

## PERAN PENGENDALIAN INTERNAL DALAM UPAYA PENCEGAHAN POTENSI FRAUD PADA PT VTS

**Vania Maharani**

*vaniamaharani11@gmail.com*

**Danny Wibowo**

**Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia (STIESIA) Surabaya**

### ABSTRACT

*This research was conducted at PT. VTS, in which construction supplier of contracting companies. Moreover, it aimed to discover the cause of fraud and the role of internal control in fraud prevention. The research was descriptive-qualitative. Furthermore, the instruments in the data collection technique were interviews and documentation. The data analysis technique started with data collection, conclusion, and verification. Additionally, the respondents were the company's director and site manager. The result showed that there was fraud within PT. VTS. It could be seen as an agreement with the project owner and manipulation of material specifications to get personal benefits. This kind of fraud was found by using Pentagon Fraud. According to Crowe, he explained that some causes of fraud were namely pressure from the project owner to get the personal benefits, the opportunity of working together with some people to commit fraud, rationalization (the doer covered the truth), connection competence which was related to the benefits agreement, and greedy or arrogance. In addition, PT. VTS had not yet fulfilled the internal control components stated by the COSO in Boynton & Johnson, i.e. lack of supervision in which there were no audit committees.*

*Keywords: fraud, fraud pentagon, internal control*

### ABSTRAK

Penelitian ini dilakukan pada PT VTS yaitu perusahaan kontraktor penyedia jasa konstruksi. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui penyebab terjadinya *fraud* serta peran pengendalian internal dalam pencegahan *fraud*. Jenis penelitian ini yaitu kualitatif deskriptif, dengan pengumpulan data dalam bentuk wawancara dan dokumentasi. Tahap analisis data dimulai dari pengumpulan data sampai tahap kesimpulan dan verifikasi data. Sumber informan dalam penelitian ini yaitu direktur dan site manager perusahaan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat kecurangan oleh PT VTS yaitu adanya kesepakatan dengan pemilik proyek dan memanipulasi spesifikasi material untuk mendapatkan keuntungan pribadi. Kecurangan pada PT VTS dapat terjadi sesuai dengan teori *Pentagon Fraud* menurut Crowe yaitu adanya *pressure* dari pemilik proyek untuk mendapatkan keuntungan, *opportunity* untuk bekerja sama dengan berbagai pihak dalam melakukan kecurangan, *rationalization* yaitu pelaku menutup kebenaran atas terjadinya kecurangan, *competence* dalam koneksi sehingga terjadi kesepakatan keuntungan, serta adanya keserakahan atau *arrogance*. PT VTS belum memenuhi komponen pengendalian internal yang dikemukakan oleh COSO dalam Boynton dan Johnson yaitu kurang maksimalnya pengawasan hingga tidak tersedianya komite audit.

Kata Kunci: kecurangan, *fraud pentagon*, pengendalian internal

### PENDAHULUAN

Sektor konstruksi dianggap sebagai salah satu sektor yang paling penting dari kegiatan ekonomi dan penciptaan kekayaan karena memberikan kontribusi terhadap pembangunan infrastruktur. Perkembangan ekonomi di Indonesia saat ini dapat dirasakan dari berkembangnya proyek pembangunan sehingga lebih banyak pula kontraktor yang ada. Kontraktor merupakan perusahaan yang melakukan kontrak kerja dengan orang atau perusahaan lain untuk memasok barang atau menyelesaikan jasa tertentu. Dalam melakukan

kegiatannya, perusahaan maupun instansi memiliki tujuan yang berorientasi dalam menjamin kepastian akan terhindarnya kerugian yang tidak diharapkan.

PT VTS merupakan perusahaan yang bergerak di bidang kontraktor penyedia jasa pelaksana untuk konstruksi. Salah satu masalah yang rentan dalam proyek konstruksi adalah terjadi kecurangan. Hal ini diakibatkan karena banyaknya aliran dana dan kesepakatan-kesepakatan antara pemasok dan sub kontraktor dalam sebuah proyek konstruksi. Terjadi beberapa bentuk potensi *fraud* yang terjadi pada PT VTS yaitu adanya perjanjian keuntungan yang hanya diketahui oleh beberapa pihak untuk memenangkan proyek, kecurangan dalam spesifikasi teknis pelaksanaan maupun spesifikasi material barang, dan terdapat pula penyimpangan yang dilakukan oleh beberapa staf yaitu kinerja yang kurang maksimal atau lalai dalam pengerjaan proyek sehingga terjadi korupsi waktu. Kecurangan tersebut dapat dilakukan oleh berbagai pihak. Mulai dari staf, pemasok, subkontraktor, bahkan manajer proyek. Artinya kecurangan tidak diketahui tempat, waktu dan tempat, tentu saja kecurangan selalu mungkin terjadi jika pengendalian manajemen lemah.

Kecurangan atau *fraud* menurut *Association of Certified Fraud Examiners* (2016) merupakan perbuatan melawan hukum secara sengaja untuk tujuan tertentu dengan memanipulasi atau memberikan laporan yang salah kepada pihak lain atau memberikan laporan guna mendapatkan keuntungan pribadi maupun kelompoknya, baik secara langsung maupun tidak langsung yang mengakibatkan kerugian pihak lain. Setiap perusahaan mengalami kerugian rata-rata lima persen dari total pendapatan tiap tahun akibat kecurangan (ACFE, 2014).

Survei KPMG *Fraud, Bribery and Corruption* pada tahun 2013 yang dilakukan di Australia dan New Zealand menjelaskan bahwa penyebab terjadinya kecurangan adalah lemahnya pengendalian internal yaitu sebesar 28% responden, lalu mengesampingkan sistem pengendalian internal yang sudah ada sebesar 19%. Sehingga sebanyak 42% kecurangan terdeteksi karena adanya pengendalian internal. Sejalan dengan itu pengendalian internal sangat penting keberadaan dan pelaksanaannya dalam mendeteksi *fraud* (Rahman, 2020).

Hasil survei *Fraud* Indonesia 2019 oleh *Association of Certified Fraud Examiners* (ACFE) menunjukkan responden berpandangan bahwa atasan yang tidak memberikan keteladanan merupakan faktor utama yang akan memperlemah sistem pengendalian dengan persentase sebesar 27.6%. Hal ini dikarenakan atasan memiliki kekuasaan, sehingga memungkinkannya untuk mengabaikan sistem yang ada. Jika kondisi ini dibiarkan berlarut-larut, maka akan ditiru oleh para karyawan bawahannya. Apalagi tanpa disertai adanya pengawasan internal yang kuat sebagai media kontrol dalam suatu organisasi, kemungkinan terjadinya *fraud* akan semakin terbuka lebar (ACFE, 2020).

Pencegahan kecurangan pada umumnya adalah aktivitas yang dilaksanakan manajemen dalam hal penetapan kebijakan, sistem dan prosedur yang membantu meyakinkan bahwa tindakan yang diperlukan sudah dilakukan dewan komisaris, manajemen, dan personil lain perusahaan untuk dapat memberikan keyakinan memadai dalam mencapai tujuan pokok, yaitu keandalan pelaporan keuangan, efektivitas dan efisiensi operasi serta kepatuhan terhadap hukum & peraturan yang berlaku (Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (BPKP)). Salah satu upaya pencegahan kecurangan adalah dengan penanaman komponen pengendalian internal kepada karyawan perusahaan. Hal ini dapat berguna untuk meningkatkan kesadaran diri bahwa tempat mereka bekerja mengutamakan kejujuran dan amanah untuk memperoleh hasil yang murni, maka dengan sendirinya para karyawan selalu ingat dengan prinsip tersebut.

Berdasarkan uraian latar belakang di atas, maka rumusan masalah pada penelitian ini yaitu: (1) Mengapa *fraud* pada PT VTS bisa terjadi?, (2) Bagaimana pengendalian internal dalam upaya pencegahan potensi *fraud* pada PT VTS?. Sedangkan tujuan dari penelitian ini yaitu: (1) Untuk mengetahui penyebab terjadinya *fraud* pada PT VTS. (2) Untuk mengetahui pengendalian internal dalam upaya pencegahan potensi *fraud* pada PT VTS.

## TINJAUAN TEORITIS

### *Pentagon Fraud Theory*



**Gambar 1**  
*Crowe's Pentagon Fraud*

Teori *Fraud Pentagon* atau disebut juga dengan *Crowe's Fraud Pentagon Theory* merupakan teori perluasan dari teori *fraud triangle* yang dikembangkan oleh Donald Cressey. Crowe pada tahun 2011 telah mengembangkan teori *Fraud Triangle* dan *Fraud Diamond* menjadi *Fraud Pentagon*. Berdasarkan hasil risetnya, Donald Cressey menyimpulkan bahwa *fraud* memiliki tiga sifat umum yang menjelaskan faktor seseorang untuk melakukan kecurangan yaitu insentif atau tekanan (*pressure*), peluang atau kesempatan (*opportunity*), serta adanya dalih untuk membenarkan tindakan *fraud* (*rationalization*). Kemudian *Fraud Diamond Theory* dikembangkan oleh Wolf dan Hermanson (2004). Teori ini adalah bentuk pembaruan dari Teori *Fraud Triangle* oleh Cressey (1950) yang menambahkan elemen kualitatif yang diyakini memiliki hubungan signifikan dengan tindakan *fraud*.

Sebagai penyempurnaan kedua teori tersebut, Crowe merubah *risk factor fraud* berupa *capability* menjadi *competence* yang memiliki makna sama, dan penambahan *risk factor* berupa *arrogance* (arogansi), sehingga model *fraud pentagon* dikembangkan menjadi lima elemen yaitu yaitu: (1) *Pressure* yaitu dorongan orang untuk melakukan *fraud*. (2) *Opportunity* yaitu peluang yang memungkinkan terjadinya *fraud*. (3) *Rationalization* yaitu tindakan membenarkan kecurangan sebagai hal yang normal. (4) *Competence* yaitu kemampuan untuk mengesampingkan pengendalian internal, mengembangkan strategi penyembunyian yang canggih, dan mengendalikan situasi sosial demi keuntungannya dengan menjual kepada orang lain. (5) *Arrogance* atau sifat arogan.

### **Fraud**

Kecurangan atau *fraud* yaitu perbuatan melawan hukum secara sengaja untuk tujuan tertentu dengan memanipulasi atau memberikan laporan yang salah kepada pihak lain guna mendapatkan keuntungan pribadi maupun kelompoknya, baik secara langsung maupun tidak langsung yang mengakibatkan kerugian pihak lain (ACFE, 2016).

Menurut *Association of Certified Fraud Examiners (ACFE)* dalam Fitrawansyah (2014), *internal fraud* (tindakan penyelewangan di dalam perusahaan atau institusi) dikelompokkan menjadi 3 (tiga) jenis, yaitu: (1) *Fraud Terhadap Aset (Asset Misappropriation)* yaitu penyalahgunaan aset perusahaan (institusi), entah itu dicuri atau digunakan untuk keperluan pribadi tanpa izin dari perusahaan. (2) *Fraud terhadap Laporan Keuangan (Fradulent Statements)* yaitu tindakan yang membuat laporan keuangan tidak seperti yang seharusnya (tidak mewakili kenyataan). (3) *Korupsi (Corruption)* yaitu menyuap atau menerima suap. Suap, apapun jenisnya dan kepada siapapun.

### **Pencegahan Kecurangan**

Kasus kecurangan menimbulkan kerugian perusahaan jika tidak bisa dideteksi dan dicegah. Manajemen perusahaan harus mampu mengambil tindakan yang tepat untuk

mendeteksi dan mencegah terjadinya *fraud*. Dalam terminologi lain *fraud* lebih ditekankan pada aktivitas penyimpangan perilaku yang berkaitan dengan konsekuensi hukum, seperti penggelapan, pencurian dengan tipu muslihat, kecurangan pelaporan keuangan, korupsi, kolusi, nepotisme, penyuapan, penyalahgunaan wewenang, dan lain-lain. Kecurangan merupakan hal yang sulit diberantas, apalagi kalau sudah menjadi budaya yang dilaksanakan secara masif, sistematis dan terencana sehingga perlu penanganan terintegrasi dan sistematis.

Pencegahan *fraud* merupakan segala upaya untuk menangkal pelaku potensial, mempersempit ruang gerak pelaku dan mengidentifikasi kegiatan yang bisa beresiko terjadinya kecurangan. Pencegahan *fraud* (kecurangan) yang utama adalah menetapkan sistem pengendalian internal dalam setiap aktivitas organisasi. Pengendalian internal dapat efektif mencegah kecurangan jika rancangan struktur pengendalian berjalan baik dan praktik yang sehat dalam pelaksanaannya (Karyono, 2013).

Menurut Pusklatwas (2008) pencegahan *fraud* yang efektif memiliki lima tujuan yaitu: (1) *Prevention*, yaitu mencegah terjadinya *fraud* secara nyata pada semua lini organisasi. (2) *Deterrence*, yaitu menangkal pelaku potensial bahkan tindakan untuk yang bersifat coba-coba. (3) *Disruption*, yaitu mempersulit gerak langkah pelaku *fraud* sejauh mungkin. (4) *Identification*, yaitu mengidentifikasi kegiatan beresiko tinggi dan kelemahan pengendalian. (5) *Civil action prosecution*, yaitu melakukan tuntutan dan penjatuhan sanksi yang setimpal atas perbuatan *fraud* kepada pelakunya.

### **Sistem Pengendalian Internal**

Kabuye *et al.* (2019) menyebutkan bahwa sistem pengendalian internal yang efektif dapat mengurangi kehilangan aset, memastikan bahwa informasi organisasi lengkap dan akurat, laporan keuangan dapat diandalkan, dan kegiatan operasional organisasi dilakukan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Oleh karena itu, manajemen organisasi (para pelaku) harus merancang, mengimplementasikan, dan memelihara sistem pengendalian internal yang efektif dalam rangka mencapai tujuan keuangannya.

### **Komponen Pengendalian Internal**

Menurut *Committee of Sponsoring Organization of The Treadway Commission* (1992) (dalam Boynton dan Johnson, 2006: 396-416) terdapat 5 komponen sistem pengendalian intern, antara lain: (1) Lingkungan Pengendalian yaitu pondasi dari komponen pengendalian intern lainnya yang memberi kedisiplinan struktur. (2) Penilaian Risiko, dilakukan oleh perusahaan untuk mengidentifikasi, menganalisa serta mengelola berbagai risiko yang memengaruhi pencapaian tujuan suatu perusahaan. (3) Informasi dan Komunikasi, Informasi mengacu pada sistem akuntansi organisasi, yang terdiri dari metode dan catatan yang diciptakan untuk mengidentifikasi, mencatat serta melaporkan transaksi organisasi dan untuk memelihara akuntabilitas aktiva dan kewajiban yang terkait. Komunikasi terkait dengan memberikan pemahaman yang jelas mengenai semua kebijakan serta prosedur terkait pengendalian. (4) Aktivitas Pengendalian, mengacu pada kebijakan serta prosedur yang membantu memastikan bahwa tindakan yang diperlukan berkenaan dengan risiko yang telah diambil untuk mencapai tujuan entitas. (5) Pengawasan yaitu proses penilaian kualitas operasi dan rancangan pengendalian.

### **Tujuan Pengendalian Internal**

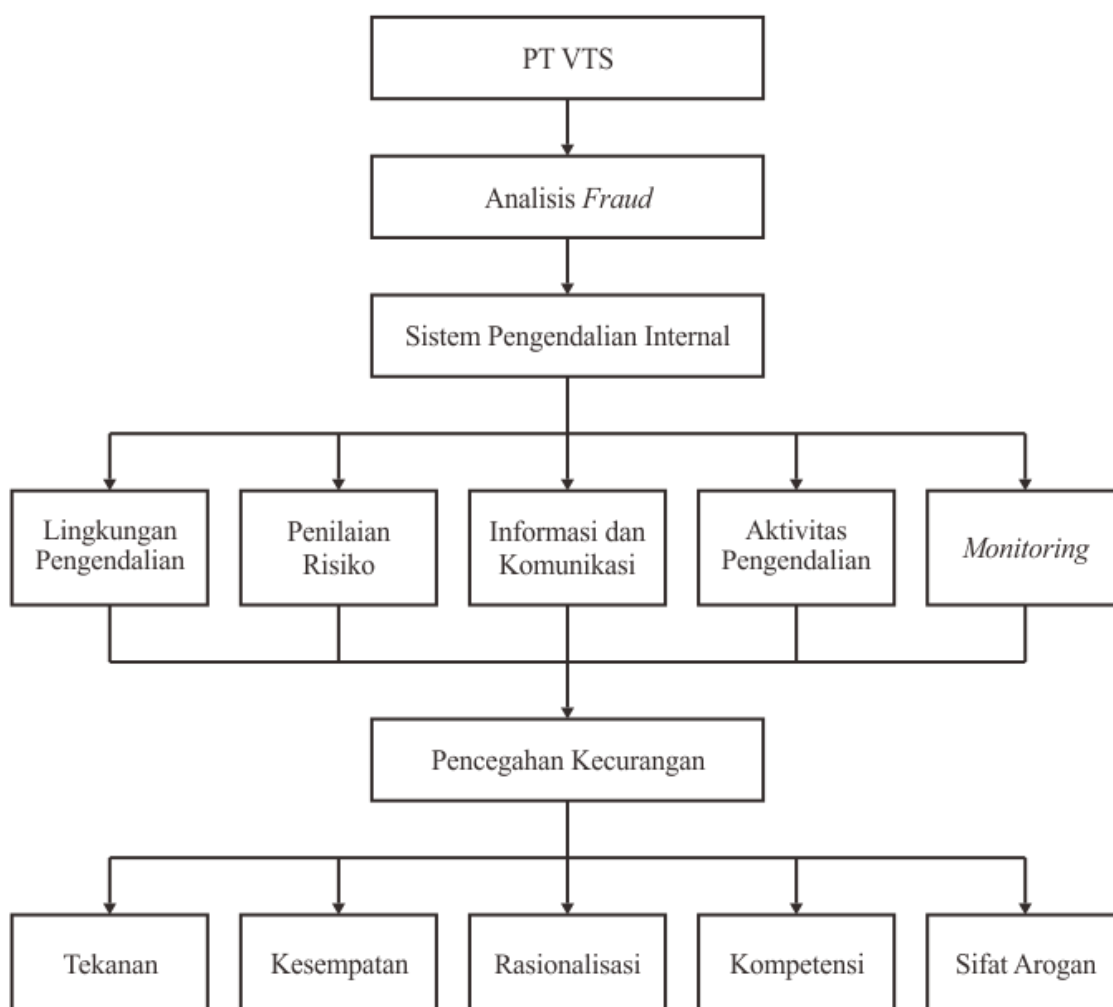
Tuanakotta (2015:94) menyebutkan bahwa tujuan pengendalian internal secara garis besar dapat dibagi menjadi empat kelompok yaitu: (1) Tujuan strategis, dengan sasaran-sasaran utama yang mendukung nilai entitas. (2) Tujuan pelaporan keuangan, agar laporan keuangan bebas dari salah saji material tepat waktu dan guna. (3) Tujuan operasional, di mana pengendalian mengamankan operasi entitas yang disebut sebagai *operational controls*, serta (4) Tujuan kepatuhan terhadap hukum dan ketentuan perundang-undangan.

### Whistleblowing System

Whistleblowing merupakan tindakan yang dilakukan oleh seseorang atau beberapa orang karyawan untuk membocorkan kecurangan baik yang dilakukan oleh perusahaan atau atasannya kepada pihak lain (Brandon, 2013). Sedangkan *whistleblower* adalah karyawan dari organisasi itu sendiri (pihak internal), akan tetapi tidak tertutup adanya pelapor berasal dari pihak eksternal (pelanggan, pemasok, masyarakat) (Tuanakotta, 2010). Pelapor setidaknya diharuskan untuk memberikan bukti, informasi, atau indikasi yang jelas atas terjadinya pelanggaran yang dilaporkan, sehingga dapat ditelusuri atau ditindaklanjuti. Whistleblower harus memiliki data yang lengkap dan dapat dipercaya, dimana data tersebut akan digunakan sebagai bukti tentang kasus kecurangan di perusahaan.

Menurut Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (BPKP), Whistleblowing system merupakan sebuah mekanisme penyampaian pengaduan dugaan tindak pidana korupsi yang telah terjadi atau akan terjadi yang melibatkan pegawai dan orang lain yang berkaitan dengan dugaan tindak pidana korupsi yang dilakukan di dalam organisasi tempatnya bekerja. Menurut Amri (2008) perbuatan yang dapat dilaporkan (pelanggaran) adalah perbuatan yang dalam pandangan pelapor dengan iktikad baik adalah perbuatan korupsi, kecurangan, ketidakjujuran, perbuatan melanggar hukum, pelanggaran ketentuan perpajakan, atau peraturan perundang-undangan lainnya.

### Rerangka Pemikiran



Gambar 2  
Rerangka Pemikiran

## METODE PENELITIAN

### Jenis Penelitian dan Gambaran dari Populasi (Objek)

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini yaitu kualitatif. Penelitian kualitatif merupakan penelitian yang digunakan untuk meneliti kondisi obyek yang alamiah, di mana peneliti adalah instrumen kunci. Penelitian kualitatif merupakan penelitian yang bersifat deskriptif dan menggunakan analisis di mana menekankan pada aspek pemahaman yang lebih mendalam terhadap suatu masalah. Dalam penelitian kualitatif, proses makna atau perspektif subjek lebih ditonjolkan. Penelitian kualitatif bertujuan untuk menemukan pola hubungan yang bersifat interaktif, menemukan teori, menggambarkan realitas yang kompleks, dan memperoleh pemahaman makna (Sugiyono, 2013). Berdasarkan hal tersebut, populasi dalam penelitian ini adalah PT VTS yaitu perusahaan yang bergerak di bidang kontraktor pengadaan barang pipa air dan penyedia jasa pelaksana untuk konstruksi.

### Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan wawancara (*interview*) yaitu teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan mengajukan pertanyaan secara langsung kepada narasumber dengan tujuan untuk mendapatkan informasi yang tepat dari narasumber yang tepercaya. Penelitian ini juga menggunakan teknik dokumentasi yaitu pengumpulan dokumen dan data-data yang diperlukan dalam permasalahan penelitian yang ditelaah secara intens sehingga dapat mendukung dan menambah kepercayaan dan pembuktian suatu kejadian. Dokumentasi dilakukan peneliti dengan mengumpulkan data dari perusahaan, internet maupun buku-buku dan juga sumber lain yang berhubungan dengan masalah atau topik yang diteliti. Contohnya *job description*, struktur organisasi, kontrak kerja, dan Surat Perintah Mulai Kerja (SPMK).

### Satuan Kajian

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian deskriptif analitis kualitatif yang bertujuan untuk menganalisis gejala-gejala kecurangan dan peran pengendalian internal dalam mendeteksi kecurangan. Analisis deskriptif diperlukan dalam penelitian ini karena dapat memberikan gambaran dan penjelasan yang jelas, objektif, sistematis, analitis dan kritis. Pendekatan kualitatif didasarkan pada langkah pertama mengumpulkan data yang diperlukan, diikuti dengan klasifikasi dan deskripsi.

### Teknik Analisis Data

Proses dari analisis yang digunakan di dalam penelitian ini antara lain: (1) Mengumpulkan informasi dari hasil wawancara dan data-data seperti dokumentasi yang dikumpulkan oleh peneliti terkait PT VTS. (2) Reduksi data, yaitu meringkas dan juga memilah hal-hal yang dianggap pokok dan fokus pada hal-hal yang sangat penting dan menghilangkan hal yang dianggap tidak perlu. (3) Penyajian data yaitu kegiatan dalam pembuatan laporan hasil penelitian agar data dapat dipahami dan dianalisis sesuai dengan tujuan yang diinginkan. (4) Melakukan analisis *fraud* dengan menggunakan lima indikator yang disebut dengan *pentagon fraud*, yaitu *pressure*, *opportunity*, *rationalization*, *competence*, dan *arrogance*. (5) Melakukan analisis data sistem pengendalian internal berdasarkan komponen pengendalian internal *Committee of Sponsoring Organization of The Treadway Commission (COSO)*, yaitu lingkungan pengendalian, penilaian risiko, informasi dan komunikasi, aktivitas pengendalian, dan pengawasan. (6) Kesimpulan atau verifikasi bertujuan untuk mencari makna data yang telah dikumpulkan dengan mencari hubungan, persamaan, atau perbedaan.

## HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Penelitian ini menggunakan dua orang informan sebagai sumber informasi. Informan yang terkait merupakan seorang profesional di bidangnya dan telah memiliki pengalaman dalam lingkup pekerjaannya. Sebelum melakukan penelitian, peneliti mengajukan izin kepada informan untuk melakukan penelitian di PT VTS melalui wawancara. Dengan hal ini, kedua informan memutuskan untuk menyamarkan identitasnya yaitu dengan menyebutkan inisialnya saja. Hal ini dilakukan dalam upaya mempertahankan citra perusahaan dan nama baik individu terkait.

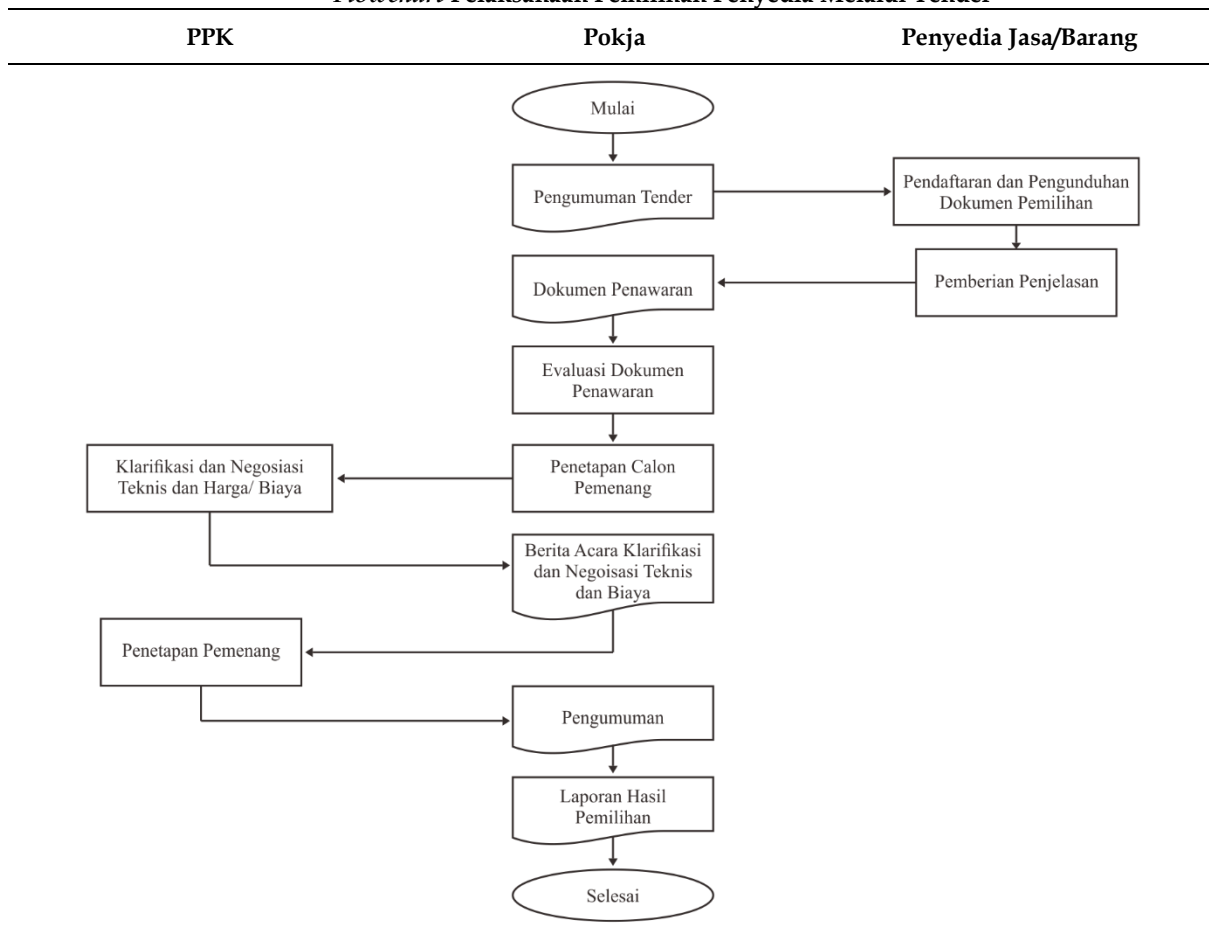
PT VTS merupakan badan usaha perorangan yang bergerak di bidang kontraktor pengadaan atau supplier untuk berbagai aksesoris pipa air dan penyedia jasa pelaksana untuk proyek konstruksi. Terdapat beberapa bentuk potensi *fraud* yang terjadi pada PT VTS, yaitu adanya perjanjian keuntungan yang hanya diketahui oleh beberapa pihak untuk memenangkan proyek, kecurangan dalam spesifikasi teknis pelaksanaan maupun spesifikasi material barang, dan terdapat pula penyimpangan yang dilakukan oleh beberapa staf yaitu kinerja yang kurang maksimal atau lalai dalam pengerjaan proyek sehingga terjadi korupsi waktu. Informasi tersebut diperoleh dari hasil wawancara yang peneliti lakukan dengan bapak BW selaku *site manager* di PT VTS.

### Pembahasan

#### Analisis *Fraud*

Berikut ini gambaran terkait kecurangan PT VTS mulai dari Tahap Pelaksanaan Pemilihan Penyedia Melalui Tender sampai dengan Pelaksanaan Kontrak dalam bentuk *flowchart*.

Tabel 1  
Flowchart Pelaksanaan Pemilihan Penyedia Melalui Tender

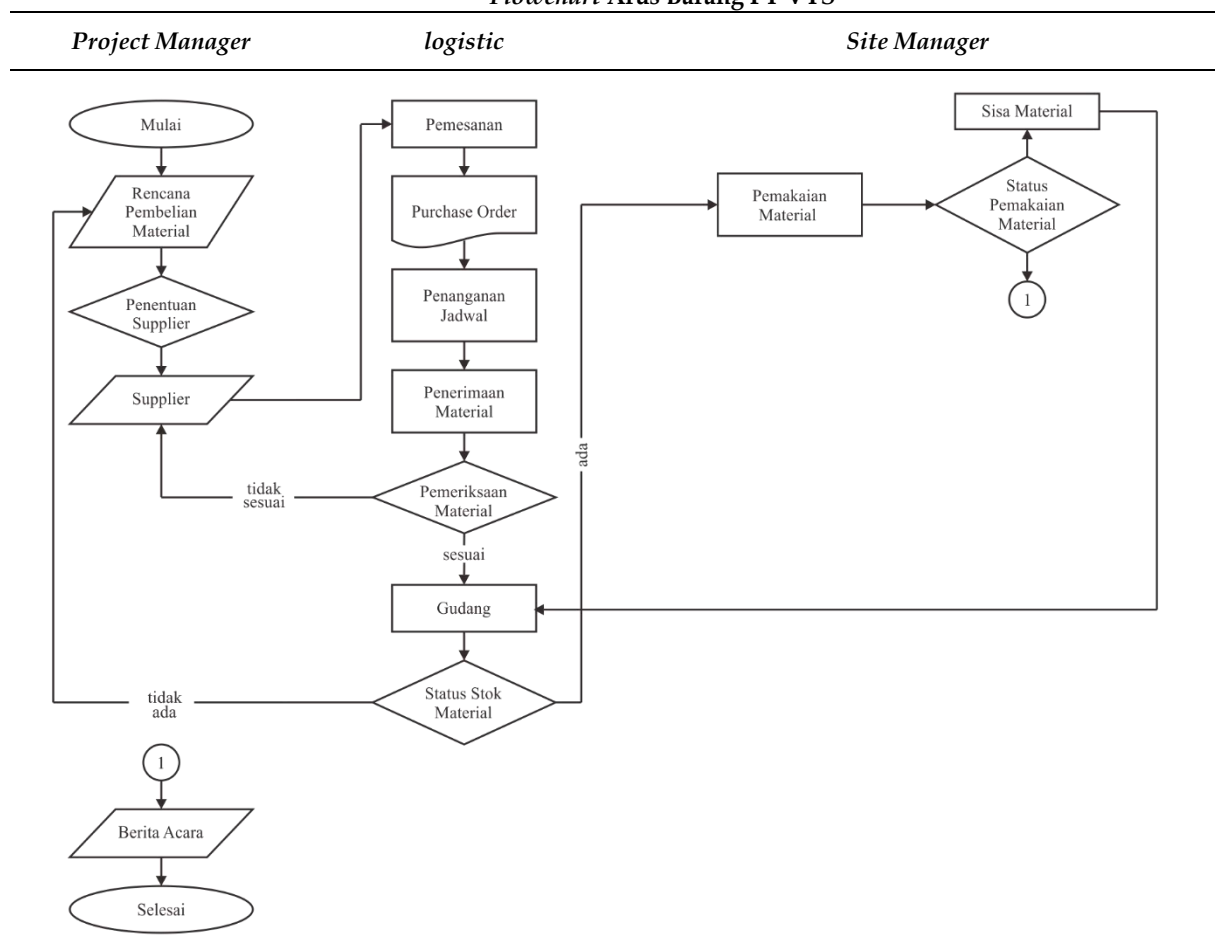


Sumber: Data Primer yang telah Diolah, 2023

Menurut Peraturan Lembaga Kebijakan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah Nomor 9 Tahun 2018, Pengadaan Barang/Jasa merupakan kegiatan yang dimulai dari identifikasi kebutuhan sampai dengan serah terima hasil pekerjaan. Berdasarkan tabel flowchart di atas, terdapat proses pelaksanaan pemilihan Penyedia. Dalam proses ini PT VTS melibatkan berbagai pihak untuk melakukan kecurangannya meliputi PPK dan Pokja.

Adapun kecurangan PT VTS dalam aktivitas Pelaksanaan Pemilihan Penyedia melalui Tender antara lain: (1) Peserta pemilihan menyampaikan dokumen penawaran berdasarkan ketentuan yang telah ditetapkan dalam Dokumen Tender/Seleksi. Tahap ini menjadi titik awal mula kecurangan yang dilakukan oleh PT VTS yaitu memanipulasi dokumen penawaran mengenai spesifikasi teknis/KAK. (2) Pokja Pemilihan melakukan evaluasi dokumen penawaran. Dalam tahap ini, PT VTS bekerja sama dengan Pokja agar lolos evaluasi dari penyimpangan dokumen penawaran terkait spesifikasi teknis. (3) Penetapan calon pemenang berdasarkan pada evaluasi yang telah ditetapkan dalam Dokumen Pemilihan. Dalam tahap ini, PT VTS sudah pasti ditetapkan menjadi calon pemenang karena diloloskan pada tahap evaluasi dokumen. (4) Klarifikasi dalam pengadaan barang/jasa atas Dokumen Kualifikasi dan klarifikasi atas kejelasan substansi teknis dan harga/biaya. Tahap ini merupakan kesempatan bagi PT VTS dan Pokja maupun PPK dalam negosiasi harga yang tentunya dapat menguntungkan semua pihak. Hasil klarifikasi negosiasi teknis dan biaya tersebut dituangkan dalam Berita Acara Klarifikasi dan Negoisasi Teknis dan Biaya. (5) Pokja dan PPK menetapkan Pemenang Tender/Seleksi sesuai dengan negosiasi teknis dan biaya yang sudah disepakati. Hal ini menjadi dorongan bagi PT VTS dalam menghasilkan keuntungan sesuai kesepakatan.

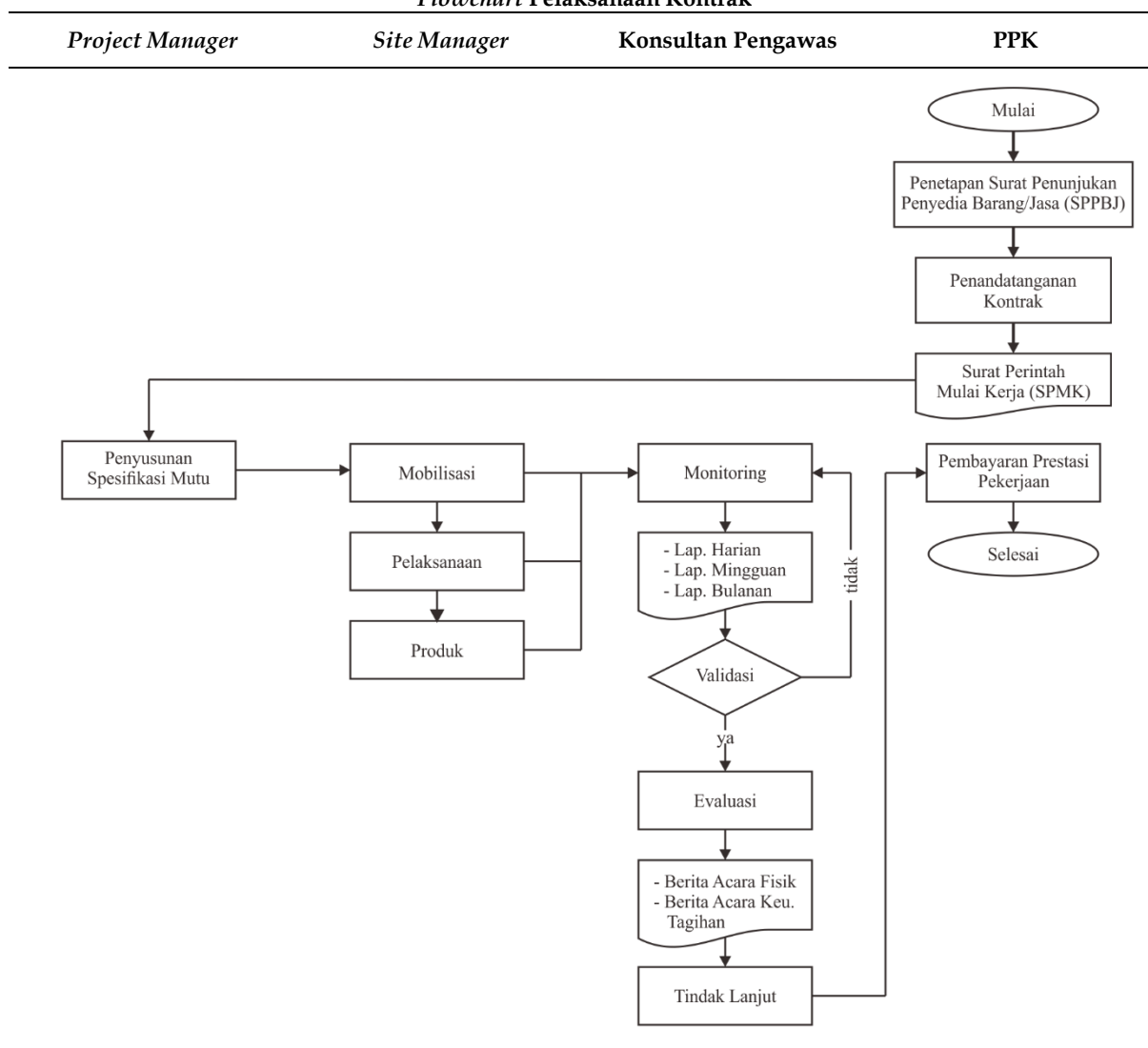
Tabel 2  
Flowchart Arus Barang PT VTS



Sumber: Data Primer yang telah Diolah, 2023



**Tabel 3**  
**Flowchart Pelaksanaan Kontrak**



Sumber: Data Primer yang telah Diolah, 2023

Adapun potensi kecurangan PT VTS dalam aktivitas Pelaksanaan Kontrak yaitu dalam proses mobilisasi dan pelaksanaan, terdapat pengawasan oleh pihak konsultan pengawas proyek dengan inspeksi pabrikasi barang/peralatan khusus. Jadwal, tempat dan ruang lingkup inspeksi harus sesuai dengan ketentuan dalam Kontrak. Pada tahap ini, PT VTS bekerja sama dengan pihak konsultan pengawas untuk meloloskan tindakan kecurangannya dalam upaya mendapatkan keuntungan.

Menurut *Crowe's Fraud Pentagon Theory*, terdapat lima sifat umum yang menjadi faktor seseorang untuk melakukan kecurangan yaitu insentif atau tekanan (*pressure*), peluang atau kesempatan (*opportunity*), adanya dalih untuk membenarkan tindakan *fraud* (*rationalization*), kemampuan untuk mengesampingkan pengendalian internal (*competence*), dan *risk factor* berupa kesombongan dan kurangnya hati nurani atau sifat arogan (*arrogance*). Sehingga kecurangan pada PT VTS dapat dianalisis sebagai berikut.

### ***Pressure***

Berdasarkan dari hasil wawancara yang dilakukan, terdapat informasi bahwa salah satu faktor penyebab seorang karyawan melakukan penyimpangan atau kecurangan adalah karena adanya tekanan, antara lain: (1) Adanya dorongan oleh pihak eksternal atau di luar perusahaan yaitu pemilik proyek yang mempunyai keinginan untuk memperoleh keuntungan dari proyek tersebut sehingga mengharuskan untuk melibatkan kontraktor untuk melaksanakan proyek tersebut. (2) Dengan adanya upaya untuk mendapatkan keuntungan, hal tersebut dapat menjadi sebuah dorongan seorang kontraktor untuk melakukan kecurangan yaitu dengan melakukan korupsi waktu hingga memanipulasi spesifikasi material barang. (3) Perusahaan juga berupaya untuk mendapatkan pekerjaan yaitu dengan mendapatkan atau memenangkan proyek, hal tersebut juga menjadi dorongan seorang kontraktor untuk melakukan kecurangan yaitu dengan melakukan kerjasama dengan pemerintah atau pemilik proyek.

### ***Opportunity***

*Opportunity* merupakan peluang yang memungkinkan terjadinya *fraud*. Pada perusahaan terdapat penyimpangan yang dilakukan oleh beberapa pihak. Hal ini dapat terjadi karena beberapa faktor antara lain: (1) Kecurangan terjadi dengan adanya kesempatan untuk dapat bekerja sama dengan konsultan pengawas proyek sehingga dapat memanipulasi spesifikasi material barang dan dapat memperoleh keuntungan. (2) Persaingan yang ketat antar kontraktor dalam proses lelang proyek yang dapat memungkinkan kontraktor dapat memanfaatkan untuk bekerja sama dengan pemilik proyek sehingga dapat memenangkan proyek.

### ***Rationalization***

Adanya tekanan dan tuntutan yang sudah disebutkan sebelumnya, sudah pasti mereka akan membenarkan perbuatannya meskipun perbuatan tersebut adalah tindakan yang tidak benar. Hal ini dapat disebabkan oleh beberapa faktor yaitu : (1) Tindakan kecurangan yang terjadi pada perusahaan dapat terjadi karena adanya perkumpulan para pelaku yang bekerja sama untuk menutup kebenaran bahwa adanya kecurangan yang terjadi. (2) Semua pihak yang terlibat mengesampingkan pengendalian internal dan bisa jadi tidak menerapkan pengendalian internal secara pribadi sehingga dapat menutup mata atau membenarkan perbuatan yang sebenarnya tidak benar tersebut.

### ***Competence***

Adanya tekanan untuk memenangkan proyek, segala carapun dapat dilakukan. Hal ini dapat terjadi ketika seorang karyawan yang memanfaatkan kemampuannya, antara lain: (1) Perusahaan dapat memenangkan proyek dengan berbuat curang didasari dengan kemampuan yaitu memiliki koneksi yang luas terutama adanya koneksi dengan pemilik proyek sehingga terjadilah kesepakatan keuntungan oleh masing-masing pihak. (2) Kecurangan yang terjadi di lapangan yaitu memanipulasi spesifikasi material barang maupun mengatur strategi untuk meng-korupsi waktu. Hal ini dilakukan karena adanya kemampuan yang dimiliki oleh pelaku di perusahaan dengan maksud untuk mendapatkan keuntungan sebesar-besarnya.

### ***Arrogance***

Pada PT VTS, terdapat pula karyawan yang dirasa memiliki ego yang tinggi karena takut akan kehilangan posisi atau status mereka dan juga mengesampingkan atau tidak menerapkan pengendalian internal secara pribadi. Berdasarkan salah satu faktor pendorong seseorang untuk melakukan *fraud* yaitu adanya dorongan, pelaku kecurangan pada perusahaan sudah pasti memiliki sifat keserakahan yaitu untuk mendapatkan keuntungan.

### Analisis Sistem Pengendalian Internal

Sistem Pengendalian Internal pada PT VTS meliputi struktur organisasi yang menggambarkan garis wewenang dan tanggung jawab yang jelas serta metode atau prosedur yang dilakukan oleh perusahaan untuk menjaga keberlangsungan kegiatan yang ada di dalam perusahaan dalam upaya menerapkan pengendalian internal agar dapat mencegah potensi kecurangan yang terjadi. Berdasarkan 5 (lima) komponen pengendalian internal menurut *Committee of Sponsoring Organization of The Treadway Commission (COSO)*, sistem pengendalian internal pada PT VTS dapat dianalisis sebagai berikut.

### Lingkungan Pengendalian

**Tabel 4**  
**Hasil Wawancara**  
**Lingkungan Pengendalian**

No.	Informan	Pertanyaan	Jawaban
1.	Bapak H selaku Direktur PT VTS	Bagaimana cara sistem pengendalian internal pada perusahaan bapak agar dapat berjalan secara efektif?	Kami semua berusaha untuk menciptakan Kerjasama yang baik. Contohnya dengan disiplin dan adanya inisiatif yang tinggi atau kesadaran diri dalam memaksimalkan kinerja. Aktif dan komunikatif bila ditemukan terjadinya kendala atau permasalahan.
2.	Bapak H selaku Direktur PT VTS	Apakah terdapat kebijakan tertulis mengenai kedisiplinan yang ditetapkan oleh perusahaan?	Tidak ada, yang penting seluruh karyawan memahami etika dasar pada umumnya, seperti disiplin waktu dan tidak lalai dalam mengerjakan tugasnya. Selebihnya lebih banyak secara verbal terutama untuk kegiatan di lapangan.
3.	Bapak H selaku Direktur PT VTS	Apakah terdapat Auditor Internal di perusahaan?	Kita nggak ada auditor sih mbak, jadi pengendalian internalnya ya dari saya sendiri, yang mengawasi, semuanya saya.

Sumber: Data Primer yang telah Diolah, 2023

Berdasarkan pernyataan tersebut, dapat dianalisis sebagai berikut: (1) Untuk mencapai keefektifan lingkungan pengendalian internal maka harus dapat melakukan kerjasama yang baik antar seluruh staf karyawan. (2) PT VTS menerapkan pendekatan atau *bonding* dengan seluruh staf yang ada. Hal ini diharapkan mampu untuk menciptakan kedisiplinan serta aktif dan komunikatif dalam penyelesaian masalah sehingga dapat menciptakan kinerja yang maksimal. (3) Struktur organisasi telah disusun dengan penempatan yang fungsional yang terdiri dari Direktur, *Finance*, *Project Manager*, *Site Manager*, dan Staf *Logistic*. Penempatan karyawan sesuai dengan keahlian masing-masing sudah cukup baik dilakukan oleh PT VTS. Hal ini dapat dilihat dari pemisahan tugas, wewenang dan tanggung jawab kepada setiap karyawan perusahaan sesuai dengan keahlian masing-masing, dengan tujuan mencapai keefektifitasan dalam memaksimalkan kinerja sehingga memperlancar kegiatan perusahaan. (4) PT VTS dalam menerapkan sistem pengendalian internal belum maksimal karena tidak adanya SOP (*Standard Operating Procedure*) ataupun kebijakan tertulis. Padahal suatu kebijakan terhadap sanksi dari pelanggar peraturan dan kebijakan akan menjamin bahwa karyawan memiliki tingkat integritas, nilai etika, dan kompetensi yang diharapkan. (5) Pengendalian internal pada PT VTS merupakan tugas dan wewenang dari Direktur. Tetapi hal ini bukan berarti dapat mengurangi pemaksimalan perusahaan dalam menerapkan pengendalian internal. Kurangnya komite audit di perusahaan swasta mungkin bukan suatu kelemahan, jika para dewan secara keseluruhan dapat melaksanakan tanggung jawab komite audit dengan benar (Boynton dan Johnson, 2006:398).

## Penilaian Risiko

**Tabel 5**  
**Hasil Wawancara**  
**Penilaian Risiko**

Informan	Pertanyaan	Jawaban
Bapak H selaku Direktur PT VTS	Bagaimana jika terjadi adanya laporan mengenai penyimpangan oleh karyawan, apakah ditindaklanjuti oleh pihak yang berwenang?	Pasti kami tindak lanjut, dengan mencari kebenaran informasi dengan memanggil karyawan terkait yang melakukan penyimpangan kemudian memberikan teguran dan peringatan.

Sumber: Data Primer yang telah Diolah, 2023

Berdasarkan pernyataan tersebut, dapat dianalisis bahwa penentuan risiko atas penemuan tindakan *fraud* atau kecurangan yang dilakukan oleh salah satu karyawan Tindakan tersebut mengakibatkan kualitas barang yang dihasilkan atau hasil dari proyek yang dikerjakan kurang maksimal. Untuk mengatasi hal tersebut, perusahaan harus menerapkan kontrol penegakan melalui penguatan norma standar prosedur untuk mendukung penyelenggaraan pengawasan pada kinerja PT VTS serta menindaklanjuti temuan penyimpangan tersebut dengan memberi teguran ataupun sanksi.

## Informasi dan Komunikasi

Informasi internal selalu dilaporkan, dalam pencapaian tujuan unit kerja serta faktor-faktor keberhasilan dan permasalahan atau keluhan yang sering terjadi di lingkup perusahaan.

**Tabel 6**  
**Hasil Wawancara**  
**Informasi dan Komunikasi**

No.	Informan	Pertanyaan	Jawaban
1.	Bapak H selaku Direktur PT VTS	Bagaimana komunikasi dalam aktivitas pengendalian internal dilaksanakan?	Baik di dalam kantor ataupun di lapangan, kami mengedepankan pendekatan atau <i>bonding</i> dari satu dengan yang lainnya. Sehingga dapat terciptanya komunikatif dan terbuka antar sesama mencakup seluruh karyawan yang ada di perusahaan (internal) maupun di luar perusahaan (eksternal) atau para pekerja lepas.
2.	Bapak H selaku Direktur PT VTS	Apakah terdapat sistem informasi akuntansi yang memadai yang dapat memastikan kelengkapan pencatatan transaksi?	Tidak ada. Semua proses transaksi dilakukan secara sederhana saja.

Sumber: Data Primer yang telah Diolah, 2023

Dari pernyataan tersebut dapat dianalisis sebagai berikut: (1) Komunikasi yang diterapkan oleh PT VTS sudah cukup baik, dengan adanya laporan yang selalu disampaikan terkait informasi internal dalam mencapai efektivitas pengendalian internal di perusahaan serta dalam faktor-faktor keberhasilan dan permasalahan yang sering dikeluhkan di dalam lingkup perusahaan. (2) Namun informasi terkait berbagai transaksi ataupun informasi lainnya bisa dikatakan belum cukup baik karena PT VTS tidak memiliki sistem informasi akuntansi yang memadai yang dapat memastikan kelengkapan pencatatan transaksi.

## Aktivitas Pengendalian

Tabel 7  
Hasil Wawancara  
Aktivitas Pengendalian

Informan	Pertanyaan	Jawaban
Bapak H selaku Direktur PT VTS	Apakah terdapat prosedur dalam melaksanakan berbagai kegiatan dalam perusahaan?	Semua kegiatan yang dilakukan di perusahaan sudah sesuai dengan peraturan yang ada di kontrak atau ada juga di SPMK.

Sumber: Data Primer yang telah Diolah, 2023

Berdasarkan pernyataan tersebut, dapat dianalisis sebagai berikut. (1) Aktivitas pengendalian yang dilakukan oleh PT VTS yaitu adanya inspeksi yang dilakukan dengan terjun langsung di lapangan. Hal ini bertujuan untuk memastikan pengendalian tetap terjaga dan juga memastikan bahwa pekerjaan sudah sesuai dengan peraturan yang terdapat di dalam kontrak ataupun di dalam Surat Perintah Mulai Kerja (SPMK). (2) Kurangnya pengendalian oleh PT VTS terhadap pengawasan serta penerapan sanksi yang mempengaruhi karyawan untuk melakukan tindakan *fraud*. Hal ini dapat dilihat dari tidak adanya prosedur dan peraturan atau kebijakan tertulis oleh perusahaan untuk penetapan sanksi pada pelaku penyimpangan. (3) Dengan melihat beberapa kasus dapat dikatakan bahwa penerapan norma pada PT VTS masih belum optimal. Sehingga perlu adanya evaluasi dan adanya SOP atau kebijakan tertulis guna mendukung kegiatan pengendalian internal dapat berjalan secara maksimal dan dapat mencegah tindakan *fraud*.

## Pengawasan

Tabel 8  
Hasil Wawancara  
Pengawasan

Informan	Pertanyaan	Jawaban
Bapak H selaku Direktur PT VTS	Dalam hal evaluasi perihal realisasi kerja, apakah setiap bulan atau ada periode berapa bulan sekali?	Kalau setiap bulan atau setiap periode tidak ada. Lebih tepatnya kami hanya melakukan evaluasi kerja setiap proyek telah selesai.

Sumber: Data Primer yang telah Diolah, 2023

Berdasarkan pernyataan tersebut, dapat dianalisis sebagai berikut: (1) Pengawasan yang dilakukan oleh PT VTS sudah berupaya untuk memaksimalkan keefektifan pelaksanaan serta unsur pengendalian lainnya dengan tetap melakukan evaluasi kerja setiap proyek berakhir. (2) Namun, pengawasan belum sepenuhnya maksimal karena belum dilakukan dengan tepat, yaitu kurangnya penerapan evaluasi secara bertahap atau evaluasi secara rutin.

## SIMPULAN DAN SARAN

### Simpulan

Kecurangan pada PT VTS dapat terjadi karena beberapa faktor, yaitu adanya tekanan dari pemilik proyek yang ingin mendapatkan keuntungan dan mengharuskan kontraktor untuk terlibat di mana kontraktor berperan sebagai pelaksana proyek. Potensi tindakan kecurangan tersebut bertujuan mencapai efisiensi dalam biaya untuk mendapatkan keuntungan. Dalam melakukan tindakannya, pelaku *fraud* pasti melibatkan banyak pihak untuk menutupi perbuatannya. Hal ini tidak terlepas dari kemampuan serta dari sifat keserakahan oleh tiap pihak yang terlibat.

Sistem Pengendalian Internal yang dilakukan PT VTS belum cukup memadai. Hal ini dapat dilihat dari kurang maksimalnya pengawasan sehingga terjadi beberapa bentuk potensi kecurangan, tidak tersedianya sistem informasi akuntansi di mana sistem ini berperan sebagai penguat bukti-bukti transaksi yang terjadi, serta tidak tersedianya SOP (*Standard Operating Procedure*) ataupun kebijakan tertulis dari perusahaan sehingga ditemukan beberapa karyawan yang mengesampingkan pengendalian internal, hingga tidak tersedianya komite audit sehingga pengendalian internal diawasi langsung oleh direktur yang mana belum tentu benar-benar independen dalam melakukan pengawasan. Dalam hal ini, maka peran pengendalian internal yang dilakukan oleh PT VTS belum cukup mampu dalam upaya mencegah *fraud*.

### Keterbatasan

Dalam penelitian ini terdapat keterbatasan yaitu hanya dilaksanakan dengan dua narasumber sebagai sumber informasi pada penelitian sehingga peneliti mendapatkan informasi dan wawasan yang kurang luas. Selain itu, penelitian ini hanya berfokus pada teori *Fraud Pentagon* yang menjelaskan lima faktor seseorang melakukan tindakan *fraud*. Hal ini menjadi batasan di mana masih ada teori lainnya yang dapat menjelaskan faktor pendorong seorang melakukan *fraud* secara lebih luas dan terperinci.

### Saran

Berdasarkan hasil penelitian, pembahasan, kesimpulan serta keterbatasan penelitian, maka saran dari peneliti yaitu: (1) Bagi perusahaan, diharapkan mampu meningkatkan kualitasnya dalam memaksimalkan pengendalian internal dengan melakukan pengawasan yang lebih efektif, menyediakan sistem informasi akuntansi yang memadai, membuat SOP ataupun kebijakan tertulis dalam penilaian risiko dan melakukan audit dalam evaluasi secara rutin untuk mencegah kasus tindakan *fraud*. Serta penerapan *whistleblowing system* dalam memperkuat sistem pengendalian internal, yaitu tersedianya mekanisme deteksi dini atas kemungkinan terjadinya masalah akibat suatu pelanggaran, mengurangi resiko dampak dari pelanggaran, dan masukan kepada perusahaan. (2) Bagi peneliti selanjutnya, diharapkan mampu untuk menjelaskan dan menguraikan secara lebih rinci dan lebih luas lagi terkait penyebab seseorang melakukan tindakan *fraud*. Serta mampu mengembangkan topik yang lebih luas terkait upaya pencegah potensi *fraud* sehingga dapat memberikan hasil penelitian yang lebih maksimal.

### DAFTAR PUSTAKA

- Association of Certified Fraud Examiners (ACFE). 2014. Report To The Nations on Occupational Fraud and Abuse. *Association of Certified Fraud Examiners (ACFE)*.
- Association of Certified Fraud Examiners (ACFE). 2016. 25 Oktober 2022 <https://www.acfe.com/fraud-resources/fraud-101-what-is-fraud>. Diakses tanggal 25 Oktober 2022.
- Association of Certified Fraud Examiners (ACFE). 2020. *Survei Fraud Indonesia 2019*. ACFE Indonesia Chapter. Jakarta.
- Amri dan Gusti. 2008. *Pedoman Sistem Pelaporan Pelanggaran – SPP (Whistleblower System – WBS)*. Komite Nasional Kebijakan Governance.
- Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (BPKP). <https://www.bpkp.go.id/investigasi/konten/503/Download-Artikel.bpkp>. Diakses tanggal 11 Desember 2022.
- Boynton, W. C., dan Johnson, R. N. 2006. *Modern Auditing: Assurance Services and The Integrity of Financial Reporting*. John Wiley dan Sons, Inc. USA.
- Brandon. 2013. *Whistle Blower*. <http://www.scribd.com/doc/123318539/Whistle-Blower>. Diakses tanggal 15 Mei 2023.

- Crowe, H. 2010. *IIA Practice Guide: Fraud and Internal Audit*. Western Regional Conference, (s. 15). Anaheim.
- \_\_\_\_\_. 2012. *The Mind The Fraudsters Crime: Key Behavioral and Environmental Element*. Crowe Horwath LLP.
- Kabuye, F., Kato, J., Akugizibwe, I., dan Bugambiro, N. 2019. Internal Control Systems, Working Capital Management and Financial Performance of Supermarkets. *Cogent Business and Management*, 3-4.
- Karyono. 2013. *Forensic Fraud*. Yogyakarta.
- Rahman, K. G. 2020. Sistem Pengendalian Internal dan Peran Audit Internal terhadap Pencegahan Kecurangan. *Bongaya Journal for Research in Accounting*, 21.
- Sudarmo, Sawardi, dan Yulianto, A. 2008. *Fraud Auditing*. Pusat Pendidikan dan Pelatihan Pengawasan BPKP.
- Sugiyono. 2013. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Alfabeta. Bandung.
- Tuanakotta, Theodorus M. 2010. *Akuntansi Forensik dan Audit Investigatif*. Salemba Empat. Jakarta.
- \_\_\_\_\_. 2015. *Audit Kontemporer*. Salemba Empat. Jakarta.