



CEK PLAGIASI_FULL ARTIKEL AULIA PUTRI SARASWATI_212010300121

ID : bf3f2eaf36837ca28d3cb4739d9fa59fce01df17



10%

Suspicious texts

File name : CEK PLAGIASI_FULL ARTIKEL AULIA PUTRI SARASWATI_212010300121.txt
 Original file size : 299.53 KB
 Number of words : 5,691
 Number of characters : 46300

Submitter : UMSIDA Perpustakaan
 Submission date : April 20, 2026
 Upload type : interface
 analysis end date : April 20, 2026

Summary (section 1/3)

Location of suspect texts in the document :



Included in the suspicious text score :

Similarities

<1%

Syntactics <1%

Semantics *Not measured*

Passages with similarities to sources found in different collections.



AI detection

9%

Texts with stylistically similar formulations to AI-generated text.

This rate is an indicator, not proof. Check with the author that he/she has mastered the knowledge mentioned in the document.



Unrecognized languages

<1%

Passages in which some of the vocabulary used is not part of the language dictionary. This may be an attempt by the author to modify the text to make detection impossible.



Not included in the percentage of suspicious texts :

” Texts between quotes

Passages between quotation marks, often revealing a quotation.

3%





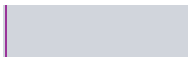

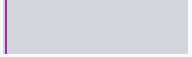


Similarities

<1%

Passages with similarities to sources found in different collections.



Source with incidental similarities

No.	Description	Similarities	Locations
1	 Digital Dynamics: Nurturing Entrepreneurial... dx.doi.org/10.21070/acopen.9.2024.5645 	<1%	
2	 Artikel PLP 2 Smk MITA #8e25d9 📍 Comes from my group	<1%	
3	 Document from another user #498723 📍 Comes from another group	<1%	



Page | 1

Analysis of the Effectiveness of Internal Control and the Role of Whistleblowers in Preventing Fraud (Case Study of Sales at Suryamart)

[Analisis Efektivitas Pengendalian Internal dan Peran

Whistleblower dalam Mencegah Fraud (Studi Kasus Penjualan di Suryamart]

Aulia Putri Saraswati¹⁾, Dina Dwi Oktavia Rini^{*2)}

1)Program Studi Akuntansi, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia

2)Dosen Program Studi Akuntansi, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia

*Email Penulis Korespondensi : dinador@umsida.ac.id@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

1,2



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 -

particular 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 akhir 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, Whistleblowerm 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.

mailto:dinador@umsida.ac.id@umsida.ac.id

2 | Page

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. Berbagai 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 fraud 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.

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 anonim 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[3]. 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[4]. 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

[5] 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[6].
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[7].

Page | 3

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[8]. Semakin baik penerapan
pengendalian internal dan whistleblower dalam

sebuah organisasi maka akan semakin baik pula pelaksanaan dalam mencegah
sebuah praktik kecurangan[9].

Beberapa hasil dari penelitian terdahulu yang meneliti tentang pengendalian
internal menyatakan bahwa

pengendalian internal efektif diterapkan untuk mengungkapkan fraud dalam
pengelolaan dana[10][11]. Penelitian

dengan variabel serupa juga menyatakan bahwa pengendalian internal
memberikan kontribusi positif dalam mencegah

kecurangan pada pengelolaan keuangan[12]. 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 [11].

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.

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 penjualan

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.

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 kevaliditasan 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.

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

4 | Page

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

didaarkan 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



pengecahan 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 pendekatan studi kasus di Unit Bisnis Suryamart dengan 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[13].

Sementara pendekatan Studi Kasus 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

Tempat, subjek dan Objek Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di PT UMSIDA Sinergi Utama, pada unit bisnis Suryamart. Suryamart merupakan salah

satu unit bisnis yang bergerak pada bidang ritel dan menjual berbagai produk kebutuhan sehari – hari, seperti makanan,

minuman, barang – barang keperluan rumah tangga hingga sembako. Suryamart berlokasi di Jalan Raya Gelam No.

250 Gelam, Candi, Sidoarjo, Jawa Timur 61271. Berdasarkan informasi dari laman resmi Umsida [14] Unit bisnis ini

berdiri mulai dari tahun 2011 yang diawali dengan nama Business Center yang terletak di Umsida Kampus 2

sebagai wujud dari pengembangan kampus. Dan ditinjau dari berdirinya Business Center yang saat ini berubah nama

menjadi Suryamart grafik penjualan menunjukkan kenaikan dari tahun ke tahun dan cenderung stabil. Namun, di akhir

tahun 2024 hingga awal 2025 terjadi trend atau grafik yang menurun pada penjualan di Suryamart. Maka hal ini yang

peneliti jadikan sebuah bahan kajian untuk menilai seberapa efektif pengendalian internal dan peran whistleblower

dalam mencegah fraud.

Informan Penelitian

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,

Page | 5

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[15].

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

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

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[13].

III. HASIL DAN PEMBAHASAN

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 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)"

(Informan A) dan diperkuat oleh Informan B:

"Belum ada."

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:

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 fraud yang telah terjadi.

2 B Manager Bussiness

Development

Dipilih karena berperan langsung dalam perancangan dan

implementasi program Activity Plan 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.





"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 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

administrative, 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.”

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."

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 :

Page | 7

”

“Urgensi penesapan 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

memalui monitoring aktivitas dan evaluasi bulanan. Informan A menambahkan:



“Setelah SOP baru diterapkan, mekanisme pengawasan dilakukan melalui monitoring realisasi activity plan

secara berkala.”

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 pedomankk

yang mengatur bagaimana kunjungan harus dilakukan dan dibuktikan. Temuan ini sejalan dengan penelitian [20] 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[21].

Selain itu, penerapan system 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 independent, 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 system pengawasan yang memadai. Situasi ini menimbulkan tekanan kerja yang

berpotensi memicu munculnya perilaku disfungsional. 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.

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[23]. Hal ini disebabkan karena whistleblower memiliki akses langsung terhadap informasi

internal yang sering kali tidak terjangkau oleh sistem formal.

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 profesional 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[24].

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) [25]. 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.

8 | Page

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].

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. 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 mengunjung

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

mulai diperbaiki melalui standarisasi SOP dan menguatkan akuntabilitas. Dengan adanya aturan yang jelas dan tegas,

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[28]. Pemanfaatan bukti berbasis data objektif tidak hanya

memastikan kualitas informasi yang lebih akurat, tetapi juga secara signifikan memperkuat efektivitas mekanisme

pengecahan fraud di dalam organisasi Suryamart.



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) 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.

Sedangkan untuk keberadaan whistleblower terbukti memberikan kontribusi yang nyata dalam pengungkapan

fraud yang tidak terdeteksi oleh sistem pengendalian formal. Dari proses pengecekan langsung di lapangan, ditemukan

adanya ketidaksesuaian dari laporan yang disampaikan dengan kondisi real di lapangan. Meskipun demikian,

implementasi dari whistleblowing masing-masing kerap terhambat, terutama jika berkaitan dengan sisi psikologis dan sosial

seperti adanya rasa tidak enak hati untuk melaporkan rekan kerja.

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. 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.

Dalam rangka meningkatkan efektivitas pengendalian internal serta sebagai salah satu langkah konkrit dalam

pencegahan fraud di Suryamart, Manajemen Suryamart perlu menyusun dan juga menetapkan SOP kunjungan sales

secara lebih jelas dan terstruktur agar pelaksanaan, pelaporan, hingga pengawasan untuk aktivitas sales di Suryamart

dapat berjalan dengan lancar dan konsisten. Kemudian manajemen dapat memperkuat sistem pengendalian internal

melalui penerapan sistem verifikasi berbasis teknologi yang lebih akurat dan terstruktur untuk memudahkan proses

monitoring Activity Plan yang berjalan di Suryamart dan dapat mencapture data yang diperoleh sales di lapangan.

Sedangkan untuk staf keuangan maupun manajer operasional dapat melakukan verifikasi atas laporan kunjungan

sebelum insentif diberikan, ini merupakan salah satu upaya untuk mengurangi risiko pembayaran atas aktivitas yang

sebenarnya tidak terjadi. Selain itu, manajemen Suryamart disarankan untuk memperkuat peran whistleblower sebagai

bagaian dari upaya pencegahan fraud dengan membangun budaya organisasi yang menjunjungh nilai kejujuran,

transparansi, dan juga tanggungjawab, sehingga pelaporan pelanggaran tidak dianggap sebagai tindakan yang negatif.

Bagi peneliti selanjutnya, disarankan untuk mengembangkan studi serupa pada objek atau divisi berbeda, serta

menggunakan pendekatan dan metode yang lebih beragam agar hasil penelitian dapat memberikan gambaran yang

lebih luas mengenai efektivitas pengendalian internal dan upaya pencegahan fraud.

Penelitian ini memiliki sejumlah keterbatasan yang perlu diperhatikan bagi pembaca. Pertama, penelitian hanya

dilakukan pada satu objek, yaitu Suryamart, sehingga temuan yang dihasilkan belum dapat digeneralisasikan pada

seluruh perusahaan ritel maupun organisasi lainnya. Kedua data diperoleh melalui wawancara dengan jumlah

informan yang terbatas, sehingga sudut pandang yang dihasilkan belum sepenuhnya merepresentasikan seluruh pihak

dalam organisasi.

Ketiga, fokus penelitian hanya pada aktivitas kunjungan sales sebagai bagian dari proses penjualan, sehingga

belum mencakup keseluruhan aspek pengendalian internal dalam siklus penjualan secara menyeluruh. Keempat,

potensi subjektivitas dalam jawaban informan juga menjadi keterbatasan, mengingat data yang diperoleh sangat

dipengaruhi oleh persepsi dan pengalaman masing – masing individu.

Meskipun demikian, keterbatasan tersebut tidak mengurangi substansi temuan penelitian, melainkan menjadi

peluang bagi penelitian selanjutnya untuk melakukan pengembangan dengan cakupan yang lebih luas dan metode

yang lebih beragam.

UCAPAN TERIMA KASIH

Alhamdulillah kami panjatkan puji syukur kepada Allah SWT karena dengan



Rahmat-Nya penelitian ini dapat

diselesaikan dengan baik. Dalam penyusunan penelitian ini penulis menyadari bahwa tanpa adanya dukungan dan

bantuan dari semua pihak tidak akan berjalan dengan maksimal. Peneliti mengucapkan terimakasih kepada orang tua,

dosen pembimbing dan orang-orang terdekat yang sudah memberikan do'a dan dukungannya yang tiada henti dalam

mengupayakan penuntasan tugas akhir ini sehingga penulis mampu menyelesaikan tugas akhir ini dengan

sebagaimana mestinya.