 T*. CNN Indonesia. <https://www.cnnindonesia.com/otomotif/20190925104347-579-433760/lakukan-kecurangan-induk-mercedes-benz-didenda-rp135-t>
- Novinia, A., & Meiden, C. (2016). *Studi Fenomenologi : Pemaknaan Sistem Pengendalian Internal*. IBI Kwik Kian Gie.
- Nurhayati. (2016). Revealing and Building the COSO Concept and Khalifatullah Fill Ard Philosophy to Prevent and Detect the Occurrence of Fraud Through Forensic Accounting. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 219, 541–547. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2016.05.032>
- Pahala, I., Sudarma, M., Sutrisno, & Rosidi. (2016). Financial Accountability on Public Service Agency (BLU): Phenomenological study at the State University of Jakarta. *Review of Integrative Business and Economics Research*, 5(2), 11–27. <http://buscompress.com/journal-home.html>
- Pahala, I., Sudarma, M., Sutrisno, & Rosidi. (2019). Accountability In Stakeholders Perspective: Views From State University Of Jakarta With A Phenomenological Approach. *Academy of Accounting and Financial Studies Journal*, 23(2), 1–8.
- Plant, O. H., van Hillegersberg, J., & Aldea, A. (2022). Rethinking IT governance: Designing a framework for mitigating risk and fostering internal control in a DevOps environment. *International Journal of Accounting Information Systems*, 45, 1–17. <https://doi.org/10.1016/j.accinf.2022.100560>
- Purwohedi, U. (2022). *Metode Penelitian Prinsip dan Praktik* (TIM RAS, Ed.). Raih Asa Sukses.
- Rahman, K. G. (2020). Sistem Pengendalian Internal dan Peran Audit Internal Terhadap Pencegahan Kecurangan. *BJRA: Bongaya Journal for Research in Accounting*, 3(1), 20–27.
- Rifani, A., & Sadikin, A. (2020). Financial Technology, Financial Literacy And Wetlands Community Resilience In Banjarmasin (Phenomenological Study On Traditional Jukung Craftsmen Of South Kalimantan). *Palarch's Journal Of Archaeology Of Egypt/Egyptology*, 17(4), 404–411.
- Roekhudin, Triyuwono, I., Sukoharsono, E. G., & Rosidi. (2015). Fair Value Measurements (FVMs) Rejection and Reconstruction: A Phenomenological Study of Internal Accountant Response towards FV Accounting and Reporting. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 211, 880–889. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.11.116>
- Rokhis, R. (2016). Memaknai Pesan Islam: Studi Fenomenologi Mualaf di Purwokerto. *International Conference of Moslem Society*, 1, 346–354. <https://doi.org/10.24090/icms.2016.2412>
- Rondhi, M. (2014). Fungsi Seni bagi Kehidupan Manusia: Kajian Teoretik. *IMAJINASI: Jurnal Seni*, VIII(2), 115–128.
- Sugiyono. (2020). *Metode Penelitian Kualitatif* (S. Y. Suryandari, Ed.; 3 ed.). ALFABETA.
- Sutha, D. W. (2018). *Administrasi Perkantoran: Cara Mudah Memahami Konsep Dasar Administrasi Perkantoran Secara Umum*. [www.indomediapustaka.com](http://www.indomediapustaka.com)
- Tim Ikatan Akuntan Indonesia. (2015). *Modul Chartered Accountant: Sistem Informasi dan Pengendalian Internal*. Ikatan Akuntan Indonesia.
- Tuanakotta, T. M. (2019). *Audit Internal Berbasis Risiko* (E. S. Suharsi & J. R. Sibarani, Ed.). Salemba Empat.
- Ulfiyati, N. S. (2020). Pemikiran Hermeneutika Rudolf Bultmann: Eksistensialisasi Dan Demitologisasi. *Atthiflah: journal of Early Childhood Islamic Education*, 7(1), 29–35.
- Usman, S., & Togubu, J. (2022). Studi Fenomenologi Sistem Pengendalian Internal Terhadap Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Borero Desa Ampera Kecamatan Oba Utara. *Tahkim*, 18(1), 150–171.
- Zamzani, F., Faiz, I. A., & Mukhlis. (2022). *Audit Internal Konsep Dan Praktik* (Siti, Ed.; 6 ed.). Gadjah Mada University Press.