

Evaluasi Peranan Audit Internal pada Penerapan Strategi Anti Fraud

Aisyah Nadiatul Hikmah^{1*}, Ludovicus Sensi Wondabio²

^{1,2}Program Magister Akuntansi Universitas Indonesia, Jakarta

¹aisyah.nadiatul@gmail.com, ²lwondabio@gmail.com

*Corresponding Author

Diajukan : 20 Mei 2023

Disetujui : 4 Juni 2023

Dipublikasi : 1 Oktober 2023

ABSTRACT

This research stems from the enormity of the threat of fraud that can be experienced by any company so it is considered a risk inherent in every company, especially the banking industry. This is shown in the report published by the Association of Certified Fraud Examiners (ACFE) in 2022 which recorded 2,110 cases of fraud in 133 countries across various industries, with the financial or banking industry being the victim with the highest number of cases. This research is designed to evaluate the implementation of anti-fraud strategy to reduce the possibility of fraud, and also to find out the role of internal audit in implementing this strategy as one of the most reliable early detection media. The research was conducted using a research strategy in the form of an evaluation type case study with content analysis techniques. Content analysis is carried out simultaneously with the collection of documentation data and data from interviews conducted with parties who have responsibility for implementing the anti-fraud strategy. The results of this study explain that the company has implemented an anti-fraud strategy that at least meets the minimum requirements for its implementation but is unable to instill a culture of the importance of implementing an anti-fraud strategy at every level of position and the company also does not carry out Internal Audit obligations for all aspects of implementation, resulting in weaknesses in the internal control system. Because the application of an anti-fraud strategy alone is not enough to reduce the threat of fraud.

Keywords: *anti fraud; anti fraud strategy; audit internal; POJK*

PENDAHULUAN

Penelitian ini mengangkat isu kecurangan yang melekat pada setiap perusahaan. Pada *Occupational Fraud 2022: a Report to the Nations* yang dilakukan oleh *Association of Certified Fraud Examiners* (ACFE, 2022) mencatat sebanyak 2.110 kasus *fraud* telah terjadi di 133 negara dengan total kerugian lebih dari \$ 3.6 miliar. *Report* tersebut menyatakan bahwa pada saat responden survei diminta untuk mengidentifikasi industri organisasi korban, industri yang paling umum dilaporkan adalah perbankan dan jasa keuangan. ACFE (2022) juga mencatat Asia-Pacific sebagai wilayah tertinggi ketiga setelah US dan Canada serta Sub-Saharan Africa yang melaporkan terjadinya kasus *fraud*. Indonesia menjadi salah satu Negara dengan kasus *fraud* terbesar yaitu 23 kasus dari 194 kasus di Asia-Pacific.

Survey Fraud Indonesia (SFI) yang dilakukan oleh *Association of Certified Fraud Examiners* (ACFE) Indonesia *Chapter* tahun 2020 membagi *fraud* menjadi 3 yaitu korupsi, penyalahgunaan aset, dan *fraud* laporan keuangan. Dalam survei tersebut sebanyak 239 kasus *fraud* terjadi pada tahun 2019 dimana kasus terbanyak terjadi pada *fraud* korupsi dengan 167 kasus tercatat. Vousinas (2019) pada penelitiannya menyatakan bahwa terdapat 6 faktor yang dapat menyebabkan *fraud* terjadi pada sebuah organisasi, yang kemudian disebut sebagai teori *hexagon fraud*. Faktor tersebut terdiri dari *Stimulus, Capability, Collusion, Opportunity, Rationalization, dan Ego*.



Terkait tingginya risiko *fraud* di Indonesia, Bank Indonesia selaku Bank Sentral menerbitkan Surat Edaran Bank Indonesia No.13/28/DPNP tertanggal 9 Desember 2011 (Bank Indonesia, 2011) tentang Penerapan Strategi Anti *Fraud* bagi Bank Umum guna memitigasi penyalahgunaan perbankan dan pelanggaran peraturan hukum, terutama penipuan. ACFE (2022) juga menyatakan bahwa organisasi yang memiliki anti *fraud controls* akan mengalami tingkat kerugian yang lebih rendah dan juga periode pendeteksian yang lebih cepat dibandingkan organisasi yang tidak memiliki anti *fraud controls*. Salah satu material akibat kecurangan memiliki risiko yang lebih tinggi untuk tidak terdeteksi daripada salah satu material yang diakibatkan oleh kesalahan atau ketidaksengajaan, karena kecurangan dapat melibatkan kolusi, pemalsuan, kelalaian yang disengaja, misrepresentasi, atau pengabaian pengendalian internal (*International Auditing and Assurance Standards Board*, 2009). Bahkan menurut *The KPMG Board Leadership Centre* (2020) kontrol internal yang lemah juga merupakan akar penyebab dari 61% kasus penipuan.

Penelitian ini dilakukan pada PT. BCD yang merupakan salah satu perbankan milik pemerintah daerah yang pernah mengalami kasus *fraud* pada tahun 2021 lalu. Diakibatkan oleh kasus tersebut, PT. BCD menambah divisi *anti-fraud*, yang sebelumnya hanya memiliki divisi audit internal pada Perusahaan. Hal ini dilakukan karena menurut Direktur Utama Perusahaan, tindakan *fraud* yang dilakukan oleh pegawai, lambat laun akan terungkap karena secara periodik, dilakukan pemeriksaan serta audit keuangan yang ketat (Bisnis.com, 2021).

Sebagai salah satu strategi pengurangan *fraud* yang dianjurkan untuk dilakukan, strategi anti *fraud* terdiri dari 4 (empat) pilar yaitu pencegahan; deteksi; investigasi, pelaporan, dan sanksi; serta pemantauan, evaluasi, dan tindak lanjut yang sesuai dengan ketentuan Peraturan Otoritas Jasa Keuangan Nomor 39/POJK.03/2019 (Otoritas Jasa Keuangan, 2019). Namun beberapa penelitian mengenai strategi anti *fraud* yang sudah dilakukan oleh peneliti sebelumnya [Astria & Adhariani (2019); Murti & Kurniawan (2020); Roemkenya & Bayunitri (2021); Agustina et al. (2021); dan Aziz & Othman (2021)] hanya mengangkat salah satu pilar atau beberapa pilar strategi saja. Penelitian mengenai strategi anti *fraud* yang langsung membahas keempat pilar tersebut dalam satu penelitian belum banyak dibahas. Maka dari itu, penelitian ini dilakukan dengan mengevaluasi berdasarkan keempat pilar strategi anti *fraud* tersebut.

Selain itu, peneliti juga mengevaluasi bagaimana peranan audit internal pada strategi anti *fraud* tersebut. Hal ini karena audit internal berada di urutan dua teratas setelah laporan sebagai media pengungkapan *fraud* terbanyak yaitu sebesar 23.4% dari total responden menurut SFI yang dilakukan oleh ACFE pada tahun 2020. Memiliki prosedur pengendalian internal yang baik, termasuk didalamnya rencana respons yang baik, sangat penting guna mencegah penipuan atau kecurangan. Audit internal memiliki pengetahuan yang mendalam mengenai regulasi Perusahaan. Audit internal menjadi salah satu pengendalian yang dibutuhkan oleh Perusahaan untuk meminimalisir terjadinya *fraud*. Dengan demikian, audit internal berfungsi sebagai salah satu alat deteksi dini yang cukup handal bagi Perusahaan.

Penelitian ini dirancang untuk mengevaluasi penerapan strategi anti *fraud* yang berpedoman pada POJK Nomor 39 Tahun 2019 dan juga mengevaluasi peranan Audit Internal pada penerapan strategi tersebut. Penelitian dilakukan guna menggali fenomena *fraud* menggunakan strategi penelitian berupa studi kasus jenis evaluasi dengan teknik analisis data berbasis konten. *Content analysis* dilakukan seiring dengan pengumpulan data dokumentasi, dalam hal ini seperti Laporan Keuangan, Laporan Keberlanjutan, Penerapan *Good Corporate Governance*, dan juga artikel-artikel terkait penelitian, dan data dari hasil wawancara yang dilakukan kepada pihak yang memiliki tanggung jawab terhadap segala bentuk penerapan strategi anti *fraud*. Hasil penelitian ini dapat memberikan masukan perbaikan dan menjadi penunjang literatur bagi akademisi.

STUDI LITERATUR

Penelitian Terdahulu

Beberapa penelitian terdahulu yang membahas strategi anti *fraud* dan juga audit internal diantaranya, penelitian yang dilakukan oleh Todorović et al. (2020) yang menyimpulkan bahwa agar berhasil menerapkan strategi anti *fraud*, adalah dengan menekankan bahwa *fraud* merupakan

masalah etika, hukum, ekonomi, dan sosial. Pemerintah dan manajemen organisasi harus mengadopsi kebijakan tanpa toleransi (*zero tolerance*) terhadap *fraud* dan mendorong pengembangan budaya anti *fraud*.

Penelitian lain yang dilakukan oleh Widoretno & Tobing (2022) menunjukkan hasil bahwa audit internal secara umum telah berkontribusi dalam menerapkan strategi anti *fraud*. Dengan kompetensi dan kualifikasi yang baik, audit internal dapat melaksanakan fungsinya, salah satunya adalah pengawasan terhadap kemungkinan adanya *fraud*.

Lalu penelitian yang dilakukan oleh Eryanto (2020) menyatakan bahwa program anti *fraud* dapat melindungi organisasi dari tindak kecurangan, khususnya tindak korupsi, namun tidak secara drastis. Hal ini disebabkan oleh 3 faktor yaitu budaya, politik, dan kepemimpinan etis. Secara keseluruhan, ketiga faktor ini berkontribusi pada program anti *fraud* yang tidak efektif di lembaga-lembaga sektor publik Indonesia.

Sedangkan penelitian Le et al. (2021) menunjukkan bahwa penggunaan sistem pengendalian internal dapat mengurangi pelanggaran hukum dan penggunaan kode etik dapat mengurangi pembayaran suap kepada pejabat publik. Le et al. (2021) juga menyebutkan bahwa pada aspek teknis dan proses dari pengendalian internal seperti pelaporan, uraian tugas, manajemen risiko dan pemantauan, membantu mengurangi kecerobohan dan peluang bagi manajer perusahaan untuk melakukan kecurangan yang dapat dideteksi. Sementara penggunaan kode etik dapat membantu para manajer mengadopsi integritas dan rasionalisasi yang lebih baik untuk menghindari penyuaan.

Murti & Kurniawan (2020) melakukan penelitian yang menunjukkan hasil bahwa lemahnya pengendalian internal dalam mencegah dan mendeteksi tindakan *fraud* di organisasi. Mereka juga menekankan bahwa manajemen harus mampu menciptakan kesadaran dan budaya anti *fraud* kepada seluruh pegawai organisasi sebagai upaya pencegahan *fraud* dalam organisasi.

Fraud

The Institute of Internal Auditors (2019) pada IIA *Position Paper* menjelaskan bahwa *fraud* merupakan setiap tindakan melanggar hukum yang ditandai dengan penipuan, penyembunyian, ataupun ketidakjujuran. Sejalan dengan definisi yang diungkapkan oleh Romney et al. (2021) yang mengartikan *fraud* sebagai metode apapun yang digunakan oleh seseorang guna memperoleh keuntungan yang tidak adil terhadap orang lain. Pelaku *fraud* biasanya berasal dari dalam perusahaan yang memiliki akses, keterampilan, dan sumber daya yang diperlukan.

Fraud dibagi menjadi 3 (tiga) jenis yang terdiri dari *fraud* atas laporan; penyalahgunaan aset; dan korupsi. *Fraud* dapat disebabkan oleh 6 (enam) hal yaitu *pressure/stimulus*; *capability*; *collusion*; *opportunity*; *rationalization*; dan *ego*, yang kemudian disebut sebagai *hexagon fraud*. Teori *hexagon fraud* ini dikemukakan oleh Vousinas (2019) yang merupakan perkembangan dari teori *fraud triangle* yang sudah ada sebelumnya.

Strategi Anti Fraud

Langkah pertama yang perlu dilakukan dalam perusahaan guna mengembangkan sistem pengendalian *fraud* yang efisien adalah pengembangan strategi anti *fraud*. Strategi ini didasarkan pada kebijakan integritas dengan tidak adanya toleransi untuk kecurangan maupun penipuan. Peraturan Otoritas Jasa Keuangan Republik Indonesia Nomor 39/POJK.03/2019 (Otoritas Jasa Keuangan, 2019) tentang Penerapan Strategi Anti *Fraud* bagi Bank Umum menjelaskan bahwa strategi anti *fraud* merupakan bentuk tanggung jawab manajemen untuk mengendalikan atau memitigasi *fraud* yang diterapkan sebagai sistem pengendalian *fraud*. Otoritas Jasa Keuangan (2019) juga menetapkan penerapan strategi anti *fraud* paling sedikit memuat 4 (empat) pilar yang terdiri atas pencegahan; deteksi; investigasi, pelaporan, dan sanksi; serta pemantauan, evaluasi, dan tindak lanjut.

Audit Internal

Dalam mendukung tumbuhnya manajemen dan tata kelola yang kuat setiap perusahaan, apapun usahanya, membutuhkan struktur ataupun proses-proses yang dapat membantu pencapaian tujuannya. Sehingga *The Institute of Internal Auditor* (IIA, 2020) menerbitkan konsep *Three Lines Model*, yang merupakan pengembangan atau perbaikan dari model yang sebelumnya dikenal sebagai *Three Lines of Defense*, guna meningkatkan pemahaman tentang tata kelola, manajemen risiko, dan kontrol dengan memperjelas peran dan tugas yang dapat membantu setiap perusahaan mengidentifikasi struktur dan proses terbaik guna mencapai tujuannya dan menyediakan tata kelola serta manajemen risiko yang kuat.

Salah satu peran audit internal adalah mengkomunikasikan jaminan dan nasihat yang independen dan obyektif kepada lini pertama dan kedua, mengenai kelengkapan dan efektivitas tata kelola serta manajemen risiko termasuk diantaranya pengendalian internal. Pengendalian internal menjadi hal yang sangat penting dan berdampak signifikan terhadap aktivitas kecurangan yang terjadi. Semakin lemah pengendalian internal suatu organisasi, maka semakin besar kemungkinan terjadinya tindakan kecurangan, begitupun sebaliknya. Tingkat risiko juga mencerminkan kekuatan atau kelemahan pengendalian organisasi.

The Institute of Internal Auditor (IIA, 2019) pada *IIA Position Paper* menyebutkan bahwa selain dirancang guna menambah nilai dan meningkatkan kegiatan operasi organisasi, audit internal juga berperan dalam mendeteksi, mencegah, dan memantau risiko kecurangan dan mengatasi risiko tersebut melalui audit dan investigasi.

METODE

Penelitian ini menggunakan strategi penelitian berupa Studi Kasus jenis evaluasi yang bertujuan guna menggali fenomena *fraud* yang terjadi pada PT. BCD. Studi dilakukan dengan mengevaluasi penerapan strategi anti *fraud* yang ada pada perusahaan dan kemudian melihat peranan audit internal pada penerapan strategi tersebut. Penelitian dilakukan dengan pendekatan kualitatif, yang menurut Sekaran & Bougie (2019), merupakan penelitian yang menggunakan data dalam bentuk kata-kata, seperti catatan wawancara, *focus group discussion* (FGD), tanggapan atas pertanyaan terbuka, transkripsi rekaman video, catatan pengalaman dengan suatu produk internet, artikel berita dan sejenisnya. Data kualitatif tersedia dari berbagai sumber primer dan/atau sumber sekunder.

Penelitian ini dilakukan dengan menganalisis data berbasis konten guna mengevaluasi bagaimana strategi anti *fraud* diterapkan pada PT. BCD. Selain itu juga mengevaluasi bagaimana Audit Internal berperan dalam penerapan strategi tersebut. *Content analysis* bertujuan untuk memberikan informasi dan pemahaman mengenai fenomena yang diteliti, dalam hal ini tentang strategi anti *fraud* yang diterapkan pada PT. BCD sebagai objek studi. *Content analysis* dilakukan seiring dengan pengumpulan data dokumentasi, dalam hal ini seperti Laporan Keuangan, Laporan Keberlanjutan, Penerapan *Good Corporate Governance*, dan juga artikel-artikel terkait penelitian, dan data dari hasil wawancara yang dilakukan kepada pihak yang memiliki tanggung jawab terhadap segala bentuk penerapan strategi anti *fraud* pada PT. BCD.

HASIL

Penerapan Strategi Anti *Fraud* pada PT. BCD

Penerapan strategi anti *fraud* tertuang pada Buku Pedoman Strategi Anti *Fraud* PT. BCD No. SK: 028/BCD/2021 Tanggal 30 April 2021, di mana perusahaan memiliki divisi audit internal, divisi anti *fraud*, dan juga divisi manajemen risiko yang bertanggung jawab dalam menerapkan strategi anti *fraud* perusahaan. Setelah dilakukan pengumpulan data baik dokumentasi maupun wawancara pada pihak yang bertanggung jawab terhadap strategi anti *fraud* PT. BCD, maka dapat disimpulkan bahwa penerapan strategi anti *fraud* pada PT. BCD telah sesuai dengan ketentuan penerapan strategi anti *fraud* menurut Peraturan Otoritas Jasa Keuangan Republik Indonesia Nomor 39/POJK.03/2019 bagi Bank Umum. Pada penerapannya, PT. BCD sedikitnya telah menerapkan 4 (empat) pilar strategi anti *fraud*, yaitu pencegahan, deteksi, investigasi; pelaporan; dan sanksi, serta pemantauan; evaluasi; dan tindak lanjut.

Pilar Pencegahan

Dalam menerapkan pilar pertama strategi anti *fraud*, pilar pencegahan, PT. BCD telah memberikan beberapa pedoman maupun prosedur yang secara gamblang disebutkan dalam peraturan perusahaan untuk ditaati. Perusahaan juga menugaskan divisi anti *fraud* dalam melakukan sosialisasi tentang *fraud* sesuai dengan POJK 39 tahun 2019, kepada seluruh jaringan kantor yang terdiri dari 191 kantor tentang hal-hal yang tidak diperbolehkan untuk dilakukan dalam tindakan *fraud*. Dari hasil wawancara kepada Ketua Tim Anti *Fraud* PT. BCD, disebutkan bahwa selain melakukan sosialisasi, perusahaan juga memberikan himbauan-himbauan melalui stiker ataupun *leaflet* baik menggunakan lisan maupun media yang sudah disediakan seperti komputer. Penerapan sistem perusahaan yang sudah menggunakan *fingerprint* juga merupakan salah satu bentuk penerapan pilar pencegahan dari sisi IT (Teknologi Informasi). Sehingga untuk setiap otorisasi, perusahaan wajib menggunakan *fingerprint*, tidak lagi menggunakan *password*. Kemudian adanya *system dual control* yang diterapkan, seperti pada penyimpanan, kunci brankas penyimpanan tidak boleh hanya dipegang oleh satu orang, tetapi harus dipegang oleh dua orang yang berbeda sesuai yang telah diatur dalam SOP (*Standard Operational Procedure*) perusahaan. Proses perekrutan pegawai juga harus melalui BI (Bank Indonesia) *checking* terkait *track record* calon pegawai, hal ini juga merupakan penerapan pencegahan *fraud*. Perusahaan bahkan memastikan *track record* calon pegawai pada perusahaan tempat ia bekerja sebelumnya, dapat juga dari media sosial. Dalam melakukan promosi pegawai, proses *screening* juga akan dilakukan perusahaan.

Selain itu, PT. BCD juga menanamkan nilai-nilai budaya perusahaan yang bertanggung jawab dan jujur sebagaimana diungkapkan bahwa,

“Budaya perusahaan ada ISHARE, Integrity, Sinergy, Honesty, Adaptive, Respect, dan Excellence. Dan itu bagian dari budaya anti fraud. Itu merupakan lingkungan yang diharapkan oleh manajemen agar masuk ke dalam diri setiap insan perusahaan” - Ketua Tim Anti *Fraud*

Budaya ini telah diatur sedemikian rupa dan dimasukkan ke dalam ketentuan kebijakan internal perusahaan. Sebagai bagian dari strategi anti *fraud*, setiap fungsi pada perusahaan harus dipisahkan, misalkan seorang teller tidak diperbolehkan melihat saldo nasabah atau seorang *customer service* tidak dibenarkan untuk melakukan penarikan dana nasabah. Namun, walaupun telah menanamkan budaya anti *fraud* sedemikian rupa, kesadaran akan pentingnya strategi anti *fraud* ini tidak dimiliki oleh semua karyawan PT. BCD. Hal ini ditandai dengan masih banyaknya pelanggaran Standar Operasional Prosedur (SOP) yang dilakukan oleh karyawan, baik tingkat ringan maupun berat. Bahkan pada tahun 2021, PT. BCD mengungkapkan bahwa 5 dari 6 kasus *fraud* yang terjadi di perusahaan, dilakukan oleh karyawan tetap.

Pilar Deteksi

Kemudian pada penerapan pilar kedua, deteksi, perusahaan menerapkan sarana komunikasi berupa *whistleblowing system* (WBS) yang dapat digunakan oleh siapapun sebagai pelapor guna menyampaikan dugaan pelanggaran yang dilakukan oleh pegawai perusahaan. WBS memberikan jaminan kerahasiaan identitas dan memberikan perlindungan terhadap pelapor dari segala bentuk perlakuan yang merugikan bagi pelapor, seperti intimidasi, pelecehan, ataupun diskriminasi. Dari hasil dokumentasi dan wawancara yang dilakukan kepada Tim Anti *Fraud* dan Ketua Divisi Internal Audit PT. BCD, disebutkan bahwa perusahaan juga telah menerapkan *risk-based audit*, dimana dalam menunjang hal tersebut perusahaan memiliki *tools risk assessment*. Alat ini digunakan perusahaan untuk menilai risiko yang melekat pada setiap unit kantor, dan ini dilakukan setahun sekali. Selain itu, perusahaan juga memiliki aplikasi internal untuk melihat titik-titik rawan terjadinya *fraud* di internal perusahaan. Aplikasi tersebut akan memberikan *output* berupa seberapa besar risiko yang melekat pada setiap bagian perusahaan. *Output* tersebut diperoleh dari seberapa banyak poin yang sudah dilakukan oleh suatu bagian perusahaan dibandingkan dengan poin yang disediakan untuk dilakukan. Sehingga, semakin sedikit poin yang dilakukan maka semakin tinggi tingkat risiko *fraud* yang terjadi di bagian perusahaan tersebut. Dan untuk setiap *output* yang diperoleh pada aplikasi tersebut akan di *monitoring* secara rutin oleh perusahaan.

Perusahaan memiliki 101 kantor yang terdiri dari kantor utama, cabang-cabang, dan juga kedai, sehingga tidak dimungkinkannya melakukan audit pada setiap kantor karena jumlah auditor yang tidak terlalu banyak dan adanya keterbatasan sumberdaya baik manusia maupun material. Untuk memilih kantor mana saja yang harus dilakukan audit, perusahaan melakukan penilaian terlebih dahulu. Penilaian tersebut memiliki 2 (dua) komponen, yaitu komponen berdasarkan angka-angka atau yang bersifat kuantitatif dan juga komponen dari data kualitatif. Dalam mendeteksi *fraud*, perusahaan juga melakukan surprise audit. *Surprise audit* dilakukan secara tiba-tiba tanpa pemberitahuan terlebih dahulu kepada *auditee*. Pemeriksaannya juga dilakukan dengan cara yang berbeda daripada audit umum. Jika audit umum bersifat menyeluruh, berkala dan terjadwal, maka *surprise audit* melakukan pemeriksaan pada hal-hal yang dinilai penting, seperti kas, *stock opname*, dan *opname* inventaris. Namun jika terdapat informasi khusus yang diterima oleh auditor, seperti isu negatif, *surprise audit* dapat langsung dilakukan. Sehingga *surprise audit* memberikan *shock* tetapi dengan penekanan bahwa setiap unit kantor itu dipantau oleh perusahaan. Sistem Pengendalian Intern yang dilakukan oleh Internal Audit sebagai *3rd line of defence* perusahaan, bertugas melakukan pemantauan terhadap perbaikan atas hasil temuan audit intern terkait penerapan manajemen risiko.

Pilar Investigasi, Pelaporan, dan Sanksi

Selanjutnya dalam menerapkan pilar ketiga, PT. BCD menegaskan bahwa investigasi akan dilakukan oleh Divisi Audit Internal atau Tim Investigasi *Fraud* yang kemudian hasil pemeriksaan akan disampaikan kepada Direksi. Kemudian keputusan sanksi akan diberikan oleh Direksi. Dari hasil dokumentasi dan wawancara kepada Ketua Divisi Internal Audit PT. BCD, disebutkan bahwa pelaksanaan investigasi pada perusahaan dilakukan berdasarkan surat tugas Direktur Utama, dan ketika Direktur Utama tersebut berhalangan dalam memberikan perintah, maka dapat dilakukan oleh Direktur yang lain sesuai dengan ketentuan perusahaan. Setiap pelanggaran yang diketahui, unit kantor wajib melaporkan kepada perusahaan dalam rentang waktu 1×24 jam (satu kali dua puluh empat jam) sejak *fraud* tersebut diketahui. Kemudian perusahaan akan langsung membuat resume awal tentang bagaimana *fraud* tersebut terjadi, apa saja bukti yang telah dikumpulkan, dan segala informasi awal yang menunjang. Setelah resume awal dibuat, maka penugasan investigasi akan langsung dilakukan.

Dalam laporan investigasi akan tercantum pertanyaan 5W1H (*what; who; when; why; where; dan how*) dan juga terdapat rekomendasi, sanksi, serta perbaikan internal yang dapat dilakukan. Pelaporan hasil investigasi dibagi menjadi 2 (dua), yaitu pelaporan internal dan pelaporan kepada Otoritas Jasa Keuangan (OJK). Pelaporan internal dilakukan kepada manajemen dan Komisaris, sedangkan pelaporan kepada OJK terbagi menjadi pelaporan secara semester dan pelaporan berdasarkan kejadian yang dilakukan paling lambat 3 (tiga) hari kerja. Setiap pelaku yang telah ditetapkan menjadi bersalah dalam investigasi yang telah dilakukan, diberikan sanksi mulai dari surat peringatan, pemberhentian, hingga penyelesaian melalui aparat hukum, dan pembayaran denda serta pengembalian kerugian. Salah satu bentuk tindakan korektif yang telah diterapkan oleh perusahaan terkait tindakan *fraud* yang pernah terjadi adalah penerapan *fingerprinth* untuk sistem internal perusahaan. Dan kinerja atau proses investigasi dapat dikatakan telah efektif dan efisien salah satunya ditandai dengan setiap kerugian yang timbul dari kecurangan telah kembali sepenuhnya.

Pilar Pemantauan, Evaluasi, dan Tindak Lanjut

Kemudian penerapan pilar terakhir, yaitu pemantauan; evaluasi; dan tindak lanjut, juga telah diterapkan oleh PT. BCD. Hasil wawancara menunjukkan bahwa perusahaan melakukan evaluasi secara berkala, dan yang bertanggung jawab dalam mengevaluasi sistem pengendalian internal adalah divisi audit internal. Evaluasi dilakukan untuk melihat efektivitas dan efisiensi sistem pengendalian internal perusahaan, apakah sistem pengendalian internal perusahaan sudah memadai atau belum. Sedangkan divisi anti *fraud* bertugas untuk memastikan bahwa strategi anti *fraud* perusahaan sudah memadai atau belum. Dalam penentuan ruang lingkup evaluasi, hal pertama yang menjadi pertimbangan audit internal dalam mengevaluasi sistem pengendalian internal adalah kinerja setiap unit kantor. Audit internal akan melihat apakah ada hal yang tidak tercapai, dan jika

tidak tercapai, hal apa saja yang sudah maupun belum dilakukan unit kantor tersebut dalam menanggulangnya. Hal tersebut akan menjadi rekomendasi yang akan diberikan oleh divisi audit internal kepada unit kantor tersebut. Jika dilihat dari proses transaksi, dilakukan *sampling*. Misalnya pembiayaan, hal yang akan dilihat adalah bagaimana proses pembiayaan berjalan dan bagaimana analisa yang dapat dilakukan. Untuk setiap hal atau proses yang tidak tercapai atau tidak berjalan, akan dilihat apakah yang salah adalah kompetensi manusianya, atau prosesnya, atau bahkan kebijakannya. Hal ini akan ditemui ketika dilakukan evaluasi di lapangan atau unit kantor. Temuan tersebut akan memberikan *output* berupa rekomendasi dari pihak divisi audit internal atau divisi anti *fraud* kepada manajemen.

Dari hasil wawancara kepada Ketua Tim Anti *Fraud* PT. BCD juga disebutkan bahwa Tim Anti *Fraud* memiliki *dashboard* dalam memantau *fraud*, atau aplikasi untuk memantau tiap poin yang harus dilakukan oleh setiap unit kantor. Aplikasi tersebut terbagi menjadi dua bagian, ada yang bersifat harian seperti transaksi dan ada juga yang sifatnya bulanan yang terjadwal. Setiap hasil evaluasi yang dilakukan baik dari divisi audit internal ataupun dari tim anti *fraud* perusahaan, akan diangkat permasalahannya dalam rapat direksi. Pada rapat direksi tersebut juga akan diberikan keputusan tindakan korektif apa yang harus dilakukan oleh setiap unit kantor yang terindikasi *fraud*. Tim anti *fraud* bahkan melakukan rapat dengan Direksi setiap 3 (tiga) bulan sekali.

Peranan Audit Internal pada Penerapan Strategi Anti *Fraud*

Selain mengevaluasi penerapan strategi anti *fraud* PT. BCD, penelitian ini juga mengevaluasi bagaimana peranan audit internal pada penerapan strategi tersebut. Divisi Audit Internal dalam struktur organisasi PT. BCD berada dibawah langsung Direktur Utama, hal ini berarti bahwa divisi audit internal akan melakukan pelaporan langsung kepada Direktur Utama. Selain itu, Divisi Audit Internal juga berkoordinasi dengan Direktur Kepatuhan dan Manajemen Risiko yang kemudian akan berkoordinasi dengan Dewan Komisaris.

Dari hasil dokumentasi ditemukan bahwa Audit Internal merupakan bagian dari Tim Anti *Fraud* PT. BCD yang bertanggung jawab dalam penerapan strategi anti *fraud* perusahaan. Hal ini berarti bahwa audit internal berperan dalam optimalisasi fungsi pencegahan, pengendalian, dan investigasi *fraud*. Pemantauan dan evaluasi juga dilakukan oleh Divisi Audit Internal PT. BCD pada penerapan strategi anti *fraud* perusahaan. Dalam menerapkan pilar pencegahan *fraud* pada PT. BCD, dalam wawancara diungkapkan bahwa,

“Komite Audit Internal bertanggung jawab mengevaluasi sistem pengendalian intern, evaluasi efektivitas dan efisiensi sistem pengendalian internal perusahaan: apakah sudah memadai atau belum” – Ketua Divisi Internal Audit

Kecurangan dapat dicegah dengan membangun struktur pengendalian internal yang baik, memperketat tindakan pengendalian, meningkatkan budaya organisasi dan membuat Audit Internal lebih efektif. Hal ini sesuai dengan penelitian Taufik & Dianita (2020) yang mengungkapkan bahwa Audit Internal bertanggung jawab untuk membantu manajemen dalam mencegah terjadinya *fraud* dengan melakukan pengujian atau investigasi serta mengevaluasi keandalan atau kecukupan efektivitas dari pengendalian internal seiring dengan potensi risiko terjadinya kecurangan di berbagai area perusahaan.

Selanjutnya dalam penerapan pilar deteksi *fraud*, hasil wawancara terhadap Tim Anti *Fraud* dan Ketua Divisi Internal Audit menjelaskan bahwa Audit Internal PT. BCD melakukan *surprise audit* untuk kantor-kantor yang termasuk ke dalam kriteria awal pemeriksaan, seperti yang diungkapkan bahwa,

“Surprise audit dilakukan memakai metode Risk Based Audit, untuk surprise audit akan ditentukan dari unit kantor yang sifatnya cabang pembantu atau kedai yang cabang induknya tidak dilakukan pemeriksaan” – Ketua Divisi Internal Audit

Seperti yang disebutkan dalam POJK Nomor 39 Tahun 2019 (OJK, 2019) bahwa kebijakan dan mekanisme *surprise audit* perlu dilakukan terkhususnya pada unit bisnis dan aktivitas yang berisiko tinggi ataupun rawan terhadap terjadinya *fraud*. Hal ini dilakukan karena *surprise audit* dapat meningkatkan kewaspadaan pegawai dalam melaksanakan tugas.

Sedangkan dalam pilar investigasi, pelaporan, dan sanksi, Audit Internal PT.BCD ikut serta dalam melakukan investigasi atas laporan-laporan dari WBS. Pada PT. BCD, Divisi Internal Audit juga disebut sebagai Tim Investigasi *Fraud* yang bertugas melakukan proses pemeriksaan dan investigasi lebih mendalam atas laporan dari WBS. Kemudian hasil pemeriksaan yang dilakukan oleh Audit Internal akan disampaikan kepada penanggung jawab WBS.

Selanjutnya dalam pilar terakhir yaitu pilar pemantauan, evaluasi, dan tindak lanjut, Divisi Internal Audit bertanggung jawab dalam penerapan pilar tersebut, seperti yang diungkapkan bahwa yang melakukan sistem evaluasi adalah Audit Internal dan yang memberikan tindakan korektif atau rekomendasi adalah Audit Internal juga.

PEMBAHASAN

Evaluasi Penerapan Strategi Anti *Fraud* pada PT. BCD

Dari penjelasan di atas, penerapan pilar pencegahan strategi anti *fraud* PT. BCD sudah sesuai dengan ketentuan POJK Nomor 39/POJK.03/2019. Perusahaan telah melakukan paling sedikitnya kesadaran anti *fraud*, identifikasi kerawanan, dan kebijakan mengenal karyawan. Selaras dengan penelitian yang dilakukan oleh Priantara dalam Roemkenya & Bayunitri (2021) yang mengungkapkan bahwa penerapan pencegahan penipuan dapat menghilangkan peluang untuk melakukan penipuan dengan mengembangkan dan menerapkan manajemen risiko (terutama manajemen risiko *fraud*), pengendalian internal, dan tata kelola perusahaan yang jujur.

Namun, kesadaran akan pentingnya strategi anti *fraud* ini tidak dimiliki oleh setiap karyawan PT. BCD. Hal ini ditandai dengan masih banyaknya pelanggaran *Standar Operasional Prosedur* (SOP) yang dilakukan oleh karyawan baik tingkat ringan maupun berat. Bahkan pada tahun 2021, PT. BCD mengungkapkan bahwa 5 dari 6 kasus *fraud* yang terjadi di perusahaan, dilakukan oleh karyawan tetap. Seperti yang telah diungkapkan oleh Todorović et al. (2020), strategi anti *fraud* hanya akan berhasil jika perusahaan dapat menekankan bahwa *fraud* merupakan masalah etika, yang pada akhirnya memaksa perusahaan untuk mengembangkan budaya anti *fraud* guna memaksimalkan keberhasilan penerapan strategi anti *fraud*. Sehingga ketika budaya anti *fraud* tidak tertanam dalam diri masing-masing karyawan perusahaan, peluang terjadinya *fraud* di perusahaan tersebut akan meningkat.

Kemudian dengan adanya kebijakan dan mekanisme *whistleblowing*, *surprise audit*, dan sistem pengawasan atas *fraud* pada PT. BCD menunjukkan bahwa perusahaan telah menerapkan pilar deteksi pada strategi anti *fraud* sesuai yang dianjurkan oleh POJK Nomor 39/POJK.03/2019. Le et al. (2021) dalam penelitiannya menyebutkan bahwa pada aspek teknis dan proses dari pengendalian internal, seperti pelaporan, manajemen risiko dan pemantauan, membantu mengurangi kecerobohan dan peluang bagi manajer perusahaan untuk melakukan kecurangan yang dapat dideteksi. Penerapan pilar deteksi ini juga terbukti dapat mengurangi *fraud* di perusahaan seperti yang diungkapkan dalam penelitian yang dilakukan oleh Maulida & Bayunitri (2021) yang menyatakan bahwa *whistleblowing system* berperan lebih dari 50% dalam mendeteksi *fraud* di perusahaan yang mereka teliti. Lalu penelitian Laming et al. (2019) yang mengungkapkan bahwa dengan *surprise audit*, tindakan kecurangan dapat terdeteksi selama proses audit tersebut dilakukan karena bukti kecurangan yang dilakukan oleh *scammer* tidak dapat dihilangkan dalam waktu yang sangat singkat. Sehingga pelaksanaan *surprise audit* membuat pihak-pihak yang terkait di dalam perusahaan akan berusaha menjalankan tugas dan fungsinya dengan sebaik mungkin, sehingga proses pengendalian di perusahaan akan semakin baik dan mengurangi risiko internal fraud.

Pelaksanaan investigasi yang dilakukan oleh Divisi Audit Internal maupun Tim Anti *Fraud*, pelaporan atas hasil investigasi yang dilakukan kepada internal perusahaan maupun OJK, dan juga penerapan sanksi yang diberikan oleh PT. BCD telah sesuai dengan POJK Nomor 39/POJK.03/2019. Penelitian Alfian et al. (2017) mengungkapkan bahwa pilar investigasi berperan penting dalam memantau aktivitas yang diduga adanya kecurangan dan guna memastikan bahwa strategi anti *fraud* telah berjalan dengan efektif. Sehingga penerapannya dapat memudahkan pembuktian kecurangan.

Penerapan pilar terakhir dalam strategi anti *fraud* PT. BCD yaitu pemantauan, evaluasi, dan tindak lanjut, sudah dijalankan sekurang-kurangnya sudah mencakup poin yang harus dilakukan

dalam POJK Nomor 39/POJK.03/2019. Hal ini juga selaras dengan penelitian yang dilakukan oleh Todorović et al. (2020) dan Eryanto (2020) yang menyebutkan bahwa penerapan strategi anti *fraud*, khususnya mengadopsi kebijakan tanpa toleransi terhadap *fraud* dan juga mendorong pengembangan budaya anti *fraud* dapat mengurangi risiko terjadinya *fraud* pada perusahaan.

Evaluasi Peranan Audit Internal pada Penerapan Strategi Anti *Fraud* pada PT. BCD

Audit Internal merupakan bagian dari Tim Anti *Fraud* PT. BCD yang bertanggung jawab dalam penerapan strategi anti *fraud* perusahaan. Hal ini berarti bahwa audit internal berperan dalam optimalisasi fungsi pencegahan, pengendalian, dan investigasi *fraud*. Pemantauan dan evaluasi juga dilakukan oleh Divisi Audit Internal PT. BCD pada penerapan strategi anti *fraud* perusahaan. Namun, kurangnya Sumber Daya Manusia pada Divisi Audit Internal menyebabkan Audit Internal PT. BCD hanya akan melakukan pemeriksaan pada unit kantor yang memiliki risiko tinggi. Audit Internal tidak melakukan pemeriksaan keseluruhan termasuk pada unit kantor yang berisiko rendah, dimana hal ini menyebabkan lemahnya pengendalian internal pada perusahaan. Seperti yang ditegaskan oleh Murti & Kurniawan (2020) bahwa lemahnya pengendalian internal dapat mengakibatkan tindakan *fraud*. Roemkenya & Bayunitri (2021) juga menyebutkan bahwa penerapan pengendalian internal yang baik pada perusahaan dan Audit Internal sebagai agen yang menerapkannya, memberikan kontribusi dalam pencegahan kecurangan dalam perusahaan, begitupun sebaliknya. Hal ini menunjukkan bahwa, lemahnya pengendalian internal pada PT. BCD, menyebabkan kemungkinan *fraud* masih akan terjadi pada perusahaan. Kelemahan ini berdampak pada terjadinya *fraud* dan pelanggaran prosedur operasional yang dilakukan oleh karyawan pada beberapa jaringan PT. BCD.

Batasan Studi

Adapun keterbatasan penelitian ini pada wawancara guna memperoleh data primer yang hanya dilakukan pada unit-unit perusahaan yang berperan langsung pada penerapan strategi anti *fraud*. Sehingga saran untuk penelitian selanjutnya dapat melakukan wawancara tidak hanya pada unit yang berperan langsung pada penerapan strategi anti *fraud*, namun juga unit lain atau karyawan lain yang berada di perusahaan tersebut.

KESIMPULAN

Dari penjelasan Hasil dan Pembahasan, dapat disimpulkan bahwa PT. BCD telah menerapkan seluruh poin yang harus dilaksanakan untuk mencapai syarat minimum penerapan strategi anti *fraud* sesuai POJK Nomor 39 Tahun 2019. Penerapan pilar pencegahan dengan kesadaran anti *fraud*, identifikasi kerawanan, dan kebijakan mengenai karyawan. Penerapan pilar deteksi dengan menerapkan kebijakan dan mekanisme *whistleblowing*, *surprise audit*, dan sistem pengawasan atas *fraud*. Sedangkan pada pilar investigasi; pelaporan; dan sanksi PT. BCD menegaskan bahwa investigasi akan dilakukan oleh Divisi Audit Internal atau Tim Investigasi *Fraud* yang kemudian hasil pemeriksaan akan disampaikan kepada Direksi. Kemudian keputusan sanksi akan diberikan oleh Direksi. Pelaksanaan investigasi pada perusahaan dilakukan berdasarkan surat tugas Direktur Utama sesuai dengan ketentuan perusahaan. Kemudian pada pilar terakhir yaitu pilar pemantauan; evaluasi; dan tindak lanjut, PT. BCD juga telah menerapkan setiap poin pelaksanaan sesuai dengan POJK Nomor 39 Tahun 2019. Selain itu, Audit Internal sudah mengoptimalkan perannya pada penerapan strategi anti *fraud* tersebut, namun kasus *fraud* tetap terjadi pada PT. BCD. Hal ini menyimpulkan bahwa penerapan strategi anti *fraud* saja tidak cukup jika tidak dibarengi dengan kesadaran akan pentingnya strategi tersebut oleh setiap karyawan dan juga tidak melaksanakan sistem pengendalian internal yang dikelola dengan andal.

REFERENSI

Agustina, F., Nurkholis, N., & Rusydi, M. (2021). Auditors' professional skepticism and fraud detection. *International Journal of Research in Business and Social Science* (2147- 4478), 10(4), 275–287. <https://doi.org/10.20525/ijrbs.v10i4.1214>



- Alfian, N., Tarjo, T., & Haryadi, B. (2017). The Effect of Anti Fraud Strategy on Fraud Prevention in Banking Industry. *Asia Pacific Fraud Journal*, 2(1), 61. <https://doi.org/10.21532/apfj.001.17.02.01.05>
- Association of Certified Fraud Examiners. (2022). *Occupational Fraud 2022: A Report to The Nations*.
- Association of Certified Fraud Examiners (ACFE) Indonesia. (2020). Survei Fraud Indonesia 2019. *ACFE Indonesia Chapter*, 1–76. <https://acfe-indonesia.or.id/survei-fraud-indonesia/>
- Astriana, D. V., & Adhariani, D. (2019). *Investigating Employees' Views on Fraud Awareness and Anti-Fraud Strategy*.
- Aziz, F. L. A., & Othman, I. W. (2021). Internal Auditors' Perception on the Efficacy of Fraud Prevention and Detection in the Public Sector. *Universal Journal of Accounting and Finance*, 9(4), 764–772. <https://doi.org/10.13189/ujaf.2021.090422>
- Bank Indonesia. (2011). *Surat Edaran Bank Indonesia Nomor: 13/8/DPNP Tanggal 9 Desember 2011 Perihal Penerapan Strategi Anti Fraud bagi Bank Umum (SAF)*.
- Bisnis.com. (2021, April 2). Bank Riau Kepri Terapkan Sistem Pengamanan Berlapis. *Menit.Co.Id*. <https://www.menit.co.id/ekonomi/bank-riau-kepri-terapkan-sistem-pengamanan-berlapis.html>
- Eryanto, D. (2020). An Effective Anti-Fraud Program: How Do We Know? (The Challenge of Finding an Anti-Fraud Program in The Indonesian Public Sectors). *Asia Pacific Fraud Journal*, 5(2), 288. <https://doi.org/10.21532/apfjournal.v5i2.157>
- Le, N. T. B., Vu, L. T. P., & Nguyen, T. V. (2021). The use of internal control systems and codes of conduct as anti-corruption practices: evidence from Vietnamese firms. *Baltic Journal of Management*, 16(2), 173–189. <https://doi.org/10.1108/BJM-09-2020-0338>
- MODEL TIGA LINI IIA 2020 Pembaharuan dari Model Pertahanan Tiga Lini. (n.d.).
- Murti, A., & Kurniawan, T. (2020a, August 12). Implementation and Impact of Internal Control in Preventing Fraud in The Public Sector. *ICAS-PGS 2019 Proceedings of the 3rd International Conference on Administrative Science, Policy, and Governance Studies*.
- Murti, A., & Kurniawan, T. (2020b, September 2). *Implementation and Impact of Internal Control in Preventing Fraud in The Public Sector*. <https://doi.org/10.4108/eai.30-10-2019.2299394>
- Otoritas Jasa Keuangan. (2019). *Peraturan Otoritas Jasa Keuangan Republik Indonesia Nomor 39/POJK.03/2019 tentang Penerapan Strategi Anti Fraud Bagi Bank Umum*. 2. <https://www.ojk.go.id/id/regulasi/Pages/Penerapan-Strategi-Anti-Fraud-Bagi-Bank-Umum.aspx>
- Roemkenya, B., & Bayunitri, B. (2021). The influence of internal audit and internal control toward fraud prevention. *International Journal of Financial, Accounting, and Management*, 3(1), 45–64. <https://doi.org/10.35912/ijfam.v3i1.181>
- Romney, M. B., Steinbart, P. J., Summers, S. L., & Wood, D. A. (2021). *Accounting Information Systems* (15th ed.). Pearson Education.
- Sekaran, U., & Bougie, R. (2019). *Research Methods For Business: A Skill Building Approach* (8th ed.). Wiley Global Education US. <https://bookshelf.vitalsource.com/books/9781119561248>
- Taufik, M., & Dianita, M. (2020). The Effect of Internal Audit Against Fraud Prevention (Case Study in PT. Asuransi Jasa Indonesia). *Bisnis & Entrepreneurship*, 14(2), 62–71. www.bpk.go.id
- The Institute of Internal Auditors. (2019). *IIA Position Paper Internal Audit dan Kecurangan*.
- The KPMG Board Leadership Centre. (2020). *Fraud and Whistle Blowing*. www.kpmg.com/uk/blc.
- Todorović, Z., Tomaš, D., & Todorović, B. (2020). Anti-Fraud Strategy. *Economics*, 8(2), 69–78. <https://doi.org/10.2478/eoik-2020-0010>
- Vousinas, G. L. (2019). Advancing theory of fraud: the S.C.O.R.E. model. *Journal of Financial Crime*, 26(1), 372–381. <https://doi.org/10.1108/JFC-12-2017-0128>
- Widoretno, A. A., & Tobing, A. N. (2022). The Implementation of Anti-Fraud Strategy to Achieve Good Corporate Governance. *Nusantara Science and Technology Proceedings*, 18–27. <https://doi.org/10.11594/nstp.2022.2304>