

# Deteksi Kecurangan Laporan Keuangan dan Upaya Penanganannya Pada Bank Perkreditan Rakyat

## Financial Statement Fraud Detection and Prevention Measures in Rural Banks

Bayu Wicaksono<sup>1</sup>, Bambang Haryadi<sup>2</sup>

<sup>1,2</sup>Universitas Trunojoyo Madura, Indonesia

### ARTICLE INFO

#### Article History:

Received

Revised

Publish

#### Keywords:

Fraud detection, fraud prevention, fraud triangle, redflags, rural banks

DOI:  
10.xxxx

### ABSTRACT

*This study was conducted with the aim of providing an overview in detecting fraudulent financial reports by paying attention to the fraud red flags symptoms that appear and can be used as input when providing policies to minimize the occurrence of fraud in Rural Banks. This study uses a qualitative approach and data analysis technique using descriptive expressing variable characteristics or phenomena. Informants include branch leaders and each related unit supervisor. The results showed that the potential symptoms that arise include changes in behavior and lifestyle, ineffective monitoring implementation, lack of segregation of duties, dissatisfaction with the current job. The findings of red flags were then correlated with the fraud triangle theory and concluded that the opportunity factor is the factor that most needs special attention. Efforts that are used to minimize the occurrence of fraud were done in 2 ways, preventive efforts such as creating an honest organizational culture and improving the quality of internal control and the repressive efforts be like giving punishment according to applicable regulations.*

### ABSTRAK

*Penelitian ini dilakukan dengan tujuan untuk memberikan gambaran dalam mendeteksi kecurangan laporan keuangan dengan memperhatikan gejala-gejala (redflags) kecurangan yang muncul serta dapat menjadi masukan pada saat memberikan kebijakan untuk meminimalisir terjadinya fraud pada Bank Perkreditan Rakyat. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dan teknik analisis data menggunakan deskriptif yang mengungkapkan karakteristik yang ada pada situs penelitian. Informan meliputi pimpinan cabang dan masing-masing penyelia unit yang berkaitan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa gejala-gejala potensial yang timbul meliputi adanya tekanan yang berlebih dari pimpinan, ketidakefektifan pelaksanaan monitoring, minimnya pemisahan tugas, ketidakpuasaan terhadap pekerjaan yang dimiliki saat ini, perubahan perilaku dan gaya hidup. Hasil temuan redflags kemudian dikeroleasikan dengan teori segitiga kecurangan dan disimpulkan bahwa faktor peluang merupakan faktor yang paling butuh perhatian khusus. Upaya yang dilakukan untuk meminimalisir terjadinya kecurangan dilakukan dengan 2 cara yakni upaya preventif (menjadikan budaya organisasi yang jujur dan meningkatkan kualitas pengendalian internal) serta melakukan upaya represif (memberikan sanksi sesuai peraturan yang berlaku).*

### 1. PENDAHULUAN

Saat ini *fraud* menjadi problematika utama yang menjadi perhatian khusus di seluruh dunia baik pada sektor publik maupun pada sektor swasta. Fenomena *fraud* yang kerap terjadi pada organisasi atau lingkungan kerja dapat dilakukan oleh semua pihak di dalamnya, baik pegawai itu sendiri sampai dengan pemangku kebijakan atau manajemen puncak juga dapat melakukan *fraud* yang mana dapat menimbulkan

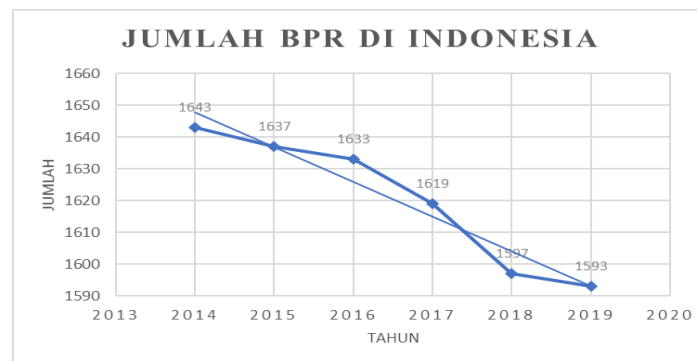
\* Corresponding author: bambang.haryadi@trunojoyo.ac.id

kerugian bagi organisasi. *Fraud* atau kecurangan yang terjadi, terutama kecurangan pada laporan keuangan, pada umumnya dapat timbul akibat terdapatnya ambisi dari pelaku serta motivasi yang diberikan oleh berbagai pihak baik dari dalam ataupun luar perusahaan. Dari adanya motivasi dan ambisi itulah manajer akan berusaha untuk menyajikan laporan keuangan dengan berbagai cara agar laporan keuangan tersebut dapat terlihat baik dan menarik perhatian para investor meski terkadang cara yang dilakukan oleh manajer tersebut tidak dapat dibenarkan. Septriani & Handayani (2018) menjelaskan bahwa penerapan modus kecurangan yang diaplikasikan pun juga beragam, mulai dari penyimpangan dalam penerapan prinsip akuntansi, melakukan tindakan *earning management* yang berlebihan, hingga menyembunyikan tindakan-tindakan yang dianggap illegal.

Di dalam teori *fraud triangle* pun sudah banyak dijelaskan mengenai alasan mengapa manajemen melakukan *fraud*. Tekanan (*pressure*) yang dialami dan didapatkan oleh manajemen (*agent*) terhadap tanggung jawabnya kepada investor (*principal*) kerap dijadikan justifikasi/rasionalisasi (*rationalization*) oleh manajemen untuk melakukan tindakan kecurangan. Terlebih lagi jika terdapat peluang (*opportunity*) yang mendukung terjadinya kecurangan tersebut. Peluang akan menjadi pintu masuk *fraud*, sedangkan tekanan dan rasionalisasi mendorong agen melakukan *fraud*.

Salah satu jenis perusahaan yang tidak dapat terhindar dari praktik kecurangan laporan keuangan adalah Perbankan. Perbankan sendiri memiliki pengertian yakni segala bentuk aktivitas yang berhubungan dengan bank yang mana dapat meliputi kelembagaan, aktivitas usaha, serta proses saat kegiatan usahanya sedang dilakukan. Salah satu jasa perbankan yang paling banyak digunakan oleh masyarakat Indonesia adalah pada bidang perkreditan karena dianggap memiliki proporsi aset dan keuntungan yang besar dengan memanfaatkan pendapatan bunga. Salah satu lembaga perbankan yang memberikan jasa pada bidang perkreditan yakni Bank Perkreditan Rakyat (BPR). Pemberian jasa kredit ini merupakan salah satu sumber dana yang diterima BPR dengan memanfaatkan pendapatan bunga atas kredit yang diberikan, yang mana mayoritas sumber dana tersebut akan digunakan untuk kegiatan kredit lainnya. Namun, pemberian kredit yang besar dan berlebihan berbanding lurus dengan risiko kredit yang dapat diterima oleh pihak manajemen.

Berdasarkan riset yang telah dilakukan oleh Association of Certified Fraud Examiners (ACFE) beberapa tahun terakhir, ditemukan bahwa industri perbankan paling banyak dilaporkan teridentifikasi melakukan kecurangan. Pada tahun 2020, ACFE mencatat bahwa terdapat 364 kasus kecurangan yang terjadi pada industri sektor perbankan yang mana BPR juga merupakan salah satu sub-sektor dari industri tersebut. Di Indonesia, Otoritas Jasa Keuangan (OJK) telah melakukan pendataan, bahwa mayoritas peristiwa tindak pidana terjadi pada kasus kredit dan rekayasa pencatatan, kemudian penggelapan dana serta sisanya adalah manipulasi transfer dana dan pengadaaan aset.



**Gambar 1. Jumlah BPR di Indonesia tahun 2014-2019**

Sumber: Katadata.co.id, 2019

Berdasarkan tabel 1.1 diatas bahwa tiap tahunnya BPR selalu mengalami penurunan jumlah. Terdapat tiga alasan mendasar BPR mengalami penurunan secara jumlah menurut Otoritas Jasa Keuangan yaitu karena faktor *fraud*, *self-liquidation* dan juga karena *mismanagement* (Ayahandayani, 2019). Dari jumlah tersebut sebagian besar ternyata pencabutan izin dikarenakan adanya masalah *fraud*. Sebagai konsekuensinya, maka BPR diharapkan memiliki internal audit yang makin bagus untuk memastikan tata kelola BPR secara

lebih profesional dan transparan. Berdasarkan data menunjukkan bahwa BPR yang berhenti beroperasi pada tahun 2014 sebanyak 6 BPR, tahun 2015 terdapat 3 BPR, 2016 terdapat 8 BPR, dan 2017 sebanyak 9 BPR, serta tahun 2018 sebanyak 7 BPR. Selain itu, pada tahun 2017 terdapat 7 BPR yang tutup operasionalnya karena faktor *fraud* dan pada tahun 2018 terdapat 7 BPR yang juga diberhentikan karena faktor *fraud* (Ayahandayani, 2019).

Banyaknya kasus *fraud* yang terjadi ini sudah seharusnya dilakukan sebuah strategi untuk mendeteksi dan menangani hal tersebut. Namun tidak semudah yang dibayangkan, melakukan pendeteksian kecurangan akan lebih sulit dideteksi karena berdasarkan SAS 82 kecurangan pada umumnya akan dipoles dan akan disembunyikan dengan baik agar salah saji yang material akan sulit ditemukan oleh auditor. Pendeteksian *fraud* dapat diaplikasikan dengan memperhatikan adanya sinyal atau gejala atau *red flags* terhadap aktivitas yang diduga menyebabkan atau kemungkinan dapat menyebabkan kerugian pada entitas/perusahaan. Menurut Amrizal (2004), *red flags* itu sendiri bisa saja menjadi sebuah tanda atau gejala dan petunjuk terhadap adanya aktivitas yang tidak normal yang memerlukan penyelidikan lanjutan oleh otoritas internal perusahaan.

Menurut Eining (1997) dalam Koroy (2008), deteksi kecurangan perlu mempertimbangkan banyak petunjuk inheren dan akan lebih sulit dilakukan apabila tidak menggunakan alat bantu lainnya. Alat bantu lainnya merupakan metode yang biasa digunakan oleh auditor dan manajemen untuk melakukan pendeteksian kecurangan, seperti menggunakan *redflags* dan mengkorelasikannya dengan *fraud triangle* yang dikembangkan oleh Cressey pada tahun 1953. Hal tersebut dapat membantu pihak auditor dan manajemen untuk dapat memahami dan memperoleh bukti awal atau mendeteksi adanya kecurangan yang kemudian selanjutnya akan dilakukan analisis lebih lanjut. Apabila telah dilakukannya pendeteksian terhadap *fraud*, maka pihak manajemen pun juga dapat mengantisipasi dan mengidentifikasi sejumlah kecurangan dan kelemahan yang terjadi, serta membuat kebijakan-kebijakan yang nantinya dapat memperkecil peluang *fraud* untuk terjadi.

Penelitian ini memiliki perbedaan yaitu masalah pendeteksian kecurangan yang keluar darikelaziman yang biasanya menggunakan data sekunder dalam laporan keuangan. Namun, riset ini menggunakan pendekatan kualitatif melalui penggunaan *redflags* dan mengkorelasikannya dengan teori *fraud triangle* agar auditor dapat lebih mudah memahami gejala kecurangan yang terjadi. Pembahasan menarik lainnya dalam penelitian ini adalah tidak hanya membahas bagaimana mendeteksi kecurangan laporan keuangan dengan menggunakan *redflags*, tetapi juga bagaimana prosedur penanganan yang ada dapat bekerja untuk meminimalkan terjadinya kecurangan laporan keuangan di bank khususnya Bank Perkreditan Rakyat.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana mendeteksi kecurangan laporan keuangan yang terjadi serta bagaimana upaya yang dapat dilakukan untuk meminimalisir terjadinya kecurangan pada BPR. Selain itu, diharapkan penelitian ini dapat menjadi saran ataupun masukan bagi BPR yang ingin menerapkan kebijakan dalam menanggulangi *fraud* sehingga peristiwa *fraud* ini dapat diminimalisir kejadiannya.

## 2. TELAAH LITERATUR

Pada bagian ini merangkum literatur yang relevan serta mengemukakan perihal teori *fraud triangle* serta penjelasan mengenai gejala-gejala *redflags* kecurangan. Gejala-gejala awal (*symptoms*) seringkali muncul pada kasus-kasus *fraud*, namun munculnya gejala tersebut belum tentu menandakan telah terjadinya *fraud*. Tanda-tanda atau gejala ini disebut *red flags*, dan auditor internal diharuskan untuk dapat memahami dan menggunakan tanda-tanda ini dalam analisis dan evaluasi lebih lanjut untuk melakukan pendeteksian terhadap penipuan sebelum melakukan penyelidikan (Amrizal 2004). *Red flags* itu sendiri biasanya berhubungan dengan sinyal kecurangan (*fraud*) yang dilakukan oleh perusahaan klien. Dengan kata lain *red flags* merupakan sinyal yang harus dideteksi oleh auditor dalam mengaudit laporan keuangan (Prasetyo, 2015). Selain itu, teori segitiga kecurangan (*fraud triangle*) itu sendiri merupakan sebuah teori yang dikembangkan oleh Cressey pada tahun 1953 untuk menjelaskan mengenai alasan seseorang melakukan kecurangan dan kemudian digolongkan menjadi 3 faktor yakni tekanan, peluang, dan rasionalisasi. Banyak penelitian yang telah menggunakan teori segitiga kecurangan ini untuk mengungkap perilaku kecurangan, hanya saja masih sedikit yang menggabungkan *redflags* ke dalam teori segitiga kecurangan.

Moyes et al., (2006) pernah melakukan penelitian yang kemudian dikembangkan oleh Sandhu pada tahun 2016, kedua peneliti ini sama-sama menggunakan alat bantu *redflags* sebagai alat bantu untuk

melakukan pendeteksian kecurangan, yang kemudian *redflags* tersebut digolongkan dan diintegrasikan dengan salah satu prinsip teori kecurangan yakni teori segitiga kecurangan. Moyes et al., (2006) menyimpulkan bahwa elemen peluang dan rasionalisasi lebih efektif mendeteksi kecurangan daripada elemen tekanan. Sementara Sandhu (2016) menemukan *redflags* baru yang tidak dapat digolongkan kedalam ketiga elemen tersebut, namun masih tetap efektif untuk dijadikan alat pendeteksian kecurangan yakni *social aloofness*.

### 3. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif yang mendeskripsikan fenomena berdasarkan sudut pandang dan temuan informan dari bermacam-macam kejadian/fenomena dan pemahaman yang komprehensif tentang fenomena dalam kondisi tertentu (Hilal & Alabri, 2013). Selain itu, teknik analisis menggunakan deskriptif yaitu teknik analisis yang berupa mendeskripsikan atau mengungkapkan karakteristik variabel-variabel yang menjadi fokus peneliti (Sugiyono, 2018).

Lokasi objek penelitian kali ini terletak pada BPR Jatim Cabang Jombang. Informan pada penelitian kali ini meliputi Pemimpin Cabang (Informan 1), Pj Penyelia Akuntansi dan Umum (informan 2), Penyelia Dana dan Pelayanan Nasabah (Informan 3), dan Penyelia Kredit Wilayah (informan 4). Sumber data yang digunakan adalah data primer yang diperoleh dari hasil wawancara dengan informan.

Data diperoleh dengan studi lapangan (*fieldstudy*), dimana peneliti mengumpulkan data secara langsung dari obyek yang akan diteliti guna memperoleh data-data yang dibutuhkan dan gambaran permasalahan yang sesungguhnya terjadi di dalam perusahaan. Tahap pengumpulan data dalam penelitian ini terdiri dari (1) wawancara dari informan secara lebih mendalam untuk mendapat data atau informasi serta (2) observasi yaitu proses pengujian yang memiliki maksud dan tujuan tertentu dari suatu fenomena (Sugiyono, 2018).

Data yang telah diperoleh kemudian diproses dan dianalisis dengan menggunakan alat bantu untuk dapat memperoleh gambaran bagaimana mendeteksi sebuah kecurangan dengan memperhatikan gejala-gejala kecurangan yang terjadi serta bagaimana upaya yang telah dilakukan untuk meminimalisir terjadinya kecurangan. Keabsahan data dilakukan dengan melakukan triangulasi. Pada penelitian ini, alat bantu yang digunakan adalah dengan memasukkan dan mengkategorikan *redflags* itu sendiri kedalam teori yang dikembangkan oleh Cressey pada tahun 1953 yaitu *fraud triangle theory*. Pengkategorian ini dilakukan agar pihak manajemen bisa memahami *redflags* dengan baik. Pada BPR Jatim cabang Jombang, pihak internal seringkali memperhatikan beberapa gejala yang efektif digunakan untuk mendeteksi kemungkinan terjadinya kecurangan. Alasan digunakannya *fraud triangle theory* pada penelitian kali ini karena secara konsep teori ini adalah teori awal yang mendasari daripada teori kecurangan yang lainnya. Cakupan teori ini juga lebih luas dan lebih teruji. *Fraud triangle theory* juga merupakan teori yang mengungkapkan mengenai alasan terjadinya aksi kecurangan di dalam perusahaan. Walaupun sudah puluhan tahun berlalu, teori ini masih diyakini sebagai solusi paling efektif untuk mengungkapkan aksi kecurangan, salah satunya pada perbankan.

### 4. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

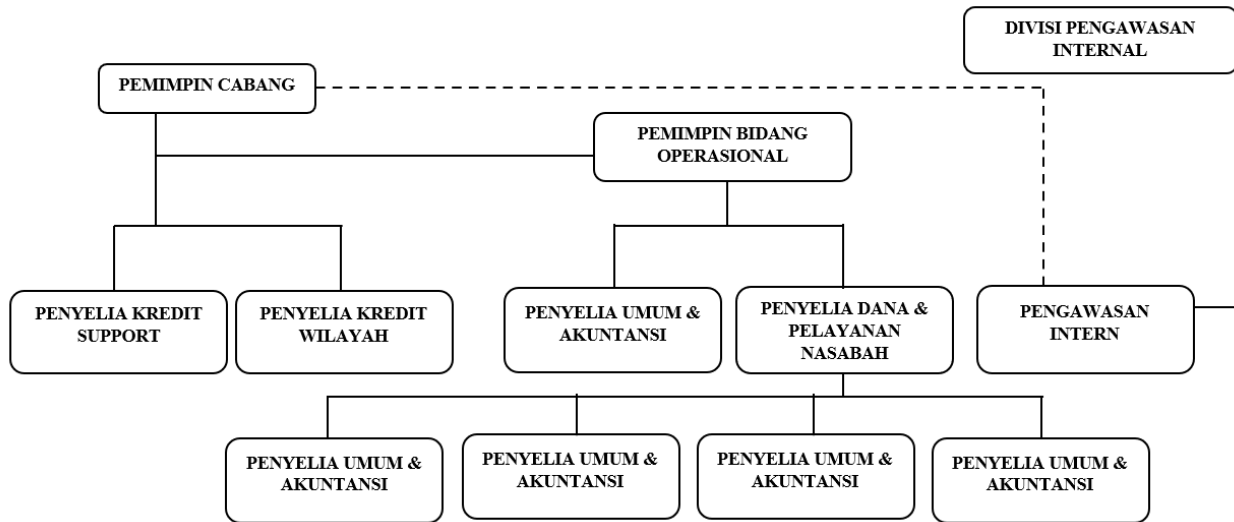
#### Potret Pendeteksian *Fraud*

Dalam upayanya melakukan pendeteksian terhadap kecurangan yang terjadi terutama pada kecurangan laporan keuangan seringkali tidak menemukan adanya titik terang. Hal ini disebabkan akibat banyaknya dorongan/alasan yang mendasari pelaku dalam melakukan kecurangan. Pihak internal perusahaan sudah seharusnya melakukan berbagai macam cara yang dapat dilakukan untuk mendeteksi aktivitas kecurangan tersebut karena apabila kecurangan tersebut tidak dapat dideteksi lebih awal dikawatirkan akan menimbulkan kerugian yang lebih besar bagi perusahaan.

Salah satu metode pendeteksian yang sangat efektif untuk diterapkan namun cukup mudah dilakukan adalah dengan memperhatikan kehadiran *redflags*. Metode ini dilakukan dengan memperhatikan gejala-gejala tidak biasa yang timbul dan berpotensi untuk menimbulkan kerugian bagi perusahaan. Namun, pada kenyataannya timbulnya gejala-gejala atau *redflags* ini tidak selalu menunjukkan indikasi bahwa kecurangan telah terjadi akan tetapi aktivitas kecurangan ini pastinya menunjukkan gejala-gejala yang timbul dan dapat diselidiki dengan alat bantu tertentu karna dalam melakukan deteksi ini memerlukan banyak sekali pertimbangan dan akan sulit apabila tidak menggunakan alat bantu.

Selain itu, struktural organisasi perusahaan juga mempengaruhi entitas dalam melakukan pendetek-

sian. Hierarki perusahaan berpengaruh dalam memberikan wewenang kepada masing-masing bagian pada internal organisasi dalam melakukan pendeteksian kecurangan.



Gambar 2. Struktur Organisasi BPR Jatim Cabang Jombang  
 Sumber: Lembar Struktur Organisasi BPR Jatim Cabang Jombang, 2021

Berdasarkan tupoksinya, pemimpin cabang membawahi dan mengkoordinir langsung pemimpin bidang operasional, penyelia kredit support, penyelia kredit wilayah serta bertanggung jawab langsung kepada direksi. Pemimpin bidang operasional membawahi bagian umum&akuntansi dan bagian dana & pelayanan nasabah. Masing-masing bagian dipimpin oleh penyelia yang secara jenjang organisasi bertanggung jawab langsung kepada Pemimpin Cabang dan Pemimpin Bidang Operasional. Oleh karena itu, dapat dipahami bahwa informan 1 sebagai pemimpin cabang melakukan pendeteksian kecurangannya kepada para penyelia dan staff dibawahnya, sedangkan para penyelia yakni informan 2, 3, dan 4 berkewajiban pula untuk mendeteksi kecurangan staff masing-masing unit kerja.

**Pendeteksian Fraud**  
**Ketidakefektifan Pelaksanaan Monitoring**

Informan 1 menjelaskan bahwa indikasi terjadinya kecurangan yang berikutnya adalah apabila kontrol atau pengawasan tidak dilakukan secara optimal, menurutnya akan terdapat perbedaan perilaku dan sikap para karyawanannya terhadap perilaku *fraud* dan menjadikan hal wajar apabila kurangnya pengawasan yang tepat. Berikut pemaparannya oleh informan 1:

*“Monitoring langsung ini memang salah satu yang sangat berpengaruh jadi kita kalo kerja ya namanya ada yang ngawasin dan gak ada yang ngawasin itu pasti beda jadi kalo kita curang dan gak ada yang ngawasin kan kita pasti biasa aja dan akan mengulangi hal tersebut”*

Informan juga 1 menjelaskan terkait kondisi BPR pada saat masih terdapat keterbatasan anggota SPI dalam melakukan monitoring rutin ke setiap kantor cabang dan dampaknya terhadap timbulnya kecurangan. Menurutnya, semakin jarang monitoring itu dilakukan maka semakin mudah pula pelaku *fraud* untuk melakukan aksi kecurangannya, sehingga minumbulkan aktivitas kecurangan yang semakin tidak terkontrol. Seperti yang dijelaskan oleh informan 1 sebagai berikut terkait kondisi pada saat BPR ini masih terdapat kekurangan dalam memonitoring tiap-tiap kantor cabangnya:

*“BPR ini dulunya seperti itu masih jarang ada monitoring langsung dari SPI, logikanya ya semakin kita banyak jaringannya di antar wilayah otomatis kan harus ada tenaga ekstra buat mengawasi seluruh cabang, kalo gak gitu ya fraudnya pasti ada dimana-mana. Dulu BPR ini di kantor cabang gak ada SPI nya, SPI masih terbatas di kantor pusat saja, kalau seperti itu otomatis rentan waktu kunjungan ke setiap cabang akan semakin lama sehingga bisa makin leluasa melakukan fraud. Beda dengan sekarang”*

Informan 1 kemudian menjelaskan terkait efektivitas pelaksanaan monitoring yang dilakukan pada BPR ini. Adanya monitoring yang rutin memberikan dampak yang sangat positif dalam menekan ter-

jadinya kecurangan. Berikut adalah penjelasan dari informan 1:

*"Kalau skrng di setiap wilayah ada SPI dan jangka waktu kunjungan rutin kan kalopun kita mau berbuat curang pasti akan berfikir dua kali 'wah SPI nya rutin kesini susah buat manipulasi' jadi seperti itu."*

Hal yang sama juga disampaikan oleh informan 2, apabila monitoring yang dilakukan tidak efektif dan tidak teratur, maka kecurangan tetap akan muncul dengan mudahnya terlebih lagi pada bagian poin utama pada bagian akuntansi ini ada pada kontrol atau verifikasi data transaksi. Seperti yang dijelaskan oleh informan 2 berikut:

*"...poin utama di bidang ini ada pada kontrol dan verifikasi data transaksi, dan sudah seharusnya monitoring dilakukan teratur setiap hari untuk meminimalisir kecurangan terutama pada bagian data"*

Informan 3 yang merupakan penyelia dana & pelayanan nasabah juga menambahkan keterkaitan antara proses monitoring yang tidak efektif dengan timbulnya perilaku *fraud*. Pada bagian unit dana ini terdapat proses monitoring yang dinamakan saldering. Saldering merupakan upaya pencocokan saldo antara buku tabungan dengan program catatan pada bank. Jika saldering tidak dilakukan secara rutin terutama kepada nasabah yang dirasa telah terjadi penyalahgunaan, maka peluang kemungkinan terjadi *fraud* akan tidak dapat terdeteksi dan akan berdampak pada laporan keuangan serta reputasi bank itu sendiri. Berikut penjelasan dari informan 3:

*"...jika kita tidak melakukan saldering terutama pada nasabah yang kita curigai, bisa saja dilakukan fraudnya dan efek nya ke aset kita yang tidak bertambah kalau ada main di situ, tapi yang lebih penting sebenarnya ada di reputasi bank."*

Berdasarkan hasil wawancara diatas dapat dipahami bahwa ketidakefektifan yang terjadi terhadap monitoring merupakan salah satu indikasi untuk mendeteksi terjadinya *fraud*. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Buyse et al., (1999) yang menyebutkan bahwa pelaksanaan monitoring ini merupakan salah satu pendekatan tradisional yang dapat dilakukan untuk mendeteksi terjadinya *fraud* dan pendekatan ini telah banyak ikut andil sebagai perannya dalam mendeteksi kecurangan yang terjadi. Bahkan, monitoring sudah sangat jelas dapat membantu mengungkap kasus kecurangan seperti kunjungan kerja mendadak hanya saja tipe monitoring yang seperti ini memerlukan biaya yang lebih besar dan pegawai yang lebih banyak (Buyse et al., 1999).

### **Minimnya Pemisahan Tugas**

Kegiatan pengendalian internal ini dapat dijadikan indikasi awal timbulnya praktik kecurangan yang mana memiliki hubungannya dengan kecurangan yang terjadi pada laporan keuangan. Pemisahan tugas sudah seharusnya melibatkan seluruh elemen yang terdapat pada sebuah entitas mulai dari *top level management* hingga pegawai level terendah. Selain itu, perbankan wajib melakukan pemisahan fungsi untuk mencegah terjadinya benturan kepentingan (*conflict of interest*) sehingga dapat meminimalisir adanya *fraud*. Semakin minim adanya pemisahan tugas atau semakin banyaknya karyawan yang merangkap tugas maka peluang terjadinya kecurangan akan semakin besar. Berikut penjelasan dari informan 1:

*"Iya memang benar pemisahan tugas sangat penting, kalo gk ada pemisahan tugas bisa jadi seseorang tersebut memanfaatkan peluang ini ..... salah satu contoh, dulu disini karena adanya keterbatasan karyawan, saat ini, saat melakukan survey 1 debitur di datangi 2 surveyor yang memiliki tugas masing masing jadi bagian survey jaminan sendiri dan survey kelayakan usaha juga sendiri dan semuanya disertakan dokumentasi pendukung. karna kalau survey dilakukan 1 orang saja, objektivitasnya bakal berkurang."*

Informan 4 yang merupakan penyelia kredit wilayah ini membenarkan pernyataan yang diberikan oleh informan 1. Menurut informan 4, survey dilakukan lebih dari satu orang yakni selain untuk meminimalisir terjadinya *fraud* (surveyor diberikan sogokan oleh calon debitur untuk menaikkan plafon pinjamannya), survey yang dilakukan lebih dari satu orang juga untuk dilakukannya *crosscheck* antar masing masing surveyor. Terlebih lagi apalagi plafon pinjaman yang akan diberikan cukup besar dalam hal ini plafon pinjaman sampai 50 juta maka penyelia akan ikut survey ke lapangan, sementara plafon pinjaman diatas 50 juta maka pimpinan cabang turut melakukan survey kepada calon debitur yang mengajukan plafon pinjaman diatas 50 juta. Berikut penjelasan informan 4:

*“Survei gak boleh satu orang, karna ada risiko ketidakobjektifan surveyor dalam menilai plafon pinjaman. Kalau ada 2 orang kita bisa tau bener atau tidaknya dalam menilai plafon pinjaman calon debitur itu. Buat cek dan ricek lah intinya” ... Kalo survey sampai 50 juta itu saya masih ikut, tetapi kalau sudah diatasnya katakanlah 100 juta itu sudah langsung pimpinan cabang yang ikut turun langsung”*

Salah satu bukti pemisahan tugas ini berjalan dengan baik adalah dengan terorganisirnya sistem pemisahan tugas, sistem otorisasi dan dokumentasi yang baik. Fungsi pemisahan tugas ini bertujuan agar dikemudian hari terdapat cek dan ricek antara masing-masing bagian kepada tiap-tiap bagian yang lainnya serta tentunya untuk meminimalisir terjadinya kecurangan. Dalam Surat Edaran Bank Indonesia nomor 5/22/DPNP tersebut dijelaskan bahwa fungsi pemisahan tugas ini dapat dikenal dengan sebutan *“four eyes principle”*. Prinsip ini mengandung pengertian bahwa proses transaksi perbankan dilakukan lebih dari satu orang. Hal ini bertujuan agar masing-masing pegawai memiliki ruang gerak yang sempit untuk menyembunyikan kesalahan dan penyimpangan-penyimpangan yang terjadi dalam melaksanakan tugasnya.

### **Ketidakpuasan terhadap Pekerjaan yang Dimiliki Saat Ini**

Salah satu faktor rasionalisasi yang dapat dijadikan sebagai gejala-gejala yang memungkinkan terjadi *fraud* adalah terlihatnya ketidakpuasan dan ketidakadilan yang dirasakan oleh karyawan di tempat kerja (Lokanan, 2015). Penelitian yang dilakukan oleh Hollinger dalam Lokanan (2015) mencatat bahwa ketidakpuasan karyawan menjadi indikator utama dalam mendeteksi dan memprediksi terjadinya kecurangan pada sebuah organisasi. Salah satu ketidakpuasan yang timbul seperti yang dijelaskan oleh informan adalah ketika gaji yang didapat tidak sebanding dengan banyaknya pekerjaan yang diberikan. Informan 1 memberikan sebuah penjelasan yang sama dengan penelitian yang dilakukan oleh Lokanan (2015), yang mana apabila di dalam sebuah perusahaan ditemukan karyawan yang mengeluh dan tidak merasa puas pada pekerjaan yang dimilikinya saat ini dapat menjadi salah satu indikasi meskipun tidak bisa langsung mencurigai orang tersebut melakukan sebuah *fraud*. Berikut penjelasan dari informan 1:

*“...karyawan tidak puas itu rentannya kalo gajinya kecil, tapi ada faktor pendukung lain, sudah gajinya kecil masih ditambah pekerjaan dia yang diberikan secara overload. Yang seperti ini perlu kita perhatikan karena kalo tidak diperhatikan diam-diam bisa saja dia melakukan fraud”*

Informan 2 menyatakan setuju atas pernyataan yang menyatakan bahwa seseorang dapat melakukan kecurangan apabila karyawan tersebut merasa tidak puas terhadap pekerjaan yang dimiliki saat ini hanya saja faktor ini masih harus diikuti oleh faktor-faktor lainnya. Berikut penjelasan informan 2:

*“Sudah kodratnya manusia dan wajar kalo manusia itu gak pernah puas, kalau sudah seperti itu mereka pasti menghalalkan segala cara, tapi biasanya pasti ada faktor lain yang mengikuti hal itu”*

Para karyawan yang memiliki rasa tidak puas memiliki sedikit rasa loyalitas terhadap tempat kerjanya dan biasanya akan melihat *fraud* sebagai tindakan balas dendam terhadap perusahaan. Seperti yang dijelaskan oleh Ramamoorti (2008) bahwa karyawan yang merasa tidak puas dan diperlakukan tidak adil kemungkinan akan melakukan 2 hal berikut yang berujung pada perilaku *fraud* yakni *“revenge motive”* untuk membuat perusahaan membayar atas sikap ketidakadilan yang diberikan kepada karyawan, atau karyawan akan bersikap *“catch me if you can”* yang mana perilaku ini tidak mudah dideteksi hanya menggunakan teori segitiga kecurangan.

### **Perubahan Perilaku dan Gaya Hidup**

Indikasi terhadap bukti-bukti yang memungkinkan terjadinya kecurangan lainnya yakni dengan memperhatikan indikasi yang sifatnya tidak langsung. Sebagian besar petunjuk yang mengarah kepada praktik kecurangan pada umumnya ditunjukkan dengan adanya gejala-gejala diantaranya perubahan gaya hidup dan perilaku seseorang, keluhan dari nasabah atau kecurigaan teman satu kantor (Amrizal, 2004). Perubahan perilaku secara drastis dari seseorang dapat dijadikan sebagai indikasi seperti perubahan sikap secara signifikan, seperti *easy going* dan tidak seperti biasanya. Baik informan 1 dan 3 memberikan penjelasan yang serupa bahwa seseorang yang memiliki perubahan sikap yang signifikan dapat dijadikan sebagai indikasi awal seseorang tersebut bisa saja melakukan *fraud* meskipun informan 1 menjelaskan bahwa hal tersebut dapat diikuti beberapa faktor lainnya. Seperti yang dijelaskan oleh informan 1:

*“... saya memperhatikan karyawan saya juga, yang biasanya pendiam tiba-tiba banyak omong atau se-*

*baliknya. Lha... itu yang perlu di perhatikan khusus meski gak selalu mengarah ke fraud karena bisa saja ada masalah dalam keluarganya atau yang lain"*

Begitupula penjelasan dari informan 3

*"Kalau orang fraud cenderung menutupi, kalo biasanya ceria pasti setelah itu jadi lebih ceria... karena kalo dia tiba-tiba murung justru tambah gampang dicurigai"*

Berbeda dengan informan 1 & 3, informan 2 menyatakan perubahan sikap tidak dihubungkan dengan *fraud* karena menurutnya bahwa terlalu banyak faktor X yang menyebabkan seseorang tiba-tiba mengalami perubahan perilaku dan gaya hidup seperti ada masalah pribadi, sedang sakit atau mengalami perubahan gaya hidup dikarenakan baru saja mendapat warisan dan lain-lain. Berikut penjelasan dari informan 2:

*"Saya sih gak setuju ya mas kalo ini dijadikan indikasi, banyak faktor penyebabnya soalnya gak Cuma gara-gara fraud...kita lihat latar belakangnya dulu mas, bisa jadi dia tiba-tiba beli mobil karena dapat warisan atau seharian diem di kantor karena lagi ada masalah atau sakit"*

Berdasarkan pernyataan wawancara diatas secara umum perubahan sikap atau gaya hidup dapat menjadi indikasi awal seseorang dapat melakukan *fraud* meskipun tetap harus diikuti oleh faktor-faktor lainnya bahwa seseorang telah melakukan kecurangan. Hal ini selaras dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Harjanti, A. E., & Mona, (2021) yang mengatakan bahwa perlu dilakukannya analisis kepekaan pekerjaan dengan mengidentifikasi semua posisi pekerjaan yang dapat dikatakan rawan, mengidentifikasi gejala (*symptoms*) atas perubahan gaya hidup dan perilaku karyawan yang dianggap tidak wajar.

Berdasarkan uraian diatas masing-masing unit kerja mulai dari unit kerja yang tertinggi hingga penyelesaian telah melakukan proses deteksi kecurangan dengan memperhatikan *redflags* sebagai gejala awal timbulnya praktik kecurangan. *Redflags* efektif digunakan sebagai alat untuk mendeteksi terjadinya kecurangan meskipun terkadang setiap gejala yang muncul belum tentu menunjukkan bahwa *fraud* telah terjadi, begitupula efektivitas penggunaan *redflags* juga berbeda-beda tergantung persepsi dari masing-masing unit yang melakukan pendeteksian.

### **Upaya Penanganan *Fraud***

Pada bagian ini akan menjelaskan mengenai bagaimana upaya yang dilakukan oleh BPR Jatim ini dalam meminimalisir terjadinya kecurangan. Upaya penanganan dan pencegahan tindakan kecurangan secara umum merupakan serangkaian aktivitas yang dilakukan oleh manajemen dalam berbagai hal seperti menetapkan sebuah kebijakan, membentuk sebuah sistem dan prosedur yang dapat meyakinkan bahwa tindakan yang diperlukan telah dilakukan untuk memberikan keyakinan yang memadai (Amrizal, Ak, MM, 2004). Untuk dapat menangani meminimalkan terjadinya kecurangan hendaknya pihak manajemen dalam hal ini adalah pimpinan cabang untuk tidak hanya melakukan pendeteksian terhadap gejala-gejala *redflags* yang muncul akan tetapi juga mengkombinasikannya dengan upaya pencegahan baik secara represif atau preventif.

Upaya preventif dilakukan sebagai bentuk antisipasi manajemen untuk mencegah terjadinya *fraud* sebelum hal tersebut benar-benar terjadi dengan meminimalkan penyebab dan peluang untuk melakukan korupsi. Selain itu, upaya represif merupakan upaya yang dibuat dengan memberikan balasan yang setimpal sehingga segala perbuatan kecurangan yang telah diidentifikasi dapat diproses secara cepat, tepat dan pelakunya dapat segera mendapatkan sanksi sesuai peraturan yang berlaku.

Selain itu, pihak manajemen juga harus dapat menilai faktor mana yang paling membutuhkan perhatian khusus dalam upaya penanganannya, contohnya dengan melihat faktor apa yang paling sering atau faktor apa yang paling berpengaruh bagi pelaku untuk melakukan *fraud*. Penilaian faktor ini dimaksudkan agar faktor-faktor kecurangan yang memiliki pengaruh lebih besar dapat diberikan upaya yang lebih intens. Pada BPR Jatim, beberapa upaya untuk meminimalisir praktik kecurangan telah dilakukan, baik itu upaya preventif maupun represif. Upaya preventif yang pertama dilakukan adalah dengan menciptakan budaya organisasi & lingkungan kerja yang positif bagi para karyawannya, kemudian cara yang kedua adalah dengan meningkatkan kualitas pengendalian internalnya itu sendiri. Lalu, upaya represif yang dilakukan adalah dengan memberikan sanksi yang konsisten kepada para pelaku kecurangan baik sanksi administratif maupun sanksi hukum yang berlaku.

### **Penanganan *Fraud***



### **Budaya Organisasi dan Lingkungan Kerja yang Positif**

Dalam penelitian ini BPR Jatim berpendapat bahwa membentuk budaya organisasi dan lingkungan kerja yang positif ini efektif untuk membantu meminimalisir terjadinya *fraud*. Dapat dibuktikan dengan sangat menurunnya kasus kecurangan yang terjadi pada tahun-tahun sebelumnya. Dalam hal membentuk budaya organisasi ini pemimpin cabang saat ini salah satunya dengan selalu memberikan pembekalan kepada karyawannya mengenai *fraud awareness*.

Dalam penelitian yang dilakukan oleh Urumsah et al., (2018) menemukan bahwa lingkungan kerja serta budaya organisasi yang positif memiliki pengaruh terhadap sering atau tidaknya sebuah kecurangan akan timbul. Dalam penelitian tersebut dapat dipahami bahwa masing-masing perilaku individu nya dapat dipengaruhi dari budaya yang terbentuk didalam organisasi tersebut dan akan dibawa ke budaya etis atau tidaknya sebuah entitas. Etis atau tidaknya budaya dalam sebuah entitas sangat erat kaitannya dengan budaya yang dibentuk oleh pimpinan itu sendiri. Berson dalam (Urumsah et al., 2018) juga membuktikan bahwa eksekutif organisasi memiliki peran fundamental dalam membentuk dan mengarahkan sebuah gagasan dan kebiasaan organisasi yang dapat diterima oleh para karyawannya. Informan 1 menyatakan:

*"...budaya organisasi itu penting sekali dibentuk, karena kalau kita sudah punya karakter organisasi yang bagus dan intinya bisa mensejahterakan para pegawainya, otomatis nanti akan ada sinergi antar unit"*

*"...ketika sinergi antar unit itu muncul, secara tidak langsung kita pun juga bisa saling mengawasi satu dengan yang lainnya, kalau tidak ada sinergi atau ada gap antar unit pasti setelah itu ada apa apa karna semua kerja sendiri-sendiri dan gak saling kontrol"*

*"Kuncinya ada di sinergitas dan kenyamanan pegawai bekerja"*

Informan 3 juga menyetujui pernyataan Berson bahwa memang pimpinanlah yang memberikan contoh pertama kali dalam membentuk budaya itu sendiri. Apabila dari pimpinan sudah membentuk hal tersebut otomatis karyawan juga akan mengikuti hal tersebut. Seperti yang dijelaskan oleh informan 3 sebagai berikut:

*"Kalau kita kerja suasananya nyaman sudah pasti kita gak akan melakukan fraud apalagi kalau pimpinannya sendiri mencontohkan perilaku atau budaya kerja yang sangat nyaman"*

Dalam upayanya membentuk suatu lingkungan kerja yang positif ini, BPR Jatim juga memberikan pelatihan mengenai *anti fraud-awareness* kepada karyawannya. Para karyawan biasa diberikan bekal pelatihan dasar mengenai *anti fraud-awareness*, sedangkan untuk para pimpinan mendapatkan pelatihan lanjutan mengenai hal tersebut. Informan 1 menyatakan:

*"Kita ada pelatihan semacam anti-fraud, tapi kalau untuk karyawan sepertinya cuma dasarnya saja. Kalau seperti saya ada juga tapi bukan hanya dasarnya saja. Dan itu langsung diadakan oleh kantor pusat bukan cabang"*

Informan 2 membenarkan pernyataan tersebut bahwa memang kantor pusat sudah rutin melaksanakan pelatihan kepada karyawannya, hanya saja untuk BPR Jatim ini selama pandemi tidak diadakan untuk sementara waktu. Hal tersebut disampaikan oleh informan 2 sebagai berikut:

*"...biasanya rutin entah 1 tahun sekali atau 2 kali itu saya dipanggil kantor pusat untuk mengikuti pelatihan, Cuma semasa pandemi ini seingat saya belum ada sama sekali"*

Pelatihan tersebut dilakukan sebagai upaya untuk dapat meningkatkan kewaspadaan karyawan dan pentingnya pencegahan praktik kecurangan di semua pihak. Selama mereka mematuhi seluruh peraturan yang ada dan organisasi mendukungnya dengan pelatihan yang memadai bagi seluruh karyawan, mereka tidak akan melakukan *fraud* meski seseorang memiliki wewenang dalam mengatur keuangan perusahaan. Hal ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Sudarma et al., (2019) yang mendukung teori yang dikemukakan oleh Arens yakni cara yang paling efektif untuk menangani dan mencegah praktik kecurangan adalah dengan membentuk suatu budaya kejujuran dan perilaku etis dalam sebuah perusahaan atau organisasi.

### **Meningkatkan Kualitas Pengendalian Internal**

Pengendalian internal merupakan proses monitoring yang dilakukan baik pada sistem akuntansi/sistem informasi akuntansi maupun pada praktik pengelolaan pada perusahaan atau organisasi (Fernandhytia & Muslichah, 2020). Adhivinna & Aprilia (2021) menambahkan bahwa pengendalian inter-

nal mempunyai tujuan untuk menjauhkan perusahaan atau organisasi dari risiko dan ancaman yang mana dapat membahayakan atau membuat perusahaan mengalami kerugian. Informan 1 mengatakan:

*"...kontrol intern itu sebenarnya untuk bagaimana kita bisa mengontrol atau apaya... ya intinya membuat sebuah sistem untuk melindungi operasioanal di bank ini. Kalau kontrol intern kita itu mampu dan mumpuni kan minimal fraud yang terjadi kan sangat kecil meskipun fraud memang mustahil untuk dihilangkan secara penuh"*

Berdasarkan hasil wawancara, terdapat beberapa cara yang sering dilakukan dan dapat efektif digunakan pada BPR ini yakni rutin melakukan pengecekan berkas-berkas seperti hasil pencatatan transaksi pada BPR tersebut setiap harinya dan adanya kunjungan mendadak dari dewan direksi yang mengutus salah satu bagian independennya yakni SPI untuk melakukan kunjungan ke setiap kantor cabang. Informan 1 menjelaskan:

*"Kunjungan SPI biasanya dadakan dan kita gak tau kapan datengnya, paling biasanya cuma di telpon kalau beberapa hari kedepan mau mampir Cuma kita gak tau kapan pastinya SPI datang ke kantor cabang"*

*"Saya setiap hampir jam pulang kerja pasti selalu minta ke bagian umum & akuntansi semua catatan transaksi hari ini, jadi sudah bisa langsung terlihat kalo ada yang tidak wajar, kalau saya gak melakukan ini takutnya nanti masalah yang lebih besar akan timbul jika dibiarkan."*

Informan 2 juga membenarkan perkataan diatas bahwa memang setiap hari khususnya pada bagian akuntansi terdapat pencocokan bukti-bukti yang dilakukan oleh pimpinan cabang dan penyelia, jadi segala aktivitas atau transaksi yang tidak wajar pasti langsung terlihat. Sebagaimana dijelaskan oleh informan 2 sebagai berikut:

*"Nanti setiap hari saya itukan pencocokan bukti-bukti transaksi kepada penyelia dan pimpinan apabila sudah dirasa aman maka saya bisa melanjutkan pekerjaan saya"*

Salah satu pengawasan internal yang efektif digunakan adalah dengan melakukan pemisahan tugas dan rotasi posisi baik antar bagian atau antar wilayah. Rotasi ini dilakukan agar tidak terdapat karyawan atau penyelia yang dapat mengintervensi karyawan yang lainnya sehingga *fraud* pun akan semakin minim terjadi. Berikut penjelasan yang diberikan informan 1:

*"Tugasnya dipisah pisah jadi satu orang gak megang banyak bagian biar gak bisa terlalu main disana, kalo dipisah pisah kan setidaknya membantu mempersempit ruang gerak buat melakukan fraud, sama ini juga kita rutin mengadakan rolling posisi antar bagian kayak teller contohnya itu biasanya maksimal 3 bulan dan untuk level penyelia minimal 6 bulan dan maksimal 2 tahun juga kita rolling begitupula bagian bagian yang lain termasuk saya pun juga gak akan selamanya menjadi kepala cabang disini, karena kantor pusat pun akan merolling saya agar tidak terjadi intervensi yang berlebihan sehingga fraud itu bisa muncul dengan mudahnya"*

Salah satu cara lain yang telah digunakan yakni dengan membentuk sebuah sistem yang bernama *"whistleblowing system"*. Sistem ini memberikan akses kepada individu yang berada di dalam sebuah entitas untuk membantu mengungkapkan dan melaporkan segala tindak kecurangan yang terjadi yang diketahui oleh individu tersebut. Informan 1 menjelaskan:

*"Whistleblowing itukan seperti mata-mata kita, dan itu perlu sekali karena saya sudah buktikan sendiri dan itu sangat membantu saya untuk bisa mengungkap penyalahgunaan ya dari situ."*

Salah satu penggambaran sistem *whistleblowing* ini dijelaskan oleh informan 3 yang mewajibkan seluruh stafnya untuk melakukan pelaporan kepada dirinya atau pimpinan apabila menemukan bukti-bukti yang mengarah kepada perilaku kecurangan. Berikut penjelasan dari informan 3:

*"Contohnya seperti teller, teller itu saya briefing harus independen. Jangan sampai dia mau dipengaruhi dan diintervensi oleh unit yang lain. Saya suruh dia langsung telpon saya kalau sampai dia di intervensi oleh penyelia yang lain."*

Informan juga menyebutkan bahwa *whistleblowing* ini dapat membantu mempercepat pengambilan tindakan lebih lanjut apabila terjadi sebuah tindakan kecurangan dan segera menyelesaikan masalah terse-

but. Informan 1 menjelaskan:

*“...setelah kita pahami laporan yang masuk itu kita jadikan bahan, dan memang kita bisa cepat menyelesaikan masalah kalau ada whistleblowernya”*

Berdasarkan wawancara diatas, dapat kita pahami bahwa penerapan *whistleblowing system* dapat membantu untuk mencegah terjadinya praktik kecurangan. Hal ini sebanding dengan penelitian yang dilakukan (Naomi, 2015) yang menyatakan bahwa *whistleblowing system* memiliki pengaruh yang sangat signifikan terhadap pencegahan *fraud*. Namun, dibalik efektivitas yang diberikan oleh sistem tersebut, terdapat beberapa kekurangan. Sistem ini harus diiringi oleh budaya organisasi yang baik. Sistem tersebut akan sulit dilaksanakan apabila budaya organisasinya tidak terbentuk dengan baik dan akan sulit pula dilaksanakan apabila kecurangan yang terjadi justru melibatkan pimpinannya itu sendiri. Berbagai dampak negatif akan dirasakan apabila terdapat karyawan yang melaporkan terjadinya kecurangan seperti dikucilkan oleh karyawan yang lain hingga dipindahkan atau dikeluarkan dari perusahaan.

Aktivitas pengendalian yang baik ditandai dengan adanya monitoring yang rutin baik dari pihak pimpinan maupun dari pihak dewan direksi, sistem pembagian tanggungjawab (tidak ada seseorang yang rangkap tugas/tanggung jawab), terdapatnya sistem otorisasi yang baik sehingga karyawan berwenang adalah berasal dari pegawai yang memang memiliki izin untuk melakukan dan menyelesaikan tugas-tugas tertentu, adanya dokumentasi yang baik, dan adanya rotasi pekerjaan baik antar bagian dan sub-bagian maupun wilayah. Jika pimpinan tidak segera menentukan alur dari kegiatan bisnis atau usahanya dan mengabaikan pengendalian internalnya, maka hal ini akan memberikan peluang seseorang untuk melakukan perbuatan yang tidak sesuai dan menyimpang (Wahyuni, 2019). Oleh karena itu, dapat dikatakan bahwa pengendalian internal yang kuat dan ketat merupakan inti dari perusahaan untuk menghindari dari kecurangan yang dilakukan oleh karyawan.

#### **Penerapan Sanksi dan Hukuman Bagi Pelaku *Fraud***

Upaya penanganan dengan menerapkan sanksi kepada para pelaku *fraud* dapat menjadi tindakan represif yang dapat dilakukan oleh perusahaan dan menjadi salah satu cara yang efektif untuk mengurangi timbulnya kecurangan. Pada BPR ini, sanksi yang diberikan ada 2 yakni sanksi administratif hingga sanksi pidana bagi pelanggar berat. Seluruh informan sepakat apabila pemberian sanksi ini sangat efektif dilakukan dalam upayanya menekan terjadinya perilaku *fraud* karena memang bentuk pencegahan ini merupakan salah satu sikap tegas yang dapat diambil perusahaan agar para karyawannya tetap melakukan tugas sesuai dengan semestinya. Sebagaimana penjabaran yang telah dikatakan oleh informan 1 yakni:

*“Pemberlakuan hukuman atau sanksi ini sangat efektif dalam menekan terjadinya fraud. Hukuman yang saya maksud disini itu penyelesaian yang dilakukan sendiri oleh pihak manajemen. Kecuali ada penyelesaian yang tidak bisa terselesaikan itu baru kita bawa ke ranah hukum.”*

Upaya pemberian sanksi ini dilakukan dengan tujuan untuk memberikan rasa kewaspadaan dalam melakukan tugasnya serta pemberian sanksi ini juga dijadikan sebagai tindakan represif untuk memberikan efek jera kepada setiap pelaku *fraud*. Informan 1 mengatakan

*“Kita selalu wanti wanti biar karyawan tetap patuh dan waspada terhadap tugasnya, dan kita juga akan memberikan sanksi yang tegas kalau ada yang berani melakukan pelanggaran terutama kecurangan. Biar dia jera”*

Dalam melakukan upaya meminimalisir terjadinya *fraud*, BPR Jatim telah melakukan berbagai macam upaya yakni mulai dari upaya preventif dengan menciptakan budaya organisasi & lingkungan kerja yang positif yang didukung dengan adanya pelatihan anti-*fraud* hingga meningkatkan kembali pengendalian internal yang terdapat pada BPR ini. Informan 1 sebagai pemimpin cabang memiliki wewenang untuk membentuk sebuah sistem yang dapat melindungi entitas dari perilaku kecurangan. Seperti halnya yang dapat disimpulkan dari penjabaran diatas bahwa faktor peluang menjadi faktor yang paling berpengaruh terhadap faktor pelaku melakukan kecurangan sehingga pemimpin cabang dapat membentuk sebuah sistem tambahan yang dapat membantu mendukung proses pengendalian internal dapat berjalan dengan baik yakni menerapkan *whistleblowing system* kepada seluruh karyawannya. Sementara itu untuk para penyelia cukup melaksanakan sistem yang sudah dibentuk oleh pimpinan dan menerapkannya kepada staff di ba-

gian masing-masing unit.

Untuk upaya represif dilakukan dengan cara memberikan sanksi administratif kepada pelaku kecurangan ringan mulai dari pemotongan tunjangan hingga pemberhentian sebagai seorang karyawan. Tindakan sanksi hukum pun juga akan ditempuh apabila kecurangan yang terjadi terdapat sangkut pautnya terhadap nominal kerugian bank atau memperburuk reputasi bank. Dalam hal ini para penyelia memiliki wewenang untuk melaporkan kepada pemimpin cabang apabila terdapat staff nya yang melakukan kecurangan. Selain itu, pemimpin cabang memiliki wewenang untuk melaporkan kecurangan tersebut kepada kantor pusat memberikan sanksi yang akan diberikan kepada pelaku *fraud* tersebut. Selain itu dalam wawancara yang dilakukan, mayoritas informan menyatakan bahwa faktor peluang menjadi faktor yang paling berpengaruh terhadap terjadinya kecurangan. Hal ini sesuai dengan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Hidajat (2020) yang berjudul "*Rural banks fraud: a story from Indonesia*", dalam hasil penelitian tersebut disebutkan bahwa faktor *opportunity* menjadi faktor yang paling signifikan terhadap alasan melakukan kecurangan. Kecurangan pada faktor ini pada umumnya terjadi karena lemahnya monitoring dan faktor lainnya pada pengendalian internal itu sendiri.

Selain itu, dalam upaya untuk meminimalisir kecurangan, dilakukan pula pengelompokan terhadap indikasi-indikasi yang ditemukan menggunakan alat bantu yakni *fraud triangle theory*. Pengelompokan atau penggolongan teori ini dilakukan dengan tujuan untuk membantu menunjukkan seberapa tinggi tingkat keparahan yang terjadi pada masing-masing elemen sehingga pihak manajemen dapat melakukan sebuah langkah/antisipasi dengan lebih efisien. Berdasarkan 4 indikasi yang telah ditemukan diintegrasikan dengan *fraud triangle* maka perubahan gaya hidup dan perilaku yang disebabkan kemungkinan gaya hidup yang tidak mampu dipenuhi dan menyebabkan orang melakukan kecurangan atas dasar adanya tekanan (*pressure*) dari gaya hidupnya. Selain itu, indikasi terhadap ketidakefektifan monitoring dan minimnya pemisahan tugas dapat menimbulkan peluang (*opportunity*) yang dibutuhkan bagi pelaku untuk melakukan kecurangan. Lalu yang terakhir adalah ketidakpuasan terhadap pekerjaan yang dimiliki saat ini merupakan sebuah justifikasi/rasionalisasi/pembenaran yang mengindikasikan seseorang bisa saja berusaha untuk mewajarkan tindakan yang tidak etis.

## 5. SIMPULAN, KETERBATASAN, DAN SARAN

Hasil dari penelitian ini disimpulkan bahwa indikator *red flags* yang ada pada BPR Jatim dapat digunakan untuk pendeteksian terjadinya kecurangan, dimana *red flagsnya* menurut informan antara lain berupa perubahan perilaku & gaya hidup menjadi indikasi seseorang tersebut melakukan kecurangan akibat tekanan yang dimiliki, ketidakefektifan monitoring dan pemisahan tugas yang mana hal ini dapat memberikan peluang/kesempatan yang dibutuhkan untuk melakukan kecurangan, ketidakpuasan terhadap pekerjaan yang dimiliki saat ini yang menunjukkan pelaku bisa saja merasionalisasikan tindakan yang tidak etis tersebut. Dimensi *fraud triangle* yang memiliki faktor paling berpengaruh terhadap alasan seseorang melakukan *fraud* adalah dimensi peluang (*opportunity*) yang pada umumnya dimensi ini disebabkan oleh lemahnya pengendalian internal.

Selain mengidentifikasi keefektifan indikator *red flags* dalam mendeteksi kecurangan, hasil penelitian juga menemukan berbagai upaya yang telah dilakukan untuk meminimalisir terjadinya kecurangan. Secara garis besar terdapat 3 upaya yang dilakukan untuk meminimalisir *fraud* yang dibagi kedalam upaya preventif dan upaya represif yakni menciptakan budaya organisasi yang baik, dan meningkatkan kualitas internal kontrol sebagai upaya preventif, serta memberlakukan pemberian sanksi kepada tiap-tiap pelaku kecurangan. Adanya pemahaman yang baik dari berbagai pihak tentunya akan mengoptimalkan upaya pencegahan kecurangan di BPR. Hal ini untuk menjamin keberlangsungan BPR dalam jangka panjang dan meningkatkan reputasi dan kepercayaan masyarakat terhadap BPR.

Terdapat 4 indikasi gejala yang muncul yakni: pelaksanaan monitoring yang kurang efektif, adanya rangkap tugas/minim pemisahan tugas, ketidakpuasan terhadap pekerjaan yang dimiliki saat ini, dan adanya perubahan perilaku atau gaya hidup yang signifikan. Ketika gejala-gejala tersebut diintegrasikan dengan *fraud triangle* maka perubahan gaya hidup dan perilaku yang disebabkan kemungkinan gaya hidup yang tidak mampu dipenuhi dan menyebabkan orang melakukan kecurangan atas dasar adanya tekanan (*pressure*). Berikutnya adalah indikasi ketidakefektifan monitoring dan minimnya pemisahan tugas yang dapat menimbulkan peluang (*opportunity*) yang dibutuhkan bagi pelaku untuk melakukan *fraud*. Kemudian, terakhir adalah ketidakpuasan terhadap pekerjaan yang dimiliki saat ini merupakan sebuah justifikasi

atau rasionalisasi yang mengindikasikan seseorang bisa saja berusaha untuk mewajarkan tindakan yang tidak etis. Penggolongan indikasi ini dapat membantu menunjukkan tingkat keparahan yang terjadi pada masing-masing elemen.

Penelitian ini memiliki beberapa kekurangan antara lain cakupan informasi dari informan yang belum luas. Penelitian selanjutnya diharapkan dapat memperoleh cakupan informasi yang lebih luas seperti mewawancarai SPI yang mana menjadi keterbatasan pada penelitian kali ini. Kekurangan lainnya adalah masalah objek penelitian terbatas pada BPR saja. Oleh karena itu, penelitian selanjutnya diharapkan dapat memperluas sektor perbankan lain baik bank konvensional atau bank perkreditan rakyat syariah sehingga dapat semakin banyak menambah literasi dan ilmu pengetahuan dalam mendeteksi kecurangan menggunakan *redflags*.

## DAFTAR PUSTAKA

- Adhivinna, V. V., & Aprilia, I. (2021). Personal culture dan integritas, mana yang lebih penting untuk mengurangi kecurangan akuntansi? *Journal of Business and Information Systems (e-ISSN: 2685-2543)*, 3(1), 23–33. <https://doi.org/10.36067/jbis.v3i1.89>
- Amrizal, Ak, MM, C. (2004). Pencegahan Dan Pendeteksian Kecurangan Oleh Internal Auditor. *Diklat BPKP*.  
[http://www.bpkp.go.id/public/upload/unit/investigasi/files/Gambar/PDF/cegah\\_deteksi.pdf](http://www.bpkp.go.id/public/upload/unit/investigasi/files/Gambar/PDF/cegah_deteksi.pdf)
- Ayahandayani. (2019). *Izin Dicabut & Merger, Jumlah BPR Menyusut Dalam 8 Tahun*.  
<https://www.cnbcindonesia.com/news/20190503142407-4-70369/izin-dicabut-merger-jumlah-bpr-menyusut-dalam-8-tahun>
- Buysse, M., George, S. L., Evans, S., Geller, N. L., Ranstam, J., Scherrer, B., Lesaffre, E., Murray, G., Edler, L., Hutton, J., Colton, T., Lachenbruch, P., & Verma, B. L. (1999). The role of biostatistics in the prevention, detection and treatment of fraud in clinical trials. *Statistics in Medicine*, 18(24), 3435–3451. [https://doi.org/10.1002/\(SICI\)1097-0258\(19991230\)18:24<3435::AID-SIM365>3.0.CO;2-O](https://doi.org/10.1002/(SICI)1097-0258(19991230)18:24<3435::AID-SIM365>3.0.CO;2-O)
- Fernandhytia, F., & Muslichah, M. (2020). The Effect of Internal Control, Individual Morality and Ethical Value on Accounting Fraud Tendency. *Media Ekonomi Dan Manajemen*, 35(1), 112. <https://doi.org/10.24856/mem.v35i1.1343>
- Harjanti, A. E., & Mona, I. F. (2021). Analisis Peran Satuan Kerja Audit Internal Dalam Upaya Pencegahan Dan Pendeteksian Kecurangan Pada Bank Perkreditan Rakyat XYZ. *Jurnal Ekonomi Syariah Dan Akuntansi 1.1*, 1(0291), 9900205.
- Hidajat, T. (2020). Rural banks fraud: a story from Indonesia. *Journal of Financial Crime*, 27(3), 933–943. <https://doi.org/10.1108/JFC-01-2020-0010>
- Hilal, & Alabri. (2013). Using NVIVO for Data Analysis in Qualitative Research. *International Interdisciplinary Journal of Education, Vol 2, Issue 2*, 2(2), 181 – 186.
- Katadata.co.id. (2019). *Jumlah Bank Perkreditan Rakyat Bakal Susut 40%*.  
<https://katadata.co.id/safrezifitra/finansial/5e9a51937b6aa/jumlah-bank-perkreditan-rakyat-bakal-susut-40>
- Koroy, T. R. (2008). Pendeteksian Kecurangan (Fraud) Laporan Keuangan oleh Auditor Eksternal. *Jurnal Akuntansi Dan Keuangan 10.1*, 22–23. <https://doi.org/https://doi.org/10.9744/jak.10.1.PP.%2022-23>
- Lokanan, M. E. (2015). Challenges to the fraud triangle: Questions on its usefulness. *Accounting Forum*, 39(3), 201–224. <https://doi.org/10.1016/j.accfor.2015.05.002>
- Moyes, G. D., Lin, P., Landry, R. M., & Vicdan, H. (2006). Internal Auditors' Perceptions of the Effectiveness of Red Flags to Detect Fraudulent Financial Reporting. *SSRN Electronic Journal*, 1–28. <https://doi.org/10.2139/ssrn.961457>
- Naomi, S. (2015). Penerapan Whistleblowing System dan Dampaknya Terhadap Fraud. *Skripsi Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Bandar Lampung*. <http://feb.unila.ac.id/wp-content/uploads/2015/08/26012015-10110311132.pdf>
- Prasetyo, S. (2015). Pengaruh Red Flags, Skeptisme Profesional Auditor, Kompetensi, Independensi, Dan Profesionalisme Terhadap Kemampuan Auditor Dalam Mendeteksi Kecurangan (Studi Empiris Pada KAP di Pekanbaru, Padang, Dan Medan Yang terdaftar di IAPI 2013). *Jom FEKON*, 2(1), 1–15. <https://media.neliti.com/media/publications/33851-ID-pengaruh-red-flags-skeptisme-profesional-auditor-kompetensi-independensi-dan-pro.pdf>
- Ramamoorti, S. (2008). The Psychology and Sociology of Fraud : Integrating the Behavioral Sciences. *Issues*

- in *Accounting Education*, 23(4), 521-533.  
<http://ww.w.jthomasniu.org/class/781/Readings/psychoffraud.pdf>
- Sandhu, N. (2016). Behavioural Red Flags of Fraud - A Qualitative Assessment. *Journal of Human Values*, 22(3), 221-237. <https://doi.org/10.1177/0971685816650579>
- Septriani, Y., & Handayani, D. (2018). Mendeteksi Kecurangan Laporan Keuangan dengan Analisis Fraud Pentagon. *Jurnal Akuntansi Keuangan Dan Bisnis*, 11(1), 11-23. <https://jurnal.pcr.ac.id/index.php/jakb/article/view/1701>
- Sudarma, K. A., Purnamawati, I. G. A., & Herawati, N. T. (2019). Pengaruh Persepsi Karyawan Mengenai Budaya Kejujuran Dan Whistleblowing System Dalam Pencegahan Fraud Pada Pt. BPR Nusamba Kubutambahan. *JIMAT (Jurnal Ilmiah Mahasiswa Akuntansi) Undiksha*, 10(3), 435-446. <https://doi.org/10.23887/JIMAT.V10I3.22815>
- Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian Kombinasi (Mixed Methods)*. CV Alfabeta.
- Urumsah, D., Wicaksono, A. P., & Hardinto, W. (2018). Pentingkah Nilai Religiusitas Dan Budaya Organisasi Untuk Mengurangi Kecurangan? *Jurnal Akuntansi Multiparadigma*, 9(1), 156-172. <https://doi.org/10.18202/JAMAL.2018.04.9010>
- Wahyuni, W. (2019). Deteksi Kecurangan Laporan Keuangan Oleh Kantor Akuntan Publik. *ATESTASI: Jurnal Ilmiah Akuntansi*, 2(1), 41-50. <https://doi.org/10.33096/ATESTASI.V2I1.191>