

ANALISIS ATRIBUT-ATRIBUT *FRAUD CONTROL PLAN* (FCP) DAN PENILAIAN TINGKAT RISIKO *FRAUD* DI PT. XYZ KABUPATEN GRESIK

Desy Barunawati
STIE Mahardhika Surabaya

ABSTRAK

Fraud hingga saat ini menjadi suatu hal yang fenomenal baik di negara berkembang maupun negara maju. *Fraud* ini hampir terjadi di seluruh sektor pemerintahan dan sektor swasta. Pada Badan Usaha Milik Negara (BUMN) dan Badan Usaha Milik Daerah (BUMD) pun tidak luput dari kecurangan akuntansi. *Fraud* adalah kecurangan, sebagaimana yang umumnya dimengerti dewasa ini, berarti ketidakjujuran dalam bentuk suatu penipuan yang disengaja atau suatu kesalahan penyajian yang dikehendaki atas suatu fakta yang material. *The Association of Certified Fraud Examiners* (ACFE) atau Asosiasi Pemeriksa Kecurangan Bersertifikat, mengklasifikasikan *fraud* (kecurangan) dalam beberapa klasifikasi, dan dikenal dengan istilah "*Fraud Tree*" yaitu, Penyimpangan atas asset (*Asset Misappropriation*), Pernyataan palsu atau salah pernyataan (*Fraudulent Statement*), dan Korupsi (*Corruption*).

Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (BPKP) sebagai salah satu lembaga pemerintah non kementerian Indonesia mempunyai sebuah program pengendalian yang bernama *Fraud Control Plan* (FCP) yang dirancang secara spesifik untuk mencegah, menangkal, dan memudahkan pengungkapan kejadian yang berindikasi *fraud*. Program ini dirancang untuk melindungi entitas pemerintah maupun organisasi lain dari kemungkinan kejadian *fraud* dan ditandai dengan adanya atribut-atribut yang spesifik yang merupakan pendalaman atau penguatan dari sistem tata kelola setiap organisasi yang telah ada yang dipengaruhi oleh situasi dan kondisi masing-masing organisasi.

Penelitian ini merupakan hasil studi kasus di PT XYZ Kabupaten Gresik dan merupakan penelitian deskriptif kualitatif, dimana data yang diperoleh dari hasil penelitian dianalisis kemudian diinterpretasikan. Metode penelitian yang digunakan adalah metode survey, sedangkan teknik pengumpulan data menggunakan media kuesioner, wawancara dan focus grup discussion. Hasilnya kemudian dianalisis dan dibuat simpulan. Hasil akhirnya berupa rekomendasi perbaikan untuk manajemen PT. XYZ Kabupaten Gresik untuk mendesain, mengembangkan dan mengimplementasikan *Fraud Control Plan* dalam mencegah, mendeteksi, dan menindaklanjuti kejadian yang berindikasi *fraud*.

ABSTRACT

Fraud until now has been a phenomenal thing in both developing and developed countries. This fraud occurs in almost all government and private sectors. The State Owned Enterprises (BUMN) and Regionally Owned Enterprises (BUMD) are not immune from accounting fraud. Fraud is fraud, as is commonly understood today, means dishonesty in the form of an intentional fraud or a desired misrepresentation of a material fact. The Association of Certified Fraud Examiners (ACFE) or the Certified Fraud Checker Association classifies fraud (fraud) in several classifications, and is known as the "Fraud Tree", namely, Asset Misappropriation, Fraudulent Statement, and Corruption.

The Financial and Development Supervisory Board (BPKP) as one of Indonesia's non-ministerial government agencies has a control program called the Fraud Control Plan (FCP) specifically designed to prevent, deter, and facilitate the disclosure of events that

indicate fraud. This program is designed to protect government entities and other organizations from possible fraud and is marked by the presence of specific attributes that are the deepening or strengthening of the governance system of each existing organization that is influenced by the situation and conditions of each organization.

This research is the result of a case study in PT XYZ in Gresik Regency and is a qualitative descriptive study, where the data obtained from the research results are analyzed and then interpreted. The research method used was a survey method, while data collection techniques used questionnaires, interviews and focus group discussions. The results are then analyzed and conclusions are made. The end result is a recommendation for the management of PT. XYZ Gresik Regency to design, develop and implement a Fraud Control Plan in preventing, detecting, and following up on events that indicate fraud.

PENDAHULUAN

Fraud hingga saat ini menjadi suatu hal yang fenomenal baik di negara berkembang maupun negara maju. *Fraud* ini hampir terjadi di seluruh sektor pemerintahan dan sektor swasta. Pada Badan Usaha Milik Negara (BUMN) dan Badan Usaha Milik Daerah (BUMD) pun tidak luput dari kecurangan akuntansi. *Fraud* adalah kecurangan, sebagaimana yang umumnya dimengerti dewasa ini, berarti ketidakjujuran dalam bentuk suatu penipuan yang disengaja atau suatu kesalahan penyajian yang dikehendaki atas suatu fakta yang material (Tunggal, 2013).

The Association of Certified Fraud Examiners (ACFE) atau Asosiasi Pemeriksa Kecurangan Bersertifikat, mengklasifikasikan *fraud* (kecurangan) dalam beberapa klasifikasi, dan dikenal dengan istilah "*Fraud Tree*" yaitu, Penyimpangan atas asset (*Asset Misappropriation*), Pernyataan palsu atau salah pernyataan (*Fraudulent Statement*), dan Korupsi (*Corruption*).

Menurut Arthur W. Holmes dan David C. Burns Tindak Kecurangan (*fraud*) adalah

suatu salah saji dari suatu fakta bersifat material yang diketahui tidak benar atau disajikan dengan mengabaikan prinsip-prinsip kebenaran, dengan maksud menipu terhadap pihak lain dan mengakibatkan pihak lain tersebut dirugikan. Korupsi merupakan kasus kecurangan yang sering ditemukan di sektor pemerintahan. Banyak para ahli yang mencoba merumuskan korupsi, yang jika dilihat dari struktur bahasa dan cara penyampaiannya yang berbeda, tetapi pada hakekatnya mempunyai makna yang sama.

Korupsi di Indonesia dilakukan secara sistemik sehingga perlu penanganan yang sistematis. Hal tersebut sejalan dengan UNCAC (*United Nations Convention Against Corruption*) tahun 2003 yang telah diratifikasi dengan Undang-undang No.7 tahun 2006. Dalam artikel 5 UNCAC tahun 2003 disebutkan bahwa pencegahan korupsi juga harus dilakukan seiring dengan upaya represif dalam pemberantasan korupsi. Untuk pencegahan korupsi memerlukan instrumen yang dapat memperkuat

pengendalian intern instansi pemerintah antara lain : Program Pencegahan dan Pengendalian Korupsi (*Fraud Control Plan*), Wilayah Bebas Korupsi, *Good Governance* dan *Good Corporate Governance* serta Pelayanan Publik Meningkat, Indonesia Bebas Korupsi, Indonesia Makmur dan Sejahtera.

Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (BPKP) adalah lembaga pemerintah non kementerian Indonesia yang melaksanakan tugas pemerintahan di bidang pengawasan keuangan dan pembangunan yang berupa audit, konsultasi, asistensi, evaluasi, pemberantasan KKN, serta pendidikan dan pelatihan pengawasan sesuai dengan peraturan yang berlaku. Selama ini BPKP secara terus menerus telah melaksanakan strategi pemberantasan korupsi dengan pendekatan Edukatif (*Pre-Emptif*), Preventif, Represif, dan Represif untuk Preventif. Strategi pemberantasan korupsi yang lebih mengedepankan upaya preventif yang sistematis, dilakukan dengan beberapa pertimbangan atau alasan antara lain a) jika telah terjadi, korupsi mengakibatkan kerugian keuangan yang besar; b) pengembalian atas uang negara yang dikorupsi sangat kecil; c) kasus korupsi, merusak reputasi baik institusi maupun individu; d) proses *litigasi* menyita waktu dan biaya, baik bagi aparat hukum maupun calon tersangka; e) semakin lama kejadian korupsi tidak terungkap semakin memberi peluang pelaku korupsi untuk menutup-nutupi tindakannya dengan kecurangan yang lain.

Dalam melaksanakan strategi preventif ini, BPKP telah mendesain suatu pedoman dalam rangka mencegah dan mendeteksi *fraud* yang bersumber dari praktek-praktek yang berlaku secara umum di Amerika, Australia dan Selandia Baru yaitu *Fraud Control Plan* (FCP) guna dapat diterapkan di Indonesia. FCP dapat diterapkan pada organisasi pemerintah dan organisasi non pemerintah. PT. XYZ Kabupaten Gresik merupakan salah satu perusahaan yang sudah didampingi BPKP Perwakilan Provinsi Jawa Timur selama kurang lebih empat bulan di tahun 2018 dalam penerapan *Fraud Control Plan* (FCP). BPKP sedang dan terus mengembangkan pengendalian yang dirancang secara spesifik untuk mencegah, menangkal, dan memudahkan pengungkapan kejadian yang berindikasi korupsi. Sistem tersebut ditandai dengan adanya atribut-atribut yang spesifik yang merupakan pendalaman atau penguatan dari sistem tata kelola setiap organisasi yang telah ada yang dipengaruhi oleh situasi dan kondisi masing-masing organisasi pemerintah.

Penelitian ini merupakan hasil studi kasus di PT XYZ Kabupaten Gresik. Kami mengkaji dan menganalisis keberadaan serta penerapan atribut-atribut *Fraud Control Plan* di lingkungan kerja perusahaan. Apabila atribut-atribut FCP sudah ada dan diterapkan, akan tampak kinerja perusahaan yang baik, tata kelola perusahaan yang baik terkait dengan tata kelola yang mengedepankan transparansi, kemandirian, akuntabilitas, dan pertanggungjawaban sehingga kinerja

perusahaan dapat tercapai secara optimal.

TINJAUAN PUSTAKA

Teori Keagenan

Teori keagenan (*agency theory*) sebagai kontrak antara satu atau lebih *principal* (pemilik) dengan *agent* (manager). Hubungan ini muncul ketika satu atau lebih pemilik melibatkan orang lain (*agent*) untuk melakukan beberapa layanan kemudian mendelegasikan wewenang pengambilan keputusan kepada agent tersebut. Agent memiliki kontrak untuk menunjukkan kewajibannya kepada principal, sedangkan principal memiliki kontrak untuk memberikan bonus kepada agent. Tujuan utama teori keagenan adalah untuk meningkatkan nilai perusahaan melalui peningkatan kemakmuran pemilik. Oleh karena itu, manajer harus bertanggung jawab kepada pemegang saham (Jensen, 1976)

Teori Fraud Tree

Secara skematis ACFE menggambarkan occupational fraud dalam bentuk fraud tree. Pohon yang menggambarkan cabang-cabang dari fraud dalam hubungan kerja, beserta ranting dan anak rantingnya. Gambar ini sengaja tidak diterjemahkan karena tidak selalu ada istilah padanan yang menggambarkan makna aslinya (Theodorus, 2007). Dalam *Fraud Control Plan* (FCP) istilah yang digunakan adalah *fraud* dan bukan korupsi, karena beranggapan bahwa istilah *fraud* lebih luas dari korupsi, bahkan korupsi merupakan cabang atau bagian dari *fraud*. Hal ini sesuai dengan teori *Fraud Tree*, dimana *fraud* terdiri dari tiga

unsur yaitu *Missappropriation of Asset*, *Fraudulent Financial Statements*, dan *Corruption*.

Teori Fraud Triangle

Gambar segitiga "*fraud triangle*" menjelaskan mengapa manusia melakukan *fraud*. Cressey menyimpulkan bahwa kecenderungan *fraud* terjadi apabila tiga elemen penting ada secara bersama-sama yakni motif, kesempatan, dan rasionalisasi. Setiap tiga elemen ini penting dan saling berhubungan dalam diri seseorang dalam melaksanakan suatu *fraud*. Setiap eksekutif korporasi perlu memahami *fraud triangle* dan mengapa karyawan melakukan bermacam-macam *fraud*.

Fraud Control Plan

Dalam Pedoman *Fraud Control Plan* (BPKP, 2010) menjelaskan pengertian *Fraud Control Plan* (FCP) sebagai pengendalian yang dirancang secara spesifik untuk mencegah, menangkal, dan memudahkan pengungkapan kejadian yang berindikasi *fraud*. Program ini dirancang untuk melindungi entitas pemerintah maupun organisasi lain dari kemungkinan kejadian *fraud*. *Fraud Control Plan* bersumber dari praktek-praktek yang berlaku secara umum di Amerika, Australia dan Selandia Baru sehingga dapat diterapkan di Indonesia. *Fraud Control Plan* dapat diterapkan pada organisasi pemerintah dan organisasi non pemerintah, sebagai bagian pelaksanaan Instruksi Presiden Nomor 10 Tahun 2016 serta Surat Edaran Menteri BUMN No. 2/2016 dan Nomor 5/2017 mengenai aksi pencegahan dan pemberantasan korupsi.

Fraud Control Plan terdiri dari sepuluh atribut yang spesifik yang merupakan pendalaman atau penguatan dari sistem tata kelola organisasi yang telah ada yang dipengaruhi oleh situasi dan kondisi masing-masing organisasi.

Atribut Fraud Control Plan

Committee of Sponsoring Organizations of The Treadway Commission (COSO, 2008) menjelaskan bahwa *Fraud Control Plan* terdiri atas sepuluh atribut spesifik yang berfungsi untuk memperkuat sistem pengendalian intern dan tata kelola organisasi dalam upaya pengendalian fraud meliputi: Kebijakan anti *fraud*, Struktur Pertanggungjawaban, Penilaian Risiko *Fraud*, Kepedulian Pegawai, Kepedulian pelanggan dan masyarakat, Sistem pelaporan kejadian *fraud*, Perlindungan pelapor, Pengungkapan kepada pihak eksternal, Prosedur Investigasi dan Standar perilaku dan disiplin.

Penilaian Risiko Fraud

Penilaian risiko *fraud* merupakan salah satu atribut *Fraud Control Plan* (COSO, 2008). Penilaian ini dimaksudkan untuk memberikan gambaran terkini pada organisasi mengenai risiko kemungkinan kejadian *fraud*. Kegiatan ini dapat dilaksanakan oleh manajemen dan atau pihak lain yang kompeten. Penilaian risiko harus mempertimbangkan tidak hanya ancaman saat ini dari sumber internal maupun eksternal, namun dari ancaman potensial. Hasil dari penilaian risiko akan dijadikan dasar untuk merancang atau menyempurnakan atribut-atribut lain dari *Fraud Control Plan*.

Manajemen penilaian risiko *fraud* adalah bagian penting dari keseluruhan kerangka manajemen penilaian risiko. Kebijakan dan prosedur yang ada harus diuji untuk memastikan bahwa cukup komprehensif untuk menyikapi kejadian (potensi) *fraud*, atau untuk menentukan jika diperlukan tambahan cakupan. Review secara periodik atas risiko *fraud* diperlukan untuk memberikan gambaran terkini mengenai profil risiko organisasi dan menyesuaikan upaya menghadapi *fraud* dengan kondisi tersebut. Review atas penilaian risiko *fraud* dapat dilakukan setiap 3 tahun atau lebih awal jika organisasi menghadapi perubahan lingkungan yang substansial (BPKP, 2010).

METODE PENELITIAN

Jenis Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif kualitatif, dimana data yang diperoleh dari hasil penelitian yang dianalisis kemudian diinterpretasikan. Penelitian deskriptif adalah penelitian yang dilakukan untuk mengetahui nilai variabel mandiri, baik satu variabel atau lebih tanpa membuat perbandingan, atau menghubungkan dengan variabel yang lain. Sedangkan data kualitatif adalah data yang berbentuk kata, skema, dan gambar (Sugiyono, 2013). Metode penelitian yang digunakan adalah metode survey. Metode ini digunakan untuk memperoleh fakta-fakta dari gejala-gejala yang ada dan mencari keterangan-keterangan secara faktual.

Pada penulisan skripsi ini penulis melakukan penelitian hasil studi kasus di PT XYZ Kabupaten Gresik. Kami mengkaji

dan menganalisis keberadaan serta penerapan atribut-atribut *Fraud Control Plan* di lingkungan kerja perusahaan. . Apabila atribut-atribut FCP sudah ada dan diterapkan, akan tampak kinerja perusahaan yang baik, tata kelola perusahaan yang baik terkait dengan tata kelola yang mengedepankan transparansi, kemandirian, akuntabilitas, dan pertanggungjawaban sehingga kinerja perusahaan dapat tercapai secara optimal.

Definisi Operasional Variabel

1. Atribut *Fraud Control Plan* adalah aspek-aspek spesifik yang ditentukan dalam sebuah program yang dirancang secara bertanggungjawab, diimplementasikan dan dijalankan sehingga menjadi efektif dalam mencegah dan mendeteksi *fraud*. Dalam penelitian ini atribut *Fraud Control Plan* terdiri dari sepuluh atribut.
2. Atribut kebijakan anti *fraud* adalah atribut yang berisi pernyataan sikap organisasi terhadap *fraud* mulai dari visi dan misi yang dijabarkan dalam rencana tindak, serta dikomunikasikan kepada *stakeholders* secara sistematis. Bentuk dan sistematika dokumen kebijakan tersebut dapat berbeda antara satu organisasi dengan organisasi lainnya.
3. Atribut struktur pertanggungjawaban adalah pendelegasian tanggung jawab atas implementasi kebijakan kepada pejabat senior. Tanggung jawab tersebut dimulai sejak tingkat pimpinan organisasi sampai dengan tingkat operasional.
4. Atribut penilaian risiko *fraud* adalah atribut yang memberikan gambaran terkini pada organisasi mengenai risiko kemungkinan kejadian *fraud* pada area atau bidang tertentu yang memerlukan penyempurnaan aturan atau kebijakan sehingga upaya organisasi lebih terarah dan efisien dalam memanfaatkan sumber daya.
5. Atribut kepedulian pegawai adalah atribut yang menggambarkan pemahaman pegawai mengenai pengertian *fraud*, perbedaan perbuatan *fraud* dan bukan *fraud*, permasalahan *fraud*, serta tahu apa yang harus diperbuat jika menjumpai kejadian (berpotensi) *fraud*. Oleh karena itu organisasi perlu melakukan upaya yang sistematis untuk meningkatkan pemahaman pegawai terhadap *fraud*, misalnya melalui kegiatan sosialisasi mengenai *fraud* kepada pegawai.
6. Atribut kepedulian pelanggan dan masyarakat adalah atribut yang menggambarkan pemahaman masyarakat dan stakeholders berkaitan dengan nilai-nilai yang dimiliki dan praktek-praktek kegiatan yang lazim, hak serta kewajiban layanan suatu organisasi.
7. Atribut sistem pelaporan kejadian *fraud* adalah atribut yang berisi sistem dan prosedur yang efektif untuk menerima dan menyikapi keluhan dan laporan berkaitan dengan *fraud* baik dari pegawai, pelanggan, maupun masyarakat pada umumnya.

8. Atribut perlindungan pelapor adalah atribut yang memuat komitmen yang jelas dan tidak memihak oleh organisasi untuk mendukung, serta melindungi semua upaya dalam kaitannya dengan pengidentifikasian *fraud* di dalam organisasi yang dikelola.
9. Atribut pengungkapan kepada pihak eksternal adalah atribut yang memuat kebijakan organisasi untuk melaporkan kasus-kasus tertentu terkait *fraud* kepada instansi yang berwenang diluar organisasinya sesuai dengan ketentuan perundang-undangan.
10. Atribut prosedur investigasi adalah atribut yang memuat kebijakan organisasi dalam menjamin penanganan dan penginvestigasian kasus *fraud* yang terdeteksi secara sistematis dan profesional.
11. Atribut standar perilaku dan disiplin adalah atribut yang menguraikan mengenai apa yang boleh dan tidak boleh dilakukan oleh pegawai, tindakan yang legal dan ilegal, serta sanksi yang akan diberikan dalam hal pegawai melanggar standar perilaku dan disiplin. Standar ini berlaku bagi semua kelompok dan kategori pegawai.
12. Penilaian risiko fraud adalah penilaian yang dimaksudkan untuk memberikan gambaran pada organisasi mengenai risiko kemungkinan kejadian *fraud*. Penilaian risiko fraud meliputi bidang keuangan, pengadaan barang dan jasa, pemasaran dan investasi.

Sumber dan Pengumpulan Data

Jenis data dalam penelitian ini adalah data subjek dan data objek. Data subjek

adalah jenis data penelitian berupa opini, sikap, pengalaman atau karakteristik sekelompok atau seseorang yang menjadi subjek penelitian (responden). Responden terdiri dari manajemen (direksi) dan pegawai PT. XYZ Kabupaten Gresik. Sedangkan data objek adalah data mengenai tempat penelitian yaitu di PT. XYZ Kabupaten Gresik. Sumber data dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder. Data primer adalah data yang diperoleh atau dikumpulkan oleh peneliti secara langsung dari sumber datanya. Data primer disebut juga data asli. Data sekunder adalah data yang diperoleh atau dikumpulkan peneliti dari berbagai sumber yang telah ada. Peneliti sebagai tangan kedua (Suryana, 2010).

Data primer diperoleh dengan melakukan pengumpulan data melalui penyebaran kuisisioner, observasi, dan wawancara untuk memperoleh informasi dari responden. Data sekunder adalah data yang sudah tersedia di objek penelitian dan langsung dapat digunakan oleh peneliti. Data tersebut meliputi informasi umum mengenai PT. XYZ Kabupaten Gresik yaitu struktur organisasi, tugas pokok dan fungsi, dan sumber daya PT. XYZ. Selain itu, data sekunder diperoleh dari buku, catatan, dan literatur yang terkait dengan penelitian ini.

Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini salah satunya dengan kuisisioner. Kuisisioner adalah daftar pertanyaan terstruktur yang diajukan pada responden. Kuisisioner dalam penelitian ini dirancang oleh tim peneliti. Jenis

kuesioner merupakan kuesioner campuran, yaitu kuesioner yang disusun perpaduan antara kuisisioner terbuka dan tertutup. Kuesioner dalam penelitian ini bertujuan menggali informasi dari responden mengenai persepsinya terhadap keberadaan dan implementasi *Fraud Control Plan* pada PT. XYZ Kabupaten Gresik dengan memberikan pertanyaan-pertanyaan terkait tentang *Fraud Control Plan*.

Sebelum melakukan survey, peneliti telah menyiapkan terlebih dahulu daftar pertanyaan terkait informasi yang dibutuhkan. Wawancara dilakukan pada beberapa orang yang dianggap mewakili bidang maupun jabatan yang ada di PT. XYZ. Wawancara terhadap empat area atau bidang yang mempunyai risiko *fraud* dilakukan dengan lebih mendalam disertai dengan permintaan bukti-bukti pendukung terkait.

Observasi juga dilakukan untuk mendapatkan pemahaman terhadap proses bisnis dan penerapan sepuluh atribut *Fraud Control Plan* pada PT. XYZ. Observasi dilakukan setelah simpulan atas kuesioner dibuat, hal ini bertujuan agar hasil dari responden berupa implementasi sepuluh atribut *Fraud Control Plan* dapat menjadi bahan

observasi guna memperoleh simpulan yang lebih tepat. Observasi dilakukan terhadap prosedur pengadaan barang dan jasa, produksi, pemasaran, distribusi, pencatatan transaksi keuangan dan akuntansi serta pengelolaan investasi.

Untuk data sekunder, teknik pengumpulan datanya adalah dokumentasi, penelitian kepustakaan, FGD (*Focus Group Discussion*) dan studi internet. Review dokumen dilakukan untuk memperoleh gambaran keberadaan dan implementasi sepuluh atribut *Fraud Control Plan* yang bersumber dari data atau dokumen yang ada pada PT. XYZ. Verifikasi dilakukan terhadap Rencana Strategis, Laporan Keuangan, data/dokumen kuantitatif/kualitatif terkait dengan proses bisnis, dan sebagainya.dengan landasan teori dan peraturan perundangan yang berlaku. Serta dilakukan pengujian-pengujian terhadap metode penghitungan komposisi saham masing-masing pihak yang dapat diterima secara umum sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Sehingga informasi yang disajikan dilaporan keuangan tersebut terbebas dari salah saji material, diyakini kewajarannya dan andal untuk digunakan oleh *stokeholder* maupun *stakeholder*.

ANALISIS HASIL PENELITIAN DAN

PEMBAHASAN

Hasil Penelitian

Hasil yang didapat dari kuesioner terhadap responden mengenai keberadaan dan penerapan atribut *Fraud Control Plan* secara ringkas dapat dilihat pada tabel dibawah ini.

Tabel 1
Hasil Kuesioner tentang Keberadaan dan Penerapan Atribut FCP

Atribut	Keberadaan		Penerapan		Penilaian
	Ada	Tidak ada	Ada	Tidak ada	
1		√	√		Cukup Memadai
2		√	√		Cukup Memadai
3	√			√	Cukup Memadai
4	√			√	Cukup Memadai
5		√		√	Tidak Memadai
6		√	√		Cukup Memadai
7		√		√	Tidak Memadai
8	√			√	Cukup Memadai
9		√		√	Tidak Memadai
10		√		√	Tidak Memadai

Sumber: Diolah penulis

Tabel 2
Hasil Penghitungan Penilaian Risiko *Fraud*

NO	EMPAT BIDANG PENILAIAN RISIKO FRAUD	JAWABAN		% JAWA BAN YA	RISIKO FRAUD		
		YA	TIDAK		Rendah	Sedang	Tinggi
				Nilai ≥ 0,80	0,50 ≤ nilai < 0,80	Nilai < 0,50	
1.	Bidang Pemasaran	7	3	0,70		✓	
2.	Bidang Pengadaan Barang dan Jasa	7	3	0,70		✓	
3.	Bidang Akuntansi	6	4	0,60		✓	
4.	Bidang Investasi	5	2	0,71		✓	
TOTAL		25	12	0,68			

Sumber: data diolah

Pembahasan

PT. XYZ Kabupaten Gresik belum memiliki kebijakan anti fraud yang terintegrasi dalam pengendalian fraud yang meliputi Kebijakan Cegah Tangkal, Deteksi Dini dan Penanganan Fraud yang dapat mengamankan asset perusahaan

dan kepatuhan terhadap perundang-undangan. Meskipun demikian, dalam penerapan atribut satu ini, perusahaan telah melakukan upaya nyata dalam penanggulangan *fraud* baik secara strategis maupun operasional.

Struktur Organisasi Pengendalian *Fraud* secara nyata belum terbentuk, namun dalam pelaksanaan sehari-hari terkait dengan upaya penanganan *fraud* yang terjadi, tugas tersebut dibebankan kepada Departemen TKP dan MR dipimpin Manajer yang berada dalam koordinasi Sekretaris Perusahaan.

PT. XYZ telah memiliki Pedoman Etika Bisnis dan Etika Kerja tetapi belum secara spesifik mendefinisikan dan mengatur ketentuan terkait perilaku *fraud* termasuk pengenaan sanksi apabila pegawai melanggar ketentuan atau melakukan *fraud*. Penerapan atas ketentuan pengenaan sanksi yang diatur hanya sebatas terkait pelanggaran terhadap Etika Bisnis dan Etika Kerja serta telah disosialisasikan kepada seluruh karyawan.

Perusahaan telah menjalankan fungsi manajemen risiko yang berkaitan dengan risiko operasional saja. Adapun atribut manajemen risiko *fraud* yang telah dilaksanakan oleh PT. XYZ yaitu memiliki bagian atau divisi khusus yang bertugas melakukan proses manajemen risiko, bagian atau departemen yang menangani manajemen risiko sudah didukung dengan kebijakan atau SOP manajemen risiko, memiliki struktur atau bagian yang independen untuk memantau proses manajemen risiko, yaitu Komite Risiko dibawah Dewan Komisaris.

Keberadaan maupun penerapan atribut ini belum maksimal di dalam PT. XYZ, direkomendasikan agar Perusahaan secara berkala melakukan survey terhadap seluruh pegawai terkait

pemahaman pegawai atas *fraud* dan kepedulian pegawai untuk turut serta dalam pengendalian *fraud*.

Keberadaan maupun penerapan atribut sistem pelaporan keaduan *Fraud* di PT. XYZ sudah berjalan baik. Atas mekanisme pelaporan kejadian *fraud* juga telah disosialisasikan kepada seluruh pegawai antara lain dengan memasang banner dan menampilkan pada website perusahaan.

Berdasarkan hasil penelitian, keberadaan maupun implementasi atribut perlindungan pelapor oleh PT. XYZ Kabupaten Gresik "**Tidak Memadai**". Hal ini dapat terlihat dari perusahaan secara spesifik belum memiliki ketentuan tentang Perlindungan Pelapor terkait pelaporan atas kejadian *fraud*, namun dalam Pedoman *Whistle Blower System* (WBS) telah diatur Kebijakan Perlindungan Pelapor yang menyatakan Tim WBS melindungi pelapor dari intimidasi, ancaman dari atasan pelapor sehingga tidak membahayakan prestasi pekerjaannya. Berdasarkan hasil klarifikasi terhadap pengelolaan WBS mengenai penerapan sistem pelaporan kejadian *fraud* pada periode yang lalu, pengelola WBS tidak mendokumentasikan pengaduan atau informasi atau notulensi secara tertulis. Menurut pengelola WBS hal ini dilakukan untuk melindungi kerahasiaan pelapor. Kebijakan tersebut dapat dinilai lemah dalam pembuktian.

Perusahaan telah mengupayakan kepedulian pelanggan dan masyarakat terkait kebijakan anti *fraud*, antara lain melalui a) media sosial (Instagram

Perusahaan) yang berisikan pesan “Tidak menerima Gratifikasi”; b) media massa nasional (harian Kompas) berupa iklan tentang Penolakan Gratifikasi; c) Website/situs resmi perusahaan tentang WBS; d) *Annual Report* Perusahaan.

Atribut Prosedur Investigasi pada PT. XYZ adalah “**Tidak Memadai**”. Perusahaan belum secara spesifik memiliki prosedur investigasi. Selain itu terhadap hasil investigasi yang terbukti (*risk event*) belum dimanfaatkan sebagai input bagi proses manajemen risiko.

Berdasarkan hasil penelitian, Atribut Pengungkapan Kepada Pihak Eksternal adalah “**Tidak Memadai**”. Perusahaan secara formal belum memiliki 1) Kebijakan atau ketentuan yang mengatur tentang pengungkapan kejadian *fraud* kepada pihak diluar perusahaan yaitu Kepolisian, Kejaksaan dan Komisi Pemberantasan Korupsi; 2) Kebijakan yang mengatur kriteria *fraud* (nilai kerugian, pelaku, jenis *fraud*) yang akan dilaporkan ke pihak eksternal. Pada implementasinya, pelaporan formal selama ini yang dibuat oleh Kompartemen Audit Internal, Departemen .Keamanan dan Departemen Hukum hanya ditujukan kepada Direktur Utama.

Penilaian Risiko Fraud

Keempat bidang yang dilakukan penilaian seluruhnya mempunyai risiko *fraud* “**sedang**”, yang berarti bahwa kejadian *fraud* yang terjadi ada indikasi melibatkan pihak pelaksana dan manajemen tingkat menengah dari PT. XYZ. Dalam kegiatan *Fraud Control Plan* berhasil diidentifikasi contoh Risiko Kejadian Fraud yang

berpeluang terjadi pada empat bidang yang merupakan hasil dari Focus Group Discussion dengan Departemen TKP MR PT. XYZ antara lain:

a. Bidang Pemasaran

Pada bidang pemasaran diperoleh nilai prosentase jawaban “Ya” sebesar 0,70 dan memiliki risiko *fraud* “**sedang**”. Berdasarkan hasil penelitian, contoh risiko fraud pada bidang pemasaran yang berpeluang terjadi adalah sebagai berikut : 1) Kerjasama tidak sehat antara oknum staf area Distributor wilayah dengan Perusahaan Transportir terkait dengan penetapan order angkutan; 2) Kurang obyektif dalam pemilihan gudang; 3) Pengiriman pupuk tidak ke gudang penyangga tetapi langsung ke gudang distributor; 4) Gratifikasi dalam tagihan jasa; 5) Gratifikasi dalam proses bongkar muat di gudang; 6) Pencurian persediaan; 7) *Conflict of Interest* pihak eksternal dalam penunjukan calon distributor; 8) Gratifikasi dari distributor untuk memperlancar kegiatan admintrasi; 9) Kerjasama tidak sehat dalam persetujuan proses penerbitan Purchase Order (PO) Pengadaan Pupuk Petroganik; 10) Gratifikasi dari distributor terkait evaluasi kinerja distributor; 11) Kerugian perusahaan adanya piutang tidak tertagih dari distributor pupuk bersubsidi dengan skema perjanjian Distributor Financing (DF); 12) Penerima pupuk bersubsidi tidak tepat sasaran.

b. Bidang Pengadaan Barang dan Jasa

Pada bidang pengadaan barang dan jasa diperoleh nilai prosentase jawaban “Ya” sebesar 0,70 dan memiliki risiko *fraud* “**sedang**”. Berdasarkan hasil penelitian, pada bidang Pengadaan Barang dan Jasa, teridentifikasi dua puluh contoh risiko *fraud* sebagai berikut : 1) Penyuapan oleh Calon Rekanan; 2) Kerjasama tidak sehat antara pegawai pengadaan dengan calon supplier; 3) Mark-up Harga Perolehan Sendiri/*Owner Estimate*; 4) Kerjasama tidak sehat antara pegawai pengadaan dengan calon supplier terkait penawaran barang yang seharusnya di-*reject*; 5) Kerjasama tidak sehat antara pegawai pengadaan dengan calon supplier terkait barang tidak sesuai spesifikasi; 6) Pencurian barang pada saat kedatangan barang atau penyimpanan di gudang dengan mencatat jumlah barang lebih rendah dari diterimanya; 7) Pencurian barang pada tempat penyimpanan di gudang yang sulit dijangkau; 8) Manipulasi metode pengadaan; 9) Penyuapan dalam pengaturan pemilihan pemasok; 10) Kerja sama tidak sehat antara staf Departemen Pengadaan Barang dengan pemasok terkait *Repeat Order* (RO); 11) Kerja sama tidak sehat antara staf Departemen Pengadaan Barang dengan calon pemasok terkait pembocoran informasi *Owner Estimate* (OE); 12) Pengaturan lelang tidak transparan (*bid rigging*); 13) Penyuapan pada tahapan negosiasi; 14) Kerja sama tidak sehat

antara staf Departemen Pengadaan Barang dengan calon pemasok terkait penentuan waktu pendaftaran calon peserta tender; 15) Kerja sama tidak sehat antara staf Departemen Pengadaan Barang dengan calon pemasok terkait Diskualifikasi dengan kriteria yang tidak jelas; 16) Manipulasi permintaan Witness; 17) Kerja sama tidak sehat antara staf Departemen Pengadaan Barang dengan calon pemasok terkait klausul yang menguntungkan calon tertentu; 18) Manipulasi kebutuhan pengadaan barang; 19) Kerja sama tidak sehat antara staf Departemen Pengadaan Barang dengan calon pemasok terkait pembuatan surat keagenan palsu; 20) Kerja sama tidak sehat antara staf Departemen Pengadaan Barang dengan calon pemasok terkait penunjukan *multi winner* yang tidak transparan.

c. Bidang Keuangan

Pada bidang keuangan diperoleh nilai prosentase jawaban “Ya” sebesar 0,60 dan memiliki risiko *fraud* “**sedang**”. Berdasarkan hasil penelitian, pada bidang Keuangan, teridentifikasi lima contoh risiko *fraud* yang berpotensi terjadi antara lain : 1) Gratifikasi pada pengelolaan dana surplus atau defisit; 2) Gratifikasi pada pengelolaan pinjaman bank; 3) Gratifikasi pada pengelolaan piutang; 4) Gratifikasi pada *release* atau penerbitan Voucher Pembayaran; 5) Manipulasi transaksi.

d. Bidang Investasi

Pada bidang investasi diperoleh nilai prosentase jawaban “Ya” sebesar 0,71 dan memiliki risiko *fraud* “**sedang**”. Berdasarkan hasil penelitian, pada bidang investasi teridentifikasi dua puluh contoh risiko *fraud* yang berpeluang terjadi sebagai berikut :

- 1) Kerjasama yang tidak sehat antara tim proyek dengan rekanan untuk *Mark-Up* Harga Perkiraan Sendiri;
- 2) Kerjasama yang tidak sehat antara tim proyek dengan rekanan untuk menambah volume fiktif pekerjaan;
- 3) Kerjasama yang tidak sehat antara tim proyek dengan rekanan berupa suap;
- 4) *Mark up* pertanggungjawaban kas kecil;
- 5) Kerjasama yang tidak sehat antara rekanan dan tim proyek yang menyetujui desain dan volume yang tidak sesuai dengan kontrak;
- 6) Gratifikasi kepada tim proyek yang melakukan *witness*;
- 7) Kerjasama yang tidak sehat antara tim proyek dengan rekanan berupa manipulasi Berita Acara Serah Terima Barang yang tidak sesuai spesifikasi;
- 8) Kerjasama yang tidak sehat antara tim proyek dengan rekanan manipulasi Berita Acara Serah Terima Barang yang tidak sesuai jumlah;
- 9) Pencurian persediaan/barang;
- 10) Memberikan suap kepada aparat Instansi Pemerintah;
- 11) Menerima suap dari rekanan terkait hasil pekerjaan yang diserahkan;
- 12) Kerjasama yang tidak sehat antara tim proyek dengan rekanan terkait *mark up* progress pekerjaan rekanan;
- 13) Kerjasama yang tidak sehat antara tim proyek

- dengan rekanan terkait addendum jangka waktu pekerjaan;
- 14) Kerjasama yang tidak sehat antara tim proyek dengan rekanan terkait pembuatan Berita Acara Serah Terima Pekerjaan yang belum selesai;
- 15) Ijin Tenaga Kerja bagi pekerja yang tidak memenuhi persyaratan Pemerintah atau Perusahaan;
- 16) Kerjasama yang tidak sehat antara tim proyek dengan rekanan terkait mensub-kontrakan seluruh/sebagian besar pekerjaan utama rekanan;
- 17) Kerjasama yang tidak sehat antara tim proyek dengan rekanan berupa suap dari sub kontraktor;
- 18) Pembatasan calon rekanan pengadaan barang/jasa;
- 19) Ketidakwaiban harga atas pengadaan pekerjaan *Outside Battery Limit* (OSBL);
- 20) Ketidakwaiban harga apabila menggunakan rekanan anak perusahaan, dan/atau hubungan dekat.

PENUTUP

Kesimpulan

Berdasarkan Hasil Penelitian dan Pembahasan dapat diperoleh simpulan sebagai berikut :

Perusahaan dalam menerapkan atribut-atribut Fraud Control Plan belum secara komprehensif dan memadai.

Saran

1. Untuk manajemen PT. XYZ

Rekomendasi perbaikan yang dapat dilakukan oleh manajemen PT. XYZ Kabupaten Gresik untuk mendesain, mengembangkan dan mengimplementasikan atribut-atribut Fraud Control Plan yang dapat diandalkan dalam mencegah,

- mendeteksi, dan menindaklanjuti setiap dugaan atau kejadian yang berindikasi *fraud*.
2. Atribut Kebijakan Anti Fraud
Perusahaan segera menyusun Kebijakan Anti Fraud yang terintegrasi meliputi Kebijakan Cegah Tangkal, Deteksi Dini dan Penanganan Fraud dengan ruang lingkup Fraud yang memuat hal-hal yang berkaitan tidak hanya terkait korupsi tetapi juga meliputi Korupsi, Penyalahgunaan Aset (*Asset Missappropriation*) dan Penyimpangan Laporan Keuangan (*Financial Statement Fraud*).
 3. Atribut Struktur Organisasi Pengendalian Fraud
Perusahaan agar menuangkan dalam uraian Tugas Pokok dan Fungsi secara spesifik terkait Pengendalian *Fraud* bagi unit kerja yang ditugaskan dalam kegiatan Pengelolaan *Fraud* (Departemen TKP dan MR serta Unit Kerja lainnya) secara terintegrasi, termasuk Gugus Tugas yang berperan sebagai kepanjangan tangan (pelaksana pada masing-masing Unit Kerja) dan Key Person Manajemen Risiko agar ditetapkan secara spesifik dalam uraian tugas yang berkaitan dengan Pengelolaan atau Pengendalian *Fraud*. Peraturan Direksi perlu ditegaskan supaya ada akses langsung kepada Top Manajemen maupun Komisaris bagi Departemen TKP dan MR yang berperan sebagai *Leading Sector* dalam Pengelolaan *Fraud* Perusahaan.
 4. Atribut Standar Perilaku dan Disiplin
Perusahaan agar menambahkan dalam ketentuan Pedoman Etika Bisnis dan Etika Kerja terkait aturan larangan dan sanksi atas perilaku *fraud* yang lebih detail meliputi korupsi, penyalahgunaan aset dan *fraud* atas laporan keuangan sebagai panduan berperilaku di perusahaan.
 5. Atribut Manajemen Risiko Fraud
Perusahaan secara berkala perlu melakukan analisis risiko *fraud* pada semua unit kerja yang ada, meliputi kegiatan a) koordinasi antara Departemen TKP dan MR dengan Kompartemen Audit Intern untuk menilai kecukupan Pengendalian Intern pada masing-masing unit kerja guna mencegah dan memitigasi dampak dari Risiko *Fraud* pada masing-masing unit kerja; b) koordinasi antara Departemen TKP dan MR dengan kompartemen Audit Intern dan unit kerja terkait untuk membuat melakukan analisa kecenderungan modus/lokasi/pelaku *fraud*; d) membuat profil risiko *fraud* bagi semua unit kerja dan melaporkan kepada pihak yang berkompeten.
 6. Atribut Kepedulian Pegawai
Perusahaan secara berkala melakukan survey terhadap pegawai terkait pemahaman pegawai atas *fraud* dan kepedulian pegawai untuk turut serta dalam pengendalian *fraud*. Pada tanggal 21 September 2018 Departemen TKP dan MR telah melakukan survey yang mencakup pertanyaan atas kepedulian pegawai

dalam pengendalian *fraud* di Perusahaan.

7. Atribut Sistem Pelaporan Kejadian Fraud

Perusahaan menetapkan ketentuan yang mengatur mekanisme pelaporan terkait siapa yang melaporkan dan kepada siapa laporan ditujukan atas pelanggaran/kejadian *fraud* yang diduga dilakukan oleh Pimpinan Senior atau Pucuk Pimpinan Perusahaan. Demikian juga ditetapkan ketentuan mengenai mekanisme bagi pelapor untuk memperoleh informasi mengenai perkembangan kasus atau permasalahan yang dilaporkannya.

8. Atribut Perlindungan Pelapor

Perusahaan menetapkan Instruksi Kerja yang detail terkait prosedur penanganan pengaduan dan perlindungan pelapor.

9. Atribut Kepedulian Pelanggan dan Masyarakat

Perusahaan dalam melakukan survey kepuasan pelanggan menyertakan juga materi/unsur pertanyaan tentang kebijakan perusahaan terkait pengendalian *fraud*, dan hasil survey tersebut digunakan sebagai salah satu acuan dalam mengupayakan kepedulian pelanggan dan masyarakat terkait kebijakan anti *fraud* perusahaan.

10. Atribut Prosedur Investigasi

Penambahan Instruksi Kerja pada Kompartemen Audit Intern yang lebih spesifik terkait Audit Investigatif, selain itu juga ditetapkan kriteria terkait kompetensi auditor yang dapat melakukan tugas audit investigatif. Pada Departemen Keamanan untuk Instruksi Kerja 05-xxx, tanggal 2 Juli 2018 tentang penyidik dan penyelidik perlu ditambahkan alur kerja dan formulir pendukungnya.

11. Atribut Pengungkapan Kepada Pihak Eksternal

Perlu ditetapkan ketentuan yang mengatur tentang pengungkapan kejadian *fraud* kepada pihak diluar perusahaan (aparatus penegak hukum) meliputi kriteria atau jenis *fraud* yang terjadi, pengungkapan pelaku dan nilai kerugian yang ditimbulkan atas kejadian *fraud* tersebut.

12. Karena keterbatasan data yang diperoleh oleh penulis, agar penelitian selanjutnya bisa memperluas periode pengamatan agar lebih dapat menggambarkan *fraud* yang berpeluang terjadi di suatu perusahaan dan menambah jumlah orang yang diwawancarai agar didapatkan informasi yang lebih banyak, digali lebih dalam dan lengkap.

DAFTAR PUSTAKA

Albrecht, W. Steve, and Albrecht Chad O, 2002. *Fraud Examination & Prevention*. Thomson, South-Western.

Ali, Pengertian dan Ciri Korupsi Menurut Pakar, <http://www.pengertianpakar.com/2015/02/pengertian-dan-ciri-korupsi-menurut-pakar.html>
(diakses tanggal 15 Mei 2019)

Alison. 2004. *Fraud Auditing. The Internal Audit Journal*.

Aulia, Huda. 2018. *Analisis Fraud Diamond dalam Mendeteksi Potensi Kecurangan Laporan Keuangan (Studi pada Perusahaan Manufaktur yang Terdaftar di BEI Tahun 2014-2016)*. Yogyakarta

Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (BPKP), 2010. *Pedoman Fraud Control Plan*, Deputi Bidang Investigasi BPKP, Jakarta.

Biegelman, Martin T dan Joel T. Bartow, 2012. *Executive roadmap to fraud prevention dan internal control, creating a culture of compliance*. ISBN, Jakarta.

Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO). 2008. *Pengendalian Internal dan Manajemen Risiko*. Jakarta : Yayasan Pendidikan Internal Audit (YPAI)

Cressey, Donald R. 1953. *Others people money, A study in the social psychology of Emblezzement* : Montclair : Patterson Smith

Haryono, Slamet. 2005. *Struktur Kepemilikan dalam Bingkai Teori Keagenan*. Jurnal Akuntansi dan Bisnis.

Herawaty, Netty. 2011. *Pengaruh Kejelasan Sasaran Anggaran, Pengendalian Akuntansi dan Sistem Pelaporan Terhadap Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah Daerah Kota Jambi*. Simposium Nasional Akuntansi.

Hermiyetti, 2010, *Pengaruh penerapan pengendalian internal terhadap pencegahan fraud pengadaan barang*, Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Keuangan dan Perbankan, Jakarta.

Hutomo, Oki Suryo. 2012. *Cara Mendeteksi Fraudulent Financial Reporting dengan Menggunakan Rasio-rasio Financial*. Fakultas Ekonomika dan Bisnis. Universitas Diponegoro.

<https://www.liputan6.com/news/read/415339/praktik-curang-quotpemainquot-pupuk>
(diakses 30 Maret 2019)

Jensen, M. & Meckling, W. 1976. Theory Of The Firm : Managerial Behavior, Agency Costs, and Ownership Structure. *Journal of Financial Economics*, Vol : 3.

Kartono, Kartini. 2003. *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada

Klitgaard, Robert. 2005. *Membasmi korupsi (Penerjemah Hermojo)*. Yayasan Obor Indonesia. Jakarta.

[Kompas.com,](https://nasional.kompas.com/read/2017/08/04/18222421/kasus-korupsi-pupuk-kpk-Perhutani) dengan judul "Kasus Korupsi Pupuk, KPK Tahan Pejabat Perum Perhutani",
[https://nasional.kompas.com/read/2017/08/04/18222421/kasus-korupsi-pupuk-kpk-](https://nasional.kompas.com/read/2017/08/04/18222421/kasus-korupsi-pupuk-kpk-Perhutani)

[tahan-pejabat-perum-perhutani-](#).(diakses tanggal 30 Maret 2019)

Molida, Resti. 2011. *Pengaruh Financial Stability, Personal Financial Need dan Ineffective Monitoring Pada Financial Statement Fraud Dalam Perspektif Fraud Triangle*. Fakultas Ekonomika dan Bisnis. Universitas Diponegoro.

Nazir, Moh. 2011, *Metode penelitian*, Graha Indonesia, Bogor.

Peninurhidayati, Korupsi, <https://peninurhidayati.wordpress.com/makalah/korupsi/> (diakses tanggal 15 Mei 2016).

Peraturan Menteri Perdagangan Republik Indonesia Nomor : 17/M-DAG/PER/6/2011 tentang Pengadaan dan Penyaluran Pupuk Bersubsidi Untuk Sektor Pertanian Sugiyono. 2013. *Metode Penelitian*. Alfabeta, Bandung.

Suprajadi, Lusy. 2009. *Teori Kecurangan, Fraud Awaeness, dan Metodologi Untuk Mendeteksi Kecurangan Pelaporan Keuangan*. Fakultas Ekonomi Universitas Katolik Parahyangan.

Susanti, Yayuk Andri. 2014. *Pendeteksian Kecurangan Laporan Keuangan Dengan Analisis Fraud Triangle*. Surabaya

Suryana, Cahya. *Data dan Jenis Data penelitian*, <https://csuryana.wordpress.com/2010/03/25/data-dan-jenis-data-penelitian/>(diakses tanggal 15 Mei 2016).

Tiro, Andi Amirullah. 2014. *Pengaruh Pengendalian Internal dan Kompensasi Terhadap Kecenderungan Kecurangan (Fraud) Pada Pemerintah Kota Palopo*. Makassar.

[Tribunjabar.id](#), dengan judul Direktur PT Pupuk Kujang Geram dengar Ada Penyelewengan Pupuk Subsidi di Purwakarta,

<http://jabar.tribunnews.com/2017/03/24/direktur-pt-pupuk-kujang-geram-dengar-ada-penyelewengan-pupuk-subsidi-di-purwakarta>.

(diakses 30 Maret 2019)

Tuanakotta, Theodorus M., 2012, *Akuntansi Forensik dan Audit Investigatif*, Salemba Empat, Jakarta.

Tunggal, Amin Widjaja. 2013. *The Fraud Audit : Mencegah dan Mendeteksi Kecurangan Akuntansi*. Jakarta : Harvarindo.

Zulkarnain, Rifqi Mirza. 2013. *Faktor-faktor yang Mempengaruhi Terjadinya Fraud di Sektor Pemerintahan (Studi Kasus pada Dinas se-Kota Surakarta)*. Surakarta