

# **PERANCANGAN *BLUEPRINT ANTI-FRAUD PROGRAM* UNTUK MEMINIMALISASI RISIKO TERJADINYA *FRAUD* DI CV MOGA JAYA**

**Juan Christanto Hendrawan**

**Universitas Surabaya**

**Juanchristanto25@gmail.com**

## ***Abstract***

*This is a qualitative-explanatory research and is a basic research because the researcher tried to design anti-fraud program in order to help the company to minimize the risk of fraud occurring in the short and long term. Companies used by researchers is a family business that has a medium business scale (UMKM). UMKM has a huge contribution to the overall Indonesia's GDP with a figure that reached 57% in 60% and continues to grow in the future. UMKMs also contribute to the provision of employment in Indonesia with an average employment upto 95% annually over the past five years. The average growth of UMKMs is also always positive, including the apparel industry. This good growth were not followed by any good news about the internal control of UMKM itself. Previous research suggests that internal controls built by SMEs are less effective. Another concern states that family business also has an internal control that is not very effective when compared with non-family business because of lack of implementation and excessive trust. A weak internal control, regardless of the lack of scope or implementation, will make a business vulnerable to fraud with any motivation (four fraud motivations based on fraud diamonds). Therefore, it is very important for an organization to design an Anti-Fraud Program to minimize the risk of fraud, especially by eliminating the opportunity factor. The results show that the company has implemented anti-fraud programs, although it is still very limited, and desire to create an effective anti-fraud program in a short time. Therefore, researcher will try to design an effective anti-fraud blueprint program for companies, especially for the income cycle.*

*Keywords: Internal Control, Anti-Fraud Internal Control, Anti-Fraud Program, Anti-Fraud for SME / UMKM, Tone at the top*

## **PENDAHULUAN**

Perkembangan dunia saat ini telah memasuki era globalisasi yang mana mempermudah setiap individu dan entitas bisnis dalam melakukan hubungan perdagangan antara satu dengan yang lainnya. Hal ini berdampak pada munculnya perusahaan-perusahaan baru baik mulai dari yang berskala besar hingga kecil. Tetapi di era globalisasi ini, juga tidak sedikit perusahaan yang sudah mulai gulung tikar dan pindah ke haluan industri yang berbeda. Selain dituntut untuk bergerak agresif dalam mencari laba, perusahaan secara tidak langsung dituntut juga untuk memastikan bahwa sudah memiliki prosedur, sistem, aturan yang baik untuk melindungi seluruh *assets* perusahaan dari risiko kehilangan yang dikenal dengan istilah *fraud*. Hal ini cukup beralasan mengingat bahwa akan sangat percuma bagi perusahaan apabila *input*

yang dihasilkan berupa pendapatan, laba setelah pajak, harus keluar dengan sia-sia dan tidak bertanggung jawab digunakan oleh pihak lain untuk kepentingan dirinya sendiri.

Kementrian keuangan (dilengkapi dengan data dari CNN Indonesia tahun 2016) menyatakan bahwa UMKM adalah salah satu penggerak perekonomian Indonesia dengan sumbangan lebih dari 60,34% terhadap PDB Indonesia untuk tahun 2016, meningkat hampir 3% dari angka 57,84%. Dari sisi serapan tenaga kerjanya pun UMKM menyerap kurang lebih 97% setiap tahunnya dan meningkat selama lima tahun terakhir. Berdasarkan data yang dipublikasikan oleh BPS Indonesia pada tahun 2016 mengenai perkembangan jumlah industri pakaian jadi mulai dari periode 2010 hingga 2014, yang ditunjukkan oleh tabel 1.1 berikut ini, menyatakan bahwa rata-rata pertumbuhan industri pakaian jadi mencapai angka -1.06% untuk industri pakaian jadi dengan kategorisasi besar dan sedang, 42.20% untuk industri pakaian jadi dengan kategorisasi kecil, dan 12.50% untuk industri pakaian jadi dengan kategorisasi mikro, serta 9.55% untuk rata-rata pertumbuhan jumlah perusahaan pada industri pakaian jadi selama periode 2010 hingga 2014.

**Tabel 1.1**

**Jumlah Perusahaan Pakaian Jadi Menurut Kategorisasi Industri**

Kategorisasi Industri	2010	2011	2012	2013	2014
<b>Besar dan Sedang</b>	2242	2222	2248	2075	2141
<b>Kecil</b>	31738	101629	107141	99169	50165
<b>Mikro</b>	244810	202809	347887	240833	304418
<b>Total</b>	<b>278790</b>	<b>306660</b>	<b>457276</b>	<b>342077</b>	<b>356724</b>

Sumber: data olahan dari *Badan Pusat Statistik (BPS)*

Pembagian kategori besar dan sedang, kecil, dan mikro ini menurut BPS Indonesia didasarkan pada jumlah tenaga kerja yang digunakan oleh perusahaan dengan karakteristik sebagai berikut:

1. Industri besar (banyaknya tenaga kerja 100 orang atau lebih)
2. Industri sedang (banyaknya tenaga kerja 20-99 orang)
3. Industri kecil (banyaknya tenaga kerja 5-19 orang)
4. Industri mikro (banyaknya tenaga kerja 1-4 orang)

Dari informasi yang didapat pada tabel 1.1 diatas, maka bisa disimpulkan bahwa perusahaan yang bergerak di bidang pakaian jadi semakin meningkat per periodenya pada semua skala industri kecuali industri besar dan sedang. Hal ini menandakan bahwa masih

banyaknya kesempatan dan pasar yang dapat "ditangkap" oleh para pebisnis di industri pakaian jadi khususnya kategorisasi industri besar sedang mengingat bahwa adanya kebutuhan pasti akan pakaian jadi baik sebagai kebutuhan utama maupun untuk kebutuhan mengikuti perubahan gaya dari waktu ke waktu.

Schilit (2010) mengatakan bahwa sebagian besar kasus *fraud* yang ada di dunia disebabkan karena adanya celah dari *internal control* yang sudah didesain dengan perusahaan. Diperjelas dengan Bledsoe (2006) yang mengatakan bahwa *internal control* pada bisnis yang berbasis UMKM dan *family business* masih sangat buruk. Hal ini dilandasi dengan suatu pemikiran bahwa terlalu banyaknya kepercayaan dalam elemen perusahaan, mengeliminasi kebutuhan akan *control* yang cukup. Hal ini kemudian diperkuat dengan pernyataan Ernesto J. Poza di bukunya "*Family Business*" yang mengatakan bahwa *internal control* dalam perusahaan yang berbasis keluarga (kecenderungan untuk berbentuk UMKM), jauh lebih buruk ketimbang perusahaan yang tidak berbasis pada keluarga. Basis keluarga yang dimaksud dalam hal ini adalah para *top executives* diisi oleh orang-orang yang memiliki hubungan keluarga.

Steve Dawson di dalam bukunya yang berjudul "*Internal Control/Anti-Fraud Program Design For The Small Business*" menjelaskan bahwa perancangan *anti-fraud program* untuk bisnis UMKM adalah suatu ilmu yang unik. Bahkan bisnis kecil dengan hanya kurang dari lima orang karyawan saja dapat menerapkan praktik tertentu untuk mencapai suatu *internal control* yang efektif. Mengingat bahwa posisinya sebagai suatu praktisi yang sering kali mendapatkan informasi bahwa sebenarnya manajemen perusahaan yang tergolong UMKM membutuhkan *anti-fraud program* yang memadai dan efektif hanya saja mereka tidak mengetahui bagaimana cara untuk membuatnya mengingat bahwa aturan yang ada belum mengakomodasi UMKM dalam pembuatan *internal control* yang baik.

Mengingat bahwa pertumbuhan UMKM yang begitu baik tetapi tidak diimbangi dengan fakta penelitian mengenai kasus *fraud* yang sebagian besar terjadi karena kekurangan *internal control* serta kenyataan bahwa *internal control* di *family business* jauh lebih buruk ketimbang *non-family business*, peneliti melihat bahwa sangat penting bagi suatu perusahaan *family* untuk merancang dan menerapkan *anti-fraud program* yang sesuai. Peneliti berupaya untuk merancang *anti-fraud program* untuk CV Moga Jaya yang bergerak di industri pakaian jadi dan tergolong industri sedang dalam rangka meminimalisasi risiko terjadi *fraud* di perusahaan agar adanya suatu kepastian (baik dalam jangka panjang maupun jangka pendek) bahwa aset perusahaan benar-benar aman dan diperuntukkan bagi kemajuan perusahaan.

## TELAAH TEORETIS

Tujuan utama dari suatu *internal control* adalah untuk memastikan bahwa perusahaan memiliki *instrument* yang cukup untuk mengamankan *asset-asset* nya (Romney dan Steinbart, 2009). Steve Dawson (2015) dengan mengacu pada *COSO Framework*, ada enam elemen yang terkandung dalam suatu *anti-fraud program*. Masing-masing elemen berhubungan satu dengan yang lainnya dan saling membantu untuk menciptakan suatu *blueprint* perusahaan yang efektif dalam meminimalisasi terjadinya *fraud*. Berikut adalah keenam elemen tersebut:

### 1. *Anti-Fraud Environment*

*Anti-Fraud Environment* yang paling efektif dapat dilakukan dengan adanya suatu praktik *tone at the top*. Ada beberapa pertanyaan yang dapat memberikan suatu gambaran mengenai tingkat kepedulian *top management* terhadap risiko *fraud* yang mungkin terjadi di dalam perusahaan seperti: Seberapa tinggikah tingkat kekhawatiran dan kepedulian dari pemilik bisnis, dewan direksi, atau badan-badan yang bertugas dalam *corporate governance* terhadap risiko terjadinya *fraud*? Jika jawaban dari pertanyaan ini adalah sangat rendah atau bahkan tidak ada kekhawatiran sama sekali dari pihak-pihak *top management* ini, maka bisa dipastikan bahwa tidak akan ada kekhawatiran dari pihak-pihak yang berada di bawahnya. Sebaliknya, jika *top management* menunjukkan perhatian yang tepat untuk mencegah terjadinya *fraud*, maka seluruh elemen perusahaan juga harus mengikutinya, walaupun dalam implementasinya tingkat kepedulian setiap elemen dalam perusahaan bisa saja berbeda-beda.

### 2. *Fraud Risk Assessment*

Dalam melakukan *risk assessment*, sangat penting untuk selalu berpikir sebagai *fraudster*. Artinya adalah dalam proses ini, yang lebih diutamakan adalah setiap jawaban dari pertanyaan "Dimana dan bagaimana saya bisa melakukan *fraud* jika melihat sistem yang sudah ada?". Selain itu, dalam proses ini, perusahaan juga harus menentukan siapa saja yang menjadi *participants* dan bagaimana cara untuk mengumpulkan data-data terkait risiko. Ada banyak sekali cara untuk mengumpulkan data seperti *meeting*, *interview*, *focus group*, dlsbnya. Perusahaan hanya perlu menyesuaikan dengan kebutuhannya saat itu.

Mengingat bahwa tidak ada *internal control/program* yang sempurna dan selalu berbeda untuk tiap perusahaan, risiko yang selalu berubah setiap waktu mengikuti keadaan internal dan eksternal, maka tujuan utama dari dilakukannya *risk assessment* ini adalah

bukan untuk mencegah terjadinya *fraud*, tetapi lebih kepada menentukan *fraud* seperti apa yang perlu untuk dicegah

### **3. Control Activities**

Perancangan *control activities* merupakan tahapan yang penting dalam pengembangan *anti-fraud program*. Hal ini karena, seperti yang dapat dilihat pada gambar 2.1 sebelumnya, *control activities* merupakan tembok dari suatu rumah yang merupakan penjaga dari seluruh isi rumah (*asset* perusahaan). Ada dua prinsip yang harus senantiasa diperhatikan dalam membangun *control activities*, yaitu:

#### **1. *Design the internal control around the position, never around the person in that position***

Inilah prinsip pertama dalam mendesain suatu *control activities*. Orang yang menjabat dalam posisi tertentu bisa saja dan bahkan selalu berubah, tapi posisi dalam perusahaan tidak akan berubah. Contohnya adalah seorang akuntan mungkin bisa berpindah-pindah posisi dari departemen akuntansi ke keuangan, audit, dlsbnya tetapi perusahaan tetap membutuhkan departemen akuntansi, dan menjalankan fungsinya seperti biasanya, terlepas dari siapa yang menjabat posisi itu. Jadi perusahaan perlu untuk mendesain suatu *control activities* yang memastikan bahwa terlepas dari siapa yang mengisi suatu posisi, dari latar belakang seperti apa, dan memiliki sifat yang seperti apa, peluang untuk melakukan *fraud*-nya tetap kecil.

#### **2. *The perception of detection is the strongest internal control that can be implemented***

Membutuhkan waktu yang cukup lama (kurang lebih tiga tahun) untuk menciptakan suatu *anti-fraud program* yang berbasis kepada fungsi deteksi yang efektif. Tetapi waktu itu dapat menurun dengan cukup signifikan jika *anti-fraud program* yang dibangun berdasarkan suatu fungsi preventif. Ketika perusahaan sedang membangun suatu sistem yang berbasis kepada tindakan preventif dan menyertakan informasi itu di dalam pelatihan terkait *fraud* dan preventif, maka dengan sendirinya karyawan dan lingkungan kerja akan mengetahui bahwa sekarang gerak-gerik mereka telah diawasi. Dengan adanya persepsi dideteksi oleh sistem yang sedang dibangun ini, maka dengan sendrinya karyawan akan urung untuk melakukan kegiatan *fraud* yang sudah direncanakannya.

### **4. Information: Program Documentation**

Sampai pada tahapan ini, perusahaan sudah menciptakan suatu lingkungan kerja yang *anti-fraud*, menganalisa risiko terbesar terjadinya suatu *fraud*, dan membangun *control activities* untuk meminimalisasi risiko. Pada tahapan ini, perusahaan harus

mendokumentasikan *anti-fraud program* yang telah dibuatnya ke dalam suatu *statement* yang sangat dianjurkan untuk *written* dan biasanya dibentuk dalam suatu narasi.

#### **5. *Communication: The Company Fraud Training Program***

Tahapan ini, perusahaan mengusahakan mengenai bagaimana caranya untuk mengkomunikasikan *anti-fraud program* yang telah dibuat kepada semua elemen yang ada di perusahaan. *Fraud Training Program* didesain bukan untuk *prevent fraud*, tetapi juga bukan untuk mengajarkan mengenai bagaimana cara melakukan *fraud*. *Fraud training program* yang harus diciptakan perusahaan adalah gabungan dari keduanya yang berfungsi untuk meningkatkan *awareness* dari setiap karyawan mengenai *fraud*.

Perusahaan juga harus menentukan mengenai siapa yang akan melakukan pelatihan *anti-fraud* ini dan juga ditujukan untuk siapa. Jelas bahwa pelatihan *anti-fraud* ditujukan untuk seluruh karyawan perusahaan (dengan menggunakan jenis pelatihan secara bersama-sama dan juga pelatihan per *departement*). Pihak yang melakukan pelatihan *anti-fraud* ini bisa dari *top executives* maupun dari pihak luar yang *expert* terhadap suatu isu *fraud* yang khas di suatu perusahaan.

#### **6. *Monitoring & Routine Maintenance***

Tujuan utama dari elemen ini adalah untuk melindungi suatu *anti-fraud program* perusahaan dari serangan *fraud* dari luar. Dilakukannya kegiatan *monitoring*, bertujuan untuk melihat kepatuhan karyawan dengan segala aspek yang telah diatur dalam *anti-fraud program*. Sedangkan *routine maintenance* bertujuan untuk memperbaharui *anti-fraud program* perusahaan dengan lingkungan bisnis beserta risiko *fraud* yang selalu dinamis. Bila perusahaan tidak melakukan aktivitas ini, maka bisa dipastikan bahwa *program* yang telah dibangun perusahaan selama ini tidak akan menjadi efektif dalam mengurangi risiko terjadinya *fraud*.

### **METODE**

Dalam melakukan penelitian ini, peneliti menggunakan pendekatan kualitatif. Peneliti juga menggunakan metode triangulasi dalam usaha menjawab *main* dan *mini research question* di bawah ini yaitu dengan menggunakan metode wawancara, observasi, dan analisis dokumen. Wawancara dilakukan dengan metode *semi structured* yang mana peneliti telah menyediakan daftar pertanyaan yang bertujuan sebagai *guidelines* dalam wawancara, tetapi juga dimungkinkan adanya pengembangan pertanyaan pada saat wawancara. Untuk mengurangi bias, peneliti melakukan wawancara terhadap beberapa individu, yaitu: pemilik, manajer

akuntansi dan keuangan, dan manajer penjualan. Peneliti juga melakukan observasi dan analisis dokumen-dokumen terkait seperti aktivitas penjualan, aktivitas penyimpanan barang di gudang, aktivitas penagihan piutang, *invoices*, daftar kehadiran karyawan, dlsbnya.

**Main Research Question :**

Bagaimana perancangan *blueprint anti-fraud program* untuk meminimalisasi risiko terjadinya *fraud* pada CV Moga Jaya di Surabaya?

**Mini Research Question :**

1. Bagaimana penerapan *internal control* yang sudah ada pada CV Moga Jaya?
2. Bagaimana implementasi *anti-fraud program* untuk meminimalisasi risiko terjadinya *fraud* di CV Moga Jaya?
3. Bagaimana perancangan *blueprint anti-fraud program* yang cocok untuk CV Moga Jaya?

## HASIL & PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil penelitian dan analisis enam elemen *internal control* yang perlu diterapkan oleh perusahaan dalam rangka meminimalisasi *fraud* terhadap CV Moga Jaya, masih banyak celah yang dapat digunakan oleh seorang *fraudster* untuk merugikan perusahaan khususnya terkait dengan siklus penjualan (yang dimulai dari penerimaan pesanan oleh konsumen hingga penagihan piutang oleh perusahaan). Hal ini disebabkan karena *internal control* yang dibangun oleh perusahaan masih berbasis pada elemen *trust* yang merupakan karakteristik utama dari suatu *family business* berskala UMKM. Jika dihubungkan dengan *fraud diamond* maka *opportunity* untuk melakukan *fraud* di perusahaan sangat besar. Namun hal ini hanya disebabkan karena perusahaan belum *aware* mengenai pentingnya suatu *anti-fraud program* dalam bisnisnya sehari-hari.

Berikut adalah beberapa hal yang dirancang oleh peneliti sebagai *Blueprint Anti-Fraud Program* dalam rangka meminimalisasi risiko *fraud* yang terjadi di CV Moga Jaya.

### 1. *Anti-Fraud Environment*

*Anti-Fraud Environment* yang paling efektif dapat dilakukan dengan adanya suatu praktik *tone at the top*. Untuk mengurangi risiko terjadinya *fraud*, maka *top executives* perusahaan (pemilik, manajer keuangan & akuntansi, dan manajer penjualan) harus menciptakan suatu lingkungan kerja yang bebas dari *fraud* atau dengan kata lain, lingkungan kerja yang ada berusaha untuk mengeliminasi salah satu elemen motivasi dari *fraud* yaitu *opportunity*.

Dalam upaya penciptaan *anti-fraud environment*, maka perusahaan tidak bisa

hanya mengandalkan berbagai *instrument* verbal sebagai dasar pembangunannya. Perusahaan harus menggunakan *instrument* tertulis (kebijakan perusahaan mengenai *fraud*) yang secara garis besar menyatakan kepedulian perusahaan mengenai *fraud*. Kebijakan ini akan dibagikan kepada *stakeholder* untuk disetujui dalam bentuk tanda tangan untuk menyatakan kekuatannya secara hukum bila sewaktu-waktu terjadi pelanggaran berkaitan dengan kecurangan. Selain diwajibkan untuk menandatangani kebijakan ini, perusahaan juga dapat mengirimkan kebijakan ke masing-masing e-mail karyawan agar dapat dibaca, dipahami, dan diingat secara terus menerus sehingga seiring berjalannya waktu, suatu budaya *anti-fraud* akan terbentuk di dalam perusahaan.

Secara terperinci, kebijakan tertulis perusahaan mengenai *fraud* harus memuat hal-hal berikut ini:

1. *Policy Statement*

" CV Moga Jaya ("Perusahaan") bertanggung jawab atas pencegahan dan deteksi kecurangan, bukan pihak lain (auditor eksternal, dlsbnya). Semua pihak harus mengetahui jenis kecurangan yang mungkin terjadi dan harus waspada terhadap segala indikasi kecurangan. Kebijakan ini berlaku untuk setiap kegiatan *fraud* (kecurangan) yang tidak hanya melibatkan karyawan, tetapi juga direktur, vendor, pihak eksternal, maupun pihak-pihak lain yang memiliki hubungan dengan Perusahaan. "

2. *Action Constituting Fraud*

Manajemen kemudian harus menjelaskan mengenai tindakan-tindakan apa saja yang dapat dikategorisasikan sebagai *fraud*.

" Istilah *fraud* (kecurangan), penyalahgunaan, dan penyimpangan dapat dirangkum menjadi hal-hal berikut ini, namun tidak terbatas, untuk: Tindakan yang tidak jujur, penyalahgunaan dana atau aset perusahaan, menghancurkan catatan atau aset perusahaan, pengungkapan informasi internal perusahaan yang bersifat rahasia, memalsukan atau mengubah dokumen, secara sembarangan dalam melaporkan transaksi, penerimaan hadiah dari vendor (diluar batas), maupun semua ketidakteraturan yang serupa atau yang terkait. Sehubungan dengan adanya perubahan ketentuan di atas, manajemen akan memberitahukan kepada seluruh karyawan terlebih dahulu mengenai ketentuan yang baru. "

3. *Non-fraud irregularities*

Dalam upaya menciptakan suatu *positive working environment* yang merupakan bagian dari *anti-fraud environment* itu sendiri, manajemen juga harus menyatakan bahwa

" *Stakeholder* berhak melaporkan kepada perusahaan mengenai segala aktivitas yang mengganggu suasana kerja seperti gurauan yang tidak pantas, perkataan kasar, perkataan yang menyinggung SARA, pelecehan dan kekerasan seksual, merokok di sembarang tempat, mendengarkan musik dengan suara sangat keras, maupun hal-hal lain yang akan ditambahkan dengan pemberitahuan terlebih dahulu. "

#### 4. *Reporting Structure*

Dalam kebijakannya manajemen harus menjelaskan secara rinci mengenai bagaimana prosedur bagi seorang *whistleblower* untuk melaporkan *stakeholder* lain yang dicurigai melakukan *fraud* dengan bukti dan alasan yang memadai tanpa *fraudster* mengetahui siapa yang melaporkan perbuatannya. Tujuannya adalah untuk memperjelas komitmen perusahaan dalam upaya **penciptaan** suatu lingkungan kerja yang positif. Konkritnya adalah sebagai berikut:

" Manajemen secara **supportive** mendukung karyawan untuk melaporkan segala bentuk kegiatan yang **mengindikasikan adanya *fraud*** maupun kegiatan lain yang menghambat upaya perusahaan untuk menciptakan suatu lingkungan kerja yang aman, nyaman, dan positif. Karyawan dapat mengirimkan laporan terkait hal tersebut dengan mengirimkan aktivitas dan penjelasan beserta dengan bukti dan alasan ke e-mail perusahaan.. "

#### 5. *Investigation Responsibilities*

" Siapapun yang ditunjuk oleh perusahaan (entah itu manajer akuntansi dan keuangan, manajer **penjualan, pemilik, pihak eksternal, maupun bagian lain**) untuk melakukan investigasi **lebih lanjut** apabila terdapat suatu **indikasi *fraud***, harus melakukan investigasi atas alasan **utama atau hal mendasar** yang menyebabkan suatu *fraud* berdasarkan *fraud diamond theory* yang sudah ada. Untuk mewujudkan hal tersebut, maka manajemen mengharuskan seluruh pihak untuk membantu pihak *investigator* dalam melakukan pekerjaannya berupa pencarian bukti pendukung penyebab *fraud* yang cukup dan masuk akal. Apabila tuduhan kecurangan telah terbukti, manajemen akan berkonsultasi dengan penasihat hukum dan hasilnya akan diinformasikan. "

#### 6. *Acting in Good Faith*

" Setiap karyawan yang melaporkan kecurangan dalam bentuk apapun, harus bertindak dengan itikad baik dan memiliki dasar dan alasan yang jelas sehingga manajemen dapat mempercayai informasi yang diberikan. Tuduhan yang dibuat berdasarkan itikad tidak baik, ingin menjatuhkan, rasa dendam, dlsbnya tidak akan ditolerir. Karyawan yang

membuat tuduhan semacam itu akan dikenai sanksi oleh perusahaan dan / atau (mungkin) tindakan hukum pencemaran nama baik oleh karyawan yang dituduh melakukan tindakan curang. "

7. *Suspension or termination*

" Selama penyelidikan dugaan kecurangan, individu yang dicurigai akan tetap diberi tunjangan oleh perusahaan (30% dari gaji) walaupun dikenakan skors / diberhentikan sementara. Setelah hasil penyelidikan selesai dan keputusan telah dibuat, karyawan akan dipulihkan nama baiknya atau diputus hubungan kerjanya. Karyawan diharuskan membayar ganti rugi kepada perusahaan sebesar 30% dari gaji selama individu diberhentikan sementara. Kegiatan kecurangan akan diproses secara hukum oleh perusahaan dan akan dituntut sampai ke tingkat tertinggi. "

8. *Acknowledgment and Signature*

" Saya telah membaca dan memahami isi dari kebijakan ini. Saya mengerti bahwa Perusahaan tidak akan mentolerir kegiatan ketidakjujuran dalam bentuk apapun dan saya tidak melakukan tindakan tersebut saat dipekerjakan oleh Perusahaan CV Moga Jaya. (Nama Terang, Tanda tangan, & Tanggal) "

Poin ini menjadi sangat penting karena berkaitan dengan persetujuan pihak yang menandatangani atas aturan yang telah dibuat perusahaan. Tujuannya adalah untuk memberikan perusahaan dasar yang kuat untuk menindaklanjuti karyawannya apabila suatu saat terjadi kecurangan yang tidak diinginkan.

Seluruh hal-hal yang telah dijelaskan diatas sangat perlu untuk dijelaskan dan di-stated secara *written* di awal agar karyawan dengan jelas memahami aturan-aturan yang berlaku di perusahaan, fasilitas apa yang dapat diperoleh sebagai bentuk kepedulian perusahaan terhadap masalah yang dimiliki masing-masing karyawan dan kompensasi seperti apa yang akan diterimanya sebagai bentuk penghargaan perusahaan atas performanya baik terkait dengan bidangnya maupun dengan kepeduliannya terhadap *fraud*.

2. *Fraud Risk Assessment*

" *Fraud Risk Assessment* adalah elemen penting dalam *Anti-Fraud program* ini secara keseluruhan. Manajemen akan menetapkan tim representasi (maksimal satu bulan sebelum *risk assessment* dilakukan) sebanyak empat orang untuk melakukan *risk assessment* ini dan dibantu dengan tenaga *expert* dari luar. *Risk Assessment* akan dilakukan sebanyak dua kali dalam setahun. Tim yang telah ditunjuk harus menunjuk satu orang ketua

dan satu orang sekretaris serta melakukan rapat terlebih dahulu pada bulan April di tahun yang bersangkutan. Hasil dari *risk assessment* akan didiskusikan dengan tenaga *expert* dan kemudian dilaporkan kepada manajemen perusahaan untuk didokumentasikan. "

Tujuan dari dilakukannya *risk assessment* ini adalah untuk mencari risiko-risiko apa yang dapat menyebabkan suatu *fraud* dalam perusahaan dengan skala dan konsentrasi bisnis yang berbeda antara satu dengan yang lainnya. Dalam melakukan *risk assessment*, sangat penting untuk selalu berpikir sebagai *fraudster*. Artinya adalah pihak yang melakukan *assessment*, harus mencari segala cara untuk berusaha mencari kelemahan *internal control* yang sudah dibangun perusahaan dengan menjawab pertanyaan "Dimana dan bagaimana caranya bisa melakukan *fraud* jika melihat sistem yang sudah ada?".

Hal yang penting dan perlu diingat adalah perusahaan hanya perlu menyesuaikan dengan kebutuhan perusahaan saat ini. Mengingat bahwa tidak ada *internal control/program* yang sempurna dan selalu berbeda untuk tiap perusahaan karena risiko yang selalu berubah setiap waktu mengikuti keadaan internal dan eksternal, maka tujuan utama dari dilakukannya *risk assessment* ini adalah bukan untuk mencegah terjadinya *fraud*, tetapi lebih kepada menentukan *fraud* seperti apa yang perlu untuk dicegah. Perusahaan juga harus senantiasa secara periodik melakukan *update* terhadap risiko-risiko yang relevan agar *anti-fraud program* yang sudah dibangun tetap efektif.

### 3. *Control Activities*

" Sebagai bentuk usaha perusahaan dalam mengendalikan risiko *fraud*, maka perusahaan membuat *list* mengenai *control activities* yang harus dipatuhi oleh semua karyawan. *Control activities* telah dibuat oleh manajemen dengan sedemikian rupa dan harus dipatuhi oleh semua karyawan. Apabila manajemen menemukan karyawan yang melanggar aturan yang telah dibuat manajemen, maka karyawan akan mendapatkan tiga level peringatan, yaitu:

1. Diperingati terlebih dahulu sebanyak tiga kali,
2. Diharuskan mengikuti pelatihan kembali, dan
3. Dipecat tanpa mendapat kompensasi.

Pada bagian ini, perusahaan harus membangun "tembok pengaman" yang menjembatani antara poin satu dan dua dengan poin selanjutnya. Penting bagi perusahaan untuk mendesain *control* yang berfokus kepada jabatan dan bukan kepada orang yang saat ini mengisi jabatan tersebut. Alasannya adalah orang yang mengisi jabatan itu mungkin saja bisa berubah-ubah tetapi suatu posisi dalam perusahaan biasanya eksis lebih lama.

Sehingga terlepas dari siapa yang mengisi posisi dalam suatu perusahaan, risiko terjadinya *fraud* tetap berada dalam batas yang aman dan dapat diminimalisasi.

#### **4. Information: Program Documentation**

" Segala bentuk *Anti-fraud programs* yang telah disetujui oleh manajemen berlaku efektif saat itu juga dan harus disimpan oleh manajemen dalam arsip perusahaan (baik secara fisik maupun di dalam server perusahaan). Meskipun begitu, seluruh file yang telah disetujui oleh manajemen tetap tersedia di masing-masing email karyawan yang telah didistribusikan. Segala bentuk perubahan terkait dengan kebijakan perusahaan terkait dengan *fraud*, akan diberitahukan terlebih dahulu dan setiap karyawan akan menerima kebijakan baru selambat-lambatnya dua hari setelah kebijakan disetujui. "

Pada poin ini, manajemen harus mendokumentasikan kebijakan-kebijakan yang sudah dibuat pada poin satu hingga keenam. Bentuk nyata dari poin ini adalah penyimpanan file-file (baik di komputer maupun secara fisik) mengenai *anti-fraud program* yang telah didesain oleh perusahaan. Tujuan utamanya adalah untuk mengurangi faktor *human-error* (seperti kekurangan melakukan *briefing* atau bahkan pemberian aturan oleh atasan yang semena-mena dan tidak sesuai dengan standar yang telah ditetapkan oleh perusahaan. apabila perusahaan merekrut karyawan yang baru.

#### **5. Communication: The Company Fraud Training Program**

" Perusahaan sebagai lembaga naungan di mana karyawan bekerja akan berkomitmen untuk memberikan karyawan berbagai macam pelatihan untuk mendeteksi penipuan secara terus menerus yang mencakup topik-topik yang dibahas dalam program ini dan juga tren kecurangan yang sedang berkembang di masyarakat beserta dengan pentingnya pencegahan dan pendeteksian kecurangan. Segala informasi mengenai pelatihan terkait dengan *fraud* akan diumumkan oleh perusahaan minimal satu minggu sebelum pelaksanaan dan akan diinformasikan melalui email karyawan serta ditempel pada papan informasi yang ada di lantai dasar. Pelatihan ini bersifat wajib bagi seluruh karyawan perusahaan. "

Pada bagian ini, perusahaan harus mengusahakan bagaimana caranya untuk mengkomunikasikan *anti-fraud program* yang telah dibuat kepada semua elemen yang ada di perusahaan. Cara yang paling baik adalah dengan adanya *training*. Tujuan dari pelatihan ini adalah untuk membantu dan bekerja sama dengan karyawan dalam semua aspek untuk mencegah terjadinya kecurangan dalam rangka menghasilkan lingkungan kerja yang aman, nyaman, dan sehat. *Fraud Training Program* ini ditujukan untuk semua

elemen dalam perusahaan baik dari manajer hingga karyawan biasa. Untuk pihak yang melakukan pelatihan ini bisa dari *top executives* maupun dari pihak luar yang *expert* terhadap suatu isu-isu *fraud* yang khas di perusahaan.

## **6. Monitoring & Routine Maintenance**

" Perusahaan berupaya sedemikian rupa untuk menciptakan suatu *anti-fraud program* yang efektif dan juga efisien. Perusahaan akan melakukan *compliance audit* (audit kepatuhan) dengan / tanpa menggunakan tenaga *external* tanpa pemberitahuan lebih awal. Perusahaan juga memungkinkan untuk menambah, mengurangi, mengedit kebijakan yang sudah ada dengan mempertimbangkan implementasi *anti-fraud program* yang telah didesain untuk kepentingan penyesuaian dengan dinamika risiko lingkungan bisnis. Bagi karyawan yang memiliki kritik, saran, dan ide untuk kemajuan program ini dapat mengirimkan email kepada perusahaan sewaktu-waktu. "

Tujuan utama dilakukannya elemen ini adalah untuk melindungi *anti-fraud program* perusahaan dari serangan *fraud* dari luar dan melihat kepatuhan semua elemen perusahaan terkait dengan segala aspek yang telah diatur dalam *anti-fraud program*. Sedangkan tujuan utama dari *routine maintenance* adalah untuk menyesuaikan *anti-fraud program* perusahaan dengan lingkungan bisnis beserta dengan risiko *fraud* yang selalu dinamis. Bagian ini dapat dilakukan secara internal oleh perusahaan maupun menggunakan jasa *expert* dari pihak luar seperti *auditor*. Perusahaan juga dapat meminta saran, kritik, dan ide dari karyawan untuk meningkatkan keterlibatan karyawan dalam pembuatan *anti-fraud program*.

## **KESIMPULAN**

*Internal control* memiliki peranan yang penting di CV Moga Jaya secara keseluruhan terlebih siklus pendapatan dalam rangka membantu perusahaan untuk meminimalisasi risiko terjadinya *fraud* sehingga proses bisnis perusahaan dapat beroperasi secara efektif dan efisien karena adanya "jaminan keselamatan" aset-aset perusahaan. Lalu adanya *anti-fraud program* juga akan membantu meningkatkan keandalan informasi yang dijadikan sebagai dasar pengambilan keputusan.

Masalah umum yang ada pada CV Moga Jaya adalah perusahaan belum *aware* terhadap pentingnya meminimalisasi risiko terjadinya *fraud* dengan selalu melakukan *adjustments* terhadap *internal control*. Masalah spesifik yang terkait dengan siklus pendapatan

perusahaan (piutang yang timbul dari penjualan kredit) adalah adanya pembayaran piutang perusahaan yang mayoritas terlambat sehingga dapat mengganggu perputaran aliran kas perusahaan.

Karena perusahaan belum begitu *aware* terhadap pentingnya penerapan *anti-fraud program*, maka lingkungan kerja di perusahaan pun juga rawan terjadi *fraud* jenis *misappropriation of assets* (jika mempertimbangkan *internal control* yang ada). *Anti-fraud program* bukanlah suatu hal yang *sophisticated* dan mustahil untuk diterapkan di perusahaan skala UMKM (menengah) dan *family business* sekalipun. Karena dasar utama dari suatu *anti-fraud program* adalah adanya *awareness* dari *top executives* yang kemudian akan diwujudkan kepada seluruh elemen perusahaan baik dalam bentuk kebijakan, informasi / *statement*, *control activities*, kegiatan *monitoring* dan juga *adjustments* secara berkala mengenai apa yang sudah dilakukan oleh perusahaan saat ini.

Implementasi *anti-fraud program* sangat penting karena tujuan dari adanya hal ini bukan untuk mendeteksi terjadinya *fraud*, tetapi tujuan utamanya adalah untuk mencegah terjadinya *fraud*. Tujuan lainnya adalah memberikan kesempatan kepada karyawan untuk mengevaluasi diri bahwa penghargaan yang akan diberikan perusahaan tidak hanya semata-mata melihat dari faktor *financial*, tetapi unsur *non-financial* juga diperhatikan oleh perusahaan.

Hal lain yang penting adalah berkaitan dengan fungsi manajer. Manajer harus dapat menjalankan fungsinya dengan baik dalam hal melakukan melakukan *monitoring* terhadap performa anak buahnya dan memanfaatkan informasi yang ada (yang sudah disediakan oleh sistem perusahaan) dalam pengambilan keputusan dengan tujuan membantu perusahaan untuk mempercepat penagihan piutangnya. Bentuk konkritnya adalah sistem sudah mengklasifikasikan bahwa piutang yang tidak kunjung dibayar dalam waktu yang telah ditentukan, akan dikategorikan sebagai piutang yang tidak dapat ditagih. Berdasarkan informasi itu, maka manajer dapat melakukan berbagai cara untuk menghubungi konsumen-nya dan meminta informasi terkait dengan piutang yang belum dibayar.

Cara yang terbaik untuk mendesain suatu *anti-fraud program* adalah melalui *setting tone at the top* yang berarti manajemen harus selalu berusaha untuk menanamkan nilai-nilai *anti-fraud* di dalam perusahaan dengan tujuan menciptakan budaya kerja yang tidak hanya terbebas dari *fraud*, tetapi juga aman, nyaman, dan sehat.

## DAFTAR PUSTAKA

- Badan Pusat Statistik, 2016, Jumlah Perusahaan Industri Mikro dan Kecil menurut 2-digit KBLI, <https://www.bps.go.id/linkTableDinamis/view/id/1011> (diakses pada 5 Mei 2017 pukul 20.08)
- Badan Pusat Statistik, 2015, Jumlah Perusahaan Industri Besar Sedang Menurut SubSektor (2 digit KBLI), <https://www.bps.go.id/linkTableDinamis/view/id/896> (diakses pada 5 Mei 2017 pukul 20.08)
- Bledsoe, T. M., and Wessels S. B., 2006, *Family Owned Business Fraud: The Silent Thief*, Vol. 4 (1): 47-52
- COSO, 2013, *COSO Framework & SOX Compliance : One approach to an effective transition*, [http://www.coso.org/documents/COSO%20McNally Transition%20Article-Final%20COSO%20Version%20Proof\\_5-31-13.pdf](http://www.coso.org/documents/COSO%20McNally%20Transition%20Article-Final%20COSO%20Version%20Proof_5-31-13.pdf) (diakses pada 10 Desember 2016 pukul 07.35)
- CNN Indonesia, 2016, Kontribusi UMKM Terhadap PDB Tembus Lebih dari 60 persen, <http://www.cnnindonesia.com/ekonomi/20161121122525-92-174080/kontribusi-umkm-terhadap-pdb-tembus-lebih-dari-60-persen/> (diakses pada 15 Juni 2017 pukul 20.04)
- Dawson, S., 2015, *Internal Control / Anti-Fraud Program Design For The Small Business: A Guide for Companies NOT Subject to the Sarbanes-Oxley Act*, United States: Wiley
- Kemenkeu, 2015, Peran Penting UKM Dorong Perekonomian Indonesia, <https://www.kemenkeu.go.id/Berita/peran-penting-ukm-dorong-perekonomian-indonesia> (diakses pada 16 Juni 2017 pukul 19.37)
- Poza, E., 2010, *Family Business: Third Edition*, USA: Cengage Learning
- Romney, M.B., and Steinbart P. J., 2009, *Accounting Information Systems*, Eleventh Edition, USA: Cengage Learning

"

"