

Sinergi Antara Good Corporate Governance dan Sumber Daya Manusia yang Berkualitas dalam Meminimalisir dan Pencegahan *Fraud* dalam suatu Organisasi

Oleh : Sigit Handoyo

ABSTRAK

Fraud merupakan tindakan kriminal yang relative sangat sulit dilacak yang dapat dilakukan oleh siapapun, di manapun dan kapanpun. Dalam suatu organisasi, *fraud* biasa dilakukan oleh orang yang berpengalaman, pintar dan mempunyai kesabaran. Dalam hubungannya dengan organisasi, *fraud* dapat dibedakan menjadi *fraud* melawan organisasi dan *fraud* atas nama organisasi. Pencegahan *Fraud* tidak hanya menjadi tanggung jawab bagi manajemen, tetapi lebih merupakan tanggungjawab bersama setiap anggota organisasi sehingga melibatkan baik sumber daya manusia yang terlibat dalam organisasi tersebut dan kumpulan hukum, peraturan, dan kaidah-kaidah yang wajib dipenuhi yang dapat mendorong kinerja sumber-sumber perusahaan bekerja secara efisien, menghasilkan nilai ekonomi jangka panjang yang berkesinambungan bagi para pihak yang berkepentingan atau *Good Corporate Governace* (GCG). . Dalam artikel ini diulas mengenai apa itu *fraud*, siapa pelaku *fraud*, bagaimana *fraud* dapat terjadi dalam organisasi dan bagaimana integrasi antara GCG dan sumber daya manusia yang berkualitas dapat mencegah terjadinya *fraud*.

Kata kunci: *Fraud*, GCG, SDM berkualitas

1. APA ITU FRAUD?

Dalam kehidupan sehari-hari kita sering mendengar berbagai macam kejadian yang mempunyai keterkaitan dengan apa yang dinamakan dengan tindak kejahatan. *Fraud* merupakan bagian dari suatu tindak kejahatan tetapi *fraud* mempunyai ciri tersendiri dan bersifat sangat unik yang dapat membedakan dari kejahatan lainnya. Baik *fraud* dan tindak kejahatan lainnya mempunyai persamaan dalam hal maksud dilakukan kejahatan, korban dan unsur pengambilan harta dari seseorang kepada orang lain, tetapi perbedaan antara *fraud* dengan tipe kejahatan lainnya terletak pada bagaimana tindakan kejahatan itu sendiri dilakukan. Dalam *fraud*, tindak kejahatan tidak dilakukan dengan kekerasan melainkan dengan cara yang sangat halus dan *tricky*. Dalam hal ini kita dapat ambil contoh bahwa tindakan kejahatan yang dilakukan dengan kekerasan salah satunya adalah perampasan atau perampokan. Lalu bagaimana dengan *fraud*? *Fraud* dilakukan dengan secara halus dan mempunyai sifat menyembunyikan. Oleh karena itu dalam *fraud* terkandung unsur pencurian dan penggelapan, misalnya seorang kasir mengambil uang dari brankas kas di tempat ia bekerja. Ia pasti akan berusaha agar apa yang ia lakukan tidak diketahui siapapun dengan melakukan trik akuntansi sedemikian rupa. Atau bahkan seorang manajer tingkat atas yang ingin dinilai sangat baik penampilannya ia akan melakukan dengan cara apapun agar laporan keuangan organisasi yang ia kendalikan terlihat sangat baik kinerjanya.

2. APA SAJA YANG DAPAT DIGOLONGKAN SEBAGAI FRAUD?

Dalam hubungannya dengan dunia pekerjaan, *fraud* pada dasarnya dapat digolongkan menjadi 2 jenis, yaitu:

1. *Fraud* melawan organisasi, dan
2. *Fraud* atas nama organisasi

Ad. 1. *Fraud* Melawan Organisasi

Fraud melawan organisasi biasanya dilakukan oleh orang baik yang bekerja pada organisasi tersebut atau orang yang tidak bekerja pada organisasi tersebut baik secara individu maupun secara bersama-sama (kolusi). Jenis *fraud* ini biasanya berkaitan dengan pengambilan harta oleh anggota organisasi baik yang dilakukan dengan cara pencurian ataupun penggelapan. Kita dapat melihat di sini bahwa pelaku adalah orang yang mempunyai kesempatan melakukan tindakan *fraud* atas organisasi dan organisasi tersebut menjadi pihak korban. Dari tinjauan sistem akuntansi misalnya, *fraud*

terjadi di bagian pengadaan yang dilakukan baik oleh seseorang yang bekerja di dalam organisasi tersebut atau bekerjasama dengan karyawan lainnya ataupun dapat dilakukan dengan melibatkan pihak eksternal untuk memuluskan kejahatan mereka. Penggantian atau pengisian nota kosong sepertinya sudah sering kita lihat setiap awal bulan atau awal tahun anggaran di mana pada saat itu banyak terjadi belanja *supplies* maupun perlengkapan. Dengan melibatkan beberapa orang dari pihak luar, bukti transaksi tersebut akan menjadi bukti asli tetapi palsu, artinya bukti transaksi tersebut asli diberikan oleh *supplier* tetapi transaksi yang terjadi merupakan transaksi palsu. Itulah mengapa kolusi sangat sulit dilacak dalam *fraud*. Semakin panjang rantai kolusi, semakin sulit terlacaknya *fraud*.

Ad. 2. *Fraud* Atas Nama Perusahaan

Fraud atas nama perusahaan biasa dilakukan oleh orang yang mempunyai kewenangan melakukan otorisasi suatu transaksi atau pengambil keputusan. *Fraudster* (orang yang melakukan *fraud*) ini biasanya juga mempunyai 2 mata pisau yang tajam dalam berpikir. Satu sisi ia akan berusaha mengatasnamakan penyelamatan organisasi di sisi lainnya ia akan sekaligus berpikir untuk mengambil keuntungan atas tindakannya tersebut. Seorang manajer pemasaran contohnya, ia memegang peran yang sangat penting bagi kinerja perusahaan baik secara parsial maupun secara integral. Ia akan berusaha agar produk yang ia jual dapat melebihi target yang telah ditetapkan. Bagaimana ia melakukan *fraud* atas kondisi yang ia hadapi jika produk yang ia jual menjelang akhir tahun hamper tidak tercapai? Ia mungkin akan melakukan desakan atau tekanan kepada pelanggan lamanya untuk membeli produk darinya sebanyak mungkin di akhir tahun dan dapat mengembalikan produk tersebut sebagian di awal tahun berikutnya sehingga secara akuntansi penjualan akan meningkat di akhir tahun walaupun di awal tahun selanjutnya terjadi retur penjualan. Secara akuntansi penjualan pada tahun tersebut terjadi kenaikan sehingga akan sangat mempengaruhi laba perusahaan tersebut yang kemudian berdampak kepada peningkatan nilai perusahaan. Tidak dapat dipungkiri bahwa manajer pemasaran tersebut semula hanya berpikir bagaimana penjualan dapat mencapai target atau meningkat dan mendapatkan bonus, di sisi lain ia akan berkilah bahwa dengan melakukan hal tersebut nilai perusahaan akan naik.

3. SIAPA YANG MELAKUKAN FRAUD?

Menurut survey KPMG di tahun 2004 di Australia, bahwa pelaku *fraud* adalah orang yang sudah berpengalaman bekerja pada organisasinya. Disebutkan pula bahwa paling tidak ia telah bekerja selama 6 tahun sehingga usia mereka berkisar antara 35 hingga 44 tahun dan kecenderungan mereka bekerja sendiri. Mengenai posisi apa mereka yang melakukan fraud, ditemukan bahwa untuk industri retail sebanyak 76% dilakukan oleh karyawan dan 23% dilakukan oleh manajemen, tetapi untuk industri lainnya disebutkan bahwa sebanyak 78% dilakukan oleh karyawan. Meskipun hasil survey tersebut dilakukan tidak di Indonesia namun secara umum profil pelaku *fraud* adalah sama yaitu paling tidak pelaku sudah mengetahui seluk beluk atau sistem operasional yang diterapkan di organisasinya. Namun sekali lagi, bahwa pelaku *fraud* tidak dapat diambil kesimpulan dengan hanya didasarkan pada penelitian tetapi *fraud* dapat dilakukan oleh siapa saja dan dimana saja dan kapan saja.

4. MENGAPA FRAUD TERJADI DALAM SUATU ORGANISASI?

Seringkali kita dengar kasus-kasus baik korupsi atau kasus *fraud* lainnya yang ada di Indonesia yang melibatkan orang dalam, katakanlah beberapa waktu lalu melibatkan salah satu bank terbesar di dunia, City Bank, yang melibatkan pegawai seniornya. Kasus tersebut sangatlah mengejutkan karena terjadi pada perusahaan yang sangat besar dan memiliki pengendalian internal yang sangat baik. Ini membuktikan bahwa *fraud* sangat memungkinkan terjadi di manapun dan dilakukan oleh siapapun juga. Lalu mengapa *fraud* semacam ini terjadi? Ada beberapa tipe organisasi yang rentan terhadap terjadinya *fraud* yang menurut Albrecht (2006) dapat dirinci sebagai berikut:

1. Manajemen yang otoriter dan tindakan tidak bisa dipercaya, hal ini dapat menimbulkan tekanan dan dorongan untuk melakukan fraud baik dari pihak manajemen itu sendiri maupun karyawan lainnya. Ini sangat logis, dimana ada tekanan yang berlebihan akan tercipta lingkungan yang sangat menekan psikologis anggota organisasi di dalamnya. Di tambah lagi dengan tindakan yang tidak bisa dipercaya oleh manajemen sehingga anggota organisasi yang berada di bawahnya akan bercermin kepada manajemen bahwa melakukan *fraud* adalah tidak menjadi persoalan karena manajemen pun melakukan.
2. Lemahnya di bidang keuangan dan operasional dan lemahnya komunikasi internal yang dapat menimbulkan dan membuka peluang bagi semua

pihak untuk memanfaatkan dan mengambil harta dari organisasi. Lemahnya bidang keuangan operasional akan dimanfaatkan oleh *fraudster* untuk melakukan pencurian ataupun penggelapan baik kas ataupun harta lainnya ditambah lagi dengan lemahnya komunikasi dalam organisasi yang dapat mengakibatkan tidak terindikasinya *fraud* bila terjadi di dalam organisasi. Ketiga kelemahan tersebut merupakan paduan yang sangat sempurna dalam menciptakan kesempatan *fraud* ini.

3. Rendahnya tingkat kesetiaan, moral dan motivasi bekerja karyawan. Tidak dapat dipungkiri bahwa semua kejadian *fraud* dilakukan oleh orang-orang yang mempunyai tingkat kesetiaan, moral dan motivasi karyawan yang rendah. Ketiga faktor tersebut terjadi dapat dikarenakan faktor lingkungan yang sangat tidak kondusif. Lingkungan yang sangat menekan anggota organisasi di dalamnya akan menciptakan ketidaksetiaan, penurunan moral yang berakibat pada rendahnya kualitas moral serta perubahan motivasi. Tekanan yang menimbulkan *fraud* ini dapat diakibatkan oleh persaingan antar karyawan yang tidak sehat ataupun gaya manajemen yang sangat tidak tanggap dan tidak komunikatif akan komplain.
4. Tidak bekerjanya internal control dan longgarnya penegakan peraturan. Internal control merupakan kunci dari kelancaran operasional organisasi dalam mencapai tujuannya. Internal control yang lemah ditunjang dengan longgarnya penegakan peraturan merupakan kesempatan bagi *fraudster* untuk melakukan kejahatan. Bagi *fraudster* yang sudah bekerja agak lama di dalam suatu organisasi akan mengetahui seluk beluk operasional bekerjanya suatu system pengendalian internal sehingga ia pun akan mengetahui kelemahan sistem yang ada di organisasinya. Hal akan sangat mudah terjadi disini jika *fraudster* melakukan dengan berkolusi baik dengan rekan kerja ataupun pihak eksternal.
5. Karyawan yang dipekerjakan merupakan karyawan yang tidak jujur dan rendah integritas. Sekali lagi dapat kita katakan, bahwa *fraud* akan selalu terjadi jika kualitas anggota organisasi yang bekerja di dalamnya sangatlah rendah. Ketidakjujuran dan rendahnya integritas akan menciptakan tipe-tipe karyawan yang tidak bertanggungjawab. Satu karyawan yang tidak mempunyai kejujuran dan integritas akan dapat mempengaruhi anggota organisasi lainnya. Hal ini dapat terjadi jika didukung oleh lingkungan bekerja mereka yang sangat tidak kondusif.
6. Pengeksplotasian karyawan dalam pencapaian tujuan organisasi. Hal ini menimbulkan situasi di mana karyawan akan merasa tertekan dan akan melakukan pekerjaan hanya karena terpaksa. Dengan kondisi tertekannya karyawan tersebut, bukan tidak mungkin karyawan akan melakukan *fraud* jika ada kesempatan. Rasionalisasi yaitu pemikiran

- pembenaran oleh karyawan akan juga terbentuk, mereka akan berpikir bahwa mereka boleh mengambil sebagian harta kekayaan perusahaan karena mereka telah bekerja dengan keras.
7. Tipe Manajemen yang korup. Tipe manajemen yang seperti ini jelas akan memberi contoh dan bahkan sangat memungkinkan justru manajemenlah yang mengajak para karyawan untuk melakukan *fraud* (kolusi bersama-sama). Jika tidak ada kecerobohan dan tidak ada yang menjadi *whistle blower* diantara mereka, maka akan sangat sulitlah dilakukan pelacakan adanya *fraud*.
 8. Latar belakang organisasi yang korup. Latar belakang organisasi yang seperti ini mempunyai kerentanan terjadinya *fraud* cukup tinggi. Hal ini disebabkan bahwa dalam organisasi tersebut sudah pernah tercipta kultur korupsi yang mungkin sudah menjadi kultur korupsi yang sistemik yaitu kultur korupsi yang biasa dilakukan dengan bersama-sama dan bukan dilakukan secara sendiri-sendiri.
 9. Kegagalan organisasi dalam membangun, mengkomunikasikan dan menegakkan kode etik. Jika dalam membangun, mengkomunikasikan dan menegakkan kode etik gagal dilakukan, ini akan menjadi masalah yang sangat besar. Hal ini disebabkan karena para profesional seperti akuntan, pengacara serta penegak hukum lainnya terutama, memegang peran kunci dalam pemberantasan korupsi. Jika kondisi yang sebaliknya yang terjadi, seperti memungkinkannya penyuaipan para profesional dan penegak hukum ini terjadi, maka *fraud* dalam hal ini korupsi akan semakin menjamur dan tercipta surga bagi *fraudster* untuk melakukan korupsi dengan sangat leluasa.
 10. Tidak diperhatikannya keluhan dari karyawan, rekanan dan *supplier*. Keluhan ataupun *whistle blowing* baik yang bersumber dari anggota organisasi ataupun pihak eksternal merupakan indikasi terjadinya sesuatu yang tidak pada porsinya. Meskipun keluhan tersebut terkadang tidak secara langsung berhubungan dengan masalah *fraud* tetapi harus segera ditindaklanjuti karena setiap ketidakpatuhan ataupun sesuatu yang tidak berjalan semestinya akan sangat memungkinkan menjadi awal bagi *fraud*.
 11. Tumpang tindihnya dan tidak terpantaunya *internal control* oleh manajemen. Kondisi seperti ini akan menciptakan situasi atau kesempatan bagi *fraudster* untuk melakukan *fraud*. Tumpang tindihnya *internal control* akan menyebabkan konflik diantara pihak yang terkait dengan tugas dan kewenangan yang berbenturan. Dengan kondisi seperti itu *fraudster* akan memanfaatkan konflik yang ada dengan memposisikan diri diantara kedua pihak yang konflik. Hal ini bisa terjadi karena internal

control tidak pernah terpantau dan jika terjadi kehilangan harta organisasi maka pihak yang akan bertanggungjawab (kedua pihak tersebut) akan saling menyalahkan dan *fraudster* akan terbebas dari kecurigaan.

5. SINERGI ANTARA GCG DAN SDM YANG BERKWALITAS DALAM MENEGAH *FRAUD*

Good Corporate Governance, merupakan kumpulan hukum, peraturan, dan kaidah-kaidah yang wajib dipenuhi yang dapat mendorong kinerja sumber-sumber perusahaan bekerja secara efisien, menghasilkan nilai ekonomi jangka panjang yang berkesinambungan bagi para pihak yang berkepentingan. Pelaksanaan yang baik atas GCG juga akan berkaitan dengan pengambilan keputusan yang efektif, yang dapat bersumber dari budaya organisasi, etika, nilai, sistem, proses bisnis, kebijakan dan struktur organisasi yang bertujuan untuk mendorong dan mendukung pengembangan organisasi, pengelolaan sumber daya dan resiko secara lebih efisien dan efektif dan pertanggungjawaban organisasi perusahaan kepada para pihak yang berkepentingan. (GCG Workshop, 1999). Untuk menjamin terlaksananya GCG yang baik maka dibutuhkan sumber daya manusia yang berkualitas pula. Dengan adanya sumber daya manusia yang berkualitas inilah maka kita dapat menerapkan kombinasi yang sangat baik dengan konsep GCG untuk melakukan pencegahan terhadap *fraud*.

Prinsip-Prinsip *Good Corporate Governance* adalah :

1. Keadilan (*Fairness*)

Keadilan merupakan sesuatu yang sensitif dan sulit untuk didefinisikan, karena keadilan itu sendiri berifat relatif. Tetapi paling tidak keadilan mengandung 2 pertimbangan yang tetap menjadi dasar untuk penilaian, yaitu pertimbangan yang bersifat objektif dan pertimbangan yang bersifat subjektif. Tidak semua pertimbangan yang bersifat objektif adalah adil demikian juga pertimbangan yang bersifat subjektif. Adil atau tidaknya sesuatu harus melihat konteks peristiwa yang sedang terjadi.

Dalam hubungannya dengan *fairness*, GCG diharapkan dapat melindungi pihak yang berkepentingan minoritas (lemah) dan pihak yang berkepentingan lainnya dari rekayasa peristiwa atau tindakan yang bertentangan dengan peraturan-peraturan yang berlaku. Banyak sekali peristiwa tindak kecurangan terjadi yang dilakukan oleh atasan secara langsung atau para pegawai kecil atas perintah atau desakan atasan, namun tetap saja pihak yang lemah yang dijadikan sebagai kambing hitam

(*black sheep*). Dengan penegakan GCG, peraturan-peraturan dapat menjadi payung hukum dilakukannya suatu tindakan. Seorang bawahan dapat melaporkan kepada pihak yang berwenang apabila diperlakukan dengan sewenang-wenang oleh atasan. Seorang bawahan pun dapat menjadi *whistle blower* akan terjadinya *fraud*. Penanganan *fraud* yang dilakukan oleh pihak yang berwenang disini harus secara tegas dan adil di dalam memandang suatu kasus. Dengan demikian dengan melalui penegakan prinsip keadilan ini dapat diciptakan lingkungan yang dapat mencegah atau meminimalisir terjadinya *fraud* yang dilakukan atas faktor tekanan-tekanan dari pihak *superior* kepada pihak yang *inferior*.

2. Transparansi (*Transparency*)

Keterbukaan sangat penting bagi pihak yang berkepentingan yang terkait untuk melihat dan memahami proses suatu pengambilan keputusan/pengelolaan suatu organisasi. Dalam hal ini terkait pula kewajiban organisasi untuk mengungkapkan informasi material kepada publik dan pemerintah secara benar, akurat, teratur dan tepat waktu.

Dalam hal kaitannya dengan *fraud*, transparansi dapat diterapkan pada saat manajemen tidak hanya dalam menyajikan laporan keuangan tahunan yang kemudian dilakukan audit oleh auditor eksternal tetapi juga transparansi dalam melaksanakan program-program dalam rangka pencapaian tujuan bersama organisasi agar pihak-pihak yang secara struktural berada di bawahnya akan merasakan bahwa kultur kejujuran sudah ditegakkan oleh manajemen. Dengan adanya keterbukaan ini, maka akan semakin mudah dapat diciptakan atmosfer yang kondusif untuk pencegahan *fraud* dan kecil terbukanya kesempatan bagi anggota organisasi melakukan *fraud* di setiap jenjang organisasi dan pelaksanaannya harus dimulai dari atas.

3. *Accountability*

GCG dapat menciptakan sistem pengawasan yang efektif didasarkan atas distribusi dan keseimbangan kekuasaan antar semua pihak terkait. Disini menyangkut pula proses pengawasan baik oleh dewan komisaris (dalam organisasi *profit oriented*) maupun *watch dog* (pengawas dan pemantau tindakan *fraud*) dalam organisasi tersebut atas pelaksanaan keputusan-keputusan yang dibuat dan kinerja yang dicapai. Pengawasan yang biasa dipantau dan diukur tingkat kepastian pelaksanaannya adalah pengawasan intern, dimana unsur-unsur pengawasan intern ini saling tergantung antara yang satu dengan yang lainnya.

Sebuah pengawasan intern tidak hanya tergantung kepada sistem yang dirancang oleh organisasi yang bersangkutan, melainkan juga tergantung kepada manusianya yang melaksanakan sistem. Pengawasan ini mengandung arti yang sangat penting dan *crucial* bagi semua organisasi, sehingga pengawasan ini harus dilakukan secara integral bagi pengawasan fungsional maupun pengawasan yang sifatnya melekat dalam suatu organisasi. Dalam pengawasan yang bersifat renteng dan melekat dalam pengendalian internal suatu organisasi inilah yang kemudian dapat diciptakan apa yang dinamakan sebagai *whistle blowing system*, yaitu sistem pengawasan bersama yang mana setiap anggota organisasi tersebut dapat saling memantau dan dapat saling melaporkan seandainya terjadi indikasi *fraud* sedang terjadi. Pengawasan antar anggota organisasi ini dapat menjadi alat yang efisien dan efektif dalam pencegahan *fraud*. Dalam suatu organisasi penegakan disiplin pegawai dalam pelaksanaan *internal control* merupakan kunci bagi pencapaian tujuan serta dapat menumbuhkan kinerja bebas *fraud* yang memuaskan.

4. Tanggung Jawab (*Responsibility*)

Suatu badan atau organisasi mempunyai tanggung jawab untuk mematuhi hukum dan ketentuan/peraturan yang berlaku termasuk tanggung jawab terhadap lingkungan di mana organisasi berada. Oleh karena itu masalah pertanggungjawaban harus ditegakkan sesuai dengan fungsi-fungsi yang ada dalam suatu organisasi. Pertanggungjawaban ini tidak hanya menyangkut masalah hukum saja melainkan juga tanggung jawab sosial dan moral.

Dalam kaitannya dengan *fraud*, pertanggungjawaban penggunaan atau alokasi kekayaan organisasi harus dipertanggungjawabkan secara benar. Secara akuntansi, penggunaan kekayaan akan disajikan dalam laporan keuangan baik berupa laporan posisi keuangan, laporan kinerja maupun laporan perubahan posisi keuangan didasarkan pada Prinsip Akuntansi Berterima Umum yang kemudian akan dipertanggungjawabkan kepada publik (untuk perusahaan publik) yang sebelumnya telah dilakukan audit oleh auditor eksternal. Jika kita melihat kasus Enron yang melibatkan salah satu the Big Five Accounting Firm saat itu, Arthur Andersen, dapat kita lihat betapa sangat terbukanya kesempatan bagi manajemen untuk melakukan *fraud* yang dalam hal ini dikategorikan sebagai *Fraudulent Statement* yaitu ketidakbenaran dalam menyajikan laporan keuangan sehingga laporan keuangan tersebut tidak dapat dipertanggungjawabkan. Seberapa besar

kerentanan suatu organisasi terlibat dalam tindakan *fraud*, sangatlah tergantung kepada bagaimana organisasi tersebut menciptakan kondisi untuk mencegah *fraud* itu terjadi.

Terdapat beberapa prinsip yang menurut OECD yang dapat mendukung prinsip-prinsip GCG di atas, yaitu:

1. Moralitas

Tidak hanya individu manusia yang hanya mempunyai moral namun suatu organisasi pun dapat memilikinya. Hal tersebut sangatlah logis, karena pada hakekatnya organisasi merupakan suatu perkumpulan yang beranggotakan orang-orang yang mempunyai moral sehingga moral organisasi tersebut sangatlah dipengaruhi oleh anggota organisasi tersebut.

Suatu *fraud* dalam organisasi dapat dipicu oleh moralitas organisasi yang rendah. Hal ini disebabkan oleh rendahnya tingkat moral anggota dari organisasi tersebut. Baik-buruknya moral organisasi sangatlah tergantung kepada pimpinan organisasi tersebut. Namun demikian tingkat moral organisasi yang baik tidaklah menjamin dapat mencegah *fraud* terjadi. Hal ini dapat terjadi karena walaupun moral organisasi telah baik namun tidaklah semua anggota organisasi tersebut mempunyai kualitas moral yang sama. Moral organisasi dapat dilihat dari seberapa jauh organisasi tersebut menjunjung tinggi nilai-nilai kejujuran (*honesty*), kepekaan sosial dan tanggung jawab individu. Dengan menyadari beberapa nilai-nilai tersebut, anggota organisasi dapat mengurangi kerentanan melakukan *fraud*.

2. Keandalan (*Reliability*)

Pihak manajemen/pengelola organisasi dituntut untuk memiliki kompetensi dan profesionalisme dalam pengelolaan perusahaan. Suatu organisasi tidak akan pernah berjalan dengan baik apabila dalam pengelolaannya tidak dilakukan secara profesional. Demikian juga mengenai pelaksanaan pencegahan *fraud*, pihak manajemen selaku ujung tombak dalam pelaksanaan pencegahan *fraud* harus senantiasa bertindak secara profesional dan akan selalu mengedepankan informasi yang *reliable* dalam penanganan *fraud* ini. Informasi yang *reliable* ini dapat mengungkap pelaku *fraud* dan akan menjauhkan dari keputusan yang bias.

3. Komitmen

Pihak manajemen suatu organisasi dituntut untuk memiliki komitmen penuh

untuk selalu meningkatkan nilai perusahaan dan bekerja untuk mengoptimalkan nilai manfaat yang didapat. Komitmen manajemen dalam meningkatkan nilai perusahaan ini tidak akan tercapai jika tidak didukung oleh anggota organisasi yang lainnya. Komitmen disini tidak hanya komitmen bersama dalam rangka mencapai laba perusahaan yang tinggi (dalam perusahaan *profit oriented*) namun juga bagaimana komitmen organisasi dan orang-orang di dalamnya menciptakan dan mengupayakan *fraud elimination*. Hal ini sangatlah penting dalam menjaga nilai perusahaan yang akan membawa dampak bagi kelangsungan hidup organisasi jangka panjang.

6. **BAGAIMANA MENCIPTAKAN SDM YANG BERKWALITAS YANG DAPAT MENGURANGI TERJADINYA FRAUD?**

Paling tidak ada 3 hal yang harus dicermati oleh suatu organisasi dalam menciptakan sumber daya manusia yang berkualitas yang dapat membantu organisasi dalam pencegahan *fraud* yaitu rekrutmen, *training* dan pemantauan.

Dalam melakukan rekrutmen sumber daya manusia, organisasi harus melaksanakan dengan secara cermat. Seleksi atau rekrutmen calon karyawan atau calon manajer harus disesuaikan dengan kondisi dan lingkungan organisasi agar calon karyawan atau calon manajer tersebut tidak akan mengganggu proses penciptaan lingkungan bebas *fraud*. Hal ini dapat dilakukan dengan jalan seleksi yang melibatkan bukan hanya dengan psikolog saja melainkan juga dilakukan dengan melibatkan psikiater. Psikolog akan dapat menilai bahwa calon pegawai atau calon manajer tersebut jujur, suka berbohong atau tidak dan psikiater dapat menilai kesehatan dari sudut pandang kejiwaan. Hal ini sangat dibutuhkan dalam organisasi yang mengharapkan bebas dari *fraud* karena pelaku *fraud* pada umumnya adalah orang yang pintar dan sangat sabar dan seolah-olah orang tersebut sangat sempurna tetapi sebenarnya ia adalah orang tersebut sakit karena mempunyai kebiasaan dan kepuasan jika sudah berhasil melakukan *fraud*.

Training bagi anggota organisasi harus dilakukan baik bagi sumber daya manusia yang masih baru ataupun yang sudah bergabung dengan organisasi tersebut. *Training* disini adalah *training* yang berhubungan dengan masalah *fraud (fraud awareness)*. Hal ini sangatlah penting untuk memastikan bahwa pelaksanaan GCG dapat terlaksana dengan baik. Dalam *training* ini para anggota organisasi akan dibekali mengenai pengertian apa itu *fraud*, jenis-

jenis *fraud*, sanksi atau hukuman jika melakukan *fraud*, dampak *fraud* terhadap lingkungan sosial beserta keluarga, bagaimana cara melaporkan jika ia mengetahui adanya *fraud* yang sedang berlangsung serta perlindungan hukum seperti apa yang ia dapatkan jika ia menjadi saksi dalam kasus *fraud* karena banyak sekali kasus *fraud* terjadi dan diketahui oleh rekan yang lain, namun para saksi tidak berani untuk meniup peluit *fraud* (*whistle blowing*) dan melaporkan kejadian tersebut karena tidak ada jaminan atas keselamatannya.

Pemantauan semua anggota yang terlibat dalam organisasi dapat dilakukan dengan mengadakan *training* kembali akan *fraud awareness* secara periodik dan menciptakan apa yang dinamakan sebagai *whistle blowing system* atau sistem pemantauan antar sesama terhadap tindakan *fraud*. Program lainnya yang dapat dilakukan organisasi adalah melakukan *surprise audit* baik dalam hal hal keuangan juga dalam hal non keuangan. Dengan program ini calon pelaku *fraud* akan berpikir panjang untuk melakukannya.

Dengan memperhatikan ketiga faktor di atas, maka pelaksanaan GCG akan dapat berjalan dengan baik karena sebuah aturan ataupun sistem yang baik tidak akan dapat menjamin bahwa organisasi akan terbebas dari *fraud*. Dengan mensinergikan keduanya diharapkan akan dapat mengurangi bahkan mencegah terjadinya *fraud* dalam organisasi.

7. KESIMPULAN

Jika kita lihat penjelasan di atas, GCG yang merupakan faktor yang sangat penting untuk terciptanya organisasi yang lebih efisien, efektif dan bersih dari *fraud* dalam pengelolaan sumber daya yang ada dan harus pula mempunyai langkah kongkrit dalam menjamin bahwa apa yang sudah ditetapkan dapat dijalankan dengan baik, yaitu dengan melibatkan unsur sumber daya manusia yang berkualitas. Dengan mensinergikan sumber daya yang berkualitas di dalamnya, akan dihasilkan organisasi yang bersih terbebas dari *fraud* sehingga nilai organisasi juga akan naik. Memang dalam pelaksanaan ini tidaklah mudah karena mengharuskan keseriusan dalam menjalankan program pencegahan *fraud*. Pengawasan secara melekat harus dijalankan secara ketat di setiap jenjang organisasi dan harus disadari bahwa pelaksanaan ini juga harus diiringi *reward* dan *punishment* yang adil, terbuka, dan bertanggungjawab dan juga diberikan kesempatan anggota organisasi untuk berprestasi sehingga tercipta lingkungan organisasi yang baik.

DAFTAR PUSTAKA

Albrecht, W. Steve, Conan C. Albrecht, Chad O. Albrecht. *Fraud Examination*. Thomson. 2006

Association of Certified Fraud Examiners, Bahan Seminar Auditing for Internal Fraud yang diadakan oleh PT Cita Mulia Praja Konsulindo, tanggal 31 Juli 1997, di *The Financial Club*.

GCG Workshop Kantor Meneg PMPBUMN, Desember 1999

Jack Bologna dan Paul Shaw, *Forensic Accounting Handbook, Assets Protection Publishing*, 1989

Jack Bologna, Robert J. Lindquist dan Joseph T. Wells, *The Accountant's Handbook of Fraud and Commercial Crime*, John Wiley & Sons, Inc, 1993

Joseph W. Wilkinson, Michael J. Cerullo, Vasant Raval dan Bernard Wong-On-Wing, *Accounting Information Systems, Essential Concepts and Applications*, Forth Edition, John Wiley & Sons, Inc, 2000

KPMG. *Fraud Survey in Australia*. 2004

Michael J. Comer, *Corporate Fraud*, Third Edition, Gower Publishing Limited, 1998

Saefuddien Hasan, *Membangun Good Corporate Governance Pada Perusahaan, dari Bubble Company menuju Sustainable Company*, Bahan Konvensi Nasional Akuntansi IV, 2000