

# Evaluasi Strategi Fraud Prevention Dengan Menggunakan COSO *Fraud Risk Management*

Harto Damedo Sidabutar<sup>1</sup>, Lufti Julian<sup>2</sup>

<sup>1,2</sup>Program Magister Akuntansi Universitas Indonesia, Jakarta

<sup>1</sup>[sidabutarharto@gmail.com](mailto:sidabutarharto@gmail.com), <sup>2</sup>[lutfi.julian@yahoo.co.id](mailto:lutfi.julian@yahoo.co.id)

\*Corresponding Author

Diajukan : 15 Juni 2024

Disetujui : 12 Juli 2024

Dipublikasikan : 1 Oktober 2024

## ABSTRACT

*The rise of corruption cases in Indonesia has an influence on the Indonesian Corruption Perception Index. Indonesia only got a score of 34 out of 100, a decrease of 4 points from the previous year which reached a score of 38, Indonesia was also ranked 110th out of 180 surveyed (TII, 2023). Fraud knows no place and can occur in any sector and agency, including entities that have duties and functions in enforcing the law and have fraud prevention mechanisms and systems that are documented in internal regulations and apply to the organization's people as a whole. This research aims to describe the implementation of fraud prevention strategies that currently exist in an entity and evaluate them based on a reference, namely the principles in the second edition of the Fraud Risk Management Guide (FRM Guide) published by COSO in 2023. The reference used is the latest in this research and also the research object, namely the Lembaga XYZ which is a government entity whose function is to carry out the mandate of the law. This research is a case study with an evaluation type, elaborating data analysis from interviews with questionnaires, as well as documentation data such as internal regulations and entity risk management reports. The sampling method was carried out with the author's justification for considering the representative organizational structure, the work unit of the technical organizer, and the characteristics of one unit and another with different functions. The research results show that the principles of Fraud Risk Management have been implemented quite well. However, the entity's fraud prevention strategy is still less effective because there is no specific intention to address the risk of fraud. The entity has not created a specific segregation of duties in managing fraud risk by a work unit and the fraud risk management program is still generally incorporated into the entity's risk management in general.*

**Keywords:** *Corruption; Fraud Prevention; Fraud Risk; Fraud Risk Management; Segregation of Duties*

## PENDAHULUAN

*Fraud* merupakan aksi yang disengaja dengan maksud untuk memperdaya pihak lain, sehingga mengakibatkan korbannya berpotensi mengalami kerugian sementara di sisi lain pelaku mendapatkan keuntungan (IIA, 2012). *Fraud* adalah masalah yang benar-benar berdampak secara global, mempengaruhi organisasi di setiap wilayah dan industri di seluruh dunia. Namun, sampai saat ini, belum ada kesepakatan umum mengenai definisi dari istilah *fraud*, berbagai negara memiliki konsep pemahaman yang berbeda-beda. Di Indonesia lebih dikenal sebagai kecurangan, dan korupsi adalah bentuk kecurangan yang paling dikenal oleh masyarakat secara umum. Sementara, kecurangan dengan skema lainnya yaitu penyalahgunaan aset dan rekayasa laporan keuangan juga sering terjadi dalam industri ataupun korporasi. Ketiga skema kecurangan tersebut menjadi kategori utama dalam *Occupational Fraud* (ACFE, 2022).

Kemampuan untuk mendeteksi kecurangan dengan cepat sangatlah penting, semakin lama suatu kecurangan tidak terdeteksi, semakin besar kerugian finansialnya (ACFE, 2022). Berdasarkan Laporan Hasil Pemantauan Tren Penindakan Korupsi Tahun 2022 oleh *Indonesia Corruption Watch* (ICW), diketahui bahwa potensi kerugian negara secara konsisten mengalami peningkatan

setiap tahunnya dari sejak Tahun 2018 s.d 2022.



Gambar 1.1 Potensi Kerugian Negara Tahun 2018 - 2022 (dalam triliun)  
(Sumber : ICW, 2023)

Berdasarkan grafik gambar 1.1 tersebut, dapat dilihat bahwa potensi kerugian negara yang terakumulasi pada tahun 2022 adalah sebesar Rp42,747 triliun. Nilai tersebut berasal dari observasi berbagai kasus korupsi selama periode 1 Januari s.d 31 Desember 2022, baik yang sudah berkekuatan hukum tetap maupun belum berkekuatan hukum tetap. Informasi tersebut dikumpulkan dari kasus-kasus yang ditindak oleh Aparat Penegak Hukum (APH) yang ada di Indonesia yakni Kejaksaan, Kepolisian dan Komisi Pemberantasan Korupsi (KPK).

Tiga besar jenis korupsi yang paling sering ditindak oleh Aparat Penegak Hukum di Indonesia adalah Kerugian Keuangan Negara, Suap Menyuap dan Pemerasan. Selain itu, modus paling yang paling dominan digunakan oleh pelaku kasus korupsi adalah Penyalahgunaan Anggaran, dari total 579 kasus terdapat 303 kasus yang sehubungan dengan penyalahgunaan anggaran. Modus lainnya yang juga sering dipakai untuk korupsi adalah kegiatan/proyek fiktif dan mark-up (ICW, 2022). Ketiga modus hal ini erat kaitannya dengan entitas pemerintahan baik Kementerian/lembaga negara maupun pemerintah daerah yang pengelolaan keuangannya menggunakan Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara/Daerah (APBN/APBD), modus-modus tersebut seringkali ditemukan dalam kasus pengadaan barang/ jasa dan pengelolaan anggaran pemerintah.

Maraknya kasus korupsi di Indonesia berpengaruh pada Indeks Persepsi Korupsi Indonesia. Berdasarkan hasil *Corruption Perception Index* (CPI) Tahun 2022 oleh Transparency International, diketahui bahwa Indonesia mengalami penurunan terburuk sepanjang masa reformasi.



Gambar 1.2 *Corruption Perception Index* 2022: Indonesia  
(Sumber : *Transparency International*, 2023)

Berdasarkan hasil Indeks Persepsi Korupsi (CPI) tersebut diketahui bahwa Indonesia hanya mendapatkan skor 34 dari nilai 100, menurun sebanyak 4 poin dari tahun sebelumnya yang mencapai skor 38, Indonesia juga berada di ranking 110 dari 180 yang disurvei. Program dan strategi pemberantasan korupsi di Indonesia tidak efektif (TII, 2023). Digitalisasi pelayanan publik dan bahkan UU Cipta Kerja yang dianggap sebagai strategi penting untuk memerangi korupsi melalui pencegahan. Namun, penurunan skor CPI menunjukkan bahwa pendekatan tersebut tidak berhasil. Selain itu, pemberantasan korupsi pada dua sektor strategis yakni korupsi politik dan korupsi peradilan tidak ada kemajuan, padahal dua sektor ini berperan sebagai faktor utama yang

menghambat peningkatan indeks persepsi korupsi di Indonesia akan tetapi tidak menjadi perhatian yang serius.

Berbagai macam bentuk fraud bisa terjadi dengan adanya peluang, tekanan dan rasionalisasi baik pada sektor swasta maupun sektor publik/pemerintahan. Hal ini mengartikan bahwa fraud tidak mengenal tempat dan bisa terjadi pada sektor dan instansi apapun termasuk entitas yang memiliki tugas dan fungsi dalam pengawasan dan penegakan hukum dan telah memiliki mekanisme dan sistem pencegahan fraud yang terdokumentasi dalam aturan internalnya.

Beberapa peneliti sebelumnya [Saufan (2024); Nadiatul (2023); Muhaemil (2021); dan Wijaya (2021)] telah melakukan penelitian sehubungan strategi pencegahan fraud. Penelitian-penelitian tersebut mengobservasi implementasi strategi pencegahan fraud (strategi anti fraud) pada suatu perusahaan dan kemudian mengevaluasi desain dan penerapannya berdasarkan suatu acuan ketentuan yang berlaku untuk perusahaan tersebut. Namun, objek pada penelitian terdahulu tersebut umumnya merupakan perusahaan swasta yang bergerak pada industri keuangan (bank dan lembaga keuangan non bank), sehingga menggunakan acuan strategi anti fraud sebagaimana ditetapkan sesuai peraturan OJK dan Surat Edaran Bank Indonesia sebagai alat analisisnya. Secara ringkas, acuan strategi anti fraud tersebut memiliki empat pilar utama yakni pencegahan; deteksi; investigasi, pelaporan dan sanksi; serta pemantauan, evaluasi dan tindak lanjut.

Sementara pada penelitian ini, penulis menjadikan salah satu lembaga pemerintah sebagai objek penelitian. Selain itu, penulis juga menggunakan COSO *Fraud Risk Management Guide – Second Edition* yang merupakan edisi terbaru terbitan tahun 2023 sebagai literatur utama dan juga alat analisis untuk mengevaluasi strategi implementasi pencegahan fraud. COSO FRM Guide tersebut terdiri dari 5 prinsip yaitu *Fraud Risk Governance*; *Fraud Risk Assessment*; *Fraud Control Activities*; *Fraud Investigation and Corrective Action*; dan *Fraud Risk Management Monitoring Activities*. Kelima prinsip tersebut memiliki karakteristik yang berbeda-beda, namun berkaitan satu sama lain dan berkelanjutan.

Objek pada penelitian ini adalah Lembaga XYZ yang merupakan lembaga pemerintah yang bertugas secara independen dalam menjalankan tugas dan fungsi terhadap pengawasan ketentuan peraturan perundang-undangan. Efektivitas kinerja Lembaga XYZ menentukan iklim persaingan usaha yang sehat di Indonesia, serta memiliki pengaruh dalam pergerakan roda bisnis dan kemudahan pelaku usaha memasuki pasar. Hal ini tentunya menjadi keunikan tersendiri bagi Lembaga XYZ, keunikan ini menjadikan penulis tertarik untuk menjadikan Lembaga XYZ sebagai objek penelitian.

Selain itu, Lembaga XYZ juga memiliki fungsi membuat aturan pelaksanaan, memeriksa berbagai pihak yang diduga melanggar undang-undang, membuat keputusan mengikat dan menjatuhkan sanksi terhadap para pelanggarnya. Sanksi tersebut dapat berupa putusan denda yang dapat menjadi potensi pendapatan negara. Putusan denda tersebut ditentukan oleh para majelis yang juga merangkap sebagai Pimpinan Lembaga XYZ. Dalam perjalanan sejarahnya sebagai lembaga yang independen, seorang pimpinan Lembaga XYZ pernah ditangkap oleh KPK karena menerima suap dari pelaku usaha dan hal tersebut erat kaitannya dengan penanganan perkara yang sedang berjalan di Lembaga XYZ. Kasus fraud seperti ini tentunya kontradiksi dengan tugas dan fungsi instansi sebagaimana diamanatkan undang-undang. Fenomena ini menjadi motivasi penulis memilih untuk meneliti lebih lanjut mengenai implementasi strategi pencegahan fraud pada entitas dengan keterbaruan penelitian menggunakan prinsip-prinsip COSO FRM Guide.

Penelitian ini diharapkan bisa memberikan rekomendasi kepada Entitas Lembaga XYZ dalam penyempurnaan strategi pencegahan fraud dan menjadi bahan masukan kepada pimpinan entitas dan pemangku kepentingan lainnya yang memiliki tugas pokok dan fungsi relevan guna meningkatkan kewaspadaan dan sikap kehati-hatian dalam pencegahan fraud. Selain itu juga diharapkan mampu menjadi acuan yang bernilai guna bagi penelitian selanjutnya serta pengembangan tentang implementasi strategi pencegahan fraud pada entitas pemerintahan.

## STUDI LITERATUR

### Penelitian Terdahulu

Beberapa penelitian terdahulu yang membahas terkait pencegahan fraud diantaranya, penelitian yang dilakukan oleh Aisyah Nadiatul Hikmah (2023) yang 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.

Hal tersebut sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Saufan (2024) yang menyimpulkan bahwa perusahaan memerlukan sistem pencegahan penipuan yang efisien dengan dua strategi yaitu penguatan tata kelola di lingkungan perusahaan dan melibatkan digitalisasi layanan.

Penelitian lain yang dilakukan oleh Emil Muhaemil (2021) menunjukkan hasil bahwa skema/skenario fraud perlu dimitigasi dengan prioritas penanganan risiko high dan medium serta diperlukan strategi fraud dengan empat pilar utama, yakni pencegahan; deteksi; investigasi, pelaporan dan sanksi; serta pemantauan, evaluasi dan tindak lanjut.

Kemudian penelitian lainnya dilakukan oleh Angga Wijaya Holman Fasa1 (2021) menyatakan bahwa dalam rangka mencegah praktik korupsi di sektor pelayanan publik adalah dengan membangun sistem manajemen pelayanan publik yang bersendikan pada perubahan pola kepemimpinan, perubahan tata laksana pelayanan, dan memperkuat pengawasan publik.

### **Fraud**

*Fraud* sering diartikan sebagai praktik kecurangan dalam literatur akuntansi dan audit, adanya suatu kondisi ketidakteraturan dan penyimpangan pada ketentuan yang berlaku. Umumnya, *fraud* ataupun sering dianggap kecurangan meliputi segala tindakan kriminal untuk memperoleh keuntungan dengan menggunakan modus penipuan sebagai operandi utamanya (ACFE, 2022). *Fraud* adalah aktivitas yang disengaja untuk menghilangkan kepemilikan atau hak pihak lain dengan cara penyelewengan. Dalam konteks laporan keuangan, *fraud* merupakan kesengajaan dalam kesalahan penyajian informasi keuangan baik secara pelaporan saldo laporan keuangan dan penyalahgunaan aset (Arens, 2015).

Menurut Standar Audit (SA) 240, *fraud* didefinisikan sebagai kegiatan yang dengan sengaja dilakukan oleh satu atau lebih orang dalam manajemen, pihak yang bertanggung jawab atas tata kelola, pegawai, ataupun pihak ketiga yang melibatkan penggunaan tipu muslihat dalam upaya memperoleh keuntungan pribadi yang tidak adil atau melanggar ketentuan hukum. Adanya peristiwa atau kondisi yang menunjukkan insentif atau tekanan untuk melakukan kecurangan atau memberikan peluang untuk melakukan kecurangan adalah faktor risiko kecurangan (IAPI, 2021).

### **Skema Fraud**

Menurut penelitian yang dikemukakan oleh ACFE melalui *Report to The Nations* Tahun 2022, terdapat beberapa skema kecurangan yang sangat beragam dan bercabang, dengan terdeduksi pada tiga kategori utama yaitu Korupsi yang merupakan cara-cara di mana seorang pegawai menyalahgunakan posisi dan pengaruhnya dalam suatu transaksi bisnis untuk mendapatkan keuntungan langsung atau tidak langsung (misalnya skema yang melibatkan penyuapan atau konflik kepentingan). Selanjutnya adalah Penyalahgunaan Aset yang merupakan kondisi ketika seorang karyawan merencanakan untuk mencuri atau menyalahgunakan sumber daya perusahaan. Contohnya pencurian uang tunai perusahaan dan mencuri aset perusahaan menjadi hak milik pribadi. Kemudian yang terakhir adalah Manipulasi/Rekayasa Laporan Keuangan yang merupakan kondisi ketika seorang karyawan dengan sengaja menyalahgunakan atau menghilangkan informasi penting dari laporan keuangan organisasi. Hal ini dapat terjadi dengan mengajukan laporan pengeluaran palsu yang menunjukkan bahwa mereka telah makan atau pergi ke perjalanan pribadi.

### **Fraud Risk Management**

*Fraud Risk Management* (FRM) adalah cara-cara ataupun sistematis yang disusun sedemikian rupa guna mengendalikan potensi *fraud* dalam suatu entitas. Terdapat lima (5) prinsip utama dalam pengelolaan risiko *fraud* yang tertuang pada *COSO Fraud Risk Management Guide* (COSO, 2023) yaitu (1) *Fraud Risk Governance*, prinsip ini erat kaitannya dengan bagaimana pimpinan dan manajemen bertanggung jawab dalam pemenuhan kewajibannya untuk mencapai tujuan organisasi dengan membuat aturan maupun sistem ketaatan dan kepatuhan di dalam lingkungan internal organisasi ; (2) *Fraud Risk Assessment*, prinsip ini merupakan proses pengidentifikasi risiko *fraud* yang relevan dengan organisasi serta dilakukan secara berulang-ulang untuk kemudian dinilai kemungkinan terjadinya; (3) *Fraud Control Activities*, prinsip ini berkaitan dengan cara manajemen untuk memastikan mitigasi *fraud* telah terlaksana dalam

organisasi, cara tersebut tercermin dalam kebijakan dan prosedur khusus yang telah ditetapkan; (4) *Fraud Investigation and Corrective Action*, prinsip ini berkaitan dengan bagaimana organisasi mampu mengembangkan dan menerapkan sistem peninjauan, penginvestigasian, dan penyelesaian kasus-kasus dugaan yang melibatkan potensi fraud dan pelanggaran dengan cepat, kompeten dan rahasia; dan (5) *Fraud Risk Management Monitoring Activities*, prinsip ini merupakan aktivitas pemantauan yang dilakukan oleh organisasi guna memastikan bahwa prinsip-prinsip FRM telah terimplementasi dan berfungsi dengan baik. Adanya evaluasi yang dilakukan oleh organisasi secara berkala dan berkelanjutan adalah tanda bahwa prinsip ini telah terlaksana secara efektif.

Proses FRM yang komprehensif dan berkelanjutan dimulai dari penetapan kebijakan FRM sebagai bagian dari tata kelola organisasi, dilanjutkan dengan penilaian risiko fraud yang meluas dan cermat. Kemudian memilih, mengembangkan dan menerapkan aktivitas pengendalian fraud yang bersifat preventif dan detektif. Selanjutnya menetapkan proses pelaporan fraud dan pendekatannya yang dipadukan dengan penginvestigasian dan tindakan perbaikan, termasuk juga analisa dan pemulihan akar masalahnya, dan terakhir memantau proses FRM tersebut secara berkala, melaporkan hasilnya, dan melakukan improvisasi pada prosesnya secara terus menerus.

### ***Fraud Prevention***

Tujuan utama pencegahan fraud adalah untuk mengeliminasi faktor-faktor yang menyebabkan *fraud* terjadi. Selain itu, mengetahui jenis *fraud* berarti membantu merancang strategi pencegahannya, khususnya identifikasi dan mitigasi risiko *fraud* sesuai dengan jenis fraud yang mungkin terjadi pada bisnis dan industri yang bersangkutan (Tuanakotta, 2010).

Efektivitas Pencegahan *Fraud* memiliki 5 tujuan (Priantara, 2013), yaitu (1) *Prevention* yang merupakan upaya yang sistematis untuk pencegahan kecurangan terjadi secara transparan pada lini organisasi; (2) *Deterrence* yang merupakan upaya untuk menghentikan oknum pelaku potensial dan aktivitas yang sifatnya mencoba-coba. Mekanisme ini memberikan sinyal kepada para calon pelaku bahwa akan ada hukuman ataupun sanksi tegas apabila melanggar aturan; (3) *Disruption* yang merupakan upaya maksimal untuk menghambat jalan niat pelaku kecurangan. (4) *Identification* yang merupakan upaya pengidentifikasian aktivitas yang berisiko tinggi namun memiliki pengendalian yang lemah ataupun luput dari perhatian; dan (5) *Civil action prosecution* yang merupakan upaya untuk memberikan sanksi dan hukuman yang setimpal dengan tindakan fraud yang dilakukan pelaku untuk memberikan efek jera dan ketakutan bagi yang lainnya.

## **METODE**

Penelitian ini menggunakan strategi penelitian berupa Studi Kasus dengan jenis evaluasi yang bertujuan menganalisis implementasi *Fraud Risk Management* pada Lembaga XYZ serta mengevaluasi efektivitas penerapan strategi *Fraud Prevention* yang telah diterapkan pada entitas. Penulis mengumpulkan data untuk memperoleh informasi penelitian dengan menggunakan instrumen kuesioner dan studi dokumentasi pada pedoman umum dan regulasi yang berlaku pada entitas.

Daftar pertanyaan yang disusun dalam kuesioner penelitian dibuat dengan kriteria/ prinsip yang telah ditentukan berdasarkan COSO *Fraud Risk Management Guide*. Kuesioner adalah teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya (Sugiyono, 2011). Daftar pertanyaan akan dijawab ya atau tidak oleh responden untuk menginformasikan penerapan parameter COSO FRM Guide pada unit kerjanya. Dengan kata lain, karakteristik jawaban dari responden sudah baku dan akan merepresentasikan sudah atau belum diterapkannya parameter FRM tersebut.

Kuesioner diberikan kepada Pejabat/ Pimpinan Unit Kerja di Lembaga XYZ yang pemilihannya berdasarkan justifikasi kualitatif penulis. Dalam hal pengambilan sampel untuk kuesioner tersebut, penulis menggunakan justifikasi pada studi ini yaitu harus mewakili struktur organisasi dari satuan kerja Entitas, merupakan departemen/ unit kerja yang mewakili unsur pengawasan, unsur penyelenggara teknis tugas pokok dan fungsi, dan unsur pendukung entitas, serta merupakan departemen/ unit kerja yang memiliki karakteristik yang berbeda dalam hal operasional keseharian dalam lingkungan entitas. Hal ini dilakukan guna memastikan bahwa responden adalah benar-benar orang yang kompeten dan memiliki kapabilitas untuk menjawab pertanyaan dan mewakili unit kerja entitas.

Melalui justifikasi tersebut, penulis membagikan kuesioner penelitian kepada 5 (lima) pimpinan unit kerja yaitu (1) Kepala SPI mewakili entitas sebagai unsur pengawas; Kepala Biro Hukum mewakili entitas sebagai unsur penyelenggara teknis; (3) Kepala Panitera mewakili entitas sebagai unsur pendukung; (4) Kepala Kantor Wilayah mewakili entitas sebagai unsur pendukung di daerah; (5) Kepala Biro Perencanaan dan Keuangan mewakili entitas sebagai unsur penyelenggara teknis.

Dalam teknis analisis data, penulis membuat kriteria utama pendokumentasian terkait pengimplementasian FRM dengan 5 prinsip yang terbagi menjadi 100 parameter dalam pertanyaan kuesioner. Kemudian merkapitulasi total checklist dari responden, kemudian dianalisis lebih lanjut untuk mengobservasi penyebab dan justifikasinya masing-masing. Untuk menguatkan hasil temuan dalam analisis dilakukan juga triangulasi dengan mewawancarai narasumber lain di unit kerja yang menjadi sampel.

## HASIL

### Analisis Implementasi Strategi *Fraud Prevention* saat ini di Lembaga XYZ

Sebagai lembaga pemerintah yang independen, Lembaga XYZ memiliki mekanisme pencegahan fraud yang berlaku bagi seluruh insan organisasi mulai dari level pimpinan sampai dengan level staf. Dalam melakukan penyelenggaraan tugas dan fungsinya untuk penanganan perkara, insan organisasi Lembaga XYZ seperti ketua lembaga, wakil ketua lembaga, Investigator dan Panitera berpedoman pada Kode Etik. Disamping itu, untuk unit kerja lainnya dalam organisasi Lembaga XYZ berpedoman pada peraturan disiplin pegawai. Kode Etik dan Peraturan tersebut memuat tentang bagaimana seharusnya unit kerja dan insan organisasi pada Lembaga XYZ melakukan wewenang, tugas dan fungsinya sesuai dengan ketentuan. Apabila ada individu ataupun kelompok yang melanggar ketentuan dipastikan akan dikenakan tindakan disiplin ataupun sanksi-sanksi yang disesuaikan dengan pelanggaran.

Selain itu, dalam upaya pencegahannya, setiap tahunnya Lembaga XYZ termasuk sebagai salah satu lembaga pemerintah yang disurvei integritasnya oleh KPK yang notabene lembaga independen yang bertugas khusus dalam penanganan tindak pidana korupsi di Indonesia. Hasil dari survei terhadap penilaian integritas Lembaga XYZ tersebut menunjukkan bahwa integritas Lembaga XYZ masih dalam kondisi terjaga dan berada di atas skor rata-rata nasional. Namun demikian, pencapaian skor integritas di atas rata-rata nasional bukanlah jaminan bagi Lembaga XYZ tidak memiliki risiko fraud. Apabila melihat lebih rinci pada penilaian responden eksper, terdapat penilaian yang cukup rendah diberikan oleh pihak jurnalis/ wartawan, LSM Antikorupsi dan Perwakilan Ombudsman. Penilaian komponen eksper tersebut dapat dilihat pada gambar 4.1 berikut.



Gambar 4.1 Penilaian Integritas LEMBAGA XYZ – Komponen Eksper

(Sumber : KPK, 2023)

Melalui gambar 4.1 di atas, menunjukkan bahwa Jurnalis, LSM Anti Korupsi dan Perwakilan Ombudsman adalah para pihak yang memperoleh nilai yang rendah bahkan sampai dibawah rata-

rata. Hal ini tentu perlu menjadi perhatian, mengingat responden eksper merupakan pakar atau ahli yang dipandang mengetahui keadaan. Membangun hubungan secara profesional dan taat ketentuan hukum dengan pihak yang berhubungan dengan entitas merupakan wujud pencegahan fraud dalam pengendalian internal yang baik dan membuat tata kelola entitas yang teritegritas.

**Implementasi Strategi *Fraud Prevention* yang diimplementasikan Lembaga XYZ sesuai dengan COSO *Fraud Risk Management Guide***

Melalui observasi terhadap hasil jawaban responden pada pertanyaan kuesioner, berikut ini merupakan hasil yang diperoleh dari masing-masing pejabat ataupun pimpinan departemen yang bersangkutan yang telah dirangkum sesuai dengan parameter utama dalam bentuk tabelaris berikut:

**Tabel 4.1 Rekapitulasi Penerapan Prinsip FRM di Lembaga XYZ**

No.	<i>Fraud Risk Management Principles</i>	SPI	Hukum	Panitera	Kanwil V	Renkeu
1.	<i>Fraud Risk Governance</i>	12	20	19	9	14
2.	<i>Fraud Risk Assessment</i>	16	25	25	20	18
3.	<i>Fraud Control Activities</i>	10	25	25	10	14
4.	<i>Fraud Investigation and Corrective Action</i>	3	16	19	16	11
5.	<i>Fraud Risk Monitoring Activities</i>	0	7	10	1	10
	<b>Total</b>	<b>41</b>	<b>93</b>	<b>98</b>	<b>56</b>	<b>67</b>
	<b>Rerata</b>	<b>71 atau 71%</b>				

Apabila melihat hasil jawaban responden sebagaimana pada Tabel 4.1 tersebut, dapat dilihat bahwa semua unit kerja telah menerapkan prinsip-prinsip *Fraud Risk Management*. Lebih lanjut, apabila dihitung berdasarkan rata-rata dapat diketahui bahwa penerapan FRM pada Lembaga XYZ telah mencapai angka persentase sebesar 71% pada objek unit kerja/ departemen yang menjadi penelitian. Pencapaian persentase tersebut tergolong cukup baik, akan tetapi terdapatnya perbedaan skor pencapaian yang bervariasi pada masing-masing unit kerja tersebut menandakan adanya inkonsistensi penerapan. Secara umum, inkonsistensi ini dikarenakan belum adanya program manajemen risiko khusus fraud ataupun pedoman khusus risiko fraud yang terdokumentasi dan berlaku umum pada Lembaga XYZ.

Jika dirinci lebih lanjut penerapannya per prinsip FRM, dapat diketahui informasi yang direkapitulasi pada tabel 4.2 sebagai berikut :

**Tabel 4.2 Persentase Penerapan Prinsip FRM pada masing-masing Unit Kerja**

No.	<i>Fraud Risk Management Principles</i>	SPI	Hukum	Panitera	Kanwil V	Renkeu	Rerata
<b>1.</b>	<b><i>Fraud Risk Governance</i></b>						
	<i>Total yang telah Diterapkan</i>	12	20	19	9	14	15
	<i>Total Parameter</i>	20	20	20	20	20	20
	<i>% Penerapan</i>	60%	100%	95%	45%	70%	74%
<b>2.</b>	<b><i>Fraud Risk Assessment</i></b>						
	<i>Total yang telah Diterapkan</i>	16	25	25	20	18	21
	<i>Total Parameter</i>	25	25	25	25	25	25
	<i>% Penerapan</i>	64%	100%	100%	80%	72%	83%
<b>3.</b>	<b><i>Fraud Control Activities</i></b>						
	<i>Total yang telah Diterapkan</i>	10	25	25	10	14	17
	<i>Total Parameter</i>	25	25	25	25	25	25
	<i>% Penerapan</i>	40%	100%	100%	40%	56%	67%
<b>4.</b>	<b><i>Fraud Investigation &amp; Corrective Action</i></b>						
	<i>Total yang telah Diterapkan</i>	3	16	19	16	11	13
	<i>Total Parameter</i>	20	20	20	20	20	20
	<i>% Penerapan</i>	15%	80%	95%	80%	55%	65%
<b>5.</b>	<b><i>Fraud Risk Management Monitoring</i></b>						

No.	<i>Fraud Risk Management Principles</i>	SPI	Hukum	Panitera	Kanwil V	Renkeu	Rerata
	<i>Total yang telah Diterapkan</i>	0	7	10	1	10	6
	<i>Total Parameter</i>	10	10	10	10	10	10
	<i>% Penerapan</i>	0%	70%	100%	10%	100%	56%

## PEMBAHASAN

### Evaluasi Implementasi *Fraud Risk Governance* pada Lembaga XYZ

Melihat skor penerapan prinsip *Fraud Risk Governance* sebagaimana pada Tabel 4.2 poin No.1, unit kerja Lembaga XYZ secara rata-rata mencapai angka 74% yang dapat diinterpretasikan bahwa pengimplementasian prinsip ini sudah cukup baik pada Lembaga XYZ. Hal tersebut didukung dengan komitmen para Pimpinan Lembaga XYZ yang tertuang pada Keputusan Lembaga Nomor 5 Tahun 2023 tentang Kode Etik Lembaga XYZ yang merupakan norma-norma moral yang harus dipatuhi oleh setiap pimpinan lembaga terkait dengan tugas dan wewenangnya. Selain itu, terdapat juga Peraturan Lembaga XYZ (Perlem) Nomor 2 Tahun 2019 tentang Organisasi dan Tata Kerja Lembaga XYZ. Aturan ini mengatur tentang kedudukan, tugas dan fungsi pimpinan serta koordinasi tugas antar pimpinan; kedudukan, tugas dan fungsi sekretariat jenderal yang merupakan unsur penyelenggara dukungan manajemen dan administrasi kepada seluruh organisasi di lingkungan organisasi; susunan ataupun struktur organisasi; tugas dan fungsi dari masing-masing unit kerja/ departemen; mekanisme pemilihan dan pengangkatan pegawai sekretariat/ pejabat struktural; tata kerja; dan ketentuan peralihan. Selain itu, terdapat juga standar operasional dan prosedur yang berlaku di masing-masing unit kerja sebagai pedoman teknis penyelenggaraan tugas dan fungsinya.

Keberadaan regulasi dan pedoman tersebut merupakan bentuk sistem ketaatan dan kepatuhan yang diberlakukan oleh Pimpinan Lembaga XYZ dalam lingkungan pengendalian internalnya. Hal ini semakin menegaskan bahwa *tone at the top* telah dibangun secara memadai pada internal Lembaga XYZ yang merupakan kunci dalam penerapan prinsip Tata Kelola Risiko Fraud. Akan tetapi, bahwa belum adanya Unit Kerja bertugas khusus dan bertanggung jawab atas Pengelolaan Risiko Fraud pada Lembaga XYZ perlu menjadi perhatian, sementara fraud risk pada hakikatnya merupakan salah satu risiko yang signifikan. Meskipun terdapat Satuan Pengawas Internal (SPI) pada entitas, tugasnya lebih kepada pengawasan aspek keuangan dan/atau kinerja. Lembaga XYZ juga tidak memiliki Dewan Pengawas ataupun Komite Audit yang berfungsi seperti halnya Dewan Komisaris pada korporasi pada umumnya dalam struktur governansi yang baik.

### Evaluasi Implementasi *Fraud Risk Assessment* pada Lembaga XYZ

Melihat skor penerapan prinsip *Fraud Risk Assessment* sebagaimana pada Tabel 4.2 poin No.2, unit kerja Lembaga XYZ secara rata-rata mencapai 83% yang dapat diinterpretasikan bahwa pengimplementasian prinsip ini sudah baik pada Lembaga XYZ dan terdapat keseragaman hasil jawaban pada prinsip ini oleh seluruh unit kerja. Apabila dirinci pencapaian pada masing-masing unit kerja, penerapannya mencapai >60%. Hal ini didukung dengan adanya program manajemen risiko yang dilakukan oleh masing-masing unit kerja secara berkala. Penerapan manajemen risiko ini juga telah didokumentasikan menjadi suatu aturan internal yang tertuang pada Perlem Nomor 6 Tahun 2023 tentang Penerapan Manajemen Risiko di lingkungan Lembaga XYZ. Penilaian Risiko pada Lembaga XYZ berdasarkan Perlem ini telah memuat risiko fraud sebagai salah satu kategori risiko yang harus dinilai. Proses penilaian risiko pada Lembaga XYZ meliputi identifikasi risiko, analisis risiko, dan evaluasi risiko.

Penilaian risiko ini dilakukan oleh masing-masing unit kerja di Lembaga XYZ setiap tahunnya menandakan bahwa terdapat proses yang dilakukan secara berulang-ulang dan dinilai kemungkinan terjadinya sebagaimana prinsip penilaian risiko pada FRM Guide. Hal ini berarti masing-masing departemen dapat mengantisipasi setiap kejadian yang dapat menghambat pencapaian tujuan organisasi secara optimal. Terdapatnya potensi fraud dapat diketahui oleh Pimpinan departemen/ unit kerja dan akan direncanakan pengendaliannya bersama-sama dengan Satuan Pengawas Internal (SPI). Hasil penilaian dari SPI selanjutnya akan dinilai lagi oleh Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (BPKP) untuk mendapatkan nilai final level manajemen risiko dari Lembaga XYZ secara keseluruhan. Hal tersebut selaras dengan penelitian yang dilakukan oleh Muhaemil (2021) yang mengungkapkan bahwa skema/skenario fraud perlu dimitigasi dengan

prioritas penanganan risiko *high* dan *medium*.

Meskipun demikian, dalam pengimplementasiannya, risiko fraud bukanlah risiko yang secara khusus dinilai oleh masing-masing unit kerja pada Lembaga XYZ. Tidak adanya program manajemen risiko khusus fraud tentu mengartikan bahwa risiko fraud bukanlah fokus utama ataupun prioritas bagi Lembaga XYZ melainkan sama kedudukannya dengan risiko-risiko lainnya seperti risiko legal, risiko operasional, risiko kepatuhan, risiko reputasi, risiko kebijakan dan risiko keuangan negara dan kekayaan negara. Terbukti bahwa dari hasil pengidentifikasian risiko pada laporan manajemen risiko masing-masing unit kerja mayoritas risiko yang diidentifikasi dan dinilai adalah terkait dengan risiko operasional.

### **Analisis Implementasi *Fraud Control Activities* pada Lembaga XYZ**

Melihat skor penerapan prinsip *Fraud Control Activities* sebagaimana pada Tabel 4.2 poin No.3, unit kerja Lembaga XYZ secara rata-rata mencapai 68% yang dapat diinterpretasikan bahwa pengimplementasian prinsip ini sudah cukup baik pada Lembaga XYZ. Hal ini didukung dengan adanya Peraturan Lembaga XYZ Nomor 5 Tahun 2019 tentang Penyelenggaraan Sistem Pengendalian Intern di Lingkungan Organisasi telah diterbitkan sebagai panduan bagi unit-unit kerja di Lembaga XYZ dalam mengimplementasikan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (PP 60/2008) selama menjalankan kegiatannya.

Aktivitas pengendalian tersebut membantu memastikan bahwa arahan yang diberikan oleh pimpinan entitas telah dilaksanakan, sehingga setiap insan organisasi dalam tugas dan fungsinya harus efektif dan efisien dalam mencapai tujuan organisasi termasuk dalam mitigasi kecurangan. Namun demikian, Lembaga XYZ belum pernah mereviu dan memvalidasi secara periodik atas penetapan dan keandalan ukuran yang digunakan untuk indikator kinerja dari masing-masing departemen/ unit kerja, serta tidak ada suatu bentuk penegasan yang terotorisasi dimana setiap pegawai pada masing-masing unit kerja benar-benar memahami secara tepat terkait dengan kode etik maupun disiplin pegawai yang berlaku di Lembaga XYZ.

Selain itu, sebagaimana hasil penelitian oleh Saufan (2024) yang menyatakan bahwa perusahaan seharusnya memerlukan sistem pencegahan penipuan yang efisien dengan dua strategi yaitu penguatan tata kelola di lingkungan perusahaan dan melibatkan digitalisasi layanan. Dalam hal ini, Lembaga XYZ tidak memiliki sistem pelaporan/ pengaduan (*whistleblower system*) dalam pengendalian internalnya yang memungkinkan pelaporan dugaan kecurangan. Sementara *Whistleblower System* mampu memainkan peranan penting dalam pengungkapan informasi terkait aktivitas dalam suatu organisasi yang tidak akan terungkap tanpa saluran komunikasi khusus, sehingga pelanggaran hukum atau etika dapat dideteksi dan dapat disusun tindak lanjut yang tepat.

### **Evaluasi Implementasi *Fraud Investigation and Corrective Action* pada Lembaga XYZ**

Melihat skor penerapan prinsip *Fraud Investigation and Corrective Action* sebagaimana pada Tabel 4.2 poin No.4, unit kerja Lembaga XYZ secara rata-rata mencapai 65% dapat diinterpretasikan bahwa pengimplementasian prinsip ini sudah cukup baik pada Lembaga XYZ. Namun demikian, Lembaga XYZ belum memiliki sistem yang cukup memadai dalam mendeteksi terjadinya suatu fraud yang potensial. Selain itu, pemahaman atas fraud belum merata pada lini organisasi secara keseluruhan terkhususnya pada SDM di masing-masing unit kerja, sehingga apa yang dilakukan apabila terindikasi fraud belum bisa disebutkan sebagai fraud secara langsung. Selaras dengan penelitian yang dilakukan oleh Nadiatul (2023) yang mengungkapkan 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.

Di samping itu, dalam satu dekade terakhir, sejauh ini belum ada rekor signifikan kasus fraud yang terjadi di lingkungan entitas dan terpublikasi pada media-media massa. Temuan kecil dan immaterial yang menjadi findings biasanya langsung ditindaklanjuti oleh Pimpinan bersama dengan Satuan Pengawasan Internal (SPI) sehingga penerapan aktivitas *Fraud Investigation and Corrective Action* dalam parameter tersebut sudah berjalan tapi tidak begitu optimal dikarenakan pendeteksian fraud yang tidak menjadi fokus pada penilaian risiko dan pengendalian internal entitas.

### **Evaluasi Implementasi *Fraud Risk Management Monitoring Activities* pada Lembaga XYZ**

Melihat skor penerapan prinsip *Fraud Risk Management Monitoring Activities* sebagaimana pada Tabel 4.2 poin No.5, unit kerja Lembaga XYZ secara rata-rata mencapai 56% dapat diinterpretasikan bahwa pengimplementasian prinsip ini belum baik pada Lembaga XYZ. Hal ini dikarenakan belum adanya Program Manajemen Risiko Fraud yang dirancang secara spesifik pada level entitas, sehingga proses pemantauan yang berjalan tidak fokus.

Selain itu, tidak ada evaluasi berkelanjutan yang memantau aktivitas pengendalian sebagai rutinitas dalam internal entitas dan belum adanya unit kerja yang khusus memiliki fungsi koordinasi dan kolaborasi dalam hal melakukan perencanaan program manajemen risiko fraud menjadi faktor utama yang mengakibatkan belum efektifnya penerapan prinsip *Fraud Risk Management Monitoring Activities* pada Lembaga XYZ.

### **KESIMPULAN**

Penelitian bertujuan untuk mendeskripsikan penerapan strategi *Fraud Prevention* yang telah ada di Lembaga XYZ saat ini. Berdasarkan hasil analisis data serta observasi yang telah dilakukan maka kesimpulan yang dapat ditarik dari penelitian studi kasus terkait dengan penerapan strategi pencegahan fraud pada entitas adalah Lembaga XYZ telah memiliki mekanisme untuk pencegahan fraud pada lingkungan internalnya. Terdapatnya kode etik yang diberlakukan kepada pimpinan, investigator dan panitera sebagai pihak-pihak yang erat kaitannya dengan penanganan perkara. Serta dibuatkannya disiplin pegawai guna mengatur teknis penyelenggaraan tugas pokok dan fungsi di lingkungan internal yang berlaku untuk seluruh unit kerja lainnya dalam lingkup organisasi. Hal ini memuat cara pegawai bertindak dalam kegiatannya serta memuat batasan tindakan bagi insan organisasi. Apabila melanggar akan terkena sanksi/ hukuman. Lembaga XYZ juga menjadi salah satu lembaga yang ikut serta dalam Survei Penilaian Integritas setiap tahunnya dengan hasil skor yang bagus dan diatas rata-rata nasional. Akan tetapi masih terdapat penilaian pada komponen eksper yang perlu menjadi perhatian. Semakin jelas aturan/ pedoman yang diberlakukan dalam lingkungan pengendalian internal entitas guna strategi pencegahan fraud, maka akan semakin meningkatkan keandalan pencegahan fraud.

Tujuan lainnya dari penelitian ini adalah untuk melakukan evaluasi terhadap strategi *fraud prevention* yang diimplementasikan Lembaga XYZ sesuai dengan COSO *Fraud Risk Management Guide*. Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan yang dilakukan diketahui bahwa *Fraud Risk Management (FRM)* pada Lembaga XYZ telah diimplementasikan oleh masing-masing unit kerja di Lembaga XYZ sesuai dengan prinsip-prinsip pada FRM Guide. Namun, teknis penerapan FRM tersebut pada masing-masing unit kerja masih bervariasi ataupun terdapat inkonsistensi satu sama lain. Faktor utamanya dikarenakan risiko fraud bukanlah risiko khusus yang diakomodir dengan program manajemen risiko fraud secara spesifik, sehingga persepsi masing-masing unit kerja terkait dengan pengelolaan risiko fraud masih belum seragam. Identifikasi dan penilaian risiko fraud masih tergabung dalam program manajemen risiko secara umum pada entitas, sehingga tidak ada perhatian khusus yang diberikan kepada risiko fraud. Risiko fraud sama kedudukannya dengan risiko lainnya. Tidak adanya intensi dari entitas dan pimpinannya dalam pengidentifikasian dan penilaian risiko fraud secara khusus akan berpengaruh pada optimalisasi strategi pencegahan fraud secara keseluruhan. Bilamana entitas hanya menambahkan penilaian risiko fraud ke dalam penilaian risiko yang telah ada (penilaian risiko umum), entitas tidak akan mampu mengidentifikasi dan mendeteksi secara keseluruhan tindakan-tindakan kecurangan yang didesain dan berdampak pada kesalahan penyajian informasi keuangan, kesalahan penyajian informasi non-keuangan, penyelewengan aset, serta tindakan yang melawan ketentuan hukum seperti korupsi.

Maka dari itu, melihat kondisi yang terjadi maka dapat disimpulkan bahwa strategi fraud prevention pada Lembaga XYZ masih kurang efektif, dikarenakan belum semua parameter yang ada pada COSO *Fraud Risk Management Guide* terdapat desainnya secara jelas pada entitas, sehingga penerapan pencegahan fraud pun tidak berjalan optimal dan berkelanjutan. Selain itu, tidak adanya individu pada tingkatan manajemen level atas yang bertanggung jawab untuk mengelola semua risiko fraud dalam organisasi dan melakukan fungsi koordinasi kepada masing-masing unit kerja adalah hal luput dari perhatian. Bahkan secara teknis, Lembaga XYZ juga belum memiliki *whistleblower system* sebagai bentuk intensi dalam pendeteksian dini dan penindaklanjutan fraud apabila terjadi.

### Batasan Studi

Penelitian ini memiliki keterbatasan yang terdapat pada responden yang hanya dengan lima unit kerja. Sehingga saran untuk penelitian selanjutnya dapat menambahkan metode penelitian lain ataupun memakai instrumen penelitian lainnya seperti wawancara formal atau memperbanyak responden agar mendapatkan cakupan yang lebih kompleks. Peneliti selanjutnya juga dapat menjadikan pejabat tertinggi pengelola entitas sebagai narasumber utama untuk diwawancara guna mendapatkan gambaran intensi entitas terhadap potensi fraud.

### REFERENSI

- Association of Certified Fraud Examiners. (2022). *Occupational Fraud 2022: A Report To The Nations*. Association of Certified Fraud Examiners
- Association of Certified Fraud Examiner Indonesia. (2019). *Survey Fraud Indonesia 2019*. Association of Certified Fraud Examiner Indonesia
- Arens, A. A., Elder, R. J., Beasley, M. S., Hogan, C. E. (2017). *Auditing and Assurance Services*. Sixteenth Edition. Harlow: Pearson Education.
- Ellet, William. (2018). *The Case Study Handbook. A Student's Guide*. Revised Edition. Boston: Harvard Business School.
- COSO, ACFE. (2023). *Fraud Risk Management Guide. Second Edition*. USA
- Indonesia Corruption Watch (ICW). (2023). *Laporan Hasil Pemantauan Tren Penindakan Korupsi Tahun 2022*. Divisi Hukum dan Monitoring Peradilan ICW.
- Komisi Pemberantasan Korupsi. (2024). *Statistik TPK Berdasarkan Sektor*. <https://www.kpk.go.id/id/statistik/penindakan/tpk-berdasarkan-sektor>
- Muhaemil, Emil. (2021). *Implementasi Strategi Anti Fraud pada Perusahaan Multifinance (Studi Kasus Pada PT XYZ Finance)*. Jakarta : Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Indonesia.
- Nadiatul, A.H. (2023). *Evaluasi Peranan Audit Internal pada Penerapan Strategi Anti Fraud*. Owner : Riset & Jurnal Akuntansi, 7(4), 3285-3294. doi: 10.33395/owner.v7i4.1657
- Pemerintah Indonesia. (2008). *Peraturan Pemerintah Republik Indonesia (PP) Nomor 60 Tahun 2008 tentang Sistem Pengendalian Intern Pemerintah*. Jakarta : Kementerian Hukum dan HAM. Lembaran Negara No.127.
- Priantara, Diaz. (2013). *Fraud Auditing & Investigation*. Jakarta: Mitra Wacana Media.
- Pusat Edukasi Antikorupsi. (2023, 20 November). *Tiga Kasus Korupsi dengan Kerugian Negara Terbesar di Indonesia*. Diakses pada 10 Desember 2023, dari <https://aclc.kpk.go.id/aksi-informasi/Eksplorasi/20231120-tiga-kasus-korupsi-dengan-kerugian-negara-terbesar-di-indonesia>
- Saufan. (2023). *Strategi Pencegahan Fraud di Lingkungan Pelabuhan Indonesia*. Owner : Riset dan Jurnal Akuntansi, 8(1), 2548-7507. doi: 10.33395/owner.v8i1.1940
- Saunders, M.N.K., Lewis, P., Thornhill, A. (2019). *Research Methods For Business Students*. Eighth Edition. United Kingdom: Pearson Education Limited.
- Sugiyono. (2011). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Transparency International (2023, 31 Januari). *Corruption Perception Index 2022 : Indonesia*. Diakses pada 10 Desember 2023, dari <https://www.transparency.org/en/cpi/2022/index/idn>
- Transparency International (2023, 31 Januari). *Indeks Persepsi Korupsi Indonesia 2022*. Diakses pada 10 Desember 2023, dari <https://ti.or.id/indeks-persepsi-korupsi-indonesia-2022-mengalami-penurunan-terburuk-sepanjang-sejarah-reformasi/>
- Wijaya, A.H.F., Yuniar, S.S. (2021). *Sistem Manajemen Anti-Penyuapan ISO 37001:2016 dan Pencegahan Praktik Korupsi di Sektor Pelayanan Publik*. Integritas: Jurnal Antikorupsi, 6(2), 187-208. doi: 10.32697/integritas.v6i2.684
- Yin, R. K. (2018). *Case Study Research and Applications Design and Methods*. Sixth Edition. Sage.