

# Analysis of the Effectiveness of Internal Control and the Role of Whistleblowers in Preventing Fraud at Suryamart [Analisis Efektivitas Pengendalian Internal dan Peran Whistleblower dalam Mencegah Fraud pada Suryamart]

Aulia Putri Saraswati<sup>1)</sup>, Dina Dwi Oktavia Rini<sup>\*2)</sup>

<sup>1)</sup>Program Studi Akuntansi, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia

<sup>2)</sup>Dosen Program Studi Akuntansi, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia

\*Email Penulis Korespondensi : [dinador@umsida.ac.id](mailto:dinador@umsida.ac.id)

**Abstract.** This study is based on the downward sales trend observed at Suryamart from late 2024 through early 2025. This situation was exacerbated by findings of manipulation in the daily visit reports submitted by the sales team. The primary issue lies in the weak verification of field data, which results in biased information for managements strategic decision-making. This study aims to analyze the effectiveness of internal controls within the Activity Plan program and to understand the role of whistleblowers in detecting and preventing fraud at Suryamart. Using a descriptive qualitative method with a case study approach, this research is supported by data collected through in-depth interviews with three key informants, as well as document analysis employing data reduction and presentation techniques. The research findings indicate that prior to system improvements, internal controls at Suryamart - particularly in the sales department were deemed ineffective due to the absence of formal standard operating procedures (SOP), resulting in a reliance on personal trust. From the perspective of the Fraud Triangle, this created significant opportunities for fraudsters. In this context, certain positions or roles proved crucial as early-detection mechanism, despite facing psychological barriers in the form of social dilemmas. The conclusion of this study states that the integration of technology-based internal controls supported by a focused organizational culture, such as whistleblowing can maximize the mitigation of fraud risks by shifting the monitoring model from trust-based to evidence-based.

**Keywords** - Internal Control, Whistleblower, Fraud Prevention, Retail Sector.

**Abstrak.** Penelitian ini didasarkan pada tren penurunan penjualan yang terjadi di Suryamart pada 2024 sampai dengan awal 2025. Hal ini diperparah dengan temuan praktik manipulasi dari laporan kunjungan harian oleh Sales. Problem utama terletak pada lemahnya verifikasi data lapangan yang berimbas pada biasanya informasi untuk pengambilan keputusan strategis pihak manajemen. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis efektivitas pengendalian internal dalam program "Activity Plan" serta memahami peran Whistleblower dalam mendeteksi dan mencegah fraud di Suryamart. Dengan menggunakan metode kualitatif deskriptif dengan pendekatan studi kasus, penelitian ini ditunjang dengan data yang dikumpulkan melalui wawancara mendalam terhadap tiga informan kunci serta analisis dokumen menggunakan teknik redksi dan penyajian data. Hasil penelitian menunjukkan bahwa sebelum adanya perbaikan system, pengendalian internal di Suryamart khususnya di penjualan ini dinilai tidak efektif karena tidak adanya SOP formal sehingga hanya mengandalkan kepercayaan personal, yang dalam perspektif *Fraud Triangle* menciptakan peluang besar bagi pelaku kecurangan. Dalam hal ini posisi atau jabatan tertentu terbukti krusial sebagai mekanisme deteksi dini meskipun menghadapi hambatan psikologi yakni berupa dilemma social. Kesimpulan dari penelitian ini menyatakan bahwa integrasi antara pengendalian internal berbasis teknologi yang didukung dengan budaya organisasi yang terarah seperti *whistleblowing* mampu memitigasi adanya risiko *fraud* secara maksimal melalui pergeseran model monitoring dari yang berbasis kepercayaan (*trust-based*) menuju berbasis bukti (*evidence-based*).

**Kata Kunci** - Pengendalian Internal, Whistleblower, Pencegahan Fraud, Sektor Ritel.

## I. PENDAHULUAN

*Fraud* atau kecurangan dalam dunia bisnis merupakan fenomena yang terus menjadi perhatian global karena dampaknya yang signifikan terhadap stabilitas keuangan, reputasi organisasi, serta keberlanjutan usaha. Praktik *fraud* tidak hanya terjadi pada sektor publik, tetapi juga merambah sektor swasta, termasuk industri ritel yang memiliki karakteristik operasional kompleks dan berisiko tinggi. Sektor ritel dikenal memiliki volume transaksi harian yang tinggi, perputaran kas yang cepat, serta keterlibatan langsung pegawai dalam aktivitas operasional dan keuangan[1]. Karakteristik ini menjadikan sektor ritel rentan terhadap berbagai bentuk penyimpangan, baik yang bersifat administratif maupun strategis.

Berbagai kasus *fraud* yang terjadi di sektor ritel, baik di tingkat nasional maupun internasional semakin menunjukkan pentingnya penguatan system pengendalian internal serta mekanisme pelaporan internal yang efektif. Di Indonesia pernah terjadi praktik manipulasi laporan penjualan dan penggelapan kas pada salah satu jaringan ritel nasional, yang mengindikasikan adanya kelemahan dalam sistem pengawasan serta kurang optimalnya control operasional sehari – hari. Pada skala global, perusahaan seperti Walmart dilaporkan mengalami kerugian yang cukup besar akibat *fraud* internal, termasuk tindakan pencurian kas oleh karyawan dan penyalahgunaan system layanan keuangan. Selain itu, Tesco juga pernah terlibat dalam skandal manipulasi laporan keuangan yang menimbulkan kerugian pasar hingga miliaran poundsterling. Berabagai peristiwa tersebut menegaskan bahwa *fraud* dapat terjadi tanpa memandang batas wilayah maupun ukuran perusahaan serta berpotensi muncul baik pada tingkat operasional maupun strategis organisasi.

Secara teori *fraudd* dijelaskan melalui konsep *Fraud Triangle* yang telah dikemukakan oleh Donald Cressey[2]. Teori ini menjelaskan bahwa terjadinya *fraud* dipengaruhi oleh tiga faktor utama yaitu tekanan, peluang, dan rasionalisasi. Tekanan dapat berasal dari tuntutan pencapaian target kerja maupun kebutuhan ekonomi pribadi. Peluang muncul Ketika system pengendalian internal tidak berjalan dengan baik sehingga membuka celah terjadinya kecurangan. Sementara itu rasionalisasi merupakan upaya pelaku dalam membenarkan tindakannya secara moral. Dalam praktik organisasi modern, ketiga faktor tersebut kerap hadir secara bersamaan, terutama pada kondisi dimana mekanisme pengawasan belum berfungsi secara optimal. Meskipun telah berkembang berbagai model baru seperti *fraud diamond* dan *fraud pentagon*, *fraud triangle* tetap menjadi landasan konseptual yang relevan dalam penelitian *fraud* karena mampu menjelaskan perilaku kecurangan secara sederhana dan sistematis.[3]

Pengendalian internal sendiri, menurut kerangka kerja *Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission* (COSO)[1] merupakan suatu proses yang dirancang untuk memberikan keyakinan memadai atas tercapainya tujuan organisasi dalam hal keandalan pelaporan, efektivitas dan efisiensi operasional, serta kepatuhan terhadap regulasi. Namun, sebagaimana dijelaskan dalam *Enterprise Risk Management Framework* kelemahan dalam pemisahan tugas (*segregation of duties*), kurangnya monitoring, dan keterbatasan teknologi dapat menciptakan celah yang memungkinkan terjadinya penyimpangan.

Dalam konteks usaha ritel, pengendalian internal memiliki peran yang sangat strategis karena karakteristik operasional ritel yang ditandai dengan volume transaksi tinggi, perputaran kas yang cepat, serta keterlibatan banyak pihak dalam satu siklus penjualan. Tanpa sistem pengendalian internal yang memadai, aktivitas operasional ritel berpotensi besar menimbulkan risiko kesalahan pencatatan, kehilangan aset, hingga kecurangan yang dilakukan secara berulang dan sistematis oleh karyawan perusahaan. Pengendalian internal berfungsi sebagai mekanisme preventif dan detektif yang dirancang untuk memastikan bahwa setiap transaksi penjualan dicatat secara akurat, aset perusahaan terlindungi, serta kebijakan akan prosedur operasional dijalankan sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan.

Dalam implementasinya, pengendalian internal tidak hanya berfokus pada kepatuhan terhadap prosedur, tetapi juga berkontribusi dalam membangun budaya organisasi yang menjunjung tinggi nilai integritas dan akuntabilitas. Pada sektor ritel, budaya pengendalian yang kuat mampu meningkatkan kesadaran karyawan terhadap risiko *fraud* serta menumbuhkan tanggungjawab Bersama dalam menjaga kepercayaan perusahaan dan pelanggan. Dengan demikian, pengendalian internal tidak hanya berfungsi sebagai system formal, melainkan menjadi fondasi utama dalam menciptakan tatakelola usaha ritel yang sehat, berkelanjutan dan tangguh terhadap risiko kecurangan.

Selain pengendalian formal, kajian literatur dalam lima tahun terakhir juga menyoroti pentingnya *Whistleblowing System* (WBS) sebagai mekanisme pengawasan informal yang melengkapi system pengendalian internal. Berbagai penelitian empiris pada periode 2020 – 2024 menunjukkan bahwa keberhasilan penerapan WBS dipengaruhi oleh budaya organisasi, jaminan perlindungan bagi pelapor serta komitmen manajemen terhadap transparansi. Hasil studi tersebut mengungkapkan bahwa organisasi yang menyediakan saluran pelaporan yang aman dan anonym cenderung memiliki tingkat deteksi *fraud* yang lebih tinggi dibandingkan organisasi yang hanya mengandalkan audit formal.

Keberadaan *whistleblower* menjadi krusial sebagai sumber informasi awal yang dapat mengisi kekosongan dalam mekanisme kontrol formal[4]. Namun, peran *whistleblower* tidak serta-merta berjalan mulus, karena dalam praktiknya mereka sering dihadapkan pada berbagai risiko, seperti tekanan psikologis, pengucilan sosial, bahkan ancaman langsung dari pihak-pihak yang merasa dirugikan[5]. Oleh karena itu, penting bagi organisasi untuk membangun budaya kerja yang mendukung pelaporan pelanggaran, termasuk penyediaan mekanisme pelaporan yang aman dan anonim.

Penelitian ini secara spesifik berfokus pada dua variabel utama, yaitu efektivitas pengendalian internal dan peran *whistleblower*. Sebagaimana dijelaskan oleh *Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission* [6] pengendalian internal merupakan sebuah proses yang dijalankan oleh dewan direksi, manajemen, serta seluruh personel organisasi, yang dirancang untuk memberikan keyakinan memadai terkait keandalan dalam laporan keuangan, kepatuhan terhadap peraturan, serta efektivitas dan efisiensi operasional. Sedangkan *whistleblower* adalah seseorang dalam suatu organisasi yang melaporkan dugaan pelanggaran, kejahatan, atau sebuah tindakan tidak etis yang terjadi pada lingkungan kerjanya kepada pihak yang berwenang[7]. Umumnya seorang *whistleblower* akan

menyampaikan praktik kecurangan atau tindakan ilegal yang diketahuinya kepada media yang tepat serta otoritas berwenang yang dinilai memiliki kapasitas dan kemauan untuk mengambil tindakan korektif[8].

Pengendalian internal dan peran *whistleblower* ini diyakini memiliki kontribusi besar dalam mendeteksi dan mencegah *fraud* di sektor ritel. Sistem pengendalian internal yang teratur akan membentuk struktur kerja yang sehat dan terukur, sesuai dengan tujuan pengendalian internal yaitu untuk memberikan keyakinan memadai tentang pencapaian tujuan manajemen dalam kategori keandalan laporan keuangan, efisiensi dan efektivitas operasi serta kepatuhan terhadap hukum dan regulasi[9]. Semakin baik penerapan pengendalian internal dan *whistleblower* dalam sebuah organisasi maka akan semakin baik pula pelaksanaan dalam mencegah sebuah praktik kecurangan[10].

Beberapa hasil dari penelitian terdahulu yang meneliti tentang pengendalian internal menyatakan bahwa pengendalian internal efektif diterapkan untuk mengungkapkan *fraud* dalam pengelolaan dana[11][12]. Penelitian dengan variabel serupa juga menyatakan bahwa pengendalian internal memberikan kontribusi positif dalam mencegah kecurangan pada pengelolaan keuangan[13]. Disisi lain juga terdapat hasil penelitian berbeda yang menyatakan bahwa pengendalian internal tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap pencegahan *fraud*[17][18], Sedangkan untuk variabel peran *whistleblower* dalam penelitian terdahulu menunjukkan bahwa peran *whistleblower* tidak efektif dalam mengungkapkan *fraud* [12].

Adanya inkonsistensi yang diperoleh dari beberapa hasil penelitian terkait pengungkapan *fraud* tersebut, maka diperlukan adanya penelitian kembali. Karakteristik yang membedakan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya ada pada pemilihan objek kajiannya. Mayoritas *studi* terdahulu berfokus pada sektor pemerintahan dalam menganalisis variabel pengendalian internal dan peran *whistleblower*. Penelitian ini berupaya memperluas ruang lingkup kajian dengan mengarahkan perhatian pada sektor ritel, yang juga penting untuk ditelaah guna memahami efektivitas pengendalian internal dan peran *whistleblower* dalam mencegah tindak kecurangan (*fraud*).

Dalam konteks inilah peneliti memilih untuk mengambil objek penelitian di Suryamart, sebuah unit usaha ritel yang memiliki karakteristik operasional dengan tingkat transaksi harian yang cukup tinggi dan target pertumbuhan penjualan yang agresif. Berdasarkan hasil wawancara mendalam dengan Manager Business Develop, Manager Operasional, serta Accounting, ditemukan fenomena yang relevan dengan kerangka teoritis *fraud* dan pengendalian internal.

Suryamart menetapkan target *sales growth* sebesar 4,5 miliar rupiah, sementara realisasi saat ini masih berada pada angka 2,5 miliar rupiah. Untuk mendukung pencapaian target tersebut, manajemen merancang program strategis bernama *Activity Plan*. Program ini mewajibkan setiap sales melakukan survei ke 25 toko berbeda setiap hari di wilayah Sidoarjo. Setiap kunjungan yang dilaporkan akan memperoleh insentif tambahan sebesar Rp1.500 per toko. Dari adanya program penetapan *Activity Plan* untuk Suryamart ini diharapkan manajemen dapat memperoleh data lapangan terkait *customer behaviour*, *customer need*, *customer type*, dan *market size*, yang selanjutnya digunakan sebagai dasar pengambilan keputusan strategis oleh pimpinan.

Sebagaimana pada penelitian sebelumnya [14] Pada konsepnya, *Activity Plan* adalah sebuah bentuk pengendalian manajemen yang berbasis kinerja. Program ini diusulkan dan dirancang dengan tujuan untuk meningkatkan intensitas interaksi pasar serta memperbesar basis data perusahaan dalam hal ini Suryamart. Tetapi, hasil dari wawancara menunjukkan bahwa implementasi di lapangan terdapat ketidaksesuaian baik dari laporan dan kondisi actual di lapangan. Manager Operasional mengidentifikasi adanya ketidaksesuaian antara laporan dan kondisi lapangan, dimana beberapa tenaga Sales mencatat telah mengunjungi 25 toko setiap hari atau sesuai dengan target yang ditentukan oleh manajemen, sementara pada kenyataannya hanya sekitar 20 toko atau bahkan kurang. Hal ini menunjukkan bahwa laporan kunjungan yang disampaikan tidak akurat dan cenderung dimanipulasi sehingga tidak merepresentasikan situasi yang sebenarnya pada Pasar.

Kondisi semacam ini dapat dikategorikan sebagai *fraud* operasional karena adanya distorsi informasi yang memengaruhi keandalan data strategis perusahaan. Data yang tidak valid ini kemudian dijadikan dasar dalam proses pengambilan keputusan oleh manajemen, sehingga berpotensi memiliki dampak pada penentuan strategi penjualanm distribusi sumber daya, hingga arah pengembangan perusahaan ke depan. Dalam perspektif *Fraud Triangle*, tekanan muncul dari tuntutan target penjualan serta kewajiban melakukan kunjungan ke 25 toko per hari. Peluang terjadi karena tidak tersedianya system verifikasi kunjungan yang memadai. Adapun rasionalisasi dapat muncul dalam bentuk pembenaran bahwa tindakan tersebut dilakukan untuk memenuhi target yang dinilai sulit untuk dicapai.

*Fraud* yang ditemukan dalam penelitian ini secara spesifik dapat dikategorikan sebagai *fraud* operasional dalam bentuk manipulasi laporan aktivitas kunjungan sales. Modus *fraud* dilakukan dengan melaporkan kunjungan ke 25 toko per hari sesuai dengan target yang ditentukan oleh manajemen, padahal berdasarkan hasil verifikasi lapangan ditemukan bahwa sales hanya mengunjungi sekitar 20 toko atay bahkan kurang dari jumlah yang dilaporkan. Manipulasi tersebut menyebabkan data aktivitas lapangan yang diterima manajemen menjadi tidak valid dan berpotensi menghasilkan keputusan bisnis yang bias. Selain itu, laporan yang tidak sesuai kondisi aktual juga berdampak pada pembayaran insentif yang tidak semestinya, karena sales tetap memperoleh tambahan insentif atas aktivitas kunjungan yang sebenarnya tidak dilakukan.

Menariknya, pengungkapan ketidaksesuaian laporan tersebut tidak sepenuhnya berasal dari sistem formal, melainkan dari peran salah satu karyawan Suryamart yang bertindak sebagai *whistleblower* internal. Dari adanya kecurigaan salah satu karyawan terhadap adanya ketidakwajaran data kunjungan dan menyampaikannya kepada pihak manajemen, yang akhirnya ditindaklanjuti oleh manager untuk membuktikan ke validitasan data kunjungan tersebut dengan cara mendatangi toko yang tertera pada laporan kunjungan. Dan dari hal ini terbukti bahwa data dari kunjungan tersebut tidak valid. Hal ini menunjukkan bahwa meskipun sistem pengendalian internal memiliki kelemahan, keberadaan individu dengan integritas dapat berfungsi sebagai mekanisme deteksi dini yang efektif.

Dalam konteks penelitian ini, *whistleblower* berperan sebagai mekanisme deteksi dini. *Whistleblower* merupakan pihak internal yang memiliki akses terhadap laporan aktivitas sales dan mampu mengidentifikasi adanya pola laporan yang tidak wajar. Kecurigaan tersebut kemudian dilaporkan kepada pihak manajemen untuk ditindaklanjuti melalui proses verifikasi lapangan. Temuan ini menunjukkan bahwa *whistleblower* tidak hanya berfungsi sebagai pelapor pelanggaran, tetapi juga berperan aktif dalam proses identifikasi awal *fraud* yang tidak mampu dideteksi secara langsung oleh sistem pengendalian formal.

Temuan ini semakin menegaskan bukti empiris dari literatur lima tahun terakhir yang menunjukkan bahwa *whistleblowing* berperan penting dalam mengungkap *fraud*, terutama pada organisasi yang memiliki struktur operasional yang kompleks. Sejumlah studi terbaru dalam bidang akuntansi dan manajemen risiko mengungkapkan bahwa budaya organisasi yang mendorong pelaporan internal dapat secara signifikan menekan tingkat kecurangan, terlebih jika didukung oleh penerapan system pengendalian berbasis teknologi.

Sebagai respons terhadap temuan tersebut, penelitian ini juga mengidentifikasi rekomendasi praktis berupa penambahan jumlah sales untuk mengurangi beban kunjungan harian serta penerapan SOP baru yang mewajibkan pengiriman foto kunjungan dengan *timestamp* waktu dan lokasi. Foto tersebut dikirimkan ke grup internal perusahaan sehingga dapat dipantau oleh Manager Operasional, Manager Business Develop, dan Accounting. Mekanisme seperti ini diharapkan dapat memperkuat aspek monitoring sekaligus meminimalisir peluang manipulasi laporan.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan desain studi kasus. Pemilihan metode tersebut didasarkan pada kemampuan dalam menggali fenomena secara mendalam dan kontekstual, khususnya terkait interaksi antara pengendalian internal dan perilaku pelaporan di dalam sebuah organisasi. Penelitian ini tidak diarahkan untuk menghasilkan generalisasi secara statistik, melainkan untuk memberikan pemahaman analisis mengenai bagaimana sistem formal dan mekanisme control informal saling berperan dalam upaya pencegahan *fraud* pada perusahaan ritel.

Dengan pendekatan tersebut, penelitian ini berupaya menjawab kebutuhan baik dari sisi akademik maupun praktis dalam memahami efektivitas pengendalian internal serta kontribusi *whistleblower* di lingkungan ritel modern. Dari sisi teoretis, studi ini diharapkan dapat memperkaya kajian di bidang akuntansi dan tata kelola organisasi melalui penyajian kasus pada sektor ritel swasta yang masih jarang diteliti, Sementara itu secara praktis, hasil penelitian diharapkan mampu memberikan rekomendasi strategis bagi manajemen Suryamart dalam memperkuat system pengawasan serta menciptakan lingkungan kerja yang transparan dan berintegritas.

Tujuan utama penelitian ini adalah untuk menganalisis efektivitas pengendalian internal dalam pelaksanaan *Activity Plan* serta mengkaji peran *whistleblower* dalam mendeteksi dan mencegah *fraud* pada aktivitas penjualan di Suryamart. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi nyata dalam pengembangan system pengendalian internal yang adaptif, berbasis bukti digital, serta didukung oleh budaya organisasi yang mendorong pelaporan pelanggaran secara aman dan bertanggungjawab.

## II. METODE

Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kualitatif. Penelitian kualitatif pada dasarnya bertujuan untuk memperoleh pemahaman pada penyajian gambaran utuh dan menyeluruh dari variabel yang diteliti, bukan sekadar memecahkannya ke dalam variabel – variable yang saling berhubungan[15].

Sementara pendekatan ini dipilih karena memungkinkan peneliti untuk melakukan eksplorasi dan mendapat pemahaman secara mendalam tentang bagaimana efektivitas dari pengendalian internal dan peran *whistleblower* dalam mencegah sebuah *fraud* di unit bisnis ritel khususnya di Suryamart dan juga dapat memberikan gambaran menyeluruh mengenai keterkaitan antara efektivitas pengendalian internal dan kontribusi *whistleblower* dalam proses deteksi *fraud*.

Pengumpulan data dilakukan melalui beberapa metode, yakni wawancara mendalam dengan beberapa informan di Suryamart dengan tujuan untuk mendapatkan pandangan yang komprehensif mengenai implementasi pengendalian internal, peran *whistleblower*, tantangan yang dihadapi, serta efektivitas dan juga tantangan dari implementasinya. Selain wawancara dan observasi, penelitian ini juga melibatkan analisis *document* terkait dengan penerapan dan operasi sistem pengendalian internal di Suryamart. Dokumentasi yang dianalisis yaitu meliputi SOP atau kebijakan dan prosedur pengendalian internal

Informan pada penelitian ini memainkan peran penting sebagai subjek utama dalam penelitian kualitatif. Kriteria pemilihan informan pada srtudi ini mencakup individu yang terlibat langsung sebagai pelaku fenomena. Selain itu,

penentuan informan dalam penelitian ini juga didasarkan pada pengalaman langsung informan terkait dengan topik yang akan diteliti. Pendekatan ini bertujuan menggali makna fenomena secara alami dan autentik [16]. Informan dalam penelitian ini adalah individu yang memiliki keterlibatan langsung dan berinteraksi aktif dalam konteks sosial atau objek yang sedang diteliti. Pemilihan informan didasarkan pada pertimbangan bahwa individu tersebut memiliki pengetahuan yang memadai terkait dengan konteks sosial atau objek penelitian. Penentuan informan dilakukan secara purposive sampling, yaitu berdasarkan pertimbangan tertentu yang selaras dengan tujuan penelitian ini. Jumlah informan yang dilibatkan akan disesuaikan dengan sejauh mana informasi yang dibutuhkan dalam penelitian telah terpenuhi. Berikut adalah informan penelitian dalam penelitian ini :

**Tabel 1.1 Informan Kunci**

No	Informan	Jabatan	Alasan Pemilihan Informan
1.	A	Manager Suryamart	Dipilih karena memiliki otoritas tertinggi dan pengetahuan menyeluruh tentang keseluruhan sistem operasional, kebijakan, dan sistem pengendalian internal di Suryamart, termasuk tahapan investigasi <i>fraud</i> yang telah terjadi.
2	B	Manager Bussiness Development	Dipilih karena berperan langsung dalam perancangan dan implementasi program <i>Activity Plan</i> yang menjadi fokus penelitian. Informan memiliki pengetahuan mendalam mengenai tujuan strategis program, target kinerja yang ditentukan, dan juga paham akan mekanisme evaluasi aktivitas sales.
3.	C	Staf Keuangan	Dipilih karena memiliki akses langsung terhadap data transaksi penjualan, laporan keuangan harian, dan dokumentasi audit internal , yang sangat penting untuk menganalisis efektivitas pengendalian internal dalam aspek keandalan laporan keuangan.

#### Data dan Teknik Pengumpulan Data

Sumber data yang digunakan merupakan data primer, yaitu dengan melakukan wawancara secara mendalam kepada informan yakni Manager Operasional Suryamart, Manager Business Development, Staf Keuangan Suryamart. Selain data primer dari hasil wawancara penulis juga menggunakan data tambahan seperti laporan kunjungan. Adapun penulis juga menggunakan beberapa artikel penelitian terdahulu sebagai referensi untuk mendukung penelitian ini.

Teknik analisis data yang digunakan penulis yaitu diawali dengan pengumpulan data dan observasi, hingga wawancara dan peninjauan dokumentasi pendukung. Setelah itu, penulis melakukan reduksi data. Dalam hal ini berarti penulis merangkum, memilih dan memilah pada hal – hal yang dianggap penting dari data yang telah diperoleh pada saat wawancara. Setelah data telah dirangkum maka selanjutnya penjabaran data dan penarikan kesimpulan beserta dengan verifikasi [15].

### III. HASIL DAN PEMBAHASAN

#### A. HASIL PENELITIAN

##### Efektivitas Pengendalian Internal

Secara umum, pengendalian internal merupakan proses yang dirancang untuk memberikan keyakinan memadai atas tercapainya tujuan organisasi, khususnya terkait keandalan pelaporan, efektivitas operasional, dan kepatuhan terhadap kebijakan [16]. Dalam konteks penelitian ini, efektivitas pengendalian internal diukur melalui penerapan SOP, sistem verifikasi, serta mekanisme pengawasan terhadap aktivitas kunjungan sales. Hasil penelitian menunjukkan bahwa sebelum diterapkannya sistem baru, pengendalian internal pada aktivitas kunjungan sales di Suryamart berada pada tingkat efektivitas yang rendah. Hal ini ditandai dengan belum adanya SOP yang jelas terkait kunjungan sales, sebagaimana disampaikan informan:

*"Sebelumnya belum ada activity plan seperti ini (kunjungan ke toko)"*

Penjelasan Informan A diperkuat oleh Informan B:

*"Iya betul, sebelumnya memang belum ada SOP yang mengatur kunjungan sales"*

Kondisi tersebut menyebabkan lemahnya proses verifikasi laporan. Proses validasi hanya mengandalkan pencocokan laporan dengan target tanpa bukti objektif, sehingga membuka peluang manipulasi. Informan A menyatakan:

*"Proses verifikasi dilakukan dengan melihat laporan harian sales dan mencocokkannya dengan target yang ditetapkan."*

Sementara itu, informan B menegaskan:

*“Selama ini kami lebih mengandalkan kejujuran dan tanggungjawab masing – masing dari sales”*

Dari hasil wawancara tersebut, berdasarkan kerangka COSO (Internal Control – Integrated Framework)[16] ditemukan kelemahan mendasar pada tiga komponen utama yakni Lingkungan Pengendalian (Control Environment), Aktivitas Pengendalian (Control Activities) dan Pemantauan (Monitoring). Pada poin Lingkungan Pengendalian (Control Environment), Budaya organisasi yang terlalu mengandalkan kejujuran personal atau kepercayaan tanpa verifikasi bukanlah bentuk pengendalian, melainkan risiko. Sementara dari poin Aktivitas Pengendalian (Control Activities) dapat tercermin dari tidak adanya SOP dan *Activity Plan* menyebabkan tidak adanya “pagar” operasional.

Pada aspek pemantauan (monitoring), proses verifikasi yang dilakukan masih terbatas pada pemeriksaan administratif, yaitu sekadar mencocokkan angka laporan dengan target yang ditetapkan, tanpa didukung oleh validasi lapangan atau bukti objektif. Akibatnya, fungsi pengawasan belum dapat berjalan secara optimal. Kondisi ini mengakibatkan data yang diterima oleh manajemen tidak valid. Sebagaimana ditegaskan oleh informan A:

*“Kalau laporan kunjungan tidak sesuai dengan kondisi lapangan, maka data yang masuk ke manajemen juga tidak valid.”*

Sehingga laporan yang tidak sesuai kondisi lapangan akan menghasilkan bias informasi yang fatal bagi pengambilan keputusan strategis perusahaan. Hal itu berdampak langsung kepada target *sales growth* di angka 4,5 miliar rupiah yang telah ditetapkan manajemen sebagaimana disampaikan oleh informan B:

*“Dengan kondisi seperti ini, maka target sales growth tidak dapat tercapai karena kita tidak mendapatkan data yang valid dari tim di lapangan.”*

Dengan demikian, hasil penelitian menunjukkan bahwa sebelum adanya sistem baru, Pengendalian internal pada aktivitas kunjungan sales di Suryamart berada pada tingkat efektivitas yang rendah.

### **Peran Whistleblower**

*Whistleblower* merupakan individu dalam organisasi yang melaporkan adanya pelanggaran atau kecurangan guna menjaga integritas organisasi[3]. Dalam penelitian ini, peran *whistleblower* terlihat dari keterlibatan salah satu tim yang mengidentifikasi ketidaksesuaian laporan kunjungan sales melalui mekanisme sampling konfirmasi ke toko. Hasil penelitian menunjukkan bahwa praktik *whistleblowing* berperan penting dalam mengungkap indikasi *fraud*. Informan C menyatakan:

*“Iya pernah, dan hal itu terungkap ketika whistleblower secara sampling mengonfirmasi ke beberapa toko yang tertera pada laporan kunjungan.”*

Berdasarkan hasil wawancara, mekanisme *whistleblowing* dalam penelitian ini belum menggunakan sistem pelaporan formal berbasis aplikasi atau kanal anonim, melainkan dilakukan melalui komunikasi internal secara langsung kepada pihak manajemen, Indikasi *fraud* pertama kali muncul ketika *whistleblower* menemukan pola laporan kunjungan sales yang cenderung seragam dan tidak mencerminkan data yang sesuai dengan di lapangan. Hal ini terdeteksi ketika didapati customer menghubungi pimpinan untuk kebutuhan akan suatu produk. Dimana sales sempat melaporkan bahwa daerah atau toko tersebut telah dikunjungi namun tidak menunjukkan prospek yang baik. Selain itu pola laporan kunjungan sales yang cenderung seragam juga menjadi salah satu faktor, yaitu selalu memenuhi target 25 toko per hari tanpa variasi yang realistis. Kondisi tersebut menimbulkan kecurigaan sehingga dilakukan sampling informasi langsung kepada beberapa toko yang tercantum dalam laporan kunjungan.

Temuan tersebut menunjukkan bahwa laporan kunjungan tidak sesuai dengan kondisi nyata di lapangan. Bahkan, manipulasi laporan berdampak langsung pada pembayaran insentif yang tidak semestinya. Informan C menyampaikan:

*“Ketika laporan itu tidak sesuai dengan kondisi di lapangan, berarti perusahaan membayar sesuatu yang sebenarnya tidak terjadi.”*

Temuan ini menunjukkan bahwa *whistleblower* dalam penelitian ini tidak hanya berfungsi sebagai pihak yang menyampaikan laporan, tetapi juga terlibat dalam proses identifikasi awal *fraud* melalui observasi terhadap anomali data, analisis kewajaran laporan aktivitas, serta penyampaian informasi kepada pihak manajemen untuk dilakukan tindak lanjut investigasi.

Namun demikian, peran *whistleblower* juga dihadapkan pada tekanan internal, khususnya hubungan kerja dalam tim. Informan mengungkapkan adanya dilema:

*“Di posisi saya, kadang ada dilema juga... tidak enak ketika harus mengungkap ketidakvalidan laporan rekan kerja sendiri.”*

Fenomena ini sejalan dengan konsep *obedience pressure* dalam teori perilaku organisasi, di mana individu cenderung mengalami tekanan untuk tetap loyal terhadap kelompok dibandingkan mengungkap kebenaran [17]. Hal ini mengindikasikan bahwa walaupun *whistleblower* memegang peranan yang krusial, tingkat efektivitasnya sangat bergantung pada budaya organisasi serta dukungan dari pihak manajemen. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa *whistleblower* memberikan kontribusi yang cukup besar dalam mengungkap *fraud*, meskipun dalam praktiknya masih dihadapkan pada berbagai kendala psikologis dan sosial.

## Pencegahan Fraud

*Fraud* merupakan tindakan kecurangan yang dilakukan secara sengaja untuk memperoleh keuntungan pribadi dan merugikan organisasi[18]. Dalam penelitian ini, pencegahan *fraud* dianalisis melalui penerapan sistem pengendalian internal dan mekanisme verifikasi berbasis teknologi.

Implementasi pencegahan *fraud* di Suryamart dilakukan melalui penguatan sistem pengendalian internal dan pemanfaatan teknologi verifikasi. Berdasarkan temuan di lapangan, kelemahan sistem sebelumnya terletak pada verifikasi manual yang memicu manipulasi laporan kunjungan sales. Sebagai Langkah perbaikan, perusahaan mengimplementasikan sistem verifikasi berbasis foto bertimestamp atau GPS. Informan A menjelaskan :

“Urgensi penerapan sistem foto bertimestamp itu untuk memastikan bahwa kunjungan yang dilaporkan benar – benar dilakukan di lokasi dan waktu yang sesuai.”

Senada dengan hal tersebut, informan B menegaskan bahwa sistem ini bertujuan untuk menjaga validitas data :

“Foto bertimestamp itu bukan untuk mempersulit sales, tapi untuk memastikan bahwa data yang masuk benar – benar memrepresentasikan kondisi market.”

Selain pembaruan teknologi, perusahaan juga menetapkan SOP baru yang mencakup pengawasan berkala melalui monitoring aktivitas dan evaluasi bulanan. Informan A menambahkan:

“Setelah SOP baru diterapkan, mekanisme pengawasan dilakukan melalui monitoring realisasi activity plan secara berkala.”

## B. PEMBAHASAN

### Efektivitas Pengendalian Internal dalam Aktivitas Penjualan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa efektivitas pengendalian internal pada aktivitas kunjungan sales di Suryamart pada awalnya belum berjalan secara optimal. Hal ini ditandai dengan tidak adanya standar operasional prosedur (SOP) yang jelas, lemahnya sistem verifikasi laporan, serta belum adanya mekanisme *monitoring* yang sistematis. Dalam kerangka *Internal Control – Integrated Framework* oleh COSO, kondisi ini mengindikasikan kelemahan pada komponen *control activities* dan *monitoring activities*, yang merupakan elemen penting dalam memastikan tercapainya tujuan organisasi[1].

Secara empiris, ketiadaan SOP mengakibatkan pelaksanaan aktivitas operasional berlangsung tanpa pedoman yang jelas dan sistematis. Hal ini berdampak pada rendahnya kualitas pelaporan, karena tidak terdapat pedoman yang mengatur bagaimana kunjungan harus dilakukan dan dibuktikan. Temuan ini sejalan dengan penelitian [17] yang menyatakan bahwa ketiadaan prosedur formal dalam organisasi dapat meningkatkan risiko kesalahan dan kecurangan dalam pelaporan operasional. Selain itu, lemahnya kontrol preventif berupa prosedur tertulis sering kali dimanfaatkan oleh oknum untuk melakukan manipulasi data demi mencapai target kinerja yang dirasa tidak realistis[18].

Selain itu, penerapan sistem verifikasi yang hanya bergantung pada laporan manual tanpa didukung bukti objektif semakin membuka peluang terjadinya manipulasi data. Ditinjau dari perspektif teori pengendalian internal, kondisi ini mencerminkan belum optimalnya penerapan prinsip pemisahan tugas dan verifikasi independen. Ketika suatu laporan tidak melalui proses pemeriksaan yang independen, maka tingkat keandalan informasi tersebut menjadi diragukan.

Lebih lanjut, hasil penelitian menunjukkan bahwa tingginya target operasional yaitu kunjungan ke 25 toko per hari, tidak diimbangi dengan sistem pengawasan yang memadai. Situasi ini menimbulkan tekanan kerja yang berpotensi memicu munculnya perilaku disfungsi. Temuan ini sejalan dengan konsep teori *Fraud Triangle*, dimana tekanan dan peluang menjadi faktor utama yang mendorong terjadinya *fraud*.

Dengan demikian, efektivitas pengendalian internal di Suryamart tidak semata – mata ditentukan oleh keberadaan sistem, tetapi juga keselarasan antara target operasional dan mekanisme pengawasan yang diterapkan. Sementara itu mengapa pengendalian internal pada aktivitas kunjungan sales di Suryamart belum berjalan optimal? Maka jawabannya berdasarkan hasil penelitian, kondisi tersebut terjadi karena organisasi sebelumnya belum memandang aktivitas kunjungan sales sebagai area berisiko tinggi yang membutuhkan prosedur pengendalian khusus. Fokus utama organisasi lebih diarahkan pada pencapaian target penjualan, sementara mekanisme validasi aktivitas laporan belum menjadi prioritas utama.

Imbas dari kelemahan sistem tersebut yaitu terbuka lebarnya peluang *fraud*. Tidak adanya SOP tertulis, minimnya bukti objektif kunjungan, serta proses verifikasi yang hanya berbasis laporan manual menyebabkan sales memiliki ruang untuk melaporkan aktivitas yang tidak sepenuhnya dilakukan. Sistem yang hanya menilai pencapaian target tanpa menguji validitas proses pencapaiannya menyebabkan *fraud* dapat lolos dari pengawasan formal.

### Peran *Whistleblower* dalam Mendeteksi *Fraud*

Penelitian ini mengungkapkan bahwa *whistleblower* berperan penting dalam mengidentifikasi kecurangan yang luput dari pengawasan sistem pengendalian formal. Dalam konteks Suryamart, peran tersebut dijalankan oleh salah satu tim yang melakukan pengecekan secara sampling terhadap laporan kunjungan sales.

Temuan ini memperkuat laporan global *Association of Certified Fraud Examiners* yang menyatakan bahwa *whistleblowing* merupakan metode paling efektif dalam mendeteksi *fraud* dibandingkan audit internal maupun pengendalian lainnya[19]. Hal ini disebabkan karena *whistleblower* memiliki akses langsung terhadap informasi internal yang sering kali tidak terjangkau oleh sistem formal.

*Whistleblower* memiliki peran penting dalam kasus ini, hal tersebut terjadi karena *whistleblower* memiliki akses langsung terhadap Informasi operasional internal yang tidak sepenuhnya dapat dijangkau oleh sistem formal organisasi, Dalam konteks Suryamart, indikasi *fraud* justru pertama kali muncul bukan dari audit formal maupun monitoring sistem, melainkan dari observasi internal terhadap pola lapotan yang dinilai tidak wajar.

Bagaimana *whistleblowing* mengungkap *fraud* pada kasus ini? Proses pengungkapan diawali dari munculnya kecurigaan terhadap konsistensi laporan kunjungan sales yang selalu menunjukkan pencapaian target maksimal, yaitu 25 toko per hari. Kondisi tersebut dinilai kurang realistis apabila pmempertimbangkan keterbatasan waktu operasional dan mobilitas lapangan. Berdasarkan kecurigaan tersebut, dilakukan sampling konfirmasi langsung kepada beberapa toko yang tercantum pada laporan kunjungan, hingga akhirnya ditemukan ketidaksesuaian antara laporan dengan kondisi actual.

Meski demikian, penelitian ini juga mengidentifikasi adanya kendala dalam penerapan *whistleblowing*, terutama berupa dilemma psikologis yang dirasakan oleh pelapor. Perasaan enggan atau tidak nyaman untuk melaporkan rekan kerja mencerminkan adanya benturan antara nilai profesioanl dan relasi sosial di dalam organisasi. Temuan ini sejalan dengan hasil penelitian sebelumnya yang menunjukkan bahwa budaya organisasi serta tekanan sosial turut memengaruhi keberanian individu dalam melakukan *whistleblowing*[20].

Penelitian terbaru juga menunjukkan bahwa dukungan organisasi yang dirasakan (*perceived organizational support*) dan jaminan kerahasiaan identitas merupakan faktor penentu utama bagi seorang karyawan untuk mengatasi ketakutan akan pembalasan (*retaliation*) [21]. Dalam konteks budaya kerja yang kolektif, tekanan dari rekan sejawat sering kali memaksa individu untuk memilih diam demi menjaga harmoni kelompok. Oleh karena itu, keberhasilan sistem *whistleblowing* tidak hanya bergantung pada mekanisme pelaporan teknis, tetapi juga pada transformasi budaya organisasi menuju sistem yang menjamin perlindungan hukum dan psikologis bagi pelapor guna memastikan akuntabilitas tetap terjaga. Dengan demikian, dalam penelitian ini *whistleblower* tidak hanya berfungsi sebagai sarana untuk mengungkap *fraud*, tetapi juga mencerminkan kualitas budaya pengendalian yang berkembang di dalam organisasi.

### **Pencegahan *Fraud* melalui Penguatan Sistem Pengendalian Internal**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa upaya pencegahan *fraud* di Suryamart mengalami peningkatan setelah diterapkannya sistem verifikasi berbasis teknologi, seperti penggunaan foto dengan GPS dan timestamp. Dalam perspektif *Fraud Triangle Theory*, inovasi ini secara efektif memitigasi elemen *Opportunity* (Peluang) dengan memperketat kontrol lingkungan kerja. Teknologi bertindak sebagai instrumen pengawasan yang meningkatkan persepsi karyawan mengenai risiko *terdeteksi* (*perceived risk of detection*), sehingga niat untuk melakukan manipulasi laporan kunjungan dapat ditekan[26].

Sistem ini berfungsi sebagai bukti objektif atas aktivitas kunjungan sales, sehingga mengurangi ketergantungan pada kepercayaan semata. Hal ini sejalan dengan kerangka COSO (2020) terkait penguatan komponen *information and communication* serta *control activities*. Dengan adanya data yang *real-time* dan terverifikasi, manajemen dapat melakukan pengawasan secara lebih efektif dan efisien. Temuan ini juga didukung oleh studi terbaru yang menyatakan bahwa digitalisasi prosedur operasional lapangan mampu menghilangkan "ruang gelap" dalam birokrasi internal yang sering kali menjadi akar terjadinya skema *fraud*[27].

Mengapa penerapan sistem foto bertimestamp dan GPS dinilai efektif dalam mencegah *fraud*? Sistem ini mengubah pola pengendalian dari yang sebelumnya berbasis deklarasi individu menjadi berbasis bukti digital. Sebelum sistem diterapkan, sales memiliki keleluasaan tinggi dalam menyusun laporan tanpa validasi objektif. Bagaimana sistem baru tersebut mempengaruhi perilaku sales? Kehadiran monitoring berbasis timestamp dan GPS meningkatkan persepsi bahwa setiap aktivitas dapat ditelusuri dan diverifikasi oleh manajemen. Kondisi ini meningkatkan *perceived risk of detection*, sehingga kecenderungan individu untuk melakukan manipulasi laporan menjadi lebih rendah.

Sebagai bentuk penguatan sistem pengendalian internal, peneliti juga merekomendasikan penggunaan platform digital berbasis Google Form untuk standarisasi pelaporan kunjungan Sales. Sebelumnya, dokumentasi kunjungan hanya berupa pengiriman foto secara personal dari sales kepada bagian keuangan untuk direkap melalui media komunikasi pribadi (*Whatsapp*). Mekanisme tersebut dinilai kurang efektif karena data tidak terintegrasi, sulit ditelusuri kembali, serta belum menyediakan informasi pendukung yang memadai untuk proses verifikasi.

Melalui sistem Google Form, sales diwajibkan mengunggah data kunjungan secara langsung dari lapangan dengan melampirkan informasi berupa timestamp otomatis, nama toko yang dikunjungi, alamat tok, foto kunjungan bertimestamp, nomor telepon pemilik toko, status order, daftar order, serta kebutuhan toko. Sistem ini memungkinkan manajemen melakukan verifikasi silang terhadap validitas kunjungan melalui konfirmasi langsung kepada pemilik

toko sekaligus untuk mempermudah tindak lanjut pemasaran, seperti follow up pemesanan maupun distribusi katalog produk terbaru. Implementasi sistem ini tidak hanya memperkuat dokumentasi aktivitas sales, tetapi juga meningkatkan transparansi, akuntabilitas, dan kemudahan monitoring data kunjungan secara real time.

Form Responses	Timestamp	Email Address	Nama Toko yang Dikunjungi	Alamat Toko	Foto Kunjungan	Order	List Order	Tanggal Pengiriman	No Telp Toko	Kebutuhan Toko	Verifikasi
	12/05/2026 9:44:58	jhonsuyono.js@gmail.com	Toko surya	Raya gelam	<a href="https://drive.google.com/">https://drive.google.com/</a>	Tidak Order			081230005242	Sembako (Beras, Minyak	<input type="checkbox"/>
	12/05/2026 9:48:08	jhonsuyono.js@gmail.com	Toko ABC	Raya gelam 10	<a href="https://drive.google.com/">https://drive.google.com/</a>	Tidak Order			082232360162	Home Care (Sabun Cuci,	<input type="checkbox"/>

Sumber : Data Internal Suryamart (2026)

Lampiran ini menunjukkan rancangan sistem pelaporan kunjungan sales berbasis Google Form yang direkomendasikan peneliti sebagai upaya penguatan pengendalian internal terhadap aktivitas kunjungan lapangan. Sistem memuat elemen data utama berupa identitas toko, dokumentasi foto kunjungan, timestamp otomatis, informasi order, serta nomor telepon pemilik toko untuk kebutuhan verifikasi dan tindak lanjut.

Selanjutnya, penerapan SOP yang baru disertai dengan evaluasi secara rutin mampu memperkuat fungsi monitoring. Upaya pencegahan *fraud* tidak hanya ditentukan oleh desain sistem yang ada, tetapi juga oleh konsistensi dalam pelaksanaannya. Sebagaimana ditegaskan ACFE[22], pengawasan berkelanjutan menurunkan kemungkinan terjadinya rasionalisasi negatif dari pelaku, karena sistem yang transparan menciptakan budaya akuntabilitas yang kuat. Dengan demikian, perpaduan antara teknologi dan mekanisme pengawasan tidak hanya mampu meminimalkan celah secara teknis, tetapi juga meningkatkan integritas sistem pengendalian organisasi secara keseluruhan.

### Pencegahan *Fraud* dalam Perspektif *Fraud Triangle Theory*

Temuan penelitian di Suryamart menunjukkan bahwa intervensi melalui pembaruan sistem pengendalian internal secara efektif mampu memitigasi elemen-elemen dalam *Fraud Triangle Theory* [28]. Hubungan antara perbaikan sistem dan mitigasi risiko *fraud* tersebut dapat dijelaskan berdasarkan tiga elemen yang saling berkaitan.

Peluang (*Opportunity*), kelemahan pada sistem verifikasi manual sebelumnya diidentifikasi sebagai celah utama terjadinya kecurangan, melalui penerapan teknologi GPS atau foto bertimestamp, Suryamart mampu menutup celah tersebut. Teknologi ini menghadirkan bukti yang bersifat objektif dan sulit dimanipulasi oleh *dividedu*, sehingga membatasi ruang bagi karyawan untuk melakukan penyimpangan dalam pelaporan.

Tekanan (*Pressure*) Target operasional harian yang dirasa oleh sales cukup tinggi, yakni kewajiban mengunjungi 25 toko per hari, kerap menimbulkan tekanan kerja bagi tenaga sales. Untuk mengatasi hal ini Suryamart menerapkan sistem monitoring *Activity Plan* yang lebih transparan. Mekanisme ini memungkinkan pengelolaan ekspektasi dan beban kerja secara lebih rasional, sehingga dapat mengurangi dorongan karyawan untuk mengambil jalan pintas demi memenuhi target.

Rasionalisasi (*Rationalization*). Budaya organisasi yang sebelumnya cenderung mentoleransi pelanggaran kecil ruang bagi karyawan untuk membenarkan tindakan yang menyimpang menjadi semakin terbatas sehingga mendorong terbentuknya budaya kerja yang lebih menjunjung tinggi integritas.

Secara keseluruhan, perbaikan ini searah dengan penguatan komponen *monitoring* serta *information and communication* dalam kerangka pengendalian internal[29]. Pemanfaatan bukti berbasis data objektif tidak hanya memastikan kualitas informasi yang lebih akurat, tetapi juga secara signifikan memperkuat efektivitas mekanisme pencegahan *fraud* di dalam organisasi Suryamart.

Mengapa elemen *opportunity* menjadi faktor paling dominal dalam kasus ini? Berdasarkan hasil penelitian, tekanan target kerja memang menjadi salah satu pemicu, namun *fraud* tidak akan mudah terjadi apabila sistem verifikasi dan monitoring berjalan dengan kuat. Oleh karena itu, akar utama permasalahan terletak pada lemahnya kontrol organisasi yang memberikan kesempatan bagi individu untuk melakukan manipulasi dengan risiko deteksi yang rendah.

Bagaimana intervensi organisasi mampu memitigasi *fraud triangle*? Implementasi SOP baru, monitoring real-time, serta penggunaan bukti digital secara langsung menekan *opportunity*, sekaligus mempersempit ruang rasionalisasi karena aturan organisasi menjadi lebih jelas, terstruktur, dan dapat diverifikasi.

### Dilema *Whistleblowing* dan Budaya Organisasi

Meskipun *whistleblowing* efektif mendeteksi *fraud*, adanya beban psikologis pada informan untuk hal ini adalah rasa “tidak enak” menunjukkan bahwa pengendalian internal juga berkaitan erat dengan aspek perilaku. Hal ini

mengonfirmasi bahwa pencegahan *fraud* tidak cukup hanya dengan sistem digital (*hard control*), tetapi juga memerlukan penguatan nilai – nilai organisasi (*soft control*). Mengintegrasikan kedua cara *Hard Control* (penggunaan GPS, foto bertimestamp, dan SOP tertulis) dengan *Soft Control* (evaluasi berkala dan monitoring yang menciptakan budaya akuntabilitas)[30] merupakan salah satu Langkah konkrit untuk peningkatan kinerja khususnya *sales* di Suryamart.

#### IV. SIMPULAN

Dari hasil penelitian dan pembahasan pada bab sebelumnya mengenai Analisis Efektivitas Pengendalian Internal dan Peran *Whistleblower* dalam Mencegah *Fraud* pada Penjualan di Suryamart, maka dapat disimpulkan menjadi beberapa poin sebagaimana berikut.

Efektivitas pengendalian internal yang diterapkan pada aktivitas kunjungan sales di Suryamart sebelum diberlakukannya perbaikan sistem masih terbilang rendah, faktor yang melatarbelakangi yaitu belum tersedianya SOP tertulis untuk aktivitas sales, lemahnya teknis verifikasi laporan, dan kurangnya pengawasan yang terstruktur. Kondisi seperti ini menyebabkan laporan kunjungan cukup sulit dipastikan keakuratannya sehingga peluang terjadinya manipulasi data memiliki peluang yang cukup tinggi.

Keberadaan *whistleblower* terbukti memberikan kontribusi nyata dalam mengungkap *fraud* operasional berupa manipulasi laporan kunjungan sales pada program *Activity Plan*, *Fraud* dilakukan dengan melaporkan kunjungan toko yang tidak sepenuhnya dilaksanakan, sehingga menghasilkan data pasar yang tidak valid dan berimplikasi pada pemberian insentif yang tidak sesuai. Dalam penelitian ini, *whistleblower* berperan melalui identifikasi awal atas ketidakwajaran laporan, penyampaian informasi kepada pihak manajemen, serta mendorong dilakukannya verifikasi lapangan hingga *fraud* berhasil dikonfirmasi.

Upaya pencegahan *fraud* di Suryamart mengindikasikan peningkatan setelah berlakunya sistem pengendalian yang lebih sistematis dan kuat, khususnya melalui implementasi SOP kunjungan sales dengan penggunaan sistem verifikasi berbasis foto bertimestamp ataupun GPS. Selain itu, penelitian ini juga menghasilkan rekomendasi implementasi sistem pelaporan kunjungan berbasis Google Form sebagai media dokumentasi dan *monitoring* aktivitas sales yang lebih terintegrasi, terdokumentasi, dan mudah diverifikasi. Penerapan sistem seperti ini mampu meningkatkan keakuratan data, memperkuat fungsi monitoring, dan juga mampu memperkecil peluang terjadinya manipulasi laporan kunjungan.

Sehingga secara general kesimpulan dari penelitian ini menunjukkan bahwa efektivitas pengendalian internal dan peran *whistleblower* saling melengkapi dalam mencegah terjadinya *fraud*. Pengendalian internal yang baik dapat menekan peluang terjadinya sebuah kecurangan, sedangkan *whistleblower* berfungsi sebagai pendeteksi ketika sistem pengendalian belum berjalan dengan optimal. Jika disesuaikan dengan *Fraud Triangle Theory*, pengurangan peluang melalui penerapan teknologi dan SOP yang ketat merupakan strategi yang efektif untuk mencegah manipulasi laporan kunjungan sales seperti ini. Integrasi komponen COSO, khususnya pada aktivitas pengendalian dan monitoring, yang didukung oleh teknologi, terbukti mampu menekan risiko *fraud* sekaligus meningkatkan kualitas informasi yang digunakan oleh manajemen dalam menjalankan operasional Suryamart.

#### V. UCAPAN TERIMA KASIH

Penulis mengucapkan terima kasih yang setulus-tulusnya kepada Allah SWT atas segala rahmat, kekuatan, dan kemudahan yang diberikan sehingga penelitian dan penulisan artikel ini dapat diselesaikan. Terima kasih kepada PT Umsida Sinergi Utama, terkhususnya Unit Bisnis Suryamart yang telah membuka ruang, waktu, dan kepercayaan, sehingga penelitian ini dapat berjalan dengan baik. Secara khusus, penulis menyampaikan terima kasih kepada orang tua dan keluarga tercinta atas doa yang tidak pernah putus, pengorbanan yang tak terucap, serta dukungan moral yang menjadi sumber kekuatan terbesar. Semoga setiap kontribusi dan kebaikan yang diberikan menjadi amal jariyah dan bernilai keberkahan.

#### REFERENSI

- [1] M. A. Saputra, "Sistem Pengendalian Internal Berdasarkan COSO Framework Pada Perusahaan Konstruksi," vol. 6, no. 1, pp. 197–210, 2023.
- [2] N. N. Ayu Suryandari, I. K. Yadnyana, D. Ariyanto, and N. M. Adi Erawati, "Implementation of Fraud Triangle Theory: a Systematic Literature Review," *J. Gov. Regul.*, vol. 12, no. 3, pp. 90–102, 2023, doi: 10.22495/jgrv12i3art10.
- [3] F. I. dkk Nur, Kholiz, "Analisis Fraud Triangle dalam Kasus Manipulasi Laporan Keuangan Pada PT INDOFARMA TBK," *Gemah Ripah*, vol. 06, no. 02, pp. 13–23, 2026.
- [4] T. Nur and O. Lhaksmi, "Optimalisasi Whistleblowing System Melalui Peran Whistleblower Dalam

- Pendeteksian Tindakan Fraud : Sebuah Literature Review,” vol. 10, no. 2, pp. 359–366, 2022, doi: 10.37641/jiakes.v10i1.1385.
- [5] K. Riset, A. Riau, F. Ekonomi, and U. Bung, “Konferensi riset akuntansi riau,” pp. 163–175.
- [6] R. Assessment and C. Activities, “COSO Internal Control – Integrated Framework ( 2013 ),” pp. 1–8, 2013.
- [7] R. M. M. Aginsyah and Mahmudi, “Determinan Tindakan Kecurangan (Fraud) Pada Organisasi Sektor Publik (Studi Pada Pemerintah Kabupaten Ponorogo),” *NCAF Proceeding Natl. Convference Account. Financ.*, vol. 14, no. 1, pp. 1–13, 2022, doi: 10.20885/ncaf.vol4.art51.
- [8] J. Piter, B. R. M. Nainggolan, U. P. Indonesia, F. Accounting, I. Technology, and I. Audit, “LITERATURE REVIEW : METODE WHISTLEBLOWING , TEKNOLOGI INFORMASI , AKUNTANSI FORENSIK DAN AUDIT INVESTIGATIF UNTUK MEMBANTU,” vol. 01, no. 01, pp. 16–33, 2024.
- [9] A. M. Hanifah, C. Kuntadi, and R. Pramukty, “LITERATURE REVIEW : PENGARUH SISTEM PENGENDALIAN INTERNAL , PERAN AUDIT INTERNAL , KOMITMEN MANAJEMEN TERHADAP GOOD CORPORATE GOVERNANCE,” vol. 2, pp. 1318–1330, 2023.
- [10] R. Adawiyah, C. Kuntadi, and R. Pramukty, “LITERATURE REVIEW : PENGARUH PENGENDALIAN INTERNAL , WHISTLEBLOWING SYSTEM , DAN AUDIT,” vol. 2, pp. 1331–1342, 2023.
- [11] P. Kompetensi, A. Desa, S. P. Internal, D. A. N. Whistleblowing, F. Islamiyah, and A. R. Sari, “DANA DESA DI KECAMATAN WAJAK ( Studi Empiris Pada Desa Sukoanyar , Desa Wajak , Desa Sukolilo , Desa Blayu dan Desa Patokpicias ),” vol. 8, no. 1, pp. 1–13, 2020.
- [12] B. Jasa and D. I. Kabupaten, “Pengaruh pengendalian internal, whistleblowing system , dan probity audit terhadap deteksi kecurangan pengadaan barang/jasa di kabupaten bojonegoro,” 2025.
- [13] T. Taufik, A. Nasir, and U. Riau, “3 1,2&3,” vol. 4, no. 3, 2020.
- [14] I. Ummaimah, “Analisis Pola Perilaku Konsumen pada Supermarket Dataset,” 2022.
- [15] Prof. Dr. Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*, Edisi Kedu. Bandung, 2019.
- [16] K. et al 2023, “No Title 濟無 No Title No Title No Title,” vol. 32, no. 3, pp. 167–186, 2021.
- [17] P. Putri, “Analisis Sistem Pengendalian Internalpenerimaan Dan Pengeluaran Kas Dalam Menghindari Fraud Pada Cv. Yalentino Jaya Motor Binjai,” 2024.
- [18] T. Raja, L. Selatan, S. Utara, Z. Eilin Charisa, and E. Suryani, “Pengaruh Kualitas Audit Internal dan Penerapan Standar Operasional Prosedur (SOP) Terhadap Pencegahan Kecurangan (Fraud) Pada PT,” *Indones. J. Audit. Account. 2025*, vol. 2, no. 2, pp. 3032–6273, 2025.
- [19] I. Kristianti, “Literatur Review : Dampak Implementasi Internal Control Over Financial Reporting, Whistleblowing System dan Internal Audit Terhadap Fraud Prevention,” *Media Akunt. Perpajak.*, vol. 10, no. 2, pp. 295–304, 2025, doi: 10.52447/map.v10i2.8858.
- [20] D. N. S. W. Komang Candra Restalini Anandya, “Pengaruh Whistleblowing system, Budaya Organisasi dan Moralitas Individu Keadilan Organisasi Terhadap Pencegahan Kecurangan pada PT. Pelabuhan Indonesia III,” *J. Ilm. Akunt. dan Humanika*, vol. 10, no. 2, pp. 185–194, 2020.
- [21] A. Chandraini, R. R. Gamayumi, and E. Listyaningsih, “Intensi Whistleblowing Auditor : Peran Perlindungan Hukum sebagai Variabel Moderasi ( Auditor Whistleblowing Intention : The Role of Legal Protection as a Moderating Variable ),” *J. Akuntansi, Keuangan, dan Manaj.*, vol. 4, no. 3, pp. 221–234, 2023.
- [22] W. Wahyuni and G. S. Budiwitjaksono, “Fraud Triangle as a Detector of Financial Report Fraud,” *J. Akunt.*, vol. 21, no. 1, p. 47, 2017.
- [23] M. Daud and E. H. B. Patandean, “Accounting Transformation to Determine Fraud: The Role of Digital Accounting and Forensic Accounting with Internal Control,” *J. Ilm. Akunt. Kesatuan*, vol. 13, no. 4, pp. 865–878, 2025, doi: 10.37641/jiakes.v13i4.3778.
- [24] A. K. B. Mudamakin, W. Rupilu, and E. Hendrini P. Tanan, “Financial stability, Financial Target and External Pressure on Financial Fraud,” *DiE J. Ilmu Ekon. dan Manaj.*, vol. 15, no. 2, pp. 190–197, 2024, doi: 10.30996/die.v15i2.11984.
- [25] G. Latifah and T. P. Nugrahanti, “Peran Whisteblowing System, Dukungan Budaya Organisasi, dan Efektivitas Surprise Audit dalam Mencegah Fraud: Kajian Literatur Sistematis,” *J. Ilm. Edunomika*, vol. 09, no. 03, p. 2025, 2025.
- [26] W. Wahyuni and G. S. Budiwitjaksono, “Fraud Triangle as a Detector of Financial Report Fraud,” *J. Akunt.*, vol. 21, no. 1, p. 47, 2017.
- [27] M. Daud and E. H. B. Patandean, “Accounting Transformation to Determine Fraud: The Role of Digital Accounting and Forensic Accounting with Internal Control,” *J. Ilm. Akunt. Kesatuan*, vol. 13, no. 4, pp. 865–878, 2025, doi: 10.37641/jiakes.v13i4.3778.
- [28] G. Latifah and T. P. Nugrahanti, “Peran Whisteblowing System, Dukungan Budaya Organisasi, dan Efektivitas Surprise Audit dalam Mencegah Fraud: Kajian Literatur Sistematis,” *J. Ilm. Edunomika*, vol. 09, no. 03, p. 2025, 2025.
- [29] I. Kadarman and A. Santoso, “Pendekatan Pengawasan Internal dalam Pencegahan Fraud : Peran Moderator

- Audit Intern,” no. 33.  
[30] T. Taufik, A. Nasir, and U. Riau, “3 1,2&3,” vol. 4, no. 3, 2020.

***Conflict of Interest Statement:***

*The author declares that the research was conducted in the absence of any commercial or financial relationships that could be construed as a potential conflict of interest.*