

BAB II

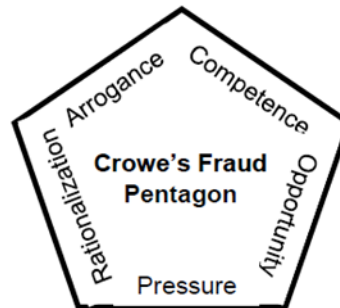
KAJIAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 *Crowe's Fraud Pentagon Theory*

Teori yang mendasari penelitian ini adalah *fraud pentagon theory* yang dikemukakan oleh Crowe Horwath pada tahun 2010. Teori *fraud pentagon* ini merupakan sebuah konsep yang melengkapi dan menyempurnakan teori-teori kecurangan sebelumnya. Crowe Horwath merasa bahwa teori-teori sebelumnya masih memiliki kekurangan karena belum sepenuhnya mencakup semua faktor yang dapat mempengaruhi terjadinya kecurangan. Oleh karena itu, Crowe Horwath melakukan penelitian untuk mengembangkan teori kecurangan yang lebih menyeluruh. Dari tiga elemen yang ada dalam teori *fraud triangle*, Crowe menambahkan dua elemen lagi, yaitu kompetensi dan arogansi. Penelitian yang dilakukan menunjukkan bahwa kedua elemen tambahan tersebut juga berperan penting dalam mempengaruhi terjadinya kecurangan. Dengan demikian, keunggulan dari teori *fraud pentagon* dibandingkan teori-teori kecurangan lainnya adalah penjelasannya tentang lima faktor penyebab kecurangan, yang mencakup semua elemen dari teori-teori sebelumnya. Kelima faktor tersebut terdiri dari aspek keuangan dan non-keuangan, seperti tekanan, peluang, rasionalisasi, kompetensi, dan arogansi (Wulansari, 2021).

Gambar 2.1 Crowe's Fraud Pentagon Theory



Sumber: Crowe (2010)

Tekanan (*pressure*) Merupakan faktor yang mendorong individu untuk melakukan kecurangan. Tekanan ini bisa berupa masalah keuangan yang mendesak, utang yang menumpuk, tekanan finansial, atau gaya hidup yang tidak sesuai dengan pendapatan. Tekanan keuangan ini menjadi pendorong individu untuk mencari cara-cara yang salah atau tidak etis untuk mengatasi masalah keuangan mereka, termasuk melakukan kecurangan.

Kesempatan (*opportunity*) Merujuk pada situasi di mana individu memiliki akses dan kesempatan untuk melakukan kecurangan tanpa terdeteksi. Kesempatan ini bisa muncul akibat kelemahan dalam sistem pengendalian internal organisasi, kurangnya pengawasan yang efektif, atau celah dalam prosedur operasional. Ketika individu memiliki peluang untuk melakukan kecurangan dengan risiko terungkap yang kecil, mereka cenderung lebih mungkin melakukannya.

Rasionalisasi (*rationalization*) Rasionalisasi adalah proses di mana individu mencoba membenarkan tindakan kecurangan yang mereka lakukan. Mereka

meyakinkan diri sendiri bahwa tindakan tersebut sebenarnya tidak buruk atau bahwa mereka berhak mendapatkan apa yang mereka ambil. Dengan membenarkan tindakan tersebut, individu dapat mengurangi rasa bersalah atau kekhawatiran moral yang mungkin timbul.

Kompetensi (*competence*) Walaupun pelaku *fraud* mungkin merasa tertekan untuk melakukan tindakan yang tidak jujur dan terbantu dengan adanya kesempatan untuk melakukannya, praktik kecurangan tersebut menjadi sulit apabila pelaku tidak memiliki kemampuan atau kompetensi yang diperlukan. Kompetensi merupakan kemampuan individu untuk melaksanakan kecurangan dan melanggar kebijakan organisasi, yang pada akhirnya dapat memberikan keuntungan bagi mereka.

Arogansi (*Arrogance*) Arogansi adalah sikap dimana seseorang merasa memiliki superioritas, meyakini bahwa kebijakan dan prosedur yang berlaku di organisasi tidak berlaku baginya. Arogansi juga dapat diinterpretasikan sebagai sikap di mana seseorang merasa lebih kompeten dan menganggap bahwa peraturan-peraturan yang ada tidak berlaku bagi dirinya.

Fraud pentagon theory merupakan teori yang memaparkan tekanan, kesempatan, rasionalisasi, kompetensi, dan arogansi sebagai faktor-faktor yang dianggap bisa memicu seseorang untuk melakukan tindak kecurangan. Penelitian ini menggunakan *fraud pentagon theory* sebagai faktor yang akan dipertimbangkan untuk penerapan prosedur pelaksanaan pengendalian internal, manajemen risiko, dan juga *whistleblowing system*, karena lemahnya penerapan ke-tiga variable tersebut bisa saja meningkatkan kemungkinan terjadinya kecurangan pada suatu

organisasi atau perusahaan. Gagola (Gusti et al., 2018) menjelaskan bahwa *opportunity* muncul karena rendahnya mekanisme pengendalian internal, lemahnya pengawasan, atau penyalahgunaan wewenang. Jadi dengan penerapan pengendalian internal yang baik diduga bisa berpotensi mengurangi kemungkinan terjadinya *fraud* pada organisasi.

Pengendalian internal juga bisa digunakan untuk mencegah faktor kompetensi dan arogansi untuk terjadi, karena kompetensi itu terjadi sebab terdapat kemampuan pada seorang karyawan sendiri untuk mengesampingkan pengendalian internal, merancang strategi penyembunyian, dan mengelola situasi sosial demi keuntungannya sendiri, sedangkan arogansi terjadi akibat keyakinan seseorang akan superioritas pribadi terhadap hak-hak yang dia miliki, dengan pandangan bahwa aturan internal organisasi tidak berlaku bagi dirinya (Lestari et al., 2021). Dengan faktor lingkungan pengendalian dan kegiatan pengendalian hal ini bisa diatasi dengan cara melaksanakan *internal control* di seluruh organisasi dan menetapkan perilaku seperti apa yang diharapkan dari para karyawannya dengan tujuan ke dua faktor tersebut bisa mencegah ataupun mengatasi kompetensi maupun arogansi.

Selain pengendalian internal, manajemen risiko juga berperan penting dalam mencegah kecurangan dengan mengurangi kesempatan individu untuk melakukan tindakan *fraud*. Sebagaimana dijelaskan oleh Inspektorat Jenderal Kementerian Perindustrian RI (2023), secara konseptual, pencegahan kecurangan melalui manajemen dapat dilakukan dengan memperhatikan lima prinsip utama. Pertama, "*Fraud Risk Governance*", yang melibatkan pengelolaan risiko kecurangan melalui

kebijakan tertulis yang mengatur program dan kinerja terkait risiko tersebut. Kedua, "*Fraud Risk Assessment*", yaitu penilaian terhadap kemungkinan, jenis, dan dampak finansial dari risiko kecurangan. Prinsip ketiga adalah "*Fraud Control Activity*", yang mencakup aktivitas pengawasan internal untuk mencegah kecurangan. Keempat, "*Investigation and Corrective Action*", di mana tindakan disipliner harus diambil terhadap pelanggaran yang terdeteksi. Terakhir, "*Fraud Risk Management Monitoring Activities*", yang melibatkan pemantauan dan evaluasi program manajemen risiko kecurangan untuk meningkatkan deteksi dan kesadaran atas pentingnya anti-kecurangan di kalangan pegawai. Dengan menerapkan prinsip-prinsip ini, manajemen risiko dapat mengurangi potensi kecurangan dalam organisasi atau perusahaan.

Whistleblowing system sendiri menyediakan platform untuk *whistleblower* agar mereka bisa melaporkan temuan atau kecurigaan yang mereka temukan tanpa khawatir dengan kondisi pekerjaan mereka pada organisasi di masa depan. Berdasarkan catatan Transparansi Internasional Indonesia, antara tahun 2004 dan 2017, sekitar seratus kejadian telah tercatat yang melibatkan ancaman terhadap individu yang mengungkap informasi (*whistleblower*) tentang kasus-kasus korupsi dan pelanggaran. Ancaman-ancaman ini termasuk berbagai bentuk seperti ancaman fisik, psikologis, hukum, dan penghalangan terhadap kemajuan karier. Sebab itu penting bagi organisasi untuk menerapkan sistem yang aman dan juga mampu menjaga kerahasiaan identitas para pengungkap informasi agar mereka merasa nyaman untuk melaporkan kasus-kasus tersebut. Dengan demikian, sistem pengungkapan informasi (*whistleblowing*) dapat berjalan dengan efektif (Mega et

al., 2024). Oleh karena itu dengan menyediakan platform untuk melaporkan kejadian-kejadian yang mengaju kepada *fraud whistleblowing system* bisa mengurangi potensi tekanan dan rasionalisasi pemikiran seseorang untuk melakukan kecurangan karena tindakan mereka bisa dilaporkan oleh para *whistleblower* yang nantinya bisa mengancam pekerjaan mereka dan bisa berdampak lebih besar daripada jika mereka melakukan tindak kecurangan.

2.1.2 Teori Atribusi

Teori atribusi menelaah bagaimana seseorang menafsirkan suatu kejadian, alasan, atau penyebab dari perilakunya. Berdasarkan pemahaman dari Ikhsan & Ishak (Pasaribu & Wijaya, 2017), perilaku seseorang dipengaruhi oleh kombinasi antara faktor internal dan faktor eksternal. Faktor internal meliputi hal-hal yang berasal dari dalam diri seseorang, seperti kemampuan dan usaha, yang merupakan kekuatan yang dapat dikendalikan dan diusahakan oleh individu tersebut. Di sisi lain, faktor eksternal mencakup elemen-elemen yang berada di luar kendali individu, seperti kesulitan dalam pekerjaan atau keberuntungan, yang sering kali tidak dapat diubah atau diprediksi oleh orang tersebut.

Dalam teori atribusi ini, diterapkan variabel tempat pengendalian yang terdiri dari dua komponen utama, yaitu faktor internal dan faktor eksternal. Faktor internal adalah keyakinan atau perasaan yang dimiliki seseorang bahwa ia secara pribadi mampu memengaruhi kinerja serta perilakunya sendiri melalui kemampuan, keahlian, dan usahanya. Dengan kata lain, individu dengan faktor internal yang tinggi cenderung merasa bahwa mereka memiliki kendali atas hasil-hasil yang mereka capai karena tindakan dan keputusan mereka sendiri. Sebaliknya, faktor

eksternal adalah perasaan atau keyakinan bahwa perilaku seseorang dipengaruhi oleh faktor-faktor di luar kendalinya, seperti nasib, keberuntungan, atau intervensi pihak lain. Individu dengan faktor eksternal yang tinggi cenderung percaya bahwa banyak hal dalam hidup mereka ditentukan oleh keadaan atau orang lain, bukan oleh upaya mereka sendiri. Teori atribusi memberikan wawasan menarik tentang perilaku manusia dengan menyoroti bagaimana seseorang sebenarnya berperilaku dan menafsirkan penyebab dari perilaku tersebut. Berdasarkan Morissan (Pasaribu & Wijaya, 2017), teori atribusi menjelaskan bagaimana orang menarik kesimpulan tentang penyebab perilaku diri sendiri atau orang lain. Ini berarti teori ini menguraikan proses-proses internal yang membuat kita mampu memahami dan menjelaskan perilaku kita sendiri serta perilaku orang lain.

Dalam konteks penelitian ini, teori atribusi akan digunakan untuk mengeksplorasi pengaruhnya terhadap pengendalian internal, manajemen risiko, dan *whistleblowing system*. Faktor-faktor internal dan eksternal ini akan dianalisis untuk memahami bagaimana mereka dapat berkontribusi dalam pencegahan *fraud*.

2.1.3 Pencegahan *Fraud*

Karlina Ghazalah Rahman (2020) menetapkan kebijakan, sistem, dan prosedur yang membantu memastikan bahwa dewan direksi, manajemen, dan karyawan lainnya telah mengambil tindakan yang tepat dikenal sebagai manajemen *fraud* atau pencegahan *fraud*. Tujuan utama dari upaya pencegahan kecurangan ini adalah untuk memberikan jaminan yang wajar bahwa tiga hal akan tercapai yaitu: keandalan pelaporan keuangan, efektivitas dan efisiensi operasi, dan kepatuhan

terhadap undang-undang atau peraturan yang mungkin berlaku. Menurut Amrizal (2004) kecurangan biasanya terjadi pada suatu organisasi atau perusahaan jika :

1. Kontrol internal yang tidak ada atau lemah.
2. Karyawan direkrut tanpa mempertimbangkan kejujuran dan integritas mereka.
3. Karyawan diperintah, dieksploitasi, disalahgunakan, atau ditempatkan di bawah tekanan besar untuk mencapai sasaran dan tujuan keuangan, yang mengarah pada tindakan kecurangan.
4. Manajemen itu sendiri melakukan kecurangan, tidak efisien atau tidak efektif, dan tidak mematuhi hukum dan peraturan yang berlaku.
5. Karyawan yang dipercayai memiliki masalah pribadi yang tidak dapat diatasi, seperti masalah keuangan, kebutuhan kesehatan keluarga, atau gaya hidup yang berlebihan.
6. Industri di mana organisasi terlibat memiliki riwayat atau budaya kecurangan.

2.1.4 Pengendalian Internal

Elisabeth Sangayu Puthu Krisnawati (2022) memaparkan bahwa prosedur pengendalian internal organisasi digunakan untuk memastikan bahwa proses bisnis efektif dan efisien dalam mencapai tujuan yang ditentukan. Menurut *Committee of Sponsoring Organization of The Treadway Commission* (COSO, 2013) pengendalian internal adalah suatu proses yang melibatkan interaksi dari badan pengatur, dewan, dan tenaga kerja lainnya, yang dimaksudkan untuk memberikan konfirmasi yang wajar atas pencapaian tiga tujuan berikut::

- Efektivitas dan efisiensi operasi
- Keandalan pelaporan keuangan
- Kepetuhan terhadap hukum dan peraturan yang berlaku

Committee of Sponsoring Organization of The Treadway Commission (COSO, 2013) juga mengemukakan bahwa komponen-komponen pengendalian internal terdiri atas :

1. *Control environment* (lingkungan pengendalian)

Lingkungan pengendalian adalah sistem prinsip, teknik, dan desain yang digunakan sebagai alasan untuk melaksanakan internal control di seluruh asosiasi. Dewan direksi dan manajemen senior menetapkan posisi di atas mengenai pentingnya pengendalian internal, termasuk standar perilaku yang diharapkan. Asumsi ini kemudian didukung oleh para eksekutif di berbagai tingkatan dalam asosiasi.

2. *Risk assessment* (penaksiran resiko)

Setiap organisasi menghadapi sejumlah risiko dari sumber-sumber internal maupun eksternal. Risiko didefinisikan sebagai kemungkinan terjadinya peristiwa yang dapat berdampak negatif terhadap pencapaian tujuan. Penilaian risiko merupakan proses yang dinamis dan berkesinambungan untuk mengidentifikasi serta menilai risiko-risiko yang dapat mempengaruhi pencapaian tujuan. Risiko-risiko yang terdapat pada organisasi dipertimbangkan secara keseluruhan dengan memperhatikan batas toleransi risiko yang telah ditetapkan. Oleh karena

itu, penilaian risiko menjadi dasar dalam menentukan strategi pengelolaan risiko.

3. *Control activities* (kegiatan pengendalian)

Kegiatan pengendalian melibatkan tindakan yang didasarkan pada kebijakan dan prosedur yang dirancang untuk membantu memastikan bahwa arahan manajemen dalam meminimalkan risiko terhadap pencapaian tujuan dijalankan. Kegiatan ini dilakukan di seluruh tingkat organisasi, pada berbagai tahap dalam proses bisnis, serta di lingkungan teknologi. Kegiatan tersebut dapat bersifat mencegah atau mendeteksi, dan meliputi berbagai aktivitas manual dan otomatis seperti otorisasi, verifikasi, rekonsiliasi, dan peninjauan kinerja bisnis. Biasanya, pemisahan tugas diintegrasikan dalam pemilihan dan pengembangan kegiatan pengendalian. Namun, jika pemisahan tugas tidak mungkin dilakukan, manajemen akan memilih dan mengembangkan kegiatan pengendalian alternatif.

4. *Information and communication* (informasi dan komunikasi)

Untuk mendukung pencapaian tujuannya, entitas memerlukan informasi untuk menjalankan tanggung jawab pengendalian internal. Untuk mendukung fungsi bagian lain dari pengendalian internal, manajemen mengumpulkan atau menciptakan informasi yang relevan dan berkualitas tinggi baik dari sumber internal maupun eksternal. Korespondensi adalah kursus berulang dan konsisten untuk memberi, berbagi, dan mendapatkan data penting. Korespondensi internal adalah

cara data menyebar ke seluruh jaringan, termasuk streaming ke atas, ke bawah, dan ke seluruh substansi. Dalam hal ini, manajemen senior dapat menyampaikan kepada karyawan melalui komunikasi internal bahwa tanggung jawab pengendalian harus ditanggapi dengan serius. Korespondensi luar memiliki dua judul, yang secara khusus mengizinkan korespondensi data luar yang signifikan dan memberikan data kepada kelompok luar berdasarkan kebutuhan dan asumsi.

5. *Monitoring (pemantauan)*

Evaluasi berkelanjutan, evaluasi terpisah, atau keduanya dilakukan untuk menentukan apakah masing-masing dari lima komponen pengendalian internal, termasuk pengendalian untuk menerapkan prinsip-prinsip dalam setiap komponen, ada dan berfungsi. Penilaian berkelanjutan dimasukkan ke dalam proses bisnis di berbagai tingkat substansi untuk memberikan data yang ideal. Sementara itu, evaluasi tersendiri dilakukan secara berkala, ruang lingkup dan frekuensinya bervariasi tergantung pada penilaian risiko, efisiensi evaluasi berkelanjutan, dan pertimbangan manajemen lainnya. Penemuan dari penilaian dianggap berbeda dengan model yang ditetapkan oleh pengontrol, badan administratif yang dirasakan, atau eksekutif dan badan pengatur, dan kekurangan disampaikan kepada dewan dan direktorat jika sesuai.

Pada lingkungan pemerintahan daerah Provinsi Papua pengendalian internal sudah dibantu oleh Aparat Pengawasan Intern Pemerintah (APIP). Aparat

Pengawasan Intern Pemerintah (APIP) merupakan instansi pemerintahan yang dibuat dengan tujuan untuk melaksanakan pengawasan intern di lingkungan pemerintah pusat dan/atau pemerintah daerah, yang terdiri dari Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (BPKP), Inspektorat Jenderal Kementerian, Inspektorat/unit pengawasan intern pada Kementerian Negara, Inspektorat Utama/Inspektorat Lembaga Pemerintah, Inspektorat/unit pengawasan intern pada Kesekretariatan Lembaga Tinggi Negara dan Lembaga Negara, Inspektorat Provinsi/Kabupaten/Kota, dan unit pengawasan intern pada Badan Hukum Pemerintah lainnya sesuai dengan peraturan perundang-undangan. Fungsi APIP adalah sebagai berikut:

1) Assurance Activities

Memberikan keyakinan yang memadai atas ketaatan, kehematan, efisiensi, dan efektivitas pencapaian tujuan penyelenggaraan tugas dan fungsi instansi pemerintah.

2) Anti Corruption Activities

Memberikan peringatan dini dan meningkatkan efektivitas manajemen risiko dalam penyelenggaraan tugas dan fungsi instansi pemerintah untuk mencegah perilaku korupsi

3) Consulting/Advisory Activities

Memelihara dan meningkatkan kualitas tata kelola penyelenggaraan tugas dan fungsi instansi pemerintah

Aparat Pengawasan Intern Pemerintah (APIP) melakukan pengawasan melalui audit, reviu, evaluasi, pemantauan, dan kegiatan pengawasan yang bisa berupa

sosialisasi mengenai pengawasan, pendidikan, pelatihan, bimbingan, konsultasi, pengelolaan hasil pengawasan, dan pemaparan hasil pengawasan.

2.1.5 Manajemen Risiko

Manajemen risiko merupakan suatu proses yang dilakukan oleh dewan direksi, manajemen, dan personel organisasi yang diterapkan dalam strategi dan penentuan tujuan, di seluruh organisasi, untuk mengidentifikasi, mengevaluasi, mengukur, memantau, dan mengendalikan risiko organisasi yang signifikan atau dalam jangka panjang, dalam upaya mencapai tujuan organisasi. Proses manajemen risiko mencakup pengaturan konteks organisasi dan pelaksanaannya melalui identifikasi, penilaian, dan tanggapan terhadap risiko-risiko yang mempengaruhi tujuan organisasi, yang memperhitungkan keterbatasan sumber daya dan toleransi risiko (COSO, 2013).

Sedangkan SNI ISO 3100 menjelaskan manajemen risiko sebagai suatu proses penerapan yang teratur dari kebijakan, prosedur, dan praktik manajemen dalam aktivitas komunikasi dan konsultasi, penentuan konteks, identifikasi, analisis, evaluasi, tindakan, pemantauan, dan peninjauan risiko (Vorst et al., 2018). Berdasarkan definisi tersebut, proses manajemen risiko adalah rangkaian aktivitas (seperti komunikasi dan konsultasi, penentuan konteks, evaluasi, tindakan, serta pemantauan dan peninjauan risiko) yang diatur sesuai dengan suatu rancangan mekanisme kerja khusus dan diimplementasikan berdasarkan kebijakan dan prosedur yang ditetapkan oleh manajemen.

Pada manajemen risiko budaya risiko juga patut untuk diterapkan karena hal tersebut memainkan peran yang signifikan dalam keberhasilan implementasi sistem

manajemen risiko. Faktor-faktor budaya kerja yang terkait dengan risiko memiliki dampak yang lebih besar daripada sistem itu sendiri dalam menentukan kesuksesan. Biasanya, proses yang terkait dengan budaya risiko dipengaruhi oleh motivasi dari pimpinan tertinggi dan komitmen untuk melaksanakan manajemen secara konsisten. Untuk membangun budaya risiko yang kuat, penting untuk menyinkronkan langkah-langkah antara manajemen/pimpinan dan unit internal auditor. Langkah-langkah untuk menciptakan budaya risiko meliputi lima tahap. Pertama, pimpinan harus menunjukkan komitmen yang konsisten untuk menciptakan irama yang sama (*tone at the top*). Kedua, semua pemangku kepentingan perlu diberi edukasi tentang pentingnya melakukan manajemen risiko. Ketiga, perlunya melakukan kegiatan berbagi pengetahuan tentang manajemen risiko di antara karyawan agar mereka dapat saling belajar dari pengalaman satu sama lain. Keempat, budaya hanya akan terbentuk jika dilakukan secara konsisten dan berkelanjutan dalam jangka waktu yang panjang. Kelima, jika organisasi mengharapkan agar anggotanya melaksanakan manajemen risiko, maka diperlukan pendekatan yang jelas terhadap hal tersebut.

Kantor Inspektorat Kabupaten Keerom dan Inspektorat Provinsi Papua mengidentifikasi risiko dengan cara membuat daftar risiko, menganalisis peta risiko, mengevaluasi risiko, melakukan penilaian skala risiko, dan kemudian memantau risiko tersebut secara berkala. Setelah proses identifikasi dan pemantauan, langkah selanjutnya adalah melakukan mitigasi risiko. Berikut merupakan penjelasan dari Langkah-langkah diatas:

- 1) Membuat Daftar Risiko: Mengidentifikasi berbagai potensi risiko yang dapat mempengaruhi operasional dan kinerja organisasi.
- 2) Menganalisis Peta Risiko: Membuat peta risiko untuk mengidentifikasi area yang paling rentan terhadap risiko dan memahami keterkaitan antar risiko.
- 3) Mengevaluasi Risiko: Melakukan evaluasi mendalam terhadap risiko yang telah diidentifikasi untuk menentukan dampak dan kemungkinan terjadinya.
- 4) Penilaian Skala Risiko: Menentukan skala atau tingkatan risiko untuk mengukur sejauh mana risiko tersebut dapat mempengaruhi organisasi.
- 5) Pemantauan Risiko: Memantau risiko secara terus-menerus untuk memastikan bahwa kondisi risiko tetap terkendali dan tidak berubah secara signifikan.
- 6) Mitigasi Risiko: Setelah risiko diidentifikasi, dianalisis, dan dipantau, langkah berikutnya adalah melakukan mitigasi risiko. Ini melibatkan pengembangan dan penerapan strategi untuk mengurangi atau menghilangkan dampak risiko.

2.1.6 Whistleblowing System

Komite Nasional Kebijakan Governance (2008) menjelaskan bahwa kegiatan mengungkapkan tindakan yang bertentangan dengan hukum, etika, atau moral lain yang dapat merugikan organisasi atau pemangku kepentingannya, yang dilakukan oleh pegawai atau pimpinan organisasi, kepada pimpinan organisasi atau pimpinan lembaga lain yang mampu melakukan tindakan terhadap pelanggaran tersebut, dikenal sebagai *whistleblowing*. *Whistleblowing* umumnya dilakukan secara pribadi, dan harus diselesaikan dengan niat jujur dan bukan sebagai keberatan

individu terhadap strategi organisasi atau proses pemikiran yang buruk atau pencemaran nama baik. Penyebaran informasi yang bermanfaat kepada organisasi atau masyarakat secara keseluruhan merupakan tujuan dari *whistleblowing*.

Penerapan *whistleblowing system* yang baik memiliki beberapa keuntungan pada suatu organisasi, menurut Komite Nasional Kebijakan Governance (2008), keuntungan tersebut antara lain sebagai berikut:

- a. Meningkatnya keengganan untuk melakukan pelanggaran dan meningkatnya kemauan untuk melaporkannya sebagai akibat dari kepercayaan terhadap sistem pelaporan yang efisien
- b. Ketersediaan sistem peringatan dini untuk potensi masalah terkait pelanggaran.
- c. Sebelum beralih ke pelanggaran publik, ada peluang untuk mengatasi pelanggaran di dalam organisasi terlebih dahulu.
- d. Mengurangi risiko organisasi dari pelanggaran keuangan, operasional, hukum, keselamatan tempat kerja, dan reputasi.
- e. Memperluas kedudukan organisasi dari sudut pandang mitra, pengendali dan penduduk secara keseluruhan.
- f. Berkontribusi pada penyelidikan organisasi terhadap proses kerja kritis dan area pengendalian internal yang lemah dan pengembangan tindakan korektif yang diperlukan.

Adapun implementasi *whistleblowing system* pada sektor Pemerintahan seperti di Kementrian Keuangan RI dimana *whistleblowing system* mereka yang diberi nama WISE digunakan untuk memudahkan masyarakat, pegawai maupun pejabat

untuk melaporkan perbuatan-perbuatan yang berindikasi pelanggaran disiplin pada Pegawai Negeri Sipil di lingkungan Kementerian Keuangan (Kementrian Keuangan RI, 2022). Sistem WISE Kementerian Keuangan juga berperan sebagai penyedia data dan informasi yang akurat serta tepat waktu untuk mendukung pengambilan keputusan manajemen, termasuk dalam hal manajemen talenta pegawai seperti mutasi atau promosi pejabat/pegawai. Sejarah penerapan WISE dimulai sejak tahun 2007 sebagai bagian dari upaya pencegahan korupsi yang tidak terlepas dari proses Reformasi Birokrasi sejak tahun 2007. Reformasi tersebut mencakup penataan organisasi, penyempurnaan proses bisnis, dan peningkatan disiplin serta manajemen SDM. Namun, pada tahun 2010 semangat reformasi birokrasi Kementerian Keuangan sempat terganggu oleh kasus korupsi dengan nilai suapan yang mencapai milyaran rupiah dimana kasus ini melibatkan salah satu pegawai Direktorat Jenderal Pajak, Gayus Tambunan. Hal ini dianggap sangat mengecewakan karena Kementerian Keuangan yang dikenal atas integritas dan profesionalismenya harus menghadapi kasus korupsi yang melibatkan pegawai sendiri. Sebagai respons, pimpinan Kementerian Keuangan meminta adanya alat yang mampu mendeteksi penyimpangan yang dilakukan oleh pegawai Kementerian Keuangan agar langkah pencegahan dapat diambil sesegera mungkin. Pada tahun 2011, Kementerian Keuangan meluncurkan *Whistleblowing System* (WISE) Kemenkeu sebagai sistem pengelolaan pengaduan masyarakat dan pegawai secara online, yang mengelola pengaduan secara terstruktur dan terdokumentasi dengan baik.

Sejak tahun 2020 hingga saat ini, WISE Kementerian Keuangan menjadi saluran pengaduan pertama di lingkungan Kementerian di Indonesia. Sampai saat ini, WISE telah menjadi *benchmark* bagi Kementerian dan lembaga lain dalam mengembangkan Sistem Pengelolaan Pengaduan. Saat ini, WISE Kementerian Keuangan dapat diakses oleh pejabat/pegawai dan masyarakat melalui lima saluran berikut:

1. Situs web resmi www.wise.kemenkeu.go.id sebagai saluran utama yang paling mudah diakses, tersedia 24/7.
2. Nomor telepon 0815-99-6666-2, tersedia selama jam kerja normal Kemenkeu.
3. Alamat surel pengaduan@kemenkeu.go.id, tersedia 24/7.
4. Pengiriman surat ke alamat Inspektorat Bidang Investigasi, Gedung Djuanda II Lantai 6, Jalan Dr. Wahidin No.1.
5. Pusat Kontak Layanan Kemenkeu PRIME, nomor 134, yang telah terhubung dengan helpdesk WISE Kemenkeu, tersedia pada hari kerja (Senin hingga Jumat) mulai pukul 08.00 hingga 16.00 WIB, kecuali pada bulan Ramadhan menjadi pukul 08.00 hingga 15.00 WIB.

Pada sistem WISE Kementerian Keuangan, dari semua pengaduan yang masuk, 29 persennya merupakan pengaduan terkait *fraud*. Dari pengaduan yang dikelompokkan sebagai *fraud*, terdapat 3 jenis fraud yang paling sering ditemukan yaitu penyalahgunaan wewenang, gratifikasi, dan dugaan pemerasan. Menurut

Kembaren (2020) terdapat beberapa unsur yang digunakan untuk pengaduan yang diterapkan dalam WISE:

- *What*: Perbuatan yang diduga sebagai pelanggaran yang diketahui oleh pelapor.
- *Where*: Lokasi di mana perbuatan tersebut dilakukan.
- *When*: Waktu atau kapan perbuatan tersebut terjadi.
- *Who*: Identitas individu yang terlibat dalam perbuatan tersebut.
- *How*: Bagaimana perbuatan tersebut dilakukan.

Adapula langkah-langkah bagi pelapor untuk melakukan *whistleblowing* pada sistem WISE dengan menggunakan website resmi Kementrian Keuangan, langkah-langkah tersebut adalah sebagai berikut:

1. Pelapor diarahkan untuk masuk ke website WISE yaitu www.wise.kemenkeu.go.id. Selanjutnya pelapor diarahkan untuk menekan tombol *login*, setelah itu mengisikan *username* dan *password*
2. Jika pelapor belum terdaftar, pelapor diarahkan untuk melakukan registrasi terlebih dahulu dengan cara membuat *username* dan kata sandi yang hanya diketahui oleh pelapor.
3. Pelapor diarahkan untuk menekan menu “Pengaduan” untuk merekam pengaduan baru

4. Setelah itu pelapor diarahkan untuk menekan tombol “Tambah Pengaduan” untuk menambahkan pengaduan baru
5. Selanjutnya pelapor harus mengisi form “Tambah Pengaduan” sesuai dengan informasi yang sudah diperoleh, lalu menekan tombol “Lanjut”
6. Pelapor selanjutnya diarahkan untuk memperhatikan beberapa hal yaitu:
 - Seluruh kotak yang diberi tanda (*) harus diisi
 - Informasi yang diserahkan setidaknya memenuhi unsur 4W + 1H
7. Jika Pelapor memiliki bukti dalam bentuk file foto atau dokumen, pelapor diarahkan untuk melengkapinya pada halaman pengaduan
8. Setelah selesai, pelapor bisa menekan tombol “Kirim” untuk melanjutkan atau klik tombol “Hapus” untuk membatalkan proses pelaporan
9. Halaman selanjutnya memberikan kesempatan bagi pelapor untuk mencetak nomor registrasi pengaduan seperti username, kata sandi dan nomor register yang telah diperoleh untuk mengetahui informasi mengenai status atau tindak lanjut pengaduan. Kementerian Keuangan akan menghubungi pelapor melalui saluran yang telah pelapor cantumkan pada form pengaduan, jika pengaduan yang dilaporkan belum memenuhi kriteria yang sudah ditetapkan untuk ditindaklanjuti.

Pada lingkungan daerah Provinsi Papua *whistleblowing* bisa dilakukan secara langsung maupun tidak langsung. *whistleblowing* secara tidak langsung dapat dilakukan melalui telepon, faksimile, surat, layanan pesan singkat (SMS), kotak

pengaduan, dan saluran lainnya yang disediakan oleh Tim Pengelola Pengaduan (TPP). Sedangkan *whistleblowing* secara langsung dapat dilakukan dengan cara menyampaikannya langsung kepada pihak TPP yang mempunyai susunan keanggotaan sebagai berikut:

- a. Pengarah: Gubernur Papua
- b. Penanggung jawab: Sekretaris Daerah
- c. Ketua: Inspektur Provinsi Papua
- d. Tim penelaah: Para pejabat yang dianggap relevan
- e. Sekretariat: Inspektorat Provinsi
- f. Tim Audit: Auditor

Jika terdapat adanya laporan pengaduan, TPP wajib:

- a. Menerima laporan pengaduan baik secara langsung maupun tidak langsung.
- b. Mencatat dan mengadministrasikan laporan pengaduan.
- c. Menganalisis laporan pengaduan untuk menentukan tindaklanjutnya.
- d. Melakukan pemeriksaan dan membuat laporan pemeriksaan serta memberikan rekomendasi.
- e. Membuat laporan pengelolaan pengaduan secara berkala.
- f. Menyampaikan laporan pengelolaan pengaduan kepada Gubernur.
- g. Memberikan perlindungan kepada *Whistleblower* dengan cara menjaga kerahasiaan identitas *Whistleblower*.

Pengelolaan pengaduan yang dilakukan oleh TPP mencakup:

- a. registrasi

- b. verifikasi/telaah
- c. pemeriksaan/audit
- d. tindak lanjut

Sedangkan pada Kabupaten Keerom jika terjadi kasus korupsi seperti penyalahgunaan kewenangan, penyalahgunaan aset, ataupun penyuapan dapat dilaporkan kepada pihak kepolisian.

2.2 Penelitian Terdahulu dan Pengembangan Hipotesis

2.2.1 Pengaruh Pengendalian Internal Terhadap Pencegahan *Fraud*

Pengendalian internal adalah suatu proses yang melibatkan interaksi dari badan pengatur, dewan, dan tenaga kerja lainnya, yang dimaksudkan untuk memberikan konfirmasi yang wajar atas pencapaian tiga tujuan yang berkaitan dengan operasi, pelaporan, dan kepatuhan (COSO, 2013).

Dalam penelitian yang dilakukan oleh Ramlah et al. (2023) yang berjudul “Pengaruh Pengendalian Internal Terhadap Pencegahan *Fraud*” menyatakan bahwa pengendalian internal memiliki pengaruh yang signifikan terhadap pencegahan kecurangan. Adapula penelitian yang oleh Kuntadi et al. (2022) yang berjudul “Faktor-Faktor Yang Memengaruhi Pencegahan Kecurangan: Sistem Pengendalian Internal, Kompetensi Sumber Daya Manusia, Kesesuaian Kompensasi” dimana para peneliti mengambil kesimpulan bahwa sistem pengendalian internal memiliki pengaruh signifikan terhadap pencegahan *fraud*. Selanjutnya penelitian yang dilakukan oleh Kurniawan & Izzaty (2019) dengan judul “Pengaruh Good Corporate Governance Dan Pengendalian Internal Terhadap Pencegahan *Fraud*” menyimpulkan bahwa

pengendalian internal memiliki pengaruh terhadap pencegahan *fraud*. Penelitian yang dilakukan oleh Larasati & Surtikanti (2019) dengan judul “Analisis Faktor-Faktor Yang Berpengaruh Terhadap Pencegahan *Fraud* Di Dalam Proses Pengadaan Barang Dan Jasa” juga menunjukkan pengendalian internal berpengaruh signifikan terhadap pencegahan *fraud*. Oleh karena itu penulis ingin menganalisis sendiri apakah pengendalian internal berpengaruh atau tidak terhadap pencegahan *fraud*. Berdasarkan keterangan diatas maka bisa dibuat hipotesis:

H1 : Pengendalian internal berpengaruh signifikan terhadap pencegahan *fraud*.

2.2.2 Pengaruh Manajemen Risiko Terhadap Pencegahan *Fraud*

Kerangka Kerja ERM (*Enterprise Risk Management*) mendefinisikan manajemen risiko sebagai suatu proses yang dilakukan oleh dewan direksi entitas, manajemen, dan personel lainnya, yang diterapkan baik dalam penetapan strategi maupun di seluruh entitas, yang dirancang untuk mengidentifikasi potensi peristiwa yang dapat mempengaruhi entitas, mengelola risiko, dan memberikan jaminan yang wajar bahwa tujuan entitas akan tercapai (COSO, 2013).

Dalam penelitian yang dilakukan oleh Hermawan & Novita (2021) yang berjudul “Pengaruh Tata Kelola, Manajemen Risiko, dan Kepatuhan terhadap Upaya Meminimalisir Potensi *Fraud*” menyatakan bahwa manajemen risiko memiliki pengaruh yang cukup signifikan terhadap pencegahan kecurangan. Penelitian yang dilakukan oleh Tarjo et al. (2022) dengan judul “*The effect of*

enterprise risk management on prevention and detection fraud in Indonesia's local government” menyatakan bahwa manajemen risiko atau risk management memiliki pengaruh terhadap pencegahan *fraud*. Adapula penelitian yang dilakukan lagi oleh Tarjo et al. (2021) dengan judul “*The Effect Of Fraud Risk Management Implementation On Fraud Prevention*” dimana hasil dari penelitian adalah manajemen risiko kecurangan memiliki pengaruh signifikan terhadap pencegahan *fraud*. Oleh karena itu penulis ingin menganalisis sendiri apakah manajemen risiko berpengaruh atau tidak terhadap pencegahan *fraud*. Berdasarkan keterangan diatas maka bisa dibuat hipotesis:

H2 : Manajemen risiko berpengaruh signifikan terhadap pencegahan *fraud*.

2.2.3 Pengaruh Whistleblowing System Terhadap Pencegahan Fraud

Pemahaman definisi *whistleblowing system* yang diambil dari Komite Nasional Kebijakan Governance (2008), menjelaskan bahwa *whistleblowing* adalah suatu proses dimana terjadi pengungkapan tindakan yang melanggar hukum, tidak etis, atau merugikan organisasi serta pemangku kepentingan lainnya. Pengungkapan tersebut dilakukan oleh karyawan atau pimpinan organisasi kepada pimpinan organisasi atau lembaga yang memiliki kewenangan untuk mengambil tindakan terhadap pelanggaran tersebut.

Dalam penelitian yang dilakukan oleh Yulian Maulida & Indah Bayunitri (2021) dengan judul “*The Influence Of Whistleblowing System Toward Fraud Prevention*” menyatakan bahwa *whistleblowing* memiliki pengaruh yang cukup signifikan terhadap pencegahan kecurangan. Pada Penelitian dari

Puryati & Febriani (2020) dengan judul “*The Consequence of Whistleblowing System and Internal Control toward Fraud Prevention: A Study on Indonesian State Owned Enterprise*”, penelitian ini menyimpulkan bahwa *whistleblowing system* memiliki pengaruh signifikan terhadap pencegahan *fraud*. Selanjutnya penelitian yang dilakukan oleh Suharto (2020) dengan judul “*The Effect Of Organizational Culture, Leadership Style, Whistleblowing Systems, And Know Your Employee On Fraud Prevention In Sharia Banking*” memperoleh hasil penelitian bahwa *whistleblowing system* memiliki pengaruh signifikan terhadap pencegahan *fraud*. Oleh karena itu penulis ingin menganalisis sendiri apakah *whistleblowing* berpengaruh atau tidak terhadap pencegahan *fraud*. Berdasarkan keterangan diatas maka bisa dibuat hipotesis:

H3 : *Whistleblowing system* berpengaruh signifikan terhadap pencegahan *fraud*.

2.3 Model Penelitian

Pengendalian internal, manajemen risiko, dan *whistleblowing system* dapat mempengaruhi pencegahan *fraud* dalam suatu organisasi. Pengendalian internal yang efektif dapat meminimalkan peluang bagi orang-orang yang ingin melakukan *fraud* dalam organisasi. Manajemen risiko juga membantu dalam mengidentifikasi, mengevaluasi, dan mengurangi risiko terjadinya *fraud*. Sementara itu, *whistleblowing system* dapat memberikan sarana bagi karyawan untuk melaporkan kecurangan atau *fraud* yang terjadi di dalam organisasi secara anonim dan aman. Ketiga faktor ini bisa saling berkaitan dan dapat

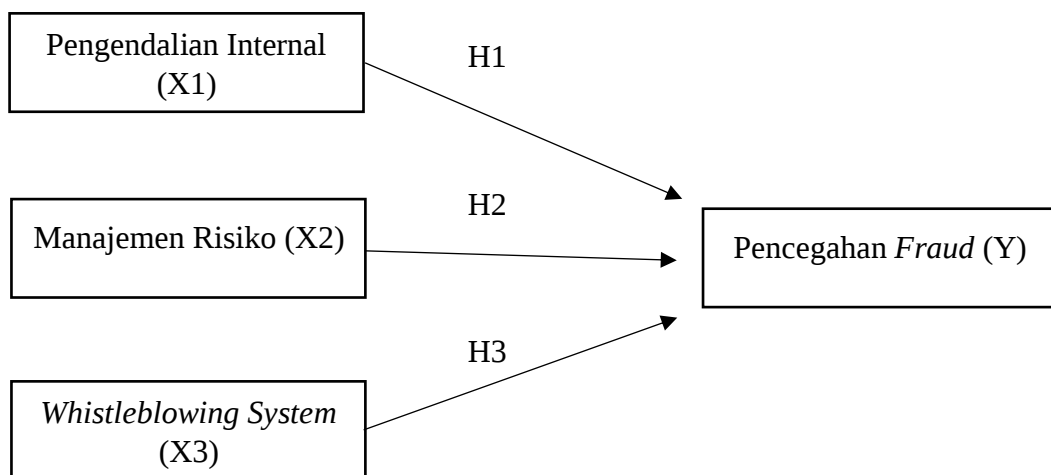
bekerja sama untuk menciptakan lingkungan yang lebih terkendali dan mencegah terjadinya *fraud* di dalam organisasi.

Gambar 2.2

Model Penelitian

Pengaruh Pengendalian Internal, Manajemen Risiko Dan Whistle Blowing

System Terhadap Pencegahan *Fraud*



Sumber: diadopsi dari Sulistiyo & Yanti (2022)