

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Penelitian**

Perkembangan dunia yang cepat dari mulai globalisasi dan revolusi industri 4.0 yang bergerak menuju revolusi industri 5.0 ini memungkinkan sebuah perusahaan terus berkembang satu sama lain. Cepatnya globalisasi telah mengubah cara bisnis beroperasi secara fundamental. Dampaknya yang mendalam dan luas memerlukan evaluasi ulang terhadap pendekatan bisnis yang ada dan praktik yang telah mapan (Angelica dkk., 2023). Pengendalian internal memegang peranan penting dalam menjaga integritas, keandalan, dan efisiensi operasional suatu perusahaan (Fengky dkk., 2019). Pengendalian internal memiliki potensi untuk meningkatkan cara operasi berjalan, keandalan laporan keuangan, dan kepatuhan terhadap peraturan yang hukum yang berlaku yang mana bisa menjadi kriteria bisnis yang kuat. (Febrianti dkk., 2021). Menurut (Anggraini dkk., 2023) Pengendalian internal adalah prosedur yang memastikan pengaruh dewan direksi, manajemen, dan entitas lain untuk mencapai tujuan bisnis.

Di Indonesia, sistem pengendalian internal juga telah menjadi kebutuhan perusahaan dalam menjalankan usahanya. (Khairunnisa dkk., 2020). Perusahaan manufaktur dan perakitan perlu melakukan pengendalian internal. Perusahaan manufaktur terus berkembang dalam lini proses produksinya dan perusahaan perakitan juga perlu mengembangkan produksinya dari segi efektivitas dan efisiensi. Perusahaan perakitan atau bisa dikenal sebagai perusahaan *assembling* merupakan perusahaan dengan jenis usaha yang berfokus pada perakitan komponen atau pengumpulan komponen dan suku cadang dan disatukan sebagai bagian dari produk akhir. Perusahaan jenis ini tidak memproduksi komponen atau suku cadang sendiri, namun mengambilnya dari pemasok luar atau produsen komponen dan merakitnya menjadi produk jadi yang dapat dijual ke pelanggan.

Perakitan adalah tahapan di mana dua atau lebih bagian digabungkan untuk membentuk suatu kesatuan baru. Proses perakitan melibatkan penggabungan atau penyusunan sejumlah komponen sehingga membentuk alat atau mesin dengan tujuan dan fungsi khusus (Budiyanto & Yuono, 2017). Perusahaan perakitan kendaraan bermotor adalah perusahaan yang memproduksi kendaraan bermotor dengan cara merakit berbagai komponennya. Komponen-komponen tersebut meliputi mesin, roda, bodi, dan sistem lainnya. Proses perakitan ini dilakukan secara bertahap hingga kendaraan tersebut siap digunakan (Kotler dkk., 2018).

Perusahaan perakitan otomotif perlu memperhatikan berbagai risiko, seperti risiko keselamatan kerja, risiko kualitas produk, risiko bahan baku, risiko keamanan siber, dan risiko lingkungan. Risiko keselamatan kerja dapat terjadi karena pekerja terpapar bahan kimia berbahaya, benda tajam, atau bahan abrasif (Nelfiyanti dkk., 2020). Kualitas produk yang tidak sesuai dengan standar produsen kendaraan bermotor dapat menjadi risiko bagi perusahaan (Sirait, 2023). Perusahaan komponen otomotif dapat mengalami risiko bahan baku jika terhambat masalah bahan baku (Zuraya, 2019). Keamanan siber otomotif yang kompleks dan terus berkembang menjadi tantangan bagi produsen kendaraan bermotor, sehingga risiko keamanan siber pun dapat terjadi (Nugraha, 2023). Aktivitas industri otomotif dapat menyebabkan polusi dan penghancuran lingkungan, sehingga risiko lingkungan pun dapat terjadi (Helmi, 2019). Oleh karena itu, perusahaan perakitan otomotif perlu pengendalian internal secara efektif untuk mengurangi risiko diatas.

Peneliti ingin melakukan penelitian berdasarkan eksplorasi yang menggunakan perspektif fenomenologi, karena banyak penelitian sebelumnya yang menggunakan topik pengendalian internal namun, hanya memberikan evaluasi terhadap topik tersebut seperti penelitian dari (Hastuti dkk., 2021) yang meneliti tentang mengevaluasi efektivitas sistem pengendalian internal piutang pada perguruan tinggi contoh lainnya adalah penelitian dari (Kilis dkk., 2021) yang meneliti tentang evaluasi sistem pengendalian internal penerimaan kas pada sebuah hotel di manado dan contoh terakhir yang peneliti ingin sebutkan adalah penelitian dari (Harared & Heriyanto, 2022) yang meneliti tentang analisis pengendalian

internal yang berfokus pada penerimaan dan pengeluaran kas pada sebuah klinik, dan sebenarnya masih banyak lagi topik penelitian evaluasi pengendalian internal yang beredar di berbagai jurnal.

Alasan awal dipilihnya PT Inchcape Indonesia karena Inchcape telah mengakuisisi PT Mercedes-Benz Indonesia bersamaan dengan Grup Indomobil. Mayoritas kepemilikan perusahaan itu sebelumnya dipegang perusahaan Jerman, Daimler AG, yang sudah berubah nama menjadi Mercedes-Benz *Group* AG pada tahun 2022. Sementara Grup Indomobil adalah perusahaan otomotif terbesar kedua di dalam negeri setelah Astra International. Bisnis Grup Indomobil meliputi manufaktur hingga retail untuk berbagai merek otomotif dari kelas menengah hingga premium. Sementara, Inchcape merupakan perusahaan distribusi, retail dan layanan otomotif multinasional Inggris yang berkantor pusat di London. Inchcape dan Grup Indomobil sudah bekerja sama, salah satunya pada pemasaran Jaguar Land Rover di Tanah Air. Pada kerjasama ini Grup Indomobil diduga akan membeli bisnis Mercedes-Benz mobil penumpang secara penuh bersama Inchcape, tetapi beda persentase kepemilikan (Fea, 2023).

Rumor ini benar adanya karena banyak berita di halaman web yang menyatakan bahwa kepemilikan PT Mercedes-Benz Indonesia diambil oleh Grup Indomobil dan Inchcape Indonesia. Inchcape Indonesia saat ini memiliki beberapa kerja sama dengan Grup Indomobil untuk masuk ke pasar otomotif Indonesia. Salah satunya adalah pengambilalihan merek Mercedes-Benz Indonesia dari Mercedes-Benz AG. Dalam kemitraan ini, Inchcape memiliki kepemilikan 70 persen saham, sedangkan Indomobil Group memiliki kepemilikan 30 persen (Kurniawan & Ferdian, 2023). Begitu juga dengan keterangan bahwa pada saat peneliti melaksanakan *Grand Tour Observation* (GTO), informan yang peneliti wawancarai juga mengatakan hal tersebut benar adanya.

Dari pengakuisisian PT Mercedes-Benz Indonesia yang dilakukan secara *joint venture* oleh Grup Indomobil dan Inchcape pasti memiliki alasan tertentu. Beberapa alasannya yaitu Mercedes-Benz mencari mitra untuk melanjutkan bisnis otomotifnya di Indonesia. Hal ini dinilai Grup Indomobil sebagai kesempatan untuk

mengambil alih bisnis mobil asal Eropa tersebut. Bisnis Mercedes-Benz yang akan diambil alih Indomobil adalah divisi kendaraan penumpang. Saat ini, bisnis tersebut dikendalikan oleh dua perusahaan, yaitu Mercedes-Benz *Distribution* Indonesia (MBDI) dan Mercedes-Benz Indonesia (MBIna). Mayoritas kepemilikan kedua perusahaan tersebut dipegang oleh Daimler AG, perusahaan Jerman yang telah berganti nama menjadi Mercedes-Benz *Group* AG pada Februari lalu. Penyebab Grup Indomobil mengambil alih bisnis Mercedes-Benz masih belum diketahui secara pasti. Hingga saat ini, belum ada pihak yang memberikan keterangan terkait pelepasan saham Mercedes-Benz ke Grup Indomobil. Mercedes-Benz sekilas tidak memiliki alasan krusial untuk melepas bisnisnya di Indonesia. Perusahaan tersebut merupakan salah satu merek tertua dan telah menguasai pasar otomotif segmen premium di Tanah Air. Selain itu, Mercedes-Benz juga memiliki pabrik perakitan di Indonesia. Bahkan, merek asal Jerman ini masih menjadi penguasa pasar kendaraan premium Indonesia, bahkan di atas rivalnya, BMW. Dari pengakuisisian tersebut peneliti ingin mengeksplorasi apakah ada perbedaan penerapan pengendalian internal pada saat sebelum diakuisisi dan setelah diakuisisi.

Peneliti melihat adanya masalah pengendalian internal pada Mercedes-Benz yang mana hal ini terlihat dari kasus berikut dimana pengadilan Jerman membuka jalur bagi pemegang saham untuk bergabung dalam aksi legal kolektif melawan Mercedes-Benz, anak perusahaan Daimler, terkait pelanggaran mesin diesel mirip kasus Volkswagen. Pemegang saham merasa dirugikan oleh kasus "*dieselgate*" dan menuntut kompensasi. Pengacara penggugat, Andreas Tilp, menyatakan Daimler seharusnya menginformasikan pasar finansial tentang risiko perangkat lunak ilegal sejak 2012. Daimler membantah klaim ini dan akan menentangnya dengan segala cara hukum. Mercedes-Benz konsisten menyangkal memanipulasi emisi, meski pada 2015 Volkswagen mengakui praktik serupa yang mempengaruhi 11 juta kendaraan. Skandal ini mengakibatkan biaya 10 miliar dalam denda dan kompensasi. Juni lalu, Menteri Transportasi Jerman meminta Daimler menarik 774 ribu unit Mercedes-Benz yang terbukti memiliki perangkat lunak penipuan emisi. Sejak 2015, jaksa Jerman telah menyelidiki Volkswagen, Audi, Porsche, Daimler, Opel, dan Bosch atas dugaan pelanggaran terkait (Fea, 2019).

Daimler, induk Mercedes-Benz, setuju membayar denda 870 juta euro (sekitar Rp13,5 triliun) yang diputuskan pengadilan Jerman setelah dinyatakan bersalah atas manipulasi emisi gas buang. Jaksa penuntut Stuttgart menyatakan denda ini terkait temuan bahwa sekitar 684.000 kendaraan Mercedes C-Class dan E-Class bermesin diesel menggunakan perangkat lunak manipulasi emisi. Menurut penyidik, pelanggaran ini terjadi sejak 2008. Pada Mei 2017, otoritas mendatangi kantor Daimler sebagai bagian dari penyelidikan. KBA memerintahkan penarikan mobil-mobil Mercedes-Benz karena mengeluarkan nitrogen oksida (NOX) melebihi batas yang ditentukan, dan menyarankan *recall* sejumlah model yang diproduksi antara 2012 dan 2015. Daimler mengklaim perusahaan telah mematuhi hukum dalam pernyataan resminya (Mik, 2019).

Kasus *Dieselgate* yang dilakukan oleh Mercedes-Benz ini berimbas pada laba Daimler yang terjun bebas dan mengalami kerugian miliaran euro, menurut CEO Ola Kallenius. Akibatnya, ribuan pekerja akan di-PHK untuk mencapai penghematan tahunan sebesar 1,4 miliar euro pada 2022. Daimler mengumumkan pengurangan lebih dari 10.000 pekerja dari 300.000 staf global, terutama melalui non-penggantian karyawan, pensiun dini, atau redundansi sukarela. Kallenius menyatakan perusahaan tidak puas dengan keuntungan yang merosot 64% menjadi 2,7 miliar euro, dan menekankan perlunya langkah-langkah pemotongan biaya serta peningkatan arus kas (Arbar, 2020).

Pengadilan Jerman pada memutuskan sebagian mendukung konsumen dalam gugatan *class action* terhadap Mercedes-Benz, mengungkap penggunaan perangkat penghilang emisi diesel pada beberapa model Euro 6 buatan 2012-2016, namun tidak menemukan pelanggaran pada model Euro 5 yang lebih tua. Putusan pengadilan Stuttgart memungkinkan pemilik mengembalikan mobil dan mendapatkan pengembalian dana dikurangi keausan jika pelanggaran dikonfirmasi. Asosiasi Federal Organisasi Konsumen (VZBV), yang mewakili sekitar 2.800 konsumen, menyebut ini langkah penting untuk klaim ganti rugi. Mercedes-Benz berencana mengajukan banding, menyatakan klaim tersebut tidak berdasar dan berjanji akan membela diri (Sychev, 2024).

Selain itu kasus pengendalian internal yang menyangkut Inchcape dimana seorang hakim Pengadilan Tinggi menolak klaim James Brearley, kepala eksekutif Inchcape UK, yang menuduh bahwa kelalaian firma hukum Higgs & Sons mencegahnya membuka diler Jaguar Land Rover di Wolverhampton. Brearley mengklaim nasihat hukum yang buruk menyebabkan runtuhnya rencana tersebut setelah ia keluar dari Pendragon dan mendirikan bisnis sendiri pada 2015. Hakim Sarah Falk menuduh Brearley "siapa mengatakan ketidakbenaran, ceroboh dengan kebenaran, dan menyembunyikan informasi" demi kepentingannya. Meskipun pelanggaran tugas oleh Higgs & Sons terbukti, Falk menyatakan kasus Brearley gagal karena ia tidak menetapkan tindakannya jika menerima nasihat yang kompeten. Kesaksian dari mantan CEO Pendragon, Trevor Finn, menunjukkan bahwa Finn mengharapkan Brearley menjadi CEO setelah dirinya mundur, namun Brearley tampak tidak antusias. Falk menyebut Brearley sebagai saksi tidak memuaskan yang mengakui beberapa kebohongan selama pemeriksaan silang, dengan banyak kesaksiannya yang tidak lengkap dan tidak akurat, serta mengandung ketidakkonsistenan (Sharpe, 2021).

Pengadilan federal Australia memutuskan bahwa perusahaan otomotif Inchcape tidak dapat mengklaim biaya pembersihan dan pemulihan dari serangan *ransomware*, seperti forensik, respons insiden, dan penggantian perangkat keras, karena biaya tersebut dianggap sebagai keputusan korban, bukan kerugian langsung dari serangan. Hanya sebagian kecil biaya untuk "media kosong" dan penyalinan data yang dapat diklaim. Putusan ini menjelaskan pentingnya kejelasan dalam polis asuransi mengenai cakupan insiden siber. *Partner* hukum Simon Burns mengkhawatirkan implikasi keputusan ini, yang dapat membatasi perlindungan yang diharapkan oleh organisasi, sementara Kieran Doyle menekankan bahwa polis asuransi siber khusus biasanya mencakup biaya respons insiden dan forensik. Inchcape terinfeksi *ransomware* pada akhir 2020, dan kasus ini menunjukkan bahwa asuransi siber tidak boleh menjadi satu-satunya strategi manajemen risiko siber (Crozier, 2022). Kasus-kasus tersebut menjadikan mengapa penelitian pengendalian internal ini penting dilakukan dimana untuk mengeksplorasi apakah praktik-praktik tersebut dilakukan di Indonesia atau tidak.

Pada saat peneliti melakukan *Grand Tour Observation*, peneliti juga melakukan wawancara tidak terstruktur ke beberapa informan yang mana mereka menyatakan adanya dugaan tindakan kecurangan pada beberapa *section* di departemen *finance*. Seperti penggelapan dana yang dilakukan bersama dengan *vendor* eksternal, pencurian barang milik perusahaan dengan cara mengecoh prosedur yang ada, dan penyimpanan barang-barang jadi yang tidak sesuai standar. Hal-hal tersebut yang menyebabkan adanya kejanggalan pada pengendalian internal pada PT Inchcape Indonesia.

Alasan teoretis dipilihnya Inchcape Indonesia karena masih sedikit penelitian tentang pengendalian internal pada perusahaan Inchcape Indonesia yang dulunya bernama PT Mercedes-Benz Indonesia. Hanya ada dua penelitian sebelumnya dalam bidang ekonomi yang dapat diakses pada PT Mercedes-Benz Indonesia yaitu penelitian dari (Bhrahmantio dkk., 2022) yang meneliti tentang *turnover intention* karyawan. Penelitian yang kedua tentang analisis daya tarik dan proposisi nilai (Husein & Purwanto, 2020). Penelitian lainnya yang berhubungan dengan PT Mercedes-Benz Indonesia banyak dari bidang teknik sehingga penelitian dari bidang tersebut tidak bisa dijadikan acuan untuk penelitian dalam bidang ekonomi.

Topik pengendalian internal yang menggunakan perspektif fenomenologi berbasis eksplorasi sangat jarang ditemukan akhir-akhir ini tepatnya pada 5 tahun terakhir. Ada beberapa penelitian yang menggunakan perspektif fenomenologi yang peneliti temukan dan dapat diakses melalui yaitu penelitian dari (Afrizal & Handayani, 2023) yang bahkan diteliti bukan dalam ranah pengendalian internal melainkan mengeksplorasi dilema independensi auditor internal perguruan tinggi negeri, penelitian lainnya berasal dari (Usman & Togubu, 2022) yang mana meneliti tentang sistem pengendalian internal badan usaha milik desa. Sedangkan penelitian yang sama dengan dengan topik penelitian yang peneliti lakukan berasal dari tahun 2016, (Novinia & Meiden, 2016) dengan hasil temuan penelitian bahwa sistem pengendalian internal sebagai sarana interaksi dan menunjukkan kepedulian karyawan terhadap perusahaan. Dari penjabaran diatas, peneliti menemukan

kesenjangan penelitian yang termasuk dalam kesenjangan penelitian yang termasuk dalam *under-researched* dan peneliti tertarik untuk melakukan penelitian eksplorasi lebih mendalam. Peneliti melakukan pembatasan penelitian ini yakni pada Inchcape Indonesia yang telah mengakuisisi PT Mercedes-Benz Indonesia dan pada Departemen *General Administration*. Oleh karena itu, peneliti melakukan penelitian yang berjudul **“Esensi Pengendalian Internal Pada PT Inchcape Indonesia Dalam Perspektif Fenomenologi”**.

## 1.2 Fokus Penelitian

Fokus penelitian ini berfokus pada mengeksplorasi pengalaman-pengalaman, pandangan, pemaknaan karyawan tentang esensi pengendalian internal pada Inchcape Indonesia, maka dirumuskan subfokus penelitian dalam hal berikut:

1. Pengalaman pihak-pihak yang terlibat dalam menerapkan pengendalian internal

Pada subfokus penelitian untuk mempelajari bagaimana individu mengalami dan memahami pengendalian internal dalam Departemen *General Administration* Inchcape Indonesia. Peneliti akan melakukan wawancara mendalam dengan pihak-pihak yang terlibat dalam penerapan pengendalian internal

2. Pandangan pihak-pihak yang terlibat tentang efektivitas pengendalian internal

Dalam subfokus penelitian ini bertujuan untuk memahami pandangan individu terhadap sejauh mana efektivitas pengendalian internal pada Departemen *General Administration* Inchcape Indonesia. Peneliti akan melakukan wawancara dengan pihak-pihak yang terlibat dalam efektivitas pengendalian internal.

3. Pemaknaan pengendalian internal oleh pihak-pihak yang terlibat



Di dalam subfokus penelitian ini bermaksud untuk memahami bagaimana karyawan-karyawan memberikan esensi atau makna terhadap sistem pengendalian internal yang ada pada Departemen *General Administration* Inchcape Indonesia. Peneliti akan melakukan wawancara dengan pihak-pihak yang terlibat dalam pemaknaan pengendalian internal.

### **1.3 Pertanyaan Penelitian**

Berdasarkan fokus penelitian tersebut di atas maka pertanyaan penelitian yang ingin disampaikan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana pengalaman karyawan dalam menerapkan pengendalian internal pada Departemen *General Administration* Inchcape Indonesia?
2. Bagaimana pandangan pihak-pihak terkait tentang efektivitas pengendalian internal pada Departemen *General Administration* Inchcape Indonesia?
3. Bagaimana pemaknaan pengendalian internal oleh pihak-pihak yang terlibat pada Departemen *General Administration* Inchcape Indonesia?

### **1.4 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan penjabaran di atas, maka tujuan penelitian yang ingin dicapai oleh peneliti adalah sebagai berikut:

1. Mengeksplorasi pengalaman karyawan dalam menerapkan pengendalian internal pada Departemen *General Administration* Inchcape Indonesia
2. Mengeksplorasi pandangan pihak-pihak terkait tentang efektivitas pengendalian internal pada Departemen *General Administration* Inchcape Indonesia.

3. Mengeksplorasi pemaknaan pengendalian internal oleh pihak-pihak yang terlibat pada Departemen *General Administration* Inchcape Indonesia.

### 1.5 Manfaat Penelitian

Berdasarkan pada tujuan penelitian di atas, peneliti mengharapkan hasil dari penelitian ini dapat memberikan manfaat baik secara teoritis maupun praktis.

#### 1. Manfaat Teoritis

Manfaat teoritis dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Menjadi dasar pengembangan ilmu pengetahuan terkait esensi atau pemaknaan pengendalian internal pada Departemen *General Administration* Inchcape Indonesia.
- b. Dapat digunakan sebagai kajian teoritis dalam telaah penerapan, efektivitas, dan pemaknaan pengendalian internal pada Departemen *General Administration* Inchcape Indonesia.
- c. Sebagai sumber referensi untuk memperkaya ilmu pengetahuan tentang pengendalian internal khususnya dalam perspektif fenomenologi.
- d. Bagi peneliti selanjutnya diharapkan penelitian ini dapat digunakan sebagai acuan untuk penelitian berikutnya yang tertarik untuk melakukan penelitian dengan topik serupa.

#### 2. Manfaat Praktis

Manfaat Praktis dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Sebagai kontribusi positif untuk mengetahui dan mengeksplorasi pengendalian internal pada

Departemen *General Administration* Inchcape Indonesia.

- b. Sebagai bahan masukan bagi Departemen *General Administration* Inchcape Indonesia dalam pengembangan kedepannya dalam pengambilan kebijakan dalam pengendalian internal