

## Peran Kepemimpinan Dalam Menekan Terjadinya Kecurangan Penerimaan Kas Pada Industri Hotel

I Putu Arnawa

Program Studi Manajemen Akuntansi Hospitaliti, Politeknik Pariwisata Bali

e-mail: [putu.arnawa61@gmail.com](mailto:putu.arnawa61@gmail.com)

A.A.Istri M.Septiviari

Program Studi Manajemen Akuntansi Hospitaliti, Politeknik Pariwisata Bali

e-mail: [septiviari16@gmail.com](mailto:septiviari16@gmail.com)

I Wayan Tuwi

Program Studi Manajemen Akuntansi Hospitaliti, Politeknik Pariwisata Bali

e-mail: [iwayantuwi@yahoo.com](mailto:iwayantuwi@yahoo.com)

Jl. Dharmawangsa, Benoa, Kec. Kuta Selatan, Kabupaten Badung, Bali 80361

**Abstract.** *This study is entitled "The Role of Leadership in Suppressing the Occurrence of Fraud in Cash Receipts." This study aims to analyze and identify the role and leadership attitude of the Chief Accountant to suppress, minimize, and avoid fraud committed in the process of cash receipts in a hotel that has its own management (not professional management). Based on the data sources that have been identified, it turns out that there is still the potential for fraud to occur in cash receipts. Various data sources that have been obtained say that the occurrence of fraud is caused by the workers themselves. Factors causing the occurrence of fraud come from several things, one of which comes from the mindset and behavior of the perpetrators of the fraud itself. Other factors from the corporate environment can also lead to acts of fraud, namely the inconvenience that is obtained by the perpetrator in working at the company. We then analyze the data sources that have been collected to obtain clear information regarding the occurrence of the fraud. The conclusion that can be drawn from the results of data analysis and identification, that the occurrence of fraudulent cash receipts occurs due to the lack of a leader's attitude in the control and supervision strategy carried out. The attitude of a Chief Accountant who pays little attention to these problems makes it easy for fraud to occur. The effectiveness applied by a Chief Accountant and the adoption of a leadership style are still relatively low. It is hoped that the application of the leadership attitude of a Chief Accountant will provide solutions that have a significant effect and be able to overcome this so that it does not happen again in a company.*

**Keywords:** *Leadership, cash receipts, acts of fraud.*

**Abstrak.** Penelitian ini berjudul "Peran Kepemimpinan dalam Menekan Terjadinya Kecurangan pada Penerimaan Kas." Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dan mengidentifikasi peran dan sikap kepemimpinan dari *Chief Accountant* untuk menekan, meminimalisir, serta menghindari terjadinya kecurangan yang dilakukan dalam proses penerimaan kas dalam suatu hotel yang memiliki manajemen sendiri (bukan manajemen profesional). Berdasarkan dari sumber data yang telah diidentifikasi, ternyata masih berpotensi terjadinya kecurangan (*fraud*) yang dilakukan dalam penerimaan kas. Berbagai sumber data yang telah diperoleh mengatakan bahwa terjadinya kecurangan tersebut disebabkan oleh pekerjanya sendiri. Faktor penyebab terjadinya kecurangan tersebut berasal dari beberapa hal, salah satunya berasal dari pola pikir dan perilaku dari pelaku kecurangan itu sendiri. Faktor lain dari lingkungan perusahaan juga dapat menyebabkan timbulnya tindak kecurangan, adalah adanya ketidaknyamanan yang diperoleh oleh si pelaku dalam bekerja di perusahaan. Sumber data yang telah terkumpul kemudian kami analisis untuk mendapatkan informasi yang jelas mengenai terjadinya kecurangan tersebut. Kesimpulan yang dapat diambil dari hasil analisis dan identifikasi data, bahwa terjadinya tindak kecurangan penerimaan kas ini terjadi dikarenakan kurangnya sikap seorang pemimpin dalam strategi pengendalian maupun pengawasan yang dilakukan, Sikap dari seorang *Chief Accountant* yang kurang memperhatikan permasalahan tersebut, menyebabkan mudahnya terjadi tindak kecurangan. Efektifitas yang diterapkan oleh seorang *Chief Accountant* dan penerapan gaya kepemimpinan yang masih tergolong rendah. Diharapkannya penerapan sikap kepemimpinan dari seorang *Chief Accountant* untuk memberikan solusi yang berpengaruh signifikan dan mampu mengatasi hal tersebut agar tidak terjadi lagi dalam suatu

Received Mei 30, 2023; Revised Juni 02, 2023; Accepted Juli 14, 2023

\* I Putu Arnawa, [putu.arnawa61@gmail.com](mailto:putu.arnawa61@gmail.com)

perusahaan.

**Kata Kunci:** Kepemimpinan, penerimaan kas, tindak kecurangan.

## PENDAHULUAN

Kepemimpinan secara umum dapat didefinisikan sebagai kemampuan dalam kesiapan yang dimiliki oleh seseorang untuk dapat mempengaruhi, mendorong, mengajak, menuntun, menggerakkan, mengarahkan, dan mengajak seseorang atau kelompok agar menerima pengaruh yang diberikan (pengaruh positif) tersebut dan selanjutnya diwujudkan hal-hal yang dapat membantu tercapainya suatu tujuan tertentu yang telah ditetapkan (Hade Afriansyah 2019). Kepemimpinan adalah proses mempengaruhi kegiatan-kegiatan kelompok yang diorganisir menuju kepada penentuan dan pencapaian tujuan (Ralp M. Stogdill). Kepemimpinan dalam organisasi berarti penggunaan kekuasaan dan pembuatan keputusan-keputusan (Robert Dubin). Kepemimpinan adalah individu di dalam kelompok yang memberikan tugas pengarahan dan pengorganisasian yang relevan dengan kegiatan-kegiatan kelompok (Fred E. Fiedler). *Leadership is any contribution to the establishment and attainment of group purpose* (Kimball Wiles). Dua definisi dari Carter V. Good, yaitu *The ability and readiness to inspire, guide, direct, or manage other* dan *The role of interpreter of interest and objectives of group, to grow up recognizing and accepting the interpreter as spokesman*. Sehingga dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan merupakan kemampuan untuk menggerakkan pelaksanaan daripada hal yang ditargetkan, sehingga tujuan yang telah ditetapkan dapat tercapai secara efektif dan efisien.

Pemimpin merupakan orang yang melaksanakan tugas dan tanggung jawab untuk memimpin dan dapat mempengaruhi orang yang dipimpinnya. Dengan menjadi seorang pemimpin berarti mesti siap guna mengayomi bawahannya, artinya tidak saja memimpin tetapi pun ikut ambil tindakan dalam menciptakan tujuan. Pemimpin yang baik mampu dalam mengatasi segala permasalahan yang timbul, berani untuk mengambil resiko dan harus siap menerima apabila terjadinya resiko. Keberhasilan suatu organisasi dalam menjalankan berbagai kebijakannya tercapainya tujuan, tentunya tergantung dari para bawahannya dan yang paling penting adalah adanya seorang pemimpin. Seorang pemimpin bertanggung jawab untuk menyusun tugas, menjalankannya, termasuk mengadakan evaluasi untuk mencapai hasil yang terbaik. Pemimpin bertanggung jawab untuk kesuksesan anggotanya bahkan dalam menghadapi kegagalan sekalipun. Fenomena yang sering terjadi dalam kehidupan berorganisasi yakni salah satunya runtuhnya sebuah organisasi karena kegagalan sang pemimpin menjalankan tugasnya sebagai pengarah jalannya organisasi. Performa pemimpin biasanya dapat mempengaruhi kinerja para anggotanya. Kegagalan-kegagalan pemimpin dalam suatu organisasi contohnya adalah tidak mampu menangani konflik atau permasalahan yang ada dalam organisasi, tidak terbuka dalam menerima kritik dan saran, dan gagal memberikan motivasi. Gagal memberikan motivasi yang dimaksud yaitu para bawahannya sudah tidak semangat dalam bekerja bahkan sudah tidak mempercayai sang pemimpin setelah melihat kinerja dari pemimpin tersebut. Menjadi seorang pemimpin tentunya bukanlah hal yang mudah. Seharusnya untuk menjadi pemimpin, pemimpin tersebut telah mengetahui dan yakin akan segala konsekuensi ataupun beban-beban yang akan ia terima selama menjabat sebagai pemimpin.

Adanya seseorang pemimpin dalam setiap organisasi atau perusahaan memberikan pengaruh yang signifikan dalam kinerja perusahaan. Setiap perusahaan memiliki masing-masing seorang pemimpin di setiap bagian departemennya, salah satunya departemen akuntansi. Departemen akuntansi adalah fungsi bisnis yang merencanakan dan mengelola sumber daya keuangan serta mengelola catatan dan informasi yang berkaitan dengan keuangan bisnis. Departemen akuntansi bertanggung jawab untuk memastikan manajemen keuangan yang efisien. Untuk mencatat seluruh laporan keuangan sebuah perusahaan baik itu pemasukan maupun pengeluaran maka dibutuhkan bagian khusus yang disebut dengan *Accounting Department*. Departemen ini merupakan salah satu bagian terpenting karena fungsinya cukup vital dalam hal mengawasi seluruh transaksi keuangan dan juga mengalokasikan dana sebaik mungkin demi terwujudnya keuangan perusahaan yang sehat. Departemen ini juga melakukan kontrol keuangan yang diperlukan untuk mendukung semua kegiatan bisnis. Seseorang yang menjadi seorang pemimpin di dalam departemen akuntansi disebut dengan *Chief Accountant*. *Chief accountant* adalah pimpinan divisi akuntansi yang mengatur serta mengontrol atas departemen-departemen yang ada di dalamnya.

Departemen akuntansi memiliki SOP (*Standard Operational Procedure*) tersendiri. Salah satu SOP dari departemen akuntansi, yaitu penerimaan kas. Pengertian penerimaan kas menurut para ahli seperti Ardiyos, Sudarmo, dan Mulyadi memiliki eksistensi makna yang sama. Yaitu kas yang diterima perusahaan yang bersifat dapat segera digunakan. Baik yang berupa uang tunai maupun surat-surat berharga dari transaksi perusahaan maupun penjualan tunai, pelunasan piutang, atau transaksi

lainnya yang dapat menambah kas perusahaan. Dalam prosedur penerimaan kas, secara umum berkenaan dengan konsep dasar akuntansi yang ditandai dengan penerimaan pembayaran harga barang dari pembeli dan pemberian tanda pembayaran/faktur penjualan tunai kepada pembeli. Selanjutnya, pembeli tersebut melakukan pengambilan barang yang dibelinya dari fungsi pengiriman. Prosedur penerimaan kas yang biasanya dilakukan bisa beragam, seperti penerimaan kas dari langganan, pembuatan voucher penerimaan kas, penyetorankas ke bank, pencatatan buku kas dan bank (Laporan mutasi kas dan bank), serta stok opname kas harian. Berdasarkan salah satu contoh SOP tersebut, yaitu penerimaan kas. Dalam penerimaan kas sering terjadi adanya kecurangan.

Hotel adalah salah satu industri yang masuk ke dalam industri rawan kecurangan. Hal ini disebabkan karena pada umumnya industri perhotelan lebih berfokus untuk meningkatkan layanan terhadap pelanggan daripada meningkatkan pengawasan terhadap keuangan internalnya (Goldmann). Berdasarkan data dari PwC's 2014 *Global Economic Crime Survey*, 78% partisipan perhotelan memiliki pengalaman dalam penggelapan aset, seperti makanan dan persediaan hotel lainnya. Tindakan kecurangan yang paling umum terjadi adalah *asset misappropriation*, khususnya tindakan penyelewengan terhadap aset paling likuid yaitu kas. *Global Fraud Study* yang dilakukan oleh *Association of Certified Fraud Examiner (ACFE)* pada tahun 2016 memberikan data bahwa kecurangan berupa penyalahgunaan aset merupakan teknik yang paling banyak dilakukan diantara seluruh teknik *fraud* yang ada yaitu sebesar 83%. Tindakan kecurangan ini sering terjadi dikarenakan banyak hal, seperti kurangnya pengawasan, tidak terdapatnya pemisahan tugas dan rotasi kerja, tidak diterapkannya pengendalian internal yang memadai sehingga dapat mencegah tindakan kecurangan. Kasus kecurangan penerimaan kas ini perlu untuk dilakukan analisis, hal ini karena tingginya tingkat kecurangan yang terjadi di industri perhotelan khususnya pada aktivitas utama yang terkait dengan penerimaan kas. Namun selama ini tidak banyak penelitian yang fokus dan menganalisis kejadian kecurangan ini. Dengan adanya penelitian ini diharapkan industri perhotelan akan lebih fokus untuk menanggapi berbagai titik kelemahan yang ada dan dapat menimbulkan kemungkinan kecurangan.

#### **METODE PENELITIAN**

Permasalahan kecurangan terhadap penerimaan kas sering terjadi pada suatu perusahaan, terutama dibidang departemen akuntansi. Mengenai permasalahan tersebut, dalam penelitian ini kami menggunakan metode penelitian kualitatif dan kuantitatif. Penelitian kualitatif memperoleh pemahaman mendalam, mengembangkan teori, mendeskripsikan realitas, dan kompleksitas sosial. Sementara itu, kuantitatif menjelaskan hubungan antar variabel, menguji teori, melakukan generalisasi fenomena sosial yang diteliti. Penelitian kualitatif lebih berfokus pada sesuatu yang tidak bisa diukur oleh kebenaran, sehingga pada penelitian kualitatif peneliti mencari data sedalam-dalamnya mengenai hal-hal yang dibutuhkan. Sehingga, kualitas penelitian kualitatif tidak terlalu ditentukan oleh banyaknya narasumber yang terlibat, tetapi seberapa dalam peneliti menggali informasi spesifik dari sumber yang dipilih. Sementara itu, penelitian kuantitatif dilakukan dengan menggunakan serangkaian instrumen penelitian berupa tes/kuesioner. Data yang terkumpul kemudian dikonversikan menggunakan kategori atau kriteria yang sudah ditetapkan sebelumnya. Kualitas penelitian kuantitatif ditentukan oleh banyaknya responden penelitian yang terlibat.

Penelitian ini memiliki fokus pada sebuah kasus kecurangan dalam penerimaan kas dan bagaimana peran seorang *Chief Accountant* dalam mengatasinya, penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi seberapa besar peranan dari seorang *Chief Accountant* dalam sikapnya sebagai seorang pimpinan dalam departemen akuntansi. Data yang dikumpulkan dalam penelitian ini adalah data primer yang didapat dari berbagai sumber di internet, wawancara, dan berdasarkan pengalaman yang terjadi. Selain itu dilakukan pengumpulan data sekunder berupa dokumen-dokumen pendukung seperti SOP, laporan-laporan, dan bukti lain dari sistem maupun manual. Dari semua data-data yang telah kami dapatkan, kemudian dianalisis dan diidentifikasi lebih lanjut untuk pendalaman materi yang akan dibahas dalam artikel ini. Semua data yang diperoleh disusun secara sistematis dan sesuai urutan penyampaian dari sumber yang didapatkan. Sebagai bentuk dari kesempurnaan artikel ini, dilakukan proses penyusunan yang teratur agar dapat menghasilkan susunan materi yang teoritis dan mampu untuk dipahami.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Deskripsi Data

#### **Chief Accountant**

Penelitian ini memiliki tujuan untuk menganalisis tindakan dari seorang *Chief Accountant* dalam menekan terjadinya kecurangan dalam penerimaan kas. *Chief Accountant* adalah jabatan setingkat pengelola disuatu perusahaan terutama bertanggung jawab untuk mengelola aktivitas akuntansi dalam perusahaan. Seorang *Chief Accountant* memiliki beberapa tugas dan tanggung jawab, di antaranya:

1. Melakukan *review* akun  
Demi kesehatan aspek finansial yang dimiliki perusahaan, *Chief Accountant* harus melakukan *review* untuk beberapa akun. *Review* untuk akun kas dilakukan secara harian, sementara *review* akun utang dan piutang secara mingguan. Jika sudah mendekati akhir bulan, maka harus melakukan *review* bulanan terhadap semua akun.
2. Memastikan metode *standard costing* Setiap perusahaan umumnya memiliki metode *standard costing* yang berbeda. Tergantung pada kebijakan perusahaan masing-masing. Namun, pada realitanya sendiri metode *standard costing* yang diterapkan hanya berbeda sedikit antarsatu sama lain. Tugas seorang *Chief Accountant* adalah harus melakukan pengawasan terkait pengumpulan data dan perhitungan *cost* produksi sesuai dengan metode *standard costing* yang ditentukan oleh perusahaan.
3. Rekonsiliasi akun  
*Chief Accountant* perlu menjalankan rekonsiliasi terhadap semua akun. Baik akun nominal maupun permanen. Rekonsiliasi diterapkan setiap menjelang penutupan buku. Termasuk didalamnya pemberian *approval* atas berbagai penyesuaian, serta koreksi yang dibutuhkan supaya catatan dapat mewakili kejadian yang sebenarnya dengan akurat.
4. Memastikan keakuratan  
Keakuratan laporan keuangan sangatlah vital bagi perusahaan. Laporan yang diterima akan turut mempengaruhi keputusan yang diambil oleh atasan. *Chief Accountant* harus memastikan bahwa laporan kas, utang piutang, persediaan, aktiva tetap, semuanya sudah akurat dan memenuhi standar akuntansi yang ada. Setelah pengecekan selesai, maka *Chief Accountant* juga harus melakukan koordinasi proses penyajian dan penyusunan laporan keuangan untuk kebutuhan internal perusahaan. Laporan tersebut nantinya akan dipresentasikan sewaktu-waktu apabila memang dibutuhkan oleh pihak manajemen perusahaan. Di samping itu, *chief accountant* pun perlu menyusun dan menyajikan laporan keuangan untuk asersi manajemen demi kepentingan pihak luar. Baik fiskal maupun komersial. Seperti laporan laba rugi, laporan perubahan modal, neraca, dan laporan arus kas tahunan perusahaan.
5. Dukungan dan assistensi  
Tugas *Chief Accountant* berikutnya adalah memberikan dukungan serta assistensi yang maksimal untuk semua bagian di perusahaan atas masalah administrasi, data, serta analisa laporan keuangan, guna mencapai sasaran dan tujuan perusahaan secara menyeluruh. Selain itu, *Chief Accountant* juga perlu memberikan *support* yang efektif serta assistensi kepada *Auditor Independent* dan pemeriksa dari pihak dirjen pajak, jika sewaktu-waktu dibutuhkan.
6. Memastikan tugas dan fungsi *staff accounting* sesuai harapan perusahaan. *Chief Accountant* bertugas untuk memberikan pengarahannya, panduan, training dan bimbingan untuk semua *staff* dibagian *accounting* atas hal-hal yang berhubungan dengan pekerjaan sehari-hari, supaya bisa menjalankan tugas serta fungsi sesuai yang diharapkan oleh pihak perusahaan.
7. *Role Model*  
Terakhir, menjadi *role model* serta mentor untuk *staff* pada bagian *accounting*.

#### **SOP (Standard Operational Procedure)**

Dalam SOP yang baik akan diatur bagaimana proses pekerjaan dilakukan, siapa yang harus mengerjakan, siapa yang bertanggung jawab, siapa yang memberi persetujuan, kapan dilakukan, dokumen apa yang harus disiapkan dan lain sebagainya. Setidaknya terdapat tiga alasan penting kenapa proses akuntansi membutuhkan SOP sebagai standar akuntansi, yaitu:

1. Memberi pedoman dan peraturan bagi akuntan publik agar dapat melaksanakan tugas dengan independen, hati-hati. Sehingga dapat menggunakan keahliannya dengan kejujuran dalam penyusunan laporan keuangan.
2. Menyajikan informasi tentang posisi keuangan, kegiatan, dan prestasi perusahaan. Informasi yang disusun berdasarkan Standar Akuntansi Keuangan yang diharapkan mempunyai sifat jelas, konsisten, tepercaya, dan dapat diperbandingkan.

3. Memberikan database kepada pemerintah tentang berbagai informasi yang dianggap penting dalam perhitungan pajak, peraturan tentang perusahaan, perencanaan, pengaturan ekonomi, peningkatan efisiensi ekonomi, dan tujuan makro lainnya.

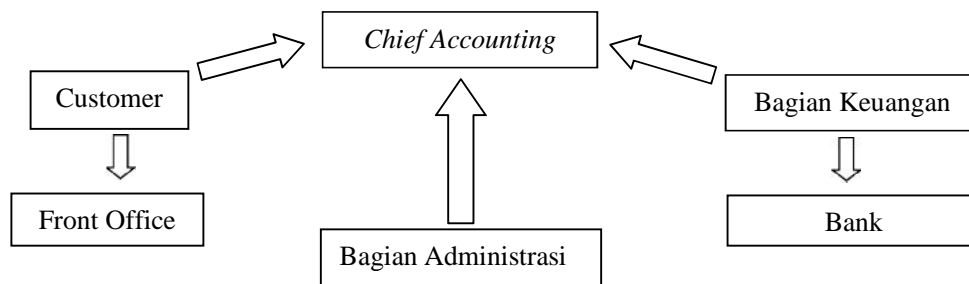
#### **Pengertian kas**

PSAK No. 2 (penyesuaian 2014) menyatakan bahwa kas terdiri atas saldo kas (*cash on hand*) dan rekening giro (*demand deposits*). Setara kas (*cash equivalent*) adalah investasi yang sifatnya sangat likuid, berjangka pendek, yang dengan cepat dapat dikonversi menjadi kas dalam jumlah yang dapat ditentukan dan memiliki risiko perubahan nilai yang tidak signifikan, sedangkan Rudianto (2012) menyatakan bahwa kas dapat menjadi alat pembayaran yang dapat digunakan sewaktu-waktu dan bersifat bebas untuk membiayai segala aktivitas perusahaan.

#### **Sistem akun penerimaan kas**

Sistem akuntansi penerimaan kas adalah suatu catatan yang dibuat untuk melaksanakan kegiatan penerimaan uang dari penjualan tunai maupun penjualan kredit atau dari piutang yang siap dan bebas digunakan untuk kegiatan umum perusahaan. Sistem akuntansi penerimaan kas adalah proses aliran kas yang terjadi di perusahaan yang sifatnya terus-menerus sepanjang perusahaan yang bersangkutan masih beroperasi. Fungsi yang berhubungan dengan akuntansi penerimaan kas menurut Mulyadi (2010) terdiri dari lima fungsi utama yaitu:

- a. Fungsi Penjualan  
Penerimaan pesanan dari pelanggan, pengisian faktur penjualan dan memberikan kembali salinan faktur yang telah dibuat kepada pelanggan dan bagian kas merupakan tanggungjawab bagian penjualan
- b. Fungsi Kas  
Fungsi kas memiliki peran untuk menerima kas dari pelanggan dalam transaksi penjualan tunai
- c. Fungsi Gudang  
Penyimpanan produk yang telah diorder sebelumnya oleh pelanggan serta memprosesnya dengan cara menyerahkan produk yang dimaksud ke bagian pengiriman merupakan tanggungjawab dari fungsi gudang
- d. Fungsi Pengiriman  
Pengemasan dan pengiriman produk yang telah dilunasi oleh pelanggan merupakan tanggungjawab dari fungsi pengiriman
- e. Fungsi Akuntansi  
Bagian ini menjalankan fungsi, yaitu mencatat transaksi penjualan dan menerima uang tunai serta menyusun laporan keuangan termasuk laporan penjualan



Gambar 1: Contoh Alur Penerimaan Kas Hotel

#### **Pengendalian Internal**

Mulyadi (2016) menyatakan bahwa pengendalian internal merupakan sistem yang terdiri dari struktur organisasi, metode dan ukuran-ukuran yang dikordinasikan untuk mempertahankan aset organisasi, memastikan ketelitian dan keandalan informasi akuntansi, menjamin efisiensi dan mendorong ditaatinya kebijakan manajemen, sedangkan Hery (2015) menyatakan bahwa pengendalian internal adalah serangkaian kebijakan dan prosedur yang dirancang dengan maksud untuk menjaga kepemilikan aset atau kekayaan perusahaan dari segala bentuk tindakan kecurangan, menjamin ketersediaan informasi akuntansi perusahaan yang akurat, serta memastikan bahwa semua karyawan di dalam perusahaan telah menaati ketentuan (peraturan) dan kebijakan manajemen. Pengendalian internal memiliki fungsi utama untuk mencegah dan mendeteksi penggelapan (fraud) dan melindungi sumber daya organisasi baik yang berwujud (seperti mesin dan lahan) atau tak berwujud (seperti reputasi atau hak kekayaan intelektual seperti merek dagang).

### Tujuan pengendalian internal

Sebuah perusahaan berupaya untuk menyusun sistem pengendalian internal yang baik untuk memberikan jaminan bahwa peraturan yang telah ditetapkan telah dijalankan. Hal ini bertujuan untuk meminimalisir peluang munculnya kesalahan yang dapat memberikan kerugian baik yang bernilai besar maupun kecil bagi perusahaan. Mulyadi (2010) menyebutkan tujuan sistem pengendalian internal antara lain sebagai berikut:

- a. Menjaga aset organisasi  
Struktur pengendalian internal yang baik diharapkan dapat mengurangi munculnya potensi penyimpangan atas penggunaan aktiva, kehilangan dan kecurangan dan kesalahan yang dapat timbul terhadap aktiva perusahaan.
- b. Memeriksa ketelitian dan keandalan informasi akuntansi  
Manajemen mendasarkan sebagian besar keputusannya berdasarkan informasi keuangan sehingga laporan keuangan harus menyediakan informasi secara teliti, rinci, dan dapat diandalkan. Informasi akuntansi dalam hal ini menjadi dasar pengambilan keputusan oleh manajemen karena data akuntansi mampu menunjukkan informasi atas perubahan kekayaan perusahaan.
- c. Mendorong efisiensi  
Pencegahan potensi terjadinya pengeluaran yang tidak diperlukan serta pengurangan penggunaan sumber daya yang tidak efisien dapat dilakukan dengan menerapkan pengendalian sebagai alat untuk mengontrol segala aktivitas dalam sebuah organisasi.
- d. Memastikan bahwa kebijakan manajemen telah dipatuhi  
Penetapan kebijakan dan prosedur-prosedur perlu dilakukan oleh manajemen untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Penyusunan struktur pengendalian internal dimaksudkan untuk memberikan jaminan bahwa karyawan telah mematuhi kebijakan serta prosedur-prosedur yang telah disusun oleh perusahaan.

Berdasarkan permasalahan sesuai dengan judul yang telah kami diskusikan, yaitu mengenai peran seorang *Chief Accountant* dalam menekan terjadinya kecurangan dalam penerimaan kas, ada beberapa data terkait hal tersebut yang telah kami peroleh.

### PEMBAHASAN

Dari artikel yang berjudul Peran Seorang Pemimpin *Chief Accountant* dalam Menekan Terjadinya Kecurangan pada Proses Penerimaan Kas kami mengambil contoh kecurangan penerimaan kas yang terjadi di Dept. FB. Cashier dan FO. Cashier.

Artikel ini dibuat berdasarkan penelitian kasus kecurangan yang terjadi pada fungsi penerimaan kas tunai pada salah satu perusahaan hotel (tidak dapat disebutkan nama hotel). Pelaku merupakan karyawan yang telah bekerja selama lebih dari empat tahun dan memiliki pengalaman kerja yang cukup baik. Pelaku memanfaatkan pengetahuan dan kemampuannya tentang alur penerimaan kas, perekaman transaksi, hingga pelaporan untuk mengetahui titik kelemahan dan peluang untuk menjalankan tindakannya. Pelaku menggunakan fitur *manual billing*, yaitu tagihan dokumen manual yang digunakan pada keadaan darurat. Seperti kasus sbb:

- a. Food and Beverages Cashier  
Fraud yang biasanya terjadi adalah terjadinya transaksi manual yang menggunakan bill manual dan tidak dilakukan posting pada sistem sehingga transaksi tidak ter record dan pembayaran digunakan untuk keperluan pribadi. Hal tersebut dapat terjadi ketika sistem mengalami gangguan server dan tidak dapat dipakai untuk input bill dan untuk kelancaran transaksi di restaurant akan menggunakan bill manual dimana seharusnya jika mengacu pada pengendalian internal, bill manual tersebut harus di posting ketika sistem sudah normal dan harus ada pengawasan dari internal dalam hal ini Income Auditor yang bertugas melakukan pengecekan fisik nomor bill manual dan memastikan bahwa nomor bill sesuai dengan rekapan accounting
- b. Front Office Cashier  
Fraud terjadi pada FO Cashier adalah sering terjadinya tamu tidak membayar bill karena FO cashier tidak teliti dalam melakukan posting untuk bill tamu pada Guest Folio sehingga ada satu atau dua bill yang terlewat, untuk menutupi kesalahan dan agar terhindar dari sanksi mengganti dengan uang pribadi biasanya FO cashier akan melakukan posting pada folio dummy (folio penampung yang digunakan pada saat tertentu dan biasanya tidak dianjurkan menggunakan folio dummy) kemudian untuk melakukan balancing folio akan digunakan deposit tamu yang sudah pasti tidak akan datang atau sudah tidak teridentifikasi, hal ini dapat terjadi jika kurangnya pengawasan dari accounting mengenai deposit tamu. seharusnya accounting mempunyai SOP jika deposit tamu yang lebih dari 2th harus di akui sebagai revenue atau No Show fee.

Tetapi data yang terdapat pada sistem dengan *manual billing* menunjukkan informasi yang berbeda, seperti contoh terdapat selisih sebesar Rp. X. Nominal data tersebut diperoleh berdasarkan hasil laporan dari perusahaan tersebut mengenai selisih nominal penerimaan kas, laporan tidak dapat dijabarkan pada artikel dikarenakan bersifat rahasia. Selisih ini yang diambil oleh pelaku untuk kepentingan pribadinya. Artinya seharusnya nominal jumlah penerimaan kas dari laporan seharusnya tidak kurang dari jumlah nominal di atas. Data yang dikumpulkan dari rekaman sistem, *manual billing*, *confirmation letter*, dan *dokumen guest in house* telah menunjukkan bukti bahwa terdapat kegagalan pada transaksi penjualan yang dilakukan dibawah tanggung jawab pelaku.

c. Faktor Penyebab

Setelah kami melakukan analisis pengumpulan informasi terkait kasus kecurangan yang terjadi pada penerimaan kas disalah satu hotel, dapat dikelompokkan faktor penyebab terjadinya pencurian kas menjadi dua yaitu adanya peluang dan tekanan. Kedua faktor ini adalah elemen penyebab atau motivasi terjadinya *fraud* menurut *fraud triangle theory*. Kedua faktor ini adalah peluang dan tekanan. Selain kedua faktor yang menjadi penyebab pelaku dapat melakukan tindakan *fraud* berdasarkan penjelasan para narasumber, kami juga menemukan alasan rasionalitas dari pelaku untuk akhirnya tindakan *fraud* ini dapat dengan lancar dilakukan. Pelaku juga mengetahui berbagai titik kelemahan baik itu dari sistem yang digunakan maupun waktu yang tepat untuk melakukannya karena kurangnya pengawasan.

d. Kendala

Dalam menjalankan kegiatan operasional, karyawan, dan manajemen hotel tersebut mengalami banyak kendala. Kendala-kendala yang disebutkan dibagi menjadi dua kelompok yaitu kendala teknologi dan non-teknologi. Kendala teknologi terkait sistem yang digunakan masih memiliki banyak kelemahan, sedangkan kendala non-teknologi berasal dari sumber daya manusia pada hotel tersebut.

e. Pengendalian

Hotel tersebut telah menerapkan beberapa upaya dan aktivitas dalam rangka meminimalisir kemungkinan *fraud*. Bentuk pengendalian yang dilakukan antara lain penggunaan sistem dan SOP (*Standard Operational Procedure*), adanya sistem rotasi dan pembagian shift jabatan, struktur organisasi, serta fungsi keamanan baik pengamanan fisik maupun sumber daya manusia sendiri.

f. Pengawasan

Fungsi ini secara umum bertugas untuk mengawasi kelancaran jalannya aktivitas operasional hotel, memastikan bahwa seluruh karyawan bekerja sesuai dengan pedoman dan aturan yang ada, serta membantu mencari solusi terhadap kendala dan kesulitan yang terjadi.

Berdasarkan hasil pengumpulan data melalui beberapa media, pada dasarnya terjadi karena faktor rasionalitas dari pelaku. Seseorang tidak akan berani melakukan tindakan kecurangan jika tidak didorong oleh pemikiran rasional bahwa hal ini benar dan menguntungkan baginya, rasionalitas juga mendorong seseorang untuk memiliki niat dan mengatur rencana sedemikian rupa untuk menjalankan tindakannya. Selain itu terdapat berbagai peluang bagi pelaku. Peluang berasal dari kurangnya pengawasan, lemahnya sistem pengendalian yang ada, tidak adanya fokus yang besar dari manajemen hotel terhadap resiko terjadinya *fraud* yang dapat merugikan hotel, serta perilaku dari karyawan yang belum memiliki komitmen dan kejujuran yang tinggi dalam melakukan pekerjaan.

Meskipun manajemen hotel telah melakukan beberapa upaya pengendalian sebagai bentuk pencegahan risiko kecurangan, namun peningkatan aktivitas dan lingkungan pengendalian perlu dilakukan. Hal ini tentunya dapat menjadi salah satu cara agar kegiatan operasional hotel dapat berjalan dengan lancar, minim kesalahan, serta selaras dengan pencapaian tujuan hotel. Dari faktor penyebab terjadinya tindakan kecurangan tersebut dan beberapa solusi yang telah dilaksanakan tentu tetap harus melibatkan dengan adanya seorang pemimpin, terutama pemimpin yang berkaitan dengan permasalahan dari departemen tersebut.

Peranan sebagai seorang *Chief Accountant* menjadi faktor utama yang mendorong untuk menghindari terjadinya kecurangan dalam penerimaan kas. Sebagai seorang pemimpin dalam departemen akuntansi tentu mampu untuk menciptakan kinerja yang *professional*. Tidak hanya dengan menciptakan kebijakan, tetapi harus mampu untuk menciptakan prinsip etika seorang akuntansi, di antaranya:

a. Tanggung jawab penerapan

Sebagai profesional, *Chief Accountant* mempunyai peran penting. Sejalan dengan peranan tersebut, pemimpin mempunyai tanggung jawab kepada semua bawahan. *Chief Accountant* juga harus selalu bertanggung jawab untuk bekerja sama dengan bawahan untuk mengembangkan profesi akuntansi, memelihara kepercayaan satu sama lain, dan menjalankan tanggung-jawab profesional dalam mengatur diri sendiri.

b. Integritas

Integritas adalah suatu elemen karakter yang mendasari timbulnya pengakuan profesional. Integritas merupakan kualitas yang melandasi kepercayaan publik dan merupakan patokan (*benchmark*) bagi *Chief Accountant* dalam menguji semua keputusan yang diambilnya. Integritas mengharuskan seorang anggota untuk, antara lain, bersikap jujur dan berterus terang tanpa harus mengorbankan rahasia penerima jasa.

c. Objektivitas

Objektivitas adalah suatu kualitas yang memberikan nilai atas jasa yang diberikan pimpinan. Prinsip objektivitas mengharuskan pimpinan bersikap adil, tidak memihak, jujur secara intelektual, tidak berprasangka atau bias, serta bebas dari benturan kepentingan atau berada di bawah pengaruh pihak lain.

Kecurangan yang terjadi tentu saja merugikan perusahaan, baik kecurangan kecil maupun kecurangan besar. Besar kecilnya kerugian bisa sangat berdampak, di samping pastinya mengecewakan karena berarti pihak perusahaan belum bisa mengelola karyawannya dengan baik. Sebagai seorang pimpinan dalam departemen akuntansi, seorang *Chief Accountant* bisa memberikan strategi yang dianggap mampu untuk menghindari terjadinya kecurangan dalam penerimaan kas. Di antaranya:

a. Audit teratur

Salah satu hal pertama yang bisa dilakukan untuk mencegah kecurangan terjadi dalam perusahaan yang dilakukan oleh karyawan adalah dengan memfungsikan internal audit sebagaimana mestinya. Mungkin memang sumber daya manusianya kurang memadai, namun hal ini seharusnya menjadi perhatian bagi seorang *Chief accountant* jika mau mencegah kecurangan terjadi. Karena begitu pentingnya, maka ada baiknya memberikan training khusus untuk menjadi internal auditor bagi beberapa karyawan yang dianggap berkompoten. Internal auditor ini nantinya tak hanya akan melakukan tindakan pencegahan *fraud*, tetapi juga harus mampu memberikan solusi terhadap masalah yang sudah terjadi.

b. Peningkatan disiplin penerapan SOP (*Standard Operational Procedure*)

SOP atau (*Standard Operational Procedure*) sering hanya dianggap sebagai aturan formalitas yang teoritis, akibatnya kadang banyak tahapan SOP yang akhirnya diabaikan oleh para karyawan. Selain itu, tingginya tuntutan dan ketatnya tenggat kadang juga memaksa para karyawan untuk melompati beberapa prosedur. Hal ini lantas bisa memicu terjadi *fraud* atau kecurangan, karena ada beberapa langkah prosedur yang dilompati atau tak dihiraukan. Padahal SOP dibuat agar hasil kerja yang didapatkan sesuai dengan standar kualitas yang juga

sudah ditetapkan sebelumnya. SOP juga menjamin semua proses yang terjadi dalam bisnis perusahaan sesuai dengan perencanaan. Jika aturan dan tahapan ini diabaikan, maka di situlah muncul resiko terjadinya *fraud* atau kecurangan yang tinggi. Untuk mencegah kecurangan terjadi, setiap karyawan sebaiknya disiplin dan mematuhi SOP yang sudah ditetapkan. Seorang *Chief Accountant* mungkin dapat mendorong kedisiplinan karyawan ini dengan menerapkan sistem *reward* dan *punishment*. Dengan pantauan yang ketat pada SOP, maka jika ada kecurangan terjadi, maka hal itu bisa terdeteksi sedini mungkin, sehingga bisa segera dilakukan beberapa tindakan untuk mencegah kecurangan terjadi lebih lanjut.

c. Memberikan kenyamanan

Salah satu penyebab terjadi *fraud* dalam perusahaan yang dilakukan oleh karyawan adalah tidak terpenuhinya kenyamanan karyawan untuk bekerja. Penyebabnya bisa bermacam-macam, dan bisa jadi sangat kompleks. Akan lebih baik jika *Chief Accountant* memastikan apa penyebab karyawan kurang nyaman dalam bekerja. Misalnya, apakah kompensasi non finansial sudah terpenuhi semua, seperti ruang kerja yang sehat, atau mungkin perbanyak training- training untuk meningkatkan *skill* dan kompetensi mereka. Jika sudah menemukan jawaban, maka selanjutnya bisa melakukan beberapa hal untuk memperbaiki situasi tak nyaman tersebut.

d. Memperbaiki kultur

Mungkin saja, jika ada karyawan yang melakukan kecurangan, itu disebabkan oleh kekurangpahamannya akan visi dan misi perusahaan, atau bisa saja terpengaruh oleh kultur tertentu dari luar yang dibawanya masuk ke dalam lingkungan kerja. Ada baiknya seorang pemimpin mengajak diskusi karyawan yang bersangkutan untuk mencari akar permasalahannya secara pasti, dan kemudian melakukan beberapa *treatment* untuk mencegah kecurangan terjadi lagi.



### **KESIMPULAN**

Berdasarkan hasil penelitian dan analisis yang telah kami uraikan, dapat disimpulkan bahwa kasus *fraud* pada penerimaan kas di suatu hotel dapat terjadi karena tiga faktor motivasi terjadinya *fraud* terdapat pada pelaku.

a. Kelemahnya fungsi pengawasan.

Pelaku memanfaatkan peluang dari lemahnya fungsi pengawasan yang ada pada operasional hotel, sehingga pelaku mengetahui titik-titik lemah yang dapat dimanfaatkan untuk melakukan tindakan untuk kepentingan pribadi.

b. kelemahan sistem.

Kelemahan sistem membuat tindakan pelaku tidak terdeteksi. Pelaku juga memenuhi karakteristik rasionalitas dalam *fraud triangle* yang menjadi penyebab *fraud* ini dapat terjadi, dengan pengalaman kerja yang lama pelaku memiliki kemampuan untuk menyusun tindakan kecurangan. Lemahnya dari sistem aturan yang diterapkan oleh hotel menjadi salah satu faktor utama yang memicu terjadinya kecurangan.

c. Internalisasi SOP

Standar Operating Prosedur (SOP) merupakan pedoman dalam menjalankan kegiatan operasional suatu hotel, namun sering kali internalisasi dalam penerapan SOP, belum dijalankan secara maksimal, sehingga menjadi celah untuk pelaku memanfaatkan kelemahan tersebut.

Peran seorang *Chief Accounting* dalam menekan terjadinya kecurangan penerimaan kas perlu melakukan monitoring dan evaluasi terhadap kebijaksanaan yang sudah dibuat secara berkala, yang dapat memungkinkan untuk meminimalisir terjadinya kecurangan. Kecurangan yang terjadi memberikan dampak signifikan dalam proses kinerja suatu perusahaan. Peranan sebagai seorang Chief Accountant menjadi faktor utama yang mendorong untuk menghindari terjadinya kecurangan dalam penerimaan kas. Sebagai seorang pemimpin dalam departemen akuntansi tentu mampu untuk menciptakan kinerja yang profesional. Tidak hanya dengan menciptakan kebijakan, tetapi harus mampu untuk menciptakan prinsip etika kerja bawahan dibidang keuangan dan akuntansi.

**DAFTAR PUSTAKA**

- Afriyansyah. (2019). Sifat Kepemimpinan dalam Suatu Perusahaan. *Jurnal Ilmiah Kepemimpinan* 1.3.
- Aisyah, Nur. Sistem Pengendalian Internal Atas Fungsi Penerimaan Kas Dan Pengeluaran Kas Pada PT Sarana Hachery Abadi. *Economix* 5.1 (2017).
- Enshara, S. I. (2018). Rasionalisasi Kecurangan Penerimaan Kas (Studi Kasus Pada Hotel Novotel Yogyakarta). *Accounting and Business Information Systems Journal*, 6(3).
- Fred E. Fiedler. *Kepemimpinan Mempengaruhi Kinerja Perusahaan dan Produktifitas Tujuan Perusahaan*. Ilmu Bisnis (2017).
- Goldmann. *Strategi Pengawasan Organisasi Pimpinan Dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Karyawan*. Diss. Universitas Madiun, 2020.
- Hery, Firdarini, Erni Wijayanti. Analisis Sistem Informasi Penerimaan Kas Masuk dalam Upaya Peningkatan Efektifitas Pengendalian Internal. *Jurnal Riset Manajemen Ekonomi Program Magister Manajemen* 5.2 (2015).
- Kimball Willes. *Leadership Contributin for a Company*. *Education Journal: Business and Economy* 2018.
- Mulyadi. (2016). Evaluasi Sistem Pengendalian Internal Penerimaan Kas pada Rumah Sakit Gunung Maria di Tomohon. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi* 1.6.
- Ralp M. Staggill. *Kepemimpinan Pendidikan*. Jakarta: Penerbit Warmani ke-2, 2019.
- Robert Dubin. *Kepemimpinan, Motivasi, Dan Pelatihan Kinerja Pegawai*. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen* 2.1 (2017).
- Rudianto. Sistem Kas Sebagai Alat Pembayaran Bebas. *Economics, Business Journal* 2.1 (2012): 34-38.