

**RASIONALISASI KECURANGAN PENERIMAAN KAS  
(STUDI KASUS PADA HOTEL NOVOTEL YOGYAKARTA)**

**SWEETILLAH IDLFI ENSHARA**

Magister Akuntansi, Fakultas Ekonomika dan Bisnis

Universitas Gadjah Mada

Yogyakarta 55281, Indonesia

E-mail: [sweetillahidlfii@yahoo.com](mailto:sweetillahidlfii@yahoo.com)

***ABSTRACT***

*The rapid growth of hotel business has increased the complexity of responsibilities assigned to the management to maintain the effectiveness and efficiency of operational activities. One of the efforts to perform in order to achieve organizational goals and to preserve the business is by applying an internal control system to minimize neglect and fraud. The hotel industry is one of the industries that is vulnerable against fraud. This is because generally the hotel industry focuses on the customers rather than on monitoring its internal finances.*

*This research is performed at Novotel Hotel, Yogyakarta using a qualitative study method with a case study approach. The data collection is conducted by means of interviews and documentation. The research results show that Novotel Hotel Yogyakarta has implemented a control attempt to support the operational activities. The control performed can be seen from the use of an application system to support all hotel activities, the presence of an SOP as work guidelines, a clear organizational structure to differentiate employees' duties and authorities, and the implementation of monitoring and audit function to prevent errors in operational activities. However, there are still weaknesses in the non-optimal monitoring function, so that frauds can still happen. The management also lacks focus in emphasizing ethical values in terms of commitment and honesty so that a work environment that is clean and free from fraud hasn't been achieved.*

*Fraud in cash account receivables in this research also fulfills the three motivation characteristics of fraud based on 'Fraud Triangle.' Fraud happens because there is a pressure of personal need, an opportunity that arises due to weaknesses in the work environment, and the main factor, that is rationalization, which causes the desire to commit fraud be executed without getting detected.*

*Key words: fraud triangle, hotel, internal control*

## PENDAHULUAN

### Latar Belakang

ACFE Indonesia setiap tahun melaksanakan *survey* tahunan untuk melihat tingkat *fraud* yang terjadi di Indonesia. Mengutip dari laporan *survey* tersebut, *fraud* merupakan sebuah masalah yang semakin berkembang setiap tahunnya. Pelaku *fraud* juga tidak hanya orang-orang yang berada pada lapisan atas organisasi, namun lapisan bawah pun saat ini banyak yang merupakan para pelaku *fraud* dengan motivasi memperoleh keuntungan pribadi..

Pariwisata menjadi salah satu sektor yang memberikan kontribusi besar bagi pergerakan ekonomi di suatu negara, khususnya bagi kota yang memiliki daya tarik bagi wisatawan. Salah satu faktor pendukung utama pada sektor pariwisata adalah industri perhotelan. Yogyakarta merupakan salah satu kota di Indonesia yang menjadi penarik bagi para wisatawan untuk berkunjung, hal ini juga menyebabkan peningkatan pembangunan yang sangat pesat dalam industri perhotelan.

Semakin berkembangnya bisnis tersebut maka semakin kompleks pula tanggung jawab manajemen untuk menjaga efektifitas dan efisiensinya sehingga kegiatan operasional perusahaan dapat berjalan dengan lancar. Pada saat yang sama, kemampuan manajemen untuk mengendalikan kondisi bisnis semakin

terbatas. Salah satu upaya yang dapat dilakukan untuk mencapai tujuan organisasi dan menjaga keberlangsungan bisnis adalah dengan menerapkan sistem pengendalian internal. Sistem pengendalian internal berfungsi untuk membantu kelancaran operasional organisasi, pencapaian kinerja dan target, serta mencegah dan meminimalisir tingkat kesalahan dan kelalaian dalam lingkungan kerja. Di sisi lain, penerapan sistem pengendalian internal yang kurang memadai dapat menghambat manajemen dalam mengambil keputusan karena kurangnya keandalan informasi serta membentuk celah yang dapat menjadi potensi terjadinya *fraud* dalam lingkungan bisnis tersebut.

Industri perhotelan adalah salah satu industri yang masuk ke dalam industri rawan kecurangan. Hal ini disebabkan karena pada umumnya industri perhotelan lebih berfokus untuk meningkatkan layanan terhadap pelanggan daripada meningkatkan pengawasan terhadap keuangan internalnya (Goldmann). Berdasarkan data dari *PwC's 2014 Global Economic Crime Survey*, 78% partisipan perhotelan memiliki pengalaman dalam penggelapan aset, seperti makanan dan persediaan hotel lainnya.

Tindakan kecurangan yang paling umum terjadi adalah *asset misappropriation*, khususnya tindakan penyelewengan terhadap aset paling likuid,

yaitu kas. *Global Fraud Study* yang dilakukan oleh *Association of Certified Fraud Examiners* (ACFE) pada tahun 2016 memberikan data bahwa kecurangan berupa penyalahgunaan aset merupakan teknik yang paling banyak dilakukan diantara seluruh teknik *fraud* yang ada yaitu sebesar 83%. Tindakan kecurangan ini sering terjadi dikarenakan banyak hal, seperti kurangnya pengawasan, tidak terdapatnya pemisahan tugas dan rotasi kerja, tidak diterapkannya pengendalian internal yang memadai sehingga dapat mencegah tindakan kecurangan.

Kasus kecurangan penerimaan kas ini perlu untuk dilakukan analisis, hal ini karena tingginya tingkat kecurangan yang terjadi di industri perhotelan khususnya pada aktivitas utama yang terkait dengan penerimaan kas. Namun selama ini tidak banyak penelitian yang fokus dan menganalisis kejadian kecurangan ini. Dengan adanya penelitian ini diharapkan industri perhotelan akan lebih fokus untuk menyoroti berbagai titik kelemahan yang ada dan dapat menimbulkan kemungkinan kecurangan.

### **Tujuan Penelitian**

Penelitian ini dilakukan dengan tujuan sebagai berikut:

1. Mengetahui penyebab terjadinya *fraud* pada aktivitas penerimaan kas Hotel Novotel Yogyakarta.

2. Mendeskripsikan kelemahan yang dapat menjadi peluang terjadinya *fraud* pada aktivitas penerimaan kas pada Hotel Novotel Yogyakarta.
3. Mendeskripsikan upaya dan perbaikan yang dilakukan untuk mencegah dan meminimalkan terjadinya *fraud* di masa yang akan datang.

## **LANDASAN TEORI DAN TINJAUAN PUSTAKA**

### **Fraud**

*Association of Certified Fraud Examiners* (ACFE) merupakan organisasi anti *fraud* terbesar di dunia mendefinisikan kecurangan (*fraud*) sebagai tindakan penipuan atau kekeliruan yang dibuat oleh seseorang atau badan yang mengetahui bahwa kekeliruan tersebut dapat mengakibatkan beberapa manfaat yang tidak baik kepada individu atau entitas atau pihak lain. ACFE membagi jenis-jenis *fraud* dalam tiga golongan yaitu *corruption*, *asset misappropriation*, dan *fraudulent statement*.

### ***Fraud Triangle***

Donald Cressey pertama kali memperkenalkan sebuah model pada penelitiannya mengenai motivasi seseorang melakukan *fraud* yang hingga saat ini dikenal dengan *fraud triangle*. *Fraud triangle* berisi penjelasan mengenai motivasi dan penyebab *fraud* dapat terjadi. Menurut teori ini, penyebab seseorang

dapat melakukan fraud adalah karena adanya tekanan, peluang, dan rasionalisasi. Menurut Albrecht (2012), Setiap pelaku *fraud* rata-rata menghadapi tekanan finansial sebelum akhirnya ia memutuskan untuk melakukan kecurangan tersebut, walaupun pada awalnya adalah berupa tekanan nonfinansial seperti merekayasa laporan keuangan demi kinerja perusahaan yang lebih baik, namun pada akhirnya akan berimbas pula pada keuntungan finansial yang didapatkan. Selain faktor tekanan terdapat pula kesempatan (*opportunity*) yang membuat seseorang memiliki upaya untuk melakukan *fraud*, kemudian diikuti dengan adanya rasionalisasi yang membuat pelaku *fraud* tersebut merasa bahwa yang dilakukannya tersebut adalah bukan perbuatan yang salah.

### **Sistem Pengendalian Internal**

Pengendalian internal merupakan suatu proses yang dijalankan oleh dewan komisaris, manajemen, dan personel lain, yang di desain untuk memberikan keyakinan memadai tentang pencapaian tiga tujuan golongan antara lain: Keandalan laporan keuangan, kepatuhan terhadap hukum dan peraturan yang berlaku serta efektifitas dan efisiensi operasi (Mulyadi, 2008). Sedangkan menurut Romney dan Steinbart (2009 : 229) dalam buku sistem informasi akuntansi disebutkan bahwa sistem pengendalian internal merupakan suatu proses yang diimplementasikan oleh

dewan direktur, manajemen, dan orang-orang yang terdapat di organisasi tersebut dalam menyediakan jaminan untuk melindungi aset, menjaga catatan data aset, menyediakan informasi yang andal dan menjamin pelaporan yang sudah sesuai dengan standar, serta memastikan peningkatan efisiensi operasional yang sesuai dengan peraturan.

Menurut COSO pengendalian internal merupakan suatu proses yang dipengaruhi oleh dewan direksi, manajemen dan personel di dalam organisasi yang didesain untuk memberikan jaminan atau kepastian yang layak sehubungan dengan pencapaian tujuan organisasi seperti operasional organisasi yang efisien dan efektif, reabilitas pelaporan keuangan serta kepatuhan organisasi terhadap hukum dan peraturan.

Berdasarkan beberapa pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa sistem pengendalian internal dalam suatu organisasi ataupun perusahaan merupakan suatu prosedur ataupun suatu kebijakan tidak mengikat bagi perusahaan. Diharapkan dengan adanya sistem pengendalian internal tujuan dari organisasi ataupun perusahaan tersebut dapat terwujud.

### **COSO Framework**

Kerangka pengendalian COSO atau yang lebih sering dikenal dengan COSO *framework* merupakan suatu pedoman yang

dapat digunakan oleh organisasi dalam melakukan pengendalian internal dalam perusahaan atau organisasi.

COSO (2013:4). Terdapat tiga tujuan entitas ataupun tujuan organisasi yang terdapat dalam COSO 2013 antara lain:

1. Tujuan operasional (*operation*). Tujuan operasional ini mencakup efektifitas dan efisiensi operasi dalam organisasi serta mencakup pengamanan aset organisasi.
2. Tujuan pelaporan (*reporting*). Tujuan pelaporan ini mencakup tentang keandalan pelaporan keuangan yang dilakukan oleh organisasi maupun perusahaan.
3. Tujuan ketaatan (*compliance*). Tujuan ketaatan ini mencakup tentang kepatuhan ataupun ketaatan organisasi maupun perusahaan terhadap peraturan ataupun undang-undang yang berlaku dalam perusahaan.

Sebuah organisasi ataupun perusahaan harus memiliki kelima komponen tersebut. Hal tersebut berfungsi untuk mempermudah dalam menyimpulkan pengendalian internal berjalan efektif dalam setiap tujuan. Keberhasilan sistem pengendalian internal ditentukan dalam lima komponen dan tujuh belas prinsip, antara lain.

1. Lingkungan Pengendalian (*Control Environment*)

Lingkungan pengendalian adalah suatu rangkaian standar, proses dan struktur yang menjadi dasar dalam pelaksanaan *internal control* di seluruh organisasi. Terdapat lima prinsip yang terkait dengan komponen ini yaitu:

- a. Organisasi menunjukkan komitmen terhadap integritas dan nilai-nilai etika.
- b. *Board of directors* menunjukkan independensi dari manajemen dan melaksanakan pengawasan terhadap pengembangan dan pelaksanaan *internal control*.
- c. Dengan pengawasan *Board*, manajemen menetapkan struktur, bentuk pelaporan, tanggung jawab dan otoritas yang diperlukan dalam rangka pencapaian tujuan.
- d. Organisasi menetapkan komitmen dalam menarik, mengembangkan, dan mempertahankan individu yang kompeten dalam rangka pencapaian tujuan.
- e. Organisasi memegang individu yang bertanggung jawab dalam *internal control* dalam rangka pencapaian tujuan.

2. Penilaian Resiko (*Risk Assessment*)

Penilaian resiko melibatkan suatu proses yang dinamis dan berulang untuk mengidentifikasi dan menganalisis resiko untuk mencapai tujuan, serta membentuk dasar

mengenai bagaimana resiko harus dikelola. Terdapat empat prinsip yang berkaitan dengan komponen ini yaitu:

- a. Organisasi menentukan tujuan yang spesifik sehingga memungkinkan untuk dilakukan identifikasi dan penilaian risiko yang terkait dengan tujuan.
- b. Organisasi mengidentifikasi risiko yang terkait dengan pencapaian tujuan di seluruh entitas dan menganalisis risiko untuk menjadi dasar bagaimana risiko akan diperlakukan.
- c. Organisasi mempertimbangkan potensi *fraud* dalam penilaian risiko.
- d. Organisasi mengidentifikasi dan menilai perubahan yang akan mempengaruhi sistem pengendalian internal secara signifikan.

### 3. Aktivitas Pengendalian (*Control Activities*)

Aktivitas Pengendalian merupakan tindakan yang ditetapkan dengan prosedur dan kebijakan untuk menyakinkan bahwa manajemen telah mengarah untuk memitigasi risiko dalam rangka pencapaian tujuan. Terdapat tiga prinsip dalam komponen ini yaitu:

- a. Organisasi memilih dan mengembangkan aktivitas

pengendalian yang berkontribusi terhadap mitigasi risiko sampai pada tingkat yang dapat diterima dalam rangka pencapaian tujuan.

- b. Organisasi memilih dan mengembangkan aktivitas pengendalian secara umum terkait teknologi dalam rangka pencapaian tujuan.
- c. Organisasi menyebarkan aktivitas pengendalian melalui kebijakan dan prosedur dalam pengimplementasiannya.

### 4. Informasi dan Komunikasi (*Information and Communication*)

Informasi diperlukan dalam rangka pelaksanaan tanggung jawab *internal control* nya dalam rangka pencapaian tujuan. Sedangkan komunikasi terjadi baik secara internal maupun eksternal dengan menyediakan informasi yang diperlukan dalam rangka pelaksanaan *internal control* sehari-hari. Terdapat tiga prinsip dalam komponen ini yaitu:

- a. Organisasi memperoleh dan menggunakan informasi yang berkualitas dan relevan dalam rangka mendukung fungsi dari komponen lain dalam *internal control*.
- b. Organisasi secara internal mengomunikasikan informasi,

termasuk tujuan dan tanggung jawab *internal control* dalam rangka mendukung fungsi dari komponen lain dari *internal control*.

- c. Organisasi berkomunikasi dengan pihak eksternal terkait hal yang mempengaruhi fungsi dari komponen lain dalam *internal control*.

#### 5. Aktivitas Pemantauan (*Monitoring Activity*)

Evaluasi berkelanjutan, terpisah, atau kombinasi keduanya untuk memastikan seluruh komponen *internal control* ada dan berfungsi. Terdapat dua prinsip dalam komponen ini yaitu:

- a. Organisasi memilih, mengembangkan, dan melaksanakan evaluasi berkelanjutan dan/atau terpisah untuk memastikan seluruh komponen *internal control* ada dan berfungsi.
- b. Organisasi mengevaluasi dan mengomunikasikan defisiensi *internal control* pada pihak yang bertanggung jawab agar diambil tindakan korektif.

### **Kas**

Kieso et al. (2011:344) menyebutkan kas terdiri dari koin, valuta asing, dan dana yang tersedia sebagai deposit di bank.

Instrumen yang dapat dinegosiasikan seperti *money orders*, cek, kas kecil (*petty cash*) dan *bank draft* juga dapat disebut sebagai kas.

Sedangkan menurut IAI, kas didefinisikan sebagai berikut (2009:22).

“kas terdiri dari saldo kas (*cash on hand*) dan rekening giro. Setara kas adalah investasi yang sifatnya likuid berjangka pendek dan yang dengan cepat dapat dijadikan kas dalam jumlah tertentu tanpa menghadapi resiko perubahan nilai yang signifikan.”

Berdasarkan dua pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa kas merupakan aktiva yang paling likuid dalam neraca dan dapat dengan cepat dipergunakan sebagai alat tukar pembayaran. Dalam neraca, kas selalu disajikan pada urutan pertama, setelah itu baru diikuti dengan akun lain sesuai dengan urutan tingkat likuiditasnya. Dalam siklus normal bisnis, kas memiliki peran yang sangat krusial. Hal ini dikarenakan kas merupakan alat yang digunakan dalam transaksi jual beli dalam aktivitas operasional.

### **Penerimaan Kas**

Penerimaan kas adalah aktivitas yang sering terjadi dalam kegiatan operasional sebuah perusahaan. Penerimaan kas dapat berasal dari penjualan barang, pendapatan jasa, penagihan piutang, penjualan aktiva, dan sumber pendapatan dari aktivitas lainnya

Menurut PSAK No. 3 penerimaan kas adalah.

“Penerimaan kas adalah semua aliran kas yang masuk ke bendahara umum. Semua aliran kas yang masuk kedalam kas suatu perusahaan, dinamakan sebagai penerimaan kas.”

Berdasarkan pengertian tersebut dapat dikatakan bahwa penerimaan kas adalah segala transaksi penerimaan yang mengakibatkan bertambahnya saldo kas perusahaan baik yang bersasal dari penerimaan kas tunai, piutang, penerimaan *transfer*, maupun penerimaan lainnya.

### **Penerimaan Kas Hotel**

Penerimaan kas pada Hotel Novotel Yogyakarta dilakukan melalui beberapa teknik, yaitu:

1. Penerimaan kas tunai
2. Penerimaan melalui *transfer*
3. *Virtual card*
4. Surat Jaminan

Sumber penerimaan kas pada Hotel Novotel Yogyakarta berasal dari beberapa sumber, antara lain enjualan kamar, restoran, penyewaan *venue*, *fitness center & spa*, rental mobil, dan jasa *laundry*

### **LITERATUR PENELITIAN**

Penelitian ini berangkat dari berbagai literatur dengan topik serupa yaitu kasus kecurangan di industri perhotelan maupun kecurangan pada penerimaan kas.

Pada penelitian dengan judul *Howie's Cafe Caper. A Case Study in*

*Employee Embzzlement and Forensic Accounting* (Petravick Simon, Gail:2015) menyatakan bahwa kasus kecurangan pada penerimaan kas biasanya dilakukan oleh karyawan yang memiliki posisi berkaitan langsung dengan aliran keluar dan masuk kas. Adanya kekuasaan yang besar terhadap posisi ini menjadikan pelaku dengan leluasa memiliki peluang.

Literatur berikutnya adalah penelitian berjudul *Internal Control and Audit Issues in Hospitality Industry* (Baker Kevin, 2014). Pada penelitian ini mengungkap berbagai kasus kecurangan industri perhotelan yang dilakukan oleh karyawan maupun manajer. Namun pada umumnya manajemen hotel enggan untuk mengungkap dan melaporkan kasus demi menjaga nama dan prestasi hotel.

### **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan metode penelitian studi kasus. Studi kasus sendiri merupakan *strategi* penelitian dimana didalamnya peneliti menyelidiki secara cermat suatu peristiwa, proses, aktivitas, atau sekelompok individu. Peneliti kemudian mengumpulkan informasi secara lengkap dengan menggunakan berbagai prosedur pengumpulan data berdasarkan waktu yang ditentukan (Creswell, 2014).

Penelitian ini memiliki fokus pada sebuah kasus *fraud* yang telah terjadi pada Hotel Novotel Yogyakarta, peneliti bertujuan untuk mengidentifikasi penyebab



*fraud* tersebut dapat terjadi serta bagaimana upaya perbaikan yang diperlukan. Data yang dikumpulkan dalam penelitian ini adalah data primer yang didapat dari wawancara dengan narasumber yaitu *Night Audit Manager, Front Office Manager, General Cashier, Receptions, dan Receptionist Supervisor*. Pemilihan narasumber berdasarkan fungsi-fungsi yang berkaitan langsung dengan aktivitas penerimaan kas khususnya penjualan kamar yang ada di Hotel Novotel Yogyakarta.

Selain itu dilakukan pengumpulan data sekunder berupa dokumen-dokumen pendukung seperti SOP, laporan-laporan, dan bukti lain dari sistem maupun manual.

### **Teknik Analisis Data**

Teknik analisis data dalam penelitian ini mengacu kepada model analisa yang dikemukakan oleh Yin (2015), dimana metode ini merupakan metode yang paling cocok diterapkan dalam sebuah penelitian studi kasus. Analisis studi kasus ini akan dimulai dengan mengangkat topik dan kasus yang ada dan menghubungkannya ke teori terdahulu. Lalu kemudian melakukan pengumpulan data secara bertahap bisa melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi. Lalu kemudian dari data yang ada dilakukan analisis dan penarikan kesimpulan.

Selain menggunakan teknik analisis Yin, penelitian ini juga akan menggunakan

Miles dan Hubberman (2014) dalam penyajian datanya. Analisis Miles dan Hubberman sendiri terdiri dari tiga tahapan, yaitu:

#### 1. Reduksi data

Reduksi data adalah bentuk analisis yang menajamkan, mengelompokkan, membuang data yang tidak diperlukan, dan mengorganisasikan data sehingga dapat ditarik kesimpulan (Miles and Huberman, 1994:10). Dalam hal ini, peneliti meringkas keseluruhan data hasil wawancara ke dalam bentuk verbatim wawancara. Verbatim wawancara berisi tentang informasi inti yang diperoleh selama proses wawancara yang dilakukan oleh peneliti.

#### 2. Penyajian data

Penyajian data adalah menyajikan sekumpulan informasi tersusun secara sistematis. Pada tahap ini, hasil dari reduksi data akan diolah dalam bentuk tabel kategorisasi sesuai dengan tema-tema yang telah dikategorikan, dan dilengkapi dengan memberi kode subtema sesuai dengan hasil wawancara. Pemberian kode dilakukan berurutan sesuai dengan tema yang disinggung selama proses wawancara.

#### 3. Penarikan kesimpulan

Tahap terakhir adalah penarikan kesimpulan. Setelah data disajikan dan dianalisis, peneliti menemukan temuan

dari penelitian. Dari temuan-temuan ini kesimpulan akan diambil untuk dapat menjawab pertanyaan penelitian. Kesimpulan ini berisi uraian naratif dari seluruh tema yang ada pada tabel kategorisasi.

### **Pengujian Data**

Pengujian data dalam penelitian ini meliputi uji validitas. Uji Validitas memiliki arti bahwa peneliti melakukan pemeriksaan dari informasi yang diperoleh selama melakukan penelitian melalui beberapa prosedur (Creswell, 2014). Uji validitas dilakukan untuk menguji ketepatan data dan bukti yang diperoleh selama pengumpulan data. Uji validitas yang digunakan adalah triangulasi yaitu dengan mencocokkan informasi yang diperoleh dari perspektif narasumber berbeda atau mencocokkan informasi dengan dokumen-dokumen pendukung. Selain teknik triangulasi, dilakukan juga teknik *Member checking* yaitu melakukan konfirmasi kembali kepada responden mengenai informasi yang telah dikumpulkan selama penelitian dengan tujuan untuk memastikan informasi tersebut sesuai dengan maksud responden.

### **PEMBAHASAN**

Penelitian ini berangkat dari sebuah kasus kecurangan yang terjadi pada fungsi penerimaan kas tunai khususnya aktivitas penjualan kamar di Hotel Novotel Yogyakarta. Pelaku merupakan karyawan

resepsionis senior yang telah bekerja selama lebih dari empat tahun dan memiliki pengalaman kerja yang cukup. Pelaku memanfaatkan pengetahuan dan kemampuannya tentang alur penerimaan kas, perekaman transaksi, hingga pelaporan untuk mengetahui titik kelemahan dan peluang untuk menjalankan tindakannya.

Pelaku menggunakan fitur *manual billing* yaitu tagihan dokumen manual yang digunakan pada keadaan darurat. Namun data yang terdapat pada sistem dengan *manual billing* menunjukkan informasi yang berbeda, terdapat selisih sebesar Rp. 936.000,00 pada sistem yang belum dilaporkan dan tidak dikembalikan ke tamu. Selisih ini yang diambil oleh pelaku untuk kepentingan pribadinya.

Data yang dikumpulkan dari rekaman sistem, *manual billing*, *confirmation letter*, dan dokumen *guest in house* telah menunjukkan bukti bahwa terdapat kejanggalan pada transaksi penjualan kamar yang dilakukan dibawah tanggung jawab pelaku.

#### **a. Faktor Penyebab**

Setelah peneliti melakukan pengumpulan informasi terkait kasus kecurangan yang terjadi pada penerimaan kas penjualan kamar di Hotel Novotel Yogyakarta, peneliti mengelompokkan faktor penyebab terjadinya pencurian kas menjadi dua yaitu adanya peluang dan tekanan.

Kedua faktor ini adalah elemen penyebab atau motivasi terjadinya *fraud* menurut *fraud triangle theory*. Kedua faktor ini adalah peluang dan tekanan.

Selain kedua faktor yang menjadi penyebab pelaku dapat melakukan tindakan *fraud* berdasarkan penjelasan para narasumber, peneliti juga menemukan alasan rasionalitas dari pelaku untuk akhirnya tindakan *fraud* ini dapat dengan lancar dilakukan.

Seperti yang telah dijelaskan diawal, pelaku merupakan pegawai senior yang telah memahami dengan cermat alur penerimaan kas di Hotel Novotel Yogyakarta, pelaku juga mengetahui berbagai titik kelemahan baik itu dari sistem yang digunakan maupun waktu yang tepat untuk melakukan tindakannya karena kurangnya pengawasan. . Berdasarkan laporan dari resepsionis lain pelaku juga tidak hanya sekali melakukan ini, hal ini menunjukkan bahwa dengan rasionalitas yang dimiliki pelaku ia memiliki rencana dan cara tersusun rapi tentang bagaimana ia melakukan tindakannya.

Alasan rasionalisasi justru merupakan faktor motivasi paling berbahaya jika dibandingkan dengan kedua faktor lain yang diungkapkan

oleh Donald R. Cressey dalam penelitiannya, yaitu tekanan dan peluang. Meskipun terdapat tekanan dan peluang untuk melakukan kecurangan, seseorang tidak akan mungkin melakukan tindakannya jika tidak didorong oleh pikiran rasional untuk memiliki niat dan menyusun rencana pelaksanaan *fraud*.

#### b. Kendala

Dalam menjalankan kegiatan operasional, karyawan dan manajemen Hotel Novotel Yogyakarta juga mengalami banyak kendala. Peneliti membagi kendala-kendala yang disebutkan oleh para narasumber menjadi dua kelompok yaitu kendala teknologi dan non-teknologi. Kendala teknologi terkait sistem yang digunakan masih memiliki banyak kelemahan, sedangkan kendala non-teknologi berasal dari sumber daya manusia pada Hotel Novotel Yogyakarta sendiri seperti kurangnya SDM, karyawan yang sering melanggar SOP dalam bekerja, serta kurangnya komitmen dan kejujuran dalam pekerjaan.

#### c. Pengendalian

Hotel Novotel Yogyakarta telah menerapkan beberapa upaya dan aktivitas dalam rangka meminimalisir kemungkinan *fraud*. Bentuk pengendalian yang dilakukan antara

lain penggunaan sistem dan SOP, adanya sistem rotasi dan pembagian shift jabatan, struktur organisasi, serta fungsi keamanan baik pengamanan fisik maupun sumber daya manusia sendiri.

d. Pengawasan

Fungsi pengawasan di pada Hotel Novotel Yogyakarta dilakukan oleh *supervisor*. Pada *front office departement* sendiri terdapat tiga orang *supervisor* yang dibagi masing-masing untuk mengawasi resepsionis, reservasi, dan GRO. Fungsi ini secara umum bertugas untuk mengawasi kelancaran jalannya aktivitas operasional hotel, memastikan bahwa seluruh karyawan bekerja sesuai dengan pedoman dan aturan yang ada, serta membantu mencari solusi terhadap kendala dan kesulitan yang terjadi.

e. Komunikasi

Menurut kerangka COSO, informasi diperlukan dalam rangka pelaksanaan tanggung jawab *internal control* nya dalam rangka pencapaian tujuan. Sedangkan komunikasi terjadi baik secara internal maupun eksternal dengan menyediakan informasi yang diperlukan dalam rangka pelaksanaan *internal control* sehari-hari.

Organisasi secara internal mengomunikasikan informasi, termasuk tujuan dan tanggung jawab *internal control*

dalam rangka mendukung fungsi dari komponen lain dari *internal control*. Hotel Novotel Yogyakarta khususnya departemen FO melaksanakan aktivitas komunikasi internal secara rutin. Terdapat pula sistem *whistle blower* guna mengetahui tindakan pelanggaran yang dilakukan oleh sesama karyawan.

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

Meskipun manajemen Hotel Novotel telah melakukan beberapa upaya pengendalian sebagai bentuk pencegahan resiko kecurangan, namun peningkatan aktivitas dan lingkungan pengendalian perlu dilakukan. Hal ini tentunya dapat menjadi salah satu cara agar kegiatan operasional hotel dapat berjalan dengan lancar, minim kesalahan, serta selaras dengan pencapaian tujuan Hotel Novotel Yogyakarta.

### **SIMPULAN DAN REKOMENDASI**

Berdasarkan hasil penelitian dan analisis yang telah diuraikan pada bab sebelumnya kesimpulan dari penelitian ini sebagai berikut.

1. Hotel Novotel Yogyakarta telah menerapkan upaya pengendalian dalam berjalannya kegiatan operasional. Dapat dilihat dari adanya SOP baku yang diterapkan serta kewajiban untuk mengikuti SOP tersebut, penggunaan aplikasi atau sistem yang bertujuan untuk membantu dan mempermudah jalannya aktivitas setiap hari, terdapat struktur organisasi yang jelas serta pemahaman mengenai tugas dan tanggung jawab oleh setiap karyawan, adanya sistem rotasi jabatan dan pergantian *shift* jam kerja yang berfungsi untuk mengantisipasi dari resiko terjadinya *fraud*, terdapat fungsi audit yang dapat mendeteksi dan mengetahui kelemahan yang ada pada

sistem serta mengungkap kasus *fraud* penerimaan kas ini secara rinci, serta dijalankannya fungsi keamanan untuk mencegah adanya kesempatan karyawan melakukan kecurangan.

2. Kasus *fraud* pada penerimaan kas penjualan kamar di Hotel Novotel Yogyakarta ini dapat terjadi karena ketiga faktor motivasi terjadinya *fraud* terdapat pada pelaku. Pelaku memiliki tekanan kebutuhan pribadi untuk melakukan kecurangan. Pelaku juga memiliki peluang dari lemahnya fungsi pengawasan yang ada pada operasional hotel dan kelemahan sistem yang membuat tindakan pelaku tidak terdeteksi,. Pelaku juga memenuhi karakteristik rasionalitas dalam *fraud triangle* yang menjadi penyebab *fraud* ini dapat terjadi, dengan pengalaman kerja yang lama pelaku memiliki kemampuan untuk menyusun tindakan kecurangan.

3. Kelemahan yang terdapat pada Hotel Novotel Yogyakarta sehingga dapat menyebabkan *fraud* penerimaan kas dapat terjadi adalah fungsi pengawasan baik dari *supervisor* maupun fungsi audit internal dan eksternal. Fungsi pengawasan sudah dilakukan namun belum berjalan secara optimal.

Kelemahan berikutnya adalah terkait sistem yang digunakan, sistem yang digunakan dan berfungsi sebagai

sistem informasi *real time* pendukung aktivitas operasional masih banyak memiliki kekurangan. Masalah terbesar adalah sistem sering *error* dan tentunya menghambat aktivitas perhotelan yang berjalan penuh 24 jam. Masalah berikutnya adalah ketidakmampuan sistem untuk menghasilkan data yang transparan, sehingga tindakan para pelaku pencurian kas tunai selama ini tidak dapat terdeteksi. Kelemahan berikutnya adalah manajemen Hotel Novotel Yogyakarta kurang menerapkan nilai-nilai etika terkait komitmen dan kejujuran bagi karyawan, sehingga lingkungan kerja yang bersih dan bebas kecurangan tidak tercapai.

### **Rekomendasi**

Berdasarkan kesimpulan yang telah diuraikan, maka rekomendasi penelitian yang dapat diberikan adalah sebagai berikut.

1. Fitur *manual billing* yang digunakan para pelaku *fraud* untuk menjalankan tindakannya dikembalikan kepada otoritas semula yaitu *front office manager*. Ketika akan menggunakan fitur ini juga dipastikan staf akan menggunakannya untuk kebutuhan pelayanan tamu bukan kepentingan pribadi. Langkah ini merupakan bentuk pencegahan kemungkinan kasus serupa terjadi di masa depan. Karena kondisi hotel juga belum memungkinkan untuk sepenuhnya bergantung pada sistem dan masih tetap mengandalkan fitur *manual billing* untuk kondisi tertentu. Selain itu di sebaiknya *manual billing* juga dilengkapi dengan salinan berkas yang dapat disimpan oleh pihak hotel sebagai arsip, sehingga jika ada kebutuhan di masa yang akan datang berkasnya dapat ditelusuri.
2. Sistem yang digunakan oleh Hotel Novotel Yogyakarta masih perlu mengalami banyak perbaikan, karena semua poin kelemahan yang terjadi selama ini sangat menghambat kelancaran jalannya operasional hotel. Sistem harus mampu menghasilkan data yang tepat waktu, rinci, dan transparan ketika akan digunakan. Ketidakmampuan sistem untuk mendeteksi adanya terjadi selisih *revenue* pada *front office* jika dibiarkan terus-menerus dapat mengakibatkan kerugian bagi *revenue* hotel secara keseluruhan. Perbaikan terhadap *double folio number* juga perlu dicari penyebabnya, karena adanya *folio number* yang ganda mengakibatkan sistem pelaporan terganggu.
3. Manajemen hotel harus menerapkan peraturan dan sanksi yang tegas terhadap kinerja karyawan, karena

komitmen karyawan yang tinggi terhadap pekerjaannya akan mendukung kelancaran jalannya kegiatan operasional. Kepatuhan terhadap SOP sebaiknya diwajibkan, karena pola kerja di Novotel yang memiliki siklus berulang dan saling berhubungan antar departemen.

4. Terungkapnya kasus ini menjadi salah satu contoh bahwa upaya pengendalian dan pengawasan yang telah dilakukan masih kurang. Sebaiknya manajemen Hotel Novotel Yogyakarta untuk meningkatkan aktivitas pengendalian dan pengawasan. Jika kondisi dibiarkan tetap berjalan seperti biasa sebagaimana yang disampaikan oleh para narasumber, dikhawatirkan akan menjadi peluang baru bagi tindakan penyimpangan berikutnya. Manajemen hotel juga sebaiknya menerapkan penilaian resiko dan memberikan fokus yang seimbang antara pencapaian tingkat *occupancy* dan *revenue*. Dengan adanya kegiatan antisipasi terhadap potensi resiko *fraud* yang muncul maka akan membantu kegiatan operasional hotel dapat berjalan dengan lancar, minim kesalahan, serta selaras dengan pencapaian tujuan Hotel Novotel Yogyakarta.

#### **Keterbatasan Penelitian**

1. Peneliti terbatas mengumpulkan informasi karena pelaku yang

seharusnya menjadi narasumber utama sudah tidak dapat dimintai keterangan. Apabila penelitian ini dapat memperoleh informasi langsung dari pelaku, maka akan didapatkan lebih banyak variasi pandangan guna peneliti menganalisis topik dan kasus *fraud* penerimaan kas pada penjualan kamar Hotel Novotel Yogyakarta ini.

2. Peneliti tidak dapat memperoleh beberapa dokumen pendukung guna melengkapi penjelasan. Seperti dokumen yang berasal dan terkait dengan bagian *accounting* karena alasan otorisasi dan kerahasiaan yang menjadi kebijakan Hotel Novotel Yogyakarta.

#### **REFERENSI**

- Albrecht, Steve. W., 2012. *Fraud Examination*, 4th edition. South-Western, Cengage Learning. United States of America.
- Amadea, Novel., 2016. Evaluasi Sistem Akuntansi Penerimaan Kas Atas Penjualan Jasa Kamar Pada Hotel (Studi Kasus pada Ibis Styles Hotel Yogyakarta). Universitas Sanata Dharma. Yogyakarta.
- Arens, A.A., Elder, R.J., Beasley, M.S., Hogan, C.E., 2017. *Auditing And Assurance Services : An Integrated Approach*, 16th ed. Pearson Education, United States.

- Badan Pusat Statistik, 2017. *Pertumbuhan ekonomi Indonesia 2017*.
- Badan Pusat Statistik Yogyakarta, 2016. *Jumlah Hotel dan Akomodasi Daerah Istimewa Yogyakarta 2015-2016*.
- Baker Kevin & M.Theol. *Internal Control and Audit Issues in the Hospitality Industry*, 2014.
- Australian International Hotel School, Australia.
- COSO, 2013. *Internal Control - Integrated Framework*. COSO's organization. URL <https://www.coso.org/Documents/990025P-Executive-Summary-finalmay20.pdf>
- Creswell, J.W., 2014. *Research Design : qualitative, quantitative, and mixed methods approaches*, 4th ed. SAGE Publications, Inc, California.
- Donald, E. Kieso., 2016. *Intermediate Accounting*. Joh Wiley & Sons. United States of America
- Experian Asia Pacific, The Economics of Fraud: Mitigating Risk Amidts Fast Growth and Innovation* . 2016
- "*Fraud Tree*." *ACFE.com*. Association of Certified *Fraud* Examiners.
- Goldmann, Peter. "Financial *Fraud* and How to Reduce Your Risk." *Hotelexecutive.com*. Hotel Business Review.
- Hall, James.A. 2011. *Sistem Informasi Akuntansi*. Edisi Keempat. Jakarta: Selemba Empat.
- Johnson Sandra, Gail Petravick, Simon Petravick, 2015. *Howie's Cafe Caper. A Case Study in Employee. Embezzlement and Forensic Accounting*. Journal of Legal Issues and Cases in Business, Volume 3-January, 2015.
- Marpaung, Happy. 1984. *Himpunan Peraturan Pariwisata Indonesia*. Cetakan Pertama. TONIS: Bandung.
- Marquet, T. Christoper, 2011. *The Top 10 Embezzlement Cases in Modern US History*.
- Miles, M.B., Huberman, A.M., 1994. *Qualitative Data Analysis*, 2nd ed. SAGE Publications Inc, California. *Occupational Fraud: A Study of the Impact of an Economic Recession*. Publication. N.p.: Association of Certified *Fraud* Examiner, n.d. Print.
- Powers Tom. 1992. *Introduction To Management In The Hospitality Industry*. Fourth Edition. Library of Congress Cataloging-in-Publication Data. USA.
- Report to the Nations on Occupational Fraud and Abuse: 2012 Global Fraud Study*. Publication. N.p.: Association of Certified *Fraud* Examiner, n.d. Print.



- Singleton, Tommie, and Aaron J. Singleton.  
*Fraud Auditing and Forensic Accounting*.  
Hoboken, NJ: John Wiley & Sons, 2010.  
Print.
- Sugiyono, 2016. *Metode Penelitian  
Kuantitatif Kualitatif dan R&D*.  
Alfabeta: Bandung.
- "The 10 Biggest *Frauds* in Recent US History."  
*Forbes*. Forbes Magazine, n.d. Web. 29  
Mar. 2014.
- Triandi dan Siregar, 2007. Evaluasi Sistem  
Pengendalian Internal Penjualan  
terhadap Peningkatan Efektivitas  
Penjualan Kamar (studi kasus pada  
hotel Horison Bekasi). *Jurnal Ilmiah  
Ranggagading*. Volume 7, No. 2: 130-  
137.
- Tuanakotta, Theodorus.M., 2010  
Akuntansi Forensik & Audit  
Investigatif. Salemba Empat: Jakarta.
- Warfield, Brett, 2012. Million Dollar  
Employee *Fraud* in Australia. Warfield  
& Associates, 2012.
- Yin, R.K., 2015. Studi kasus : *Desain &  
Metode*. Rajawali Pers: Jakarta.