ISSN 2088-2106

INTERAKSI ANTARA SISTEM FORMAL DENGAN BUDAYA DALAM PENCEGAHAN TINDAKAN KECURANGAN: STUDI KASUS PT BANK X (PERSERO) TBK

Maryam
Program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi & Bisnis
Institut Keuangan-Perbankan dan Informatika Asia Perbanas
Jl. Perbanas, Karet Kuningan, Setiabudi, Jakarta 12940
Telp. +62-21-5252533, +62-21-5222501-04

Imam Wahyudi
Program Studi Magister Manajemen Sekolah Pascasarjana
Institut Keuangan-Perbankan dan Informatika Asia Perbanas
Jl. Perbanas, Karet Kuningan, Setiabudi, Jakarta 12940
Telp. +62-21-5252533, +62-21-5222501-04 ext. 6701,
e-mail: imam@perbanasinstitute.ac.id

Abstrak

Penelitian ini bermaksud mendeskripsikan, menjelaskan dan menilai sistem pencegahan *fraud* (kecurangan) yang berlangsung di sebuah Bank BadanUmum Milik Negara (BUMN) – PT Bank X (Persero) Tbk. Menggunakan metode studi kasus, peneliti berusaha melakukan investigasi kejadian di dalam konteks dunia nyata tanpa intervensi dan manipulasi. Oleh karena itu berbagai sumber data digunakan di dalam penelitian ini termasuk pengalaman dan persepsi peneliti selama berinteraksi dengan subyek penelitian dalam bentuk observasi lapangan dan wawancara semi terstruktur yang berlangsung selama empat bulan di tahun 2010 -2011. Hasil penelitian menunjukkan bahwa bank tersebut telah berhasil menjalankan tiga tahapan penting di dalam sistem pencegahan tindak kecurangan – deteksi, investigasi dan pencegahan. Yang menarik adalah bahwa pada tahap deteksi ternyata sebagian besar tindak kecurangan diketahui secara tidak sengaja (*by accident*). Sementara itu, *internal control*, *internal audits* dan *whistleblower* yang seharusnya menempati posisi terpenting di dalam pendeteksian tindak kecurangan, ternyata kurang berperan dibandingkan dengan faktor ketidaksengajaan tersebut. Faktor budaya – paternalism – kemungkinan dapat menjelaskan fenomena ini.

Kata kunci: sistem pencegahan kecurangan, studi kasus, bank

Abstract

This study intends to describe, explain and evaluate fraud prevention system of a state owned bank, namely PT Bank X (Persero) Tbk. Exploiting a case study method, researchers try to investigate events in their natural contexts. Data were collected mostly by semi-structured interviews and direct observation while one of the researcher was doing on the job training at the bank for four months from 2010 to 2011. Therefore, researcher's own experience and perception during the field observation and interviews will influence the research process. The result shows that the bank has successfully implemented three phases of fraud prevention system – detection, investigation and prevention. The interesting finding is that most fraud cases were detected by accident, while internal control, internal audit and whistleblower systems that supposed to be the most important devises to detect fraud were left behind. Cultural factors such as paternalism might explain the phenomena.

Keywords: fraud prevention system, case study, bank

PENDAHULUAN

Resiko informasi laporan keuangan perusahaan bisa terjadi karena informasi yang tidak benar, tidak lengkap, atau bias (Boynton, et al., 2002). Salah satu penyebabnya adalah salah saji yang terjadi karena dua kemungkinan – kecurangan (*fraud*) dan/ atau kesalahan (*error*). Perbedaan antara kesalahan dan kecurangan terutama terletak pada niat – kesalahan dilakukan secara tidak sengaja dan tanpa niat merugikan siapa pun sementara hal sebaliknya terjadi pada kecurangan (Messier, et al., 2006; Coram et al., 2001).

Kecurangan terjadi karena penyajian yang salah tentang suatu fakta yang dilakukan oleh suatu pihak kepada pihak lain dengan tujuan menipu dan membuat pihak lain tersebut mempercayai fakta tersebut meskipun merugikannya (Hall, 2001). Sebaliknya, kesalahan, sesuai dengan *Statements on Auditing Standard* (SAS) 53 meliputi kesalahan dalam mengumpulkan atau memproses data, estimasi akuntansi yang tidak benar yang timbul dari salah persepsi, dan kesalahan penerapan prinsip akuntansi. Kasus Enron, WorldCom, Global Crossing, dan Adelphia merupakan contoh perusahaan yang jatuh akibat skandal kecurangan dalam bentuk pencurian aset, kejahatan komputer, korupsi, maupun penyesatan pelaporan keuangan (Ilter, 2009).

Krisis ekonomi yang melanda Indonesia pada 1997 dipercaya terjadi akibat akumulasi tindakan kecurangan yang tidak pernah diusut tuntas (Robiyanto, 2009) termasuk kecurangan di dunia perbankan (Nabhan dan Hindi, 2009) serta praktik akuntansi yang buruk (Rosser, 1999). Banyak bank gagal bertahan karena ketidakmampuan melakukan pendekteksian dini terhadap tindakan kecurangan. Kebangkrutan Bank Asiatic dan Bank Dagang Bali pada tahun 2004 serta Bank Global pada awal tahun 2005 (Biro Stabilitas Sistem Keuangan, 2005) adalah contoh bank yang berhenti operasi akibat kecurangan.

Di Amerika Serikat, misalnya, industri perbankan menjadi korban terbesar praktek kecurangan (Association of Certified Fraud Examiners, 2008). Dari 905 kasus yang diteliti selama tahun 2007 dan awal tahun 2008, 132 kasus dengan rata-rata kerugian mencapai $250.000 per kasus terjadi di sektor perbankan. Pusat Pelaporan dan Analisis Transaksi Keuangan (PPATK) mengungkapkan bahwa di Indonesia pada tahun 2007 terdapat 39 kasus kejahatan perbankan dari total 524 kasus yang disampaikan kepada penegak hukum. Dilihat dari jumlah kasusnya, kejahatan perbankan menempati urutan ketiga setelah korupsi dan penipuan (PPATK, 2007). Jumlah kasus tersebut meningkat sebesar 44% dibandingkan tahun 2006 (PPATK, 2006, 2007).

Penelitian ini adalah sebuah studi kasus di PT Bank X (Persero) Tbk yang bermaksud untuk mendeskripsikan sistem pencegahan kecurangan dan menilai seberapa jauh sistem tersebut telah berfungsi dengan baik. Oleh karena itu, penelitian ini diharapkan mampu menjawab tiga pertanyaan sebagai berikut: (1) Apakah sistem pencegahan kecurangan di PT Bank X (Persero) Tbk telah memadai?; (2) Bagaimana sistem pencegahan kecurangan tersebut dijalankan?; dan (3) Apabila tidak berjalan atau tidak memadai, mengapa hal itu terjadi?

TINJAUAN PUSTAKA

Kecurangan

Kecurangan adalah setiap upaya penipuan yang dilakukan secara sengaja dengan maksud untuk mengambil harta atau hak pihak lain (Arens et al., 2008); mendapatkan keuntungan yang tidak adil atas pihak lain (Romney dan Steinbart, 2009); penyajian yang salah mengenai suatu fakta yang dilakukan oleh suatu pihak

kepada pihak lain dengan tujuan menipu dan membuat pihak lain tersebut mempercayai fakta tersebut meskipun merugikannya (Hall, 2007); penipuan yang disengaja, biasanya diungkapkan sebagai kebohongan, penjiplakan, dan peniruan (Manggala, 2001); salah saji atau hilangnya jumlah atau pengungkapan dalam laporan keuangan yang disengaja (Jusuf, 2001 dalam Ferdian, 2006); meliputi perolehan aset atau keuntungan ekonomi dengan cara penipuan atau penyembunyian (Curtis, 2008); atau memperoleh keuntungan keuangan atau menyebabkan kerugian melalui penipuan baik secara implisit maupun eksplisit (Levi et al., 2007). Dengan demikian kecurangan merupakan pernyataan yang salah atas suatu fakta yang dilakukan secara sengaja yang menguntungkan pelakunya dan merugikan pihak lain yang dituju yang memenuhi lima unsur – pernyataan yang salah, fakta yang material, niat untuk menipu, keyakinan yang dapat dijustifikasi, dan kerugian yang diderita korban (Hall, 2007).

Ada tiga faktor yang mendorong terjadinya salah saji akibat kecurangan, yakni tekanan, kesempatan, dan rasionalisasi (Romney & Steinbart, 2009; Albrecht, et al., 2006 dan 2008; Ilter, 2009; Tuanakotta, 2007; Messier, *et al.,* 2006; Arens, et al., 2008; Coram et al., 2009). Faktor tekanan biasanya timbul karena manajemen takut kehilangan insentif/bonus yang dijanjikan atau ancaman pemecatan karena kegagalan mencapai target yang ditentukan. Target manajemen biasanya dikaitkan dengan kinerja keuangan (Jensen *et al*., 2004; Oyer & Schaefer, 2003). Jika pada akhirnya gagal mencapai target, mereka merekayasa laporan keuangan sedemikian rupa demi bonus atau kelangsungan kontrak pekerjaan.

Faktor kedua penyebab kecurangan adalah kesempatan. Jika suatu entitas memiliki pengendalian internal yang lemah termasuk supervisi atasan yang kurang, maka kesempatan untuk melakukan kecurangan akan menjadi semakin tinggi (Brickley, 2007). Hal itu dapat memicu seseorang untuk melakukan kecurangan meskipun sebelumnya dia tidak memiliki niat untuk itu.

Faktor ketiga adalah rasionalisasi (*rationalization)* yang memungkinkan pelaku tindak kecurangan untuk membenarkan perilakunya yang tidak jujur. Banyak penelitian sudah dilakukan berkenaan dengan penggunaan informasi akuntansi untuk rasionalisasi tindakan kecurangan (Benediktsson, 2010; Catanach & Rhoades, 2003; Wahyudi, 2009; Schrand & Zechman, 2011)

Kebanyakan penelitian tentang kecurangan berkisar pada penelitian tentang kecurangan pelaporan keuangan dan penggelapan aset (Arens et al., 2008; Messier et al., 2006; Romney & Steinbart, 2009; Coram et al., 2009). Kecurangan pelaporan keuangan adalah distorsi informasi yang disengaja oleh manajemen lini atas (*CEO*) untuk menghindari kewajibannya pada pemegang saham, pegawai, kreditur, pemerintah, dan masyarakat umum dengan tujuan memperkaya diri sendiri. Sementara itu, penggelapan aset lebih sering dilakukan oleh pegawai berupa pencurian aset perusahaan sehingga disebut kejahatan pegawai *(employee fraud)*.

Bank, Kecurangan Perbankan dan Pencegahannya

Sebagai *financial intermediary*, kegiatan utama bank adalah menghimpun dan menyalurkan dana masyarakat atau memindahkan dana masyarakat dari unit surplus – penabung kepada unit defisit – peminjam (Usman, 2003). Hal itu sesuai dengan amanat Undang-Undang Perbankan yang menyebutkan fungsi perbankan di Indonesia adalah sebagai penghimpun dan penyalur dana masyarakat untuk menunjang pembangunan nasional – mmeningkatkan pemerataan, pertumbuhan ekonomi, dan stabilitas

nasional ke arah peningkatkan kesejahteraan rakyat banyak.

Bank juga memainkan peran kunci dalam sistem pembayaran ekonomi (Hubbard, 2005; Nabhan & Hindi, 2009) karena transaksi bisnis sebagian besar dilakukan melalui perbankan. Peran tersebut harus diatur secara ketat untuk melindungi bank dan nasabahnya dari tindak kecurangan. Aturan yang lemah akan menimbulkan masalah keuangan dan kerugian yang signifikan dan pada akhirnya berdampak buruk terhadap indikator makro ekonomi (Nabhan & Hindi, 2009)

Kecurangan perbankan (*banking fraud*) diartikan sebagai pelanggaran pidana untuk melakukan atau berusaha melakukan dengan sengaja suatu skema atau tipu daya untuk menipu suatu lembaga keuangan, atau untuk mendapatkan properti yang dimiliki oleh atau di bawah pengawasan suatu lembaga keuangan, dengan cara, janji, atau pernyataan yang curang dan ilegal (Garner, 2004 dalam Cheng & Ma, 2009). Sementara itu, meski tidak memberikan definisi tentang kecurangan perbankan, Undang-undang Perbankan di Indonesia menetapkan tiga belas macam tindak pidana perbankan (Sitompul, 2005) yang digolongkan ke dalam tindak pidana perizinan, rahasia bank, pengawasan dan pembinaan serta usaha bank.

Berbagai hal menjadi penyebab meningkatnya risiko kecurangan perbankan. Penyebab tersebut adalah karena kurangnya akuntabilitas manajemen dan kegagalan mengembangkan budaya sistem pengendalian; kurangnya pengakuan dan penaksiran atas risiko aktivitas perbankan tertentu – yang tercatat maupun di luar neraca; ketiadaan struktur dan aktivitas pengendalian internal – pemisahan tugas, otorisasi, verifikasi, rekonsiliasi, dan *review* atas performa kegiatan operasi; kurang komunikasi di antara anggota manajemen di berbagai level khususnya komunikasi dari bawah ke atas; dan program audit internal dan kegiatan pengawasan yang tidak efektif (Internationl Federation of Accountants, 2001).

Kecurangan perbankan secara umum dapat timbul dari internal maupun eksternal (Nabhan & Hindi, 2009; International Federation of Accountants, 2001). Bentuk kecurangan eksternal adalah transaksi kartu debit dan kredit, atau pencurian uang kas melalui mesin *Automatic Teller Machine* (ATM). Sedangkan kecurangan internal melibatkan para pekerja bank yang mencuri kas atau persediaan milik bank sendiri atau pekerja lain, atau memberikan izin untuk itu. Kecurangan internal disebut juga sebagai kecurangan hubungan kerja (*occupational fraud and abuse*), yang meliputi penyalahgunaan aset, korupsi, dan kecurangan laporan keuangan (Nabhan & Hindi, 2009).

Berbagai metode dapat dilakukan dan digunakan perbankan untuk mencegah tindak kecurangan tersebut. Metode itu diantaranya adalah membuat batasan yang jelas dalam otorisasi investasi dan pinjaman, rotasi kerja baik yang direncanakan maupun yang tidak direncanakan, cuti wajib bagi para pekerja, memelihara suatu buku panduan akuntansi internal, menggunakan sistem pengendalian penyimpanan "dua orang" (*two-man system*), memeriksa karyawan sebelum memperkerjakannya, menerapkan program audit internal dan eksternal yang kuat, menghindari tingkat *employee turnover* yang tinggi, memiliki ketentuan tertulis yang mencegah karyawan bank dapat memanfaatkan posisi dan kedudukannya untuk kepentingan pribadi, supervisi yang efektif, audit komputer, dan program training yang efektif (Eberley, 2001 dalam Anonim, 2001; Herwastuti, 1997; Gbadamosi, 2004).

Penelitian Sebelumnya

Penelitian tentang kecurangan perbankan telah banyak dilakukan meskipun dengan berbagai penekanan dan fokus yang berbeda. Diantara berbagai penelitian tersebut adalah Ilter (2009) yang meneliti tentang penyalahgunaan deposito bank oleh pemilik; Nabhan dan Hindi (2009) tentang level kesadaran manajemen terhadap kecurangan dan proses internal untuk mendeteksi kecurangan; Chaps (1966) tentang pendeteksian dan pencegahan kecurangan; Frei (2004) tentang perundang-undangan anti-pencucian uang dan prinsip *know-your-customer* untuk memerangi kecurangan; Bielski (2001) tentang pencurian indentitas perbankan; Gbadamosi (2004) tentang sifat alami, budaya dan penyebab kecurangan sistem perbankan di Negeria dan Entzminger (2006) tentang upaya-upaya bank dalam memerangi kecurangan.

Auditor memegang peran penting untuk mencegah kecurangan perbankan. Hal itu dibuktikan oleh Matthews (2005) yang menemukan runtuhnya London and County Securities Bank di Inggris karena kurang berfungsinya auditor, kelemahan sistem hukum serta kinerja verifikator yang buruk. Penelitian Ilter (2009) di Turki juga menemukan hal yang sama bahwa pemilik bank dapat mentransfer dana publik ke perusahaan lain dalam grup yang sama dengan cara illegal karena auditor tidak menjalankan fungsinya dengan baik.

Kepastian dan konsistensi di dalam penegakan hukum juga menentukan tingkat kecurangan perbankan. Hal itu dibuktikan oleh Cheng dan Ma (2009) yang menemukan bahwa penegakan hukum dan hukuman di Cina yang tidak pasti, sulit diprediksi, dan diterapkan secara inkonsisten menjadi penyebab maraknya praktek penipuan dan kecurangan perbankan.

Dalam perspektif berbeda, Gbadamosi (2004) menemukan bahwa kemiskinan, pelanggaran hukum, korupsi di sektor pemerintah, dan budaya yang mendorong dan menghargai perilaku curang menjadi penyebab maraknya kecurangan perbankan di Nigeria. Hal itu diperkuat penelitian Chaps (1966) bahwa faktor demografi ternyata memiliki dampak yang berbeda terhadap kecurangan perbankan.

Penelitian-penelitian lain seputar kecurangan perbankan antara lain penelitian tentang ancaman korupsi baik pada bank umum maupun bank perkreditan rakyat (McCormick dan Peterson, 2006); tingkat kesadaran manajemen perbankan atas kecurangan dan proses internal untuk mendeteksi kecurangan (Nabhan dan Hindi, 2009); perundang-undangan anti-pencucian uang dan prinsip *know-your-customer* untuk memerangi kecurangan perbankan (Frei, 2004); pencurian indentitas pada perbankan (Bielski, 2001); dan upaya-upaya bank dalam memerangi *fraud* (Entzminger, 2006).

Di Indonesia, penelitian seputar kecurangan perbankan dilakukan antara lain tentang kejahatan perbankan (Herwastuti, 1997; Bermana, 2003; Ginting, 2003; Sitompul, 2005), pencucian uang Tarliman (1999), pengetahuan auditor tentang tindak kecurangan dan persepsi mereka mengenai efektivitas metode pendeteksian dan pencegahan tindakan kecurangan tersebut (Robiyanto, 2009).

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode penelitian studi kasus yang dilakukan di PT Bank X (Persero) Tbk sebagai subyek penelitian. Studi kasus memiliki banyak makna – unit analisis/pilihan tentang subyek yang diteliti (Stake, 2000; Holloway dan Wheeler, 1996) yang bermaksud menggambarkan dan menjelaskan fenomena yang terjadi (Zucker, 2001) atau menggambarkan metode penelitian (Yin, 1994; Creswell, 1998; Scapens, 1990). Sebagai suatu metode penelitian, bukan metodologi, penggunaannya tergantung pada karakter penelitian yang dapat *descriptive, illustrative, explorative,*

evaluative, or explanative (Yin, 1994; Scapens, 1990) dan metodologi (asumsi-asumsi filsafat) yang digunakan oleh peneliti (Scapens, 1990).

Sebagai metode penelitian, studi kasus dapat didefinisikan sebagai penelitian empirik yang (Yin, 1994):

(a) Menginvestigasi kejadian-kejadian kontemporer di dalam konteks kehidupan nyata.

(b) Batas antara kejadian dan konteks tidak jelas.

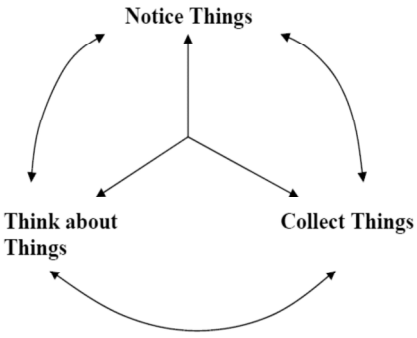
(c) Berbagai macam sumber bukti dokumen digunakan.

Penelitian ini dimaksudkan untuk menggambarkan dan menginterpretasikan *contemporary social issue in its real-life context* – kecurangan perbankan – dengan menggunakan berbagai sumber data. Definisi tersebut di atas yang cocok untuk pertanyaan "bagaimana" dan "mengapa" yang bersifat *explanatory* sesuai dengan tujuan penelitian ini (Yin, 1994).

Data primer dalam penelitian ini diperoleh melalui observasi lapangan dan wawancara semi terstruktur. Observasi lapangan dilakukan selama sekitar empat bulan pada tahun 2010 - 2011. Sedangkan wawancara semi terstruktur dilakukan kepada pihak audit internal PT Bank X (Persero) Tbk. Sekuensi pertanyaan dalam wawancara bagi tiap responden tergantung pada proses wawancara dan jawaban tiap individu. Namun, pedoman wawancara yang digunakan menjamin bahwa peneliti mengumpulkan jenis data yang sama dari tiap responden.

Sementara itu, data sekunder penelitian ini berasal dari laporan-laporan audit, laporan-laporan keuangan, diagram-diagram hasil penelitian, data-data statistik, dan dokumen-dokumen lainnya. Data sekunder tersebut didapat peneliti dari situs Bank Indonesia (BI), Badan Pengawas Pasar Modal (BAPEPAM) dan Institut Akuntan Publik Indonesia (IAPI). Disamping untuk mendukung data primer, pemanfaatan data sekunder juga penting untuk dikonfrontasikan dengan data primer. Apabila terjadi perbedaan antara data primer dengan data sekunder tentang hal yang sama, penelitian lebih dalam akan dilakukan. Proses analisis tidak dapat dipisahkan dengan pengumpulan data serta penulisan karena proses tersebut berkelanjutan dan mungkin terjadi secara bersamaan.

Proses analisis data melibatkan harmonisasi tiga aspek penting, yakni memperhatikan (*noticing*), mengumpulkan (*collecting*), dan memikirkan (*thinking*), yang dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar 2: *The Qualitative Data Analysis Process*

Sumber: Wahyudi (2004)

Tujuan akhir dari analisis data kualitatif adalah memperoleh makna, menghasilkan pengertian-pengertian, konsep-konsep serta mengembangkan teori baru. Analisis tersebut merupakan proses mencari serta menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan, dan bahan-bahan lainnya sehingga mudah dipahami agar dapat diinformasikan kepada orang lain (Bogdan, 1984 dalam Kementerian Pendidikan Nasional, 2008). Proses analisis juga melibatkan interpretasi peneliti karena paradigma penelitian kualitatif meyakini bahwa subyektifitas peneliti akan memperkuat dan mempertajam hasil analisis (Marshall & Rossman, 1995; Wahyudi, 2004).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Pendeteksian *Fraud*

Pendeteksian kecurangan merupakan tanggung jawab utama manajemen (Coram *et al*., 2001). Manajemen suatu entitas, termasuk perbankan, harus membangun sistem yang baik yang dapat mendeteksi kecurangan tersebut. Jika kecurangan dapat dideteksi sejak dini, perbankan dapat terhindar dari kerugian yang lebih besar. Oleh karena itu, PT Bank X (persero) Tbk menggunakan berbagai metode untuk mendeteksi tindak kecurangan yang terdiri atas audit internal, *whistleblower*, secara tidak sengaja, manajemen risiko kecurangan, dan pengendalian internal.

Tujuan utama dari audit internal di perbankan adalah mendeteksi kecurangan dan menilai kepatuhan atas kebijakan dan prosedur bank (Shont, 1982). Pada umumnya risiko kecurangan di bank akan meningkatkan apabila program audit internalnya kurang baik (Iinternation Federation of Accountants, 2001). Dalam kasus penelitian ini, proses dan program audit internal yang telah berjalan dengan baik ternyata tidak cukup mampu mendeteksi risiko kecurangan.

Metode lain yang digunakan untuk mendeteksi kecurangan adalah w*histleblowing system* yang menurut temuan Association of Certified Fraud Examiners atau ACFE (2010) merupakan cara yang paling efektif. PT Bank X (Persero) Tbk menamai sistem *whistleblowing* sebagai *Letter to CEO* (LC). LC adalah alat pelaporan bagi karyawan untuk menyampaikan informasi penting yang dapat berupa usulan perbaikan sistem, pelayanan, pengendalian internal, kinerja, dan laporan pelanggaran dan indikasi kecurangan kepada presiden direktur.

Pemanfaatan LC sebagai media pengaduan masih relatif rendah dan informasi yang masukpun sebagian besar adalah usulan perbaikan, bukan pengaduan tindak kecurangan. Budaya "sungkan" nampaknya berpengaruh terhadap karyawan untuk melaporkan rekan sejawat apalagi atasan yang terlibat dalam tindak kecurangan (Wahyudi, 2010) sehingga pemanfaatan media ini sebagai alat deteksi kecurangan relatif kurang berhasil.

Kecurangan juga dapat dideteksi secara tidak sengaja (*by accident*) oleh individu atau sistem. Di PT Bank X (Persero) Tbk, deteksi kecurangan dengan cara ini biasanya ditemukan oleh verifikator atau pimpinan unit kerja. Kebanyakan kecurangan di bank ini terdeteksi dengan cara ini sehingga dapat dikatakan bahwa cara ini paling efektif mendeteksi tindak kecurangan di PT Bank X (Persero) Tbk. Laporan ACFE (2010) bahwa dari sebelas metode pendeteksian kecurangan yang diteliti, sekitar 8,3% penipuan terdeteksi secara tidak sengaja memperkuat temuan penelitian ini.

Selain metode *by accident*, pengendalian internal – lingkungan pengendalian, penilaian risiko, aktivitas pengendalian, informasi dan komunikasi, dan pemantauan – di PT Bank X (Persero) Tbk selama ini sering berhasil menemukan kecurangan. Meskipun demikian, metode pengendalian internal ini memerlukan biaya mahal karena membutuhkan penambahan pegawai untuk verifikasi transaksi di luar pegawai yang melaksanakan transaksi tersebut.

Metode lain untuk menemukan kecurangan adalah manajemen risiko. Di PT Bank X (Persero) Tbk, metode ini dikenal dengan nama manajemen risiko operasional. Meskipun metode ini telah dijalankan dengan sangat intensif lewat sosialisasi dan didukung oleh metodologi dan peralatan-peralatannya, temuan yang dihasilkan ternyata tidak sebanding dengan biaya yang sangat mahal yang harus ditanggung perusahaan.

Audit Investigasi

Untuk membongkar kasus kecurangan yang telah terdeteksi, auditor internal PT Bank X (Persero) Tbk melaksanakan audit investigasi terhadap suatu kegiatan atau transaksi yang terindikasi terjadi kecurangan. Tujuannya untuk

mengungkapkan modus operandi, penyebab, potensi kerugian dan pihak yang terlibat. Hasil investigasi dituangkan dalam laporan yang dapat mendukung penyelesaian dan tindak lanjut yang diperlukan.

Meskipun audit investigasi selama ini telah berjalan dengan baik, tetapi sering menghadapi kendala dalam melacak modus operandi dan pihak terkait. Kendala tersebut terjadi karena biasanya pelaku kecurangan melakukan perbuatannya dengan persekongkolan (*collusion*) sehingga tidak meninggalkan jejak.

Audit investigasi dilakukan oleh Internal Audit (IA) atau unit/fungsi pemeriksa lain seperti *Regional Internal Control* (RIC). Audit tersebut dapat dilakukan oleh unit/fungsi pemeriksa jika dalam pelaksanaannya tidak mengurangi independensi dan obyektivitas pemeriksa atau unit/fungsi pemeriksa baik dilihat dari sudut permasalahan maupun pejabat/pegawai terkait dengan kasus yang akan diperiksa.

Tahapan audit investigasi dimulai dari penelaahan informasi awal, persiapan investigasi, pelaksanaan investigasi, pelaporan hasil investigasi, tindak lanjut hasil investigasi, dan diakhiri dengan pengenaan sanksi. Di samping itu, audit investigasi dapat dilakukan bila memenuhi kriteria sebagai berikut:

1. Potensi kerugian maksimal Rp400 juta untuk indikasi kecurangan di *regional office* atau Rp750 juta untuk indikasi kecurangan di unit kerja kantor pusat, atau
2. Kasus/permasalahan relatif sederhana (tidak kompleks, tidak melibatkan unit kerja lain atau pejabat unit kerja lain), atau
3. Pelaku kecurangan bukan Kepala Unit Kerja

Penelaahan informasi awal dilakukan untuk menentukan apakah informasi cukup layak dilanjutkan dengan suatu pemeriksaan khusus (audit investigasi) atas indikasi penyimpangan yang mengakibatkan kerugian bank. Penelaahan informasi awal merupakan salah satu tahap tersulit dalam audit investigasi, dikarenakan tahap ini adalah tahap kunci untuk memutuskan apakah suatu audit investigasi perlu dilakukan atau sebaliknya, tergantung pada hasil penelaahan informasi.

Hasil penelaahan informasi akan menentukan tahap audit investigasi selanjutnya yaitu persiapan investigasi. Persiapan investigasi dimaksudkan untuk mendapatkan gambaran tentang obyek investigasi dan penetapan program kerja sehingga investigasi efektif dan efisien.

Persiapan investigasi meliputi penetapan tim investigasi, pemantapan data, penyusunan program audit investigasi, rencana *man-days*, dan pembuatan catatan pra-investigasi. Perencanaan atau persiapan investigasi terdiri atas penelaahan informasi awal, pembuatan hipotesis, penyusunan audit program, perencanaan sumber daya, dan penerbitan surat tugas investigasi (Sekolah Tinggi Akuntansi Negara, 2007).

Kelemahan/kekurangan tahap persiapan audit investigasi di PT Bank X (Persero) Tbk adalah dalam pembuatan hipotesis yang penting untuk memberikan gambaran skenario terburuk pada kasus kecurangan. Setelah menganalisis berbagai kemungkinan skenario berdasarkan data yang dimiliki, auditor memprediksi berbagai kemungkinan penyimpangan yang dikembangkan berdasarkan informasi yang dihasilkan pada kegiatan penelaahan awal. Pada tahap hipotesis, diidentifikasi bukti dan informasi yang perlu dikumpulkan, sumber bukti dan informasi, metode pengumpulan bukti dan informasi, dan strategi atau pendekatan pengumpulan bukti (Sekolah Tinggi Akuntansi Negara, 2007).

Tahap pelaksanaan audit investigasi didahului dengan rapat pembuka (*opening meeting*) untuk menjelaskan tujuan investigasi, mendapatkan informasi tambahan dari unit investigasi dalam rangka melengkapi informasi, dan diakhiri dengan rapat penutup (*exit meeting*) sebagai pemberitahuan

bahwa investigasi telah selesai dan apabila terdapat oknum yang mengatasnamakan tim investigasi untuk melakukan investigasi setelah hari itu, bukan merupakan tanggung jawab tim investigasi lagi. Meskipun demikian, tim investigasi dapat melakukan investigasi lanjutan dengan surat tugas yang baru. Pelaksanaan investigasi merupakan tahap tersulit sesudah penelaahan informasi awal dalam prosedur audit investigasi, karena pada tahap inilah modus operandi dan pihak-pihak terkait berusaha dibongkar.

Laporan hasil investigasi oleh audit internal disusun dalam Laporan Hasil Investigasi (LHI) dan *Executive Summary*. Laporan hasil audit investigasi berupa *Executive Summary* ditujukan kepada Direksi. Tim Investigasi juga menyampaikan laporan investigasi mengenai kelemahan pengendalian internal kepada Departemen Internal Audit yang memonitor unit kerja terkait kecurangan tersebut. Kegiatan monitor ditekankan pada tindaklanjut perbaikan pengendalian internal sesuai program *Unit Contact Person*.

Pelaksanaan tindak lanjut harus dievaluasi kecukupannya dan dikonfirmasikan oleh *Unit Contact Person* kepada pimpinan tim yang menginvestigasi kecurangan dimaksud. Selanjutnya pengecekan kembali tindak lanjut tersebut dilakukan apabila terdapat kesulitan atau hambatan yang mengakibatkan tindak lanjut tersebut tidak dapat dilakukan. Prosedur tindak lanjut di PT Bank X (Persero) Tbk tersebut sudah cukup komprehensif karena tindaklanjut hasil investigasi terus dievaluasi oleh suatu unit tersendiri/independen sehingga terbebas dan konflik kepentingan pihak-pihak yang terlibat tindak kecurangan.

Pencegahan Kecurangan

Kecurangan harus dicegah sebelum terjadi sehingga bank dapat menghindari kerugian besar. Mencegah terjadinya kecurangan adalah lebih baik daripada mengatasinya. ACFE (1996) merekomendasikan tujuh aksi pencegahan untuk mengurangi kerugian akibat kecurangan, yaitu berkonsultasi dengan *Certified Fraud Examiner* (CFE), membangun *tone at the top*, memiliki kode etik tertulis, memeriksa latar belakang pegawai, memeriksa laporan bank, pemanfaatan *hotline*, dan menciptakan lingkungan kerja yang positif.

PT Bank X (Persero) Tbk menetapkan berbagai cara untuk menghindari kecurangan dengan membangun program pengendalian terpadu di setiap cabang. Prosedur-prosedur pengendalian terpadu tersebut sudah cukup komprehensif dan dijalankan dengan baik. Hal itu dibuktikan dengan tercapainya tujuan program itu untuk menekan jumlah kasus kecurangan. Kendala dalam implementasinya adalah kompetensi/ pengetahuan mengenai transaksi perbankan terutama untuk beberapa pegawai baru yang kurang memadai. Untuk memastikan kepatuhan terhadap prosedur pengendalian terpadu ini, Departemen Internal Audit melakukan fungsi pemeriksaan terhadap tingkat kepatuhan dan hasilnya sejauh ini adalah tingkat kepatuhan yang tinggi.

Selain itu, pencegahan kecurangan dilakukan melalui peraturan disiplin pegawai dan program LC. Perusahaan juga memberikan hadiah khusus kepada para pegawai yang sukses menemukan dan mencegah/menghentikan kecurangan. Hal itu diharapkan mampu secara tidak langsung meningkatkan pengendalian internal dan kepedulian pegawai terhadap ketidakwajaran/ penyimpangan.

Perusahaan juga menyediakan beberapa informasi di dalam *website*nya untuk pelanggan mengenai cara menghindari *internet banking fraud.* Hal itu dilakukan untuk mencegah kecurangan melalui peningkatan pengetahuan pelanggan tentang kecurangan, khususnya mengenai *internet banking fraud* – metode kecurangan di mana si pelaku mendapatkan akses ke fasilitas *banking* individu untuk mentransfer dana (KPMG Report tahun 2001 dalam Coram *et al*., 2009).

SIMPULAN, KETERBATASAN SARAN

Simpulan

PT Bank X (Persero) Tbk telah menerapkan upaya-upaya memerangi kecurangan secara internal dengan baik. Upaya pemberantasan kecurangan tersebut cukup komprehensif – pendeteksian, investigasi, dan pencegahan kecurangan – dan terdefinisikan dengan jelas, meskipun di dalam implementasi menghadapi kendala-kendala yang relatif kurang berarti. Tindakan itu sangat tepat karena sebagai sebuah Bank Badan Usaha Milik Negara (BUMN), bank ini memiliki peran sangat penting dalam sistem ekonomi Indonesia sebagai agen kepercayaan (*agent of trust*) dan pembangunan (*agent of development*).

Kecurangan yang tidak terdeteksi sejak dini besar kemungkinan akan mengakibatkan kerugian besar dan pada akhirnya terpaksa berhenti beroperasi. Karena skalanya yang besar, apabila masalah tersebut menimpa bank dalam studi kasus ini, dampaknya akan meluas secara nasional seperti misalnya terganggunya sistem pembayaran dan keresahan masyarakat.

Metode deteksi kecurangan yang diterapkan, kecurangan paling sering ditemukan secara tidak sengaja oleh verifikator atau pimpinan unit kerja dan lewat mekanisme pengendalian internal. Sedangkan sistem *whistleblowing* melalui LC terbukti kurang efektif mendeteksi kecurangan. Faktor budaya nampaknya berperan dalam persoalan ini karena masyarakat Indonesia pada umumnya tidak enak melaporkan sejawatnya atau atasannya yang terlibat praktek kecurangan kepada CEO dengan berbagai alasan.

Fakta bahwa pengendalian internal mampu dengan sangat baik mendeteksi kecurangan menunjukkan bahwa sistem tersebut berjalan dengan baik. Sistem pengendalian internal yang kuat memberikan jaminan bahwa sistem pendeteksian kecurangan yang ada juga relatif lebih aman. Hal itu penting karena bank tidak bisa terlalu bergantung pada penemuan kecurangan lewat metode *by accident*.

Sedangkan audit investigasi, meskipun berjalan dengan baik, tetapi menghadapi kendala dalam melacak modus operandi dan pihak yang terlibat praktek kecurangan. Hal itu terjadi karena biasanya pelaku tindak kecurangan melakukan persekongkolan (*collusion*) dan tidak meninggalkan serta menghapus jejak. Dalam situasi seperti ini, hadiah khusus bagi pegawai yang menemukan dan mencegah kecurangan yang selama ini digunakan oleh PT Bank X (Persero) Tbk menjadi kurang bermanfaat dan tidak berjalan seperti yang diharapkan.

Keterbatasan dan Saran

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan yang perlu diperbaiki oleh penelitian-penelitian selanjutnya. Keterbatasan pertama adalah berupa akses peneliti dalam memasuki objek penelitian. Peneliti kesulitan mendapatkan akses ke data-data yang bersifat tertutup dikarenakan posisi peneliti yang hanya berstatus magang dan bukan pegawai. Dengan demikian, penafsiran atas data-data yang terbatas mungkin saja kurang menggambarkan keadaan yang sebenarnya.

Keterbatasan selanjutnya adalah waktu penelitian yang terbatas. Akibatnya peneliti menghadapi kesulitan untuk melakukan wawancara secara lebih mendalam dan observasi lebih detail untuk mendapatkan pemahaman secara lebih komprehensif atas metode-metode anti kecurangan yang diterapkan. Dengan demikian, kesimpulan yang diambil dari data-data yang ada mungkin saja kurang menggambarkan fakta yang sebenarnya.

Keterbatasan terakhir adalah subyek penelitian ini hanya berupa studi kasus tunggal. Penelitian ini hanya berusaha mencari tahu upaya perbankan dalam mendeteksi, menginvestigasi, dan mencegah kecurangan pada satu bank saja. Penelitian dengan

menggunakan studi kasus berganda (*multiple case studies*) mungkin akan mampu mengungkap fenomena yang lebih menarik tentang praktek pencegahan tindak kecurangan di dunia perbankan Indonesia.

DAFTAR PUSTAKA

Association of Certified Fraud Examiners. (1996). *Report to the Nation on Occupational Fraud and Abuse*. Texas: ACFE.

_____-_. (2008). *Report to the Nation on Occupational Fraud and Abuse*. Texas: ACFE.

_____. (2010). *Report to the Nation on Occupational Fraud and Abuse*. Texas: ACFE.

Albrecht, W. S., Hill, N. C., & Albrecht, C. C. (2006). The E thics Development Model Applied to Declining Ethics in Accounting, *Australian Accounting Review*, (online), Vol. 16/38: 30-40.

Albrecht, W. S., Hill, N. C., & Albrecht, C. C. (2008). Current Trends in Fraud and its Detection, *Information Security Journal: A Global Perspective*, Vol. 17/2: 2-12.

Anonim. (2001). Seven Steps to Building an Internal Fraud Shield, *ABA Banking Journal*, (online), Vol. 93/4: 7.

Arens, A. A., Elder, R. J., & Beasley, M. S. (2008). *Auditing and Assurance Services: an Integrated Approach*. Singapore: Pearson Education, Inc.

Benediktsson, M. O. (2010). The Deviant Organization and the Bad Aplle CEO: Ideology and Accountability in Media Coverage of Corporate Scandals. *Social Forces*. Vol. 88/5: 2189 – 2216.

Bermana, T. (2003). *Application of Forensic Audit Performs by Pricewaterhouse Coopers (PwC) with Fraudulent Scheme in Bank Bali Case*. Skripsi tidak diterbitkan. Jakarta: Program S1 ABFII PERBANAS JAKARTA.

Bielski, L. (2001). Identity Theft, *ABA Banking Journal*, Vol. 93/1, (http://proquest.umi.com/ , diakses 13 Maret 2010.

Boynton, W. C., Johnson, R. N., & Kell, W. G. (2002). *Modern Auditing*. Jakarta: Erlangga.

Brickley, J. A. (2007). The Role of CEOs in Large Corporations: Evidence from Ken lay at Enron. *Simon School Working Paper No. FR 07-14*.

Badan Stabilitas Sistem Keuangan. (2005). *Kajian Stabilitas Keuangan*. Jakarta: Bank Indonesia.

Catanach, A. H., & Rhoades, S. C. (2003). Enron: A Financial reporting failure?. *Villanova Law Review*. Vol. 48/4: 1057.

Chaps, B. D. (1966). Bank Frauds, Their Detection and Prevention, *Journal of Accountancy*, June 1966: 82-83.

Cheng, H., & Ma, L. (2009). White Collar Crime and the Criminal Justice System, *Journal of Financial Crime*, Vol. 16/2:166-179.

Coram, P., Leung, P., Gill, G. S., & Cosserat, G. (2001). *Modern Auditing and Assurance Services*. Milton: John Wiley and Sons.

Coram, P., Leung, P., Cooper, B.J., & Richardson, P. (2009). *Modern Auditing and Assurance Services*. Milton: John Wiley and Sons.

Creswell, J. W. (1998). *Qualitative Inquiry and Research Design-Choosing Among Five*

Traditions. Thousand Oaks Cal.: Sage Publications.

Curtis, G. E. (2008). Legal and Regulatory Environments and Ethics: Essential Components of a Fraud and Forensic Accounting Curriculum, *Issues in Accounting Education*, Vol. 23/4.

Danim, S. (2002). *Menjadi Peneliti Kualitatif*. Jakarta: CV Pustaka Setia.

Entzminger, A. (2006). Banks Fight Back, *ABA Banking Journal*, Vol. 98/1.

Ferdian, R. (2006). *Pengaruh Problem-Based Learning (PBL) pada Pengetahuan tentang Kekeliruan dan Kecurangan*, Simposium Nasional Akuntansi IX di Padang.

Frei, W. (2004). The Protection of Privacy and the Prevention of Financial Crime, *Journal of Financial Crime*, Vol. 11/4.

Gbadamosi, S. T. (2004). *Fraud: Its Nature and Causes in Nigerian Banking System*. Disertasi tidak diterbitkan. Program PhD Union Institute and University.

Ginting, J. (2003). Persengkokolan dalam Tender yang Mengakibatkan Persaingan Usaha Tidak Sehat, *Law Review*, Vol. II/2: 38-49.

Hall, J. (2001). *Sistem Informasi Akuntansi*. Jakarta: Penerbit Salemba Empat.

_____.(2007). *Sistem Informasi Akuntansi*. Jakarta: Penerbit Salemba Empat.

Herwastuti. (1997). Kejahatan dalam Perbankan, *Legality*. Vol. 6/V: 77-80.

Holloway, I., & Wheeler, S. (1996). *Qualitative Research for Nurses*. London: Blackwell Science.

Hubbard, R. G. (2005). *Money, the Financial System, and the Economy*. Canada: Pearson Education, Inc.

Ikatan Akuntan Indonesia. (2007). *Standar Akuntansi Keuangan*. Jakarta: Penerbit Salemba Empat.

International Federation of Accountants. (2001). *International Auditing Practice Statement 1006*. New York: International Auditing Practice Committee.

Ilter, C. (2009). Fraudulent Money Transfers: A Case from Turkey, *Journal of Financial Crime*, Vol. 16/2: 125-136.

Information Security Media Group. (2010). *The Faces of Fraud: Fighting Back*. Princeton: ISMG.

Jensen, M. C., Murphy, K. J., & Wruck, E. G. (2004). Remuneration: Where We've Been, How We Got to Here, What are the Problems, and How to Fix Them. *Harvard NOM Working Paper No. 04-28 – Finance Working paper No. 44*.

Judisseno, R. K. (2005). *Sistem Moneter dan Perbankan di Indonesia*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.

Kementrian Pendidikan Nasional. (2008). *Pengolahan dan Analisis Data Penelitian*. Jakarta: Kemendiknas.

Levi, M., Burrows, J., Fleming, M. H., & Hopkins, M. (2007). *The Nature, Extent and Economic Impact of Fraud in the UK*. Economic Crime Portfolio. London: Association of Chief Police Officers.

Manggala, B. (2001). Analisis Audit Investigatif Atas Aset Jaminan BLBI di BPPN: Suatu Kajian Kritis, *Jurnal Akuntansi*, Vol. V/02: 78-87.

Marshall, C., & Rossman, G. B. (1995). *Designing Qualitative Research*. Thousand Oaks: Sage Publications.

Matthews, D. (2005). London and County Securities: A Case Study in Audit and Regulatory

Failure, *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, Vol. 18/4: 518-536.

Mccormick, J. T., & Peterson, N. (2006). The Threat Posed by Transnational Political Corruption to Global Commercial and Development Banking, *Journal of Financial Crime,* Vol. 13/2: 183-194.

Messier, W. F., Glover, S. M., & Prawitt, D. F. (2006). *Jasa Audit dan Assurance*. Jakarta: Penerbit Salemba Empat.

Nabhan, R. A. L., & Hindi, N. M. (2009). Bank Fraud: Perception of Bankers in the State of Qatar, *Academy of Banking Studies Journal*, Vol. 8/1: 15-38.

Oyer, P., & Schaefer, S. (2003). A Comparison of Options, Restricted Stok, and Cash for Employee Compensation. *Stanford University GSB Research Paper No. 1821.*

Pusat Pelaporan dan Analisis Transaksi Keuangan. (2006). Laporan Tahunan 2006. Jakarta: PPATK.

_____ (2007). Laporan Tahunan 2007. Jakarta: PPATK.

Robiyanto, F. (2009). *Persepsi Auditor Mengenai Metode Pendeteksian dan Pencegahan Tindakan Kecurangan pada Industri Perbankan*. Tesis tidak diterbitkan. Program Pasca Sarjana UNDIP SEMARANG.

Romney, M. B., & Steinbart, P. J. (2009). *Accounting Information Systems*. New Jersey: Pearson Education, Inc.

Rosser, A. (1999). *The Political Economy of Accounting Reform in Developing Countries: The Case of Indonesia*. Working Paper. Murdoch University.

Scapens, R. W. (1990). Researching Management Accounting Practice: the Role of Case Study Methods. *British Accounting Review*. Vol. 22: 259-281.

Schrand, C. M., & Zechman, S. L. C. (2011). Executive Overconfidence and the Slippery Slope to Financial Misreporting. *AAA 2009 Financial Accounting and Reporting Section (FARS) Paper – Chicago Booth paper No. 08-25.*

Shont, E. M. (1982). *Internal Bank Auditing*. Canada: John Wiley and Sons.

Sitompul, Z. (2006). Memberantas Kejahatan Perbankan: Tantangan Pengawasan Bank, *Jurnal Hukum Bisnis YPHB*, Vol. 24/1: 6-16.

Stake, R. E. (2000). "Case Studies". In N.K.Denzin and Y.S. Lincoln (editors). *Handbook of*

Qualitative Research. Thousand Oaks: Sage Publication. Pp. 435- 454.

Sekolah Tinggi Akuntansi Negara. (2007). *Pengantar Audit Kecurangan*. Jakarta: STAN.

Suryo, A. (1999). Deteksi Kecurangan dalam Audit, *Wahana*, Vol. 2/1: 53-60.

Tarliman, D. D. (1999). Pencucian Uang dalam Perspektif Rahasia Bank, *Jurnal Yustika*, Vol. 2/2: 195-210.

Tirta, R., & Sholihin, M. (2004). The Effects of Experience and Task-Specific Knowledge on Auditor's Performance in Assessing a Fraud Case, *Jurnal Akuntansi dan Auditing Indonesia*, Vol. 8/1: 1-21.

Tuanakotta, T. (2007). *Akuntansi Forensik dan Audit Investigatif*. Jakarta: Lembaga Penerbit FE UI.

Usman, R. (2003). *Aspek Hukum Perbankan di Indonesia*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.

Wahyudi, I. (2004). *Symbolism, Rationality and Myth in Organizational Control Systems: an Ethnographic Case Study of PBS Jakarta Indonesia*. Doctoral Tesis. School of Accounting and Finance – the University of Wollongong.

_____. (2009). From Physical to Accounting Control: a Study of Accounting Change Resistance. *Journal of Accounting and Organizational Change*. Vol. 5/2: 228-242.

_____. (2010). A Political Display and Symbolic Reasoning of Budgeting: Organizational Control Systems in an Indonesian Higher Education Institution. *The Indonesian Journal of Accounting Research*. Vol. 13/1: 79-100.

Yin, R. K. (1994). *Case Study Research: Design and methods*. 2nd edition. Thousand Oaks:Sage Publications.

Yuliusman. (2006). Penerapan Audit Forensik dalam Mendeteksi Kasus-kasus Kecurangan pada Lembaga Sektor Publik, *Percikan Iman*, Vol. 62: 110-118.

Zucker, D. M. (2001). "Using Case Study Methodology in Nursing Research". *The QualitativeReport*. Vol. 6/2: 1-11.