

## **Manajemen risiko dalam pertimbangan pengajuan pinjaman dana pemulihan ekonomi nasional (PEN) daerah**

**Baren Sipayung<sup>1✉</sup>, Amelya Ardiani<sup>2</sup>**

Member of Global Integrated Risk Management Association (GIRMA)

### **Abstrak**

Tujuan dari manajemen resiko Pengajuan Pinjaman Dana Pemulihan Ekonomi Nasional (PEN) Daerah merupakan upaya agar tidak adanya lagi fraud (kecurangan). Mengingat begitu pentingnya pemulihan ekonomi di Indonesia setelah terjadinya pandemic corona. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah melalui library research, yaitu metode penelitian yang dilakukan dengan mempelajari literatur-literatur dan tulisan-tulisan yang mempunyai kaitan erat dengan permasalahan yang diajukan dalam penelitian, melalui pendekatan kualitatif. Hasil dari penelitian yang didapat diantaranya: Perlunya manajemen risiko dalam suatu institusi atau dalam proses bisnis dalam rangka mencapai tujuan dan sasaran organisasi sesuai visi dan misinya, yang prosesnya meliputi identifikasi risiko, pengukuran risiko, pemetaan risiko, respon risiko, serta monitoring dan reuiu; sumber risiko dapat berasal dari proses dan prosedur yang berkaitan dengan persengkongkolan; Kemendagri untuk tidak dilibatkan lagi dalam pertimbangan untuk pengajuan dana PEN pasca tertangkap tangannya Mantan Dirjen Bina Keuda Kemendagri merupakan salah satu jenis Risk Response yaitu Avoid di samping Share, Accept, dan Reduce; perlunya pernyataan pernyataan 'selera risiko' (Risk Appetite Statement) yang jelas dan terukur; perlunya membangun budaya risiko (risk culture) yaitu kondisi yang tercipta dalam suatu organisasi yang secara otomatis dan komprehensif menerapkan pengambilan keputusan yang mempertimbangkan risiko, serta menyatukan keseimbangan antara risiko dan pengendaliannya dalam setiap proses bisnis.

**Kata kunci:** Manajemen resiko; dana PEN; fraud

## ***Risk management in the consideration of loan applications for regional national economic recovery funds (PEN)***

### **Abstract**

*The purpose of risk management is to apply for a Regional National Economic Recovery Fund Loan (PEN) as an effort to prevent fraud. Given the importance of economic recovery in Indonesia after the corona pandemic. The method used in this research is library research, which is a research method carried out by studying literature and writings that are closely related to the problems posed in the research, through a qualitative approach. The results of the research obtained include: The need for risk management in an institution or in a business process in order to achieve the goals and objectives of the organization according to its vision and mission, which processes include risk identification, risk measurement, risk mapping, risk response, as well as monitoring and review; sources of risk can come from processes and procedures related to collusion; The Ministry of Home Affairs is no longer involved in the consideration for applying for PEN funds after being caught in the hands of the Former Director General of Public Finance at the Ministry of Home Affairs, is one type of Risk Response, namely Avoid in addition to Share, Accept, and Reduce; the need for a clear and measurable risk appetite statement; the need to build a risk culture, namely the conditions created in an organization that automatically and comprehensively implements decision making that considers risk, and unifies the balance between risk and its control in every business process.*

**Key words:** Risk management; PEN fund; fraud

## PENDAHULUAN

Manajemen risiko terdiri dari dua kata yaitu “manajemen” dan “risiko”. Manajemen adalah proses yang dilakukan untuk sebuah perencanaan, pengkoordinasian, dan pengontrolan terhadap sumber daya yang dilakukan oleh sebuah organisasi yang memiliki tujuan untuk tercapainya target dengan efektif dan efisien sesuai dengan yang direncanakan. Sedangkan risiko adalah ancaman terhadap kehidupan, properti atau keuntungan finansial akibat bahaya yang terjadi (Duffield dan Trigunarsyah, 1999). Selanjutnya, risiko adalah suatu variasi dari hasil-hasil yang dapat terjadi selama periode tertentu pada kondisi tertentu (Halpin, D. W dan Woodhead, R. W., 1998). Dari pengertian risiko tersebut terdapat hal-hal yang memiliki ketidakpastian terhadap suatu kegiatan yang sedang berlangsung atau yang kegiatan yang akan dilakukan pada kemudian hari, dan memiliki kerawanan terhadap keuntungan maupun kerugian suatu pekerjaan.

Manajemen risiko dapat didefinisikan sebagai suatu metode logis dan sistematis dalam identifikasi, kuantifikasi, menentukan sikap, menetapkan solusi serta melakukan monitor dan pelaporan risiko yang berlangsung pada setiap aktivitas atau proses. Kemudian, manajemen risiko adalah suatu kegiatan yang dilaksanakan untuk mengidentifikasi, menganalisis dan mengendalikan risiko yang mungkin terjadi dalam suatu aktivitas atau kegiatan sehingga akan diperoleh efektivitas dan efisiensi yang lebih tinggi (Darmawi, 2016).

Menurut Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 21 Tahun 2008 tentang Perbankan Syariah dalam Pasal 38 Ayat 1 disebutkan bahwa manajemen risiko adalah serangkaian prosedur dan metodologi yang digunakan oleh perbankan untuk mengidentifikasi, mengukur, memantau, dan mengendalikan risiko yang timbul dari kegiatan usaha bank. Menurut Rustam (2013), proses manajemen risiko merupakan indikator penting untuk mengukur tingkat resiko yang terjadi dalam suatu bank. Dalam proses manajemen risiko ini, seluruh bank wajib melakukan proses identifikasi, pengukuran, pemantauan, dan pengendalian resiko terhadap seluruh faktor-faktor risiko (risk factor) yang bersifat material. Yang dimaksud dengan “faktor-faktor risiko” adalah sebagai parameter yang mempengaruhi eksposur risiko. Sedangkan yang dimaksud dengan “faktor-faktor risiko yang bersifat material” adalah faktor- faktor risiko, baik kuantitatif maupun kualitatif yang berpengaruh secara signifikan terhadap kondisi keuangan bank.

Tujuan dari manajemen risiko ialah untuk menjamin bahwa suatu perusahaan atau organisasi dapat memahami, mengukur, serta memonitor berbagai macam risiko yang terjadi dan juga memastikan kebijakan-kebijakan yang telah dibuat dapat mengendalikan berbagai macam risiko yang ada. Agar pelaksanaan bisa berjalan dengan lancar, maka perlu adanya dukungan dalam menyusun kebijakan dan pedoman manajemen risiko sesuai dengan kondisi perusahaan. Tujuan manajemen risiko secara umum digunakan untuk dasar agar bisa memprediksikan bahaya atau hal yang tidak menyenangkan yang akan dihadapi dengan perhitungan yang cermat serta pertimbangan yang matang dari berbagai informasi di awal untuk menghindari hal-hal yang tidak diinginkan.

Adapun tujuan lain dari manajemen risiko yaitu untuk melindungi organisasi atau perusahaan dari risiko yang sangat berpengaruh besar terhadap pencapaian sebuah tujuan, menggerakkan manajemen agar lebih aktif dalam menangani risiko yang terjadi, membantu pembuatan kerangka kerja agar konsisten terhadap risiko yang terjadi, sebagai peringatan kepada sumber daya agar lebih hati-hati dalam menangani risiko yang dihadapi untuk memaksimalkan rencana yang akan dituju, membangun kemampuan setiap sumber daya untuk mensosialisasikan tentang risiko dan pemahaman terhadap risiko, dapat membantu dalam peningkatan kinerja organisasi atau perusahaan untuk informasi risiko yang terdapat dalam peta risiko.

Saat ini, banyak kasus penyalahgunaan dana pinjaman oleh aparaturnegara, kecurangan yang dikenal dalam istilah fraud tersebut terjadi berulang dan telah ditangani oleh KPK. Fraud meliputi ketidakjujuran yang disengaja, kesalahan penyajian, manipulasi dan menampilkan fakta yang dapat merugikan orang lain dan organisasi termasuk bank. Fraud juga meliputi pencurian, apropriasi, upaya untuk memperoleh sesuatu secara ilegal, dan kesalahan dalam membuat laporan keuangan termasuk aset dan kewajiban organisasi (Gilbert dan Wakefield, 2018). Sehingga fraud adalah penipuan yang menyertakan elemen-elemen: (a) sebuah representasi; (b) mengenai sesuatu yang bersifat material; (c) sesuatu yang tidak benar; (d) dan secara sengaja atau secara serampangan dilakukan untuk kemudian; (e) dipercaya; (f) dan ditindaklanjuti oleh korban; (g) sehingga pada akhirnya korban

menanggung kerugian (Zimbelmann, et. al, 2014).

Salah satu penjelasan teoritis mengenai penyebab seseorang melakukan fraud, pertama kali dikembangkan oleh Donald Cressey dengan teorinya yang dikenal dengan fraud triangle. Dalam teorinya dijelaskan bahwa fraud triangle dibagi menjadi tiga bagian, yaitu pressure, opportunity, dan rationalization (Cressey, 1950). Pressure adalah penggelapan uang perusahaan oleh pelaku yang bermula dari suatu tekanan. Orang tersebut mempunyai kebutuhan keuangan yang mendesak, sehingga secara personal kebutuhan individu dianggap lebih penting dari kebutuhan organisasi. Penyebab fraud kedua yaitu opportunity, dimana kecurangan akan dilakukan jika ada kesempatan dimana seseorang harus memiliki akses terhadap aset atau memiliki wewenang untuk mengatur prosedur pengendalian yang memperkenankan dilakukannya skema kecurangan. Penyebab yang ketiga yaitu rationalization, artinya kecurangan yang dilakukan karena ada rasionalisasi yang dilakukan seseorang atau kelompok orang dengan membangun pembenaran atas kecurangan yang dilakukan. Pelaku fraud biasanya mencari alasan pembenaran bahwa yang dilakukannya bukan pencurian atau kecurangan, tetapi sesuatu yang memang merupakan haknya. Namun demikian, beberapa individu lebih rentan melakukan kecurangan dibandingkan individu yang lain. Kecenderungan untuk melakukan kecurangan tergantung pada nilai-nilai etika dan keadaan pribadi mereka (Abdullahi, et. al, 2015).

Menurut laporan Association of Certified Fraud Examiners (ACFE) tahun 2020, berdasarkan frekuensi tindakan kecurangan yang terjadi, penyalahgunaan aset (asset misappropriation) merupakan tindakan kecurangan yang memiliki frekuensi tertinggi disusul oleh korupsi (corruption) dan yang terakhir adalah kecurangan laporan keuangan (financial statement fraud). Akan tetapi, financial statement fraud adalah jenis kecurangan yang memiliki dampak kecurangan yang paling merugikan diantara jenis kecurangan lainnya (ACFE, 2020).

Menurut Association of Certified Fraud Examiner (ACFE) dalam manual edisi ketiga, aksioma fraud meliputi: 1) Tersembunyi, kecurangan ini dilakukan secara tersembunyi dan berusaha untuk menutupi perbuatannya; 2) Bukti sebalik, untuk membuktikan bahwa kecurangan yang terjadi harus diusahakan agar kecurangan tersebut tidak terjadi, demikian pula sebaliknya; 3) Jenis-jenis fraud, yang terdiri dari intern fraud dan system control fraud. Intern fraud terjadi secara alamiah yang melekat dalam setiap bentuk kegiatan. System control fraud terjadi karena lemahnya sistem pengendalian intern dan biasanya pelaku mempunyai pengetahuan tentang sistem kerja internal tersebut (Karyono, 2013).

Pinjaman Pemulihan Ekonomi Nasional (PEN) daerah diberikan hanya kepada Pemerintah Daerah (Pemda) yang terdampak Covid-19 dan punya program/kegiatan yang jelas untuk menanganinya. Ada 2 (dua) jenis pinjaman yang dikelola PT Sarana Multi Infrastruktur (PT SMI) untuk daerah dalam rangka PEN. Pertama, Pinjaman PEN Daerah yang sumber dananya dari APBN 2020 dan kedua, pinjaman dukungan Program PEN yang sumber dananya dari PT SMI. Perbedaan yang sifatnya umum, segala proses masih berlaku untuk pinjaman. Misalnya dari segi due dilligence, sifatnya hanya untuk pembangunan infrastruktur yang punya income flow untuk jaminan pinjaman, tenor pinjaman terbatas, tingkat bunga mengacu ke pasar yang saat ini kalau di BPD ada di dua digit, juga ketentuan lain dari inisiasi sampai pinjaman didisbusikan paling cepat 6 bulan, lebih dari 1 tahun bahkan tidak jadi karena tidak ketemu antara tone kebutuhan dan proses. (Kementerian Keuangan, 2020).

Namun, dalam beberapa waktu ini banyak pejabat yang diperiksa oleh KPK terkait dana PEN tersebut, diantaranya perkara pengembangan penyidikan dari operasi tangkap tangan (OTT) terkait perkara dugaan korupsi pengadaan barang dan jasa di lingkungan Pemerintah Kabupaten Kolaka Timur, Sulawesi Tenggara tahun 2021. Dalam pengembangan perkara ini, diduga ada tindak pidana korupsi lain yaitu adanya pemberian dan penerimaan hadiah atau janji terkait pengajuan pinjaman dana pemulihan ekonomi nasional daerah (PEN daerah) tahun 2021. (Kompas, 2022).

Oleh karenanya, diperlukan manajemen resiko dalam hal ini, pengajuan peminjaman dana pemulihan ekonomi nasional. Banyak upaya untuk mencegah praktik kecurangan yang telah dilakukan berdasarkan teori maupun penelitian yang ada, dengan harapan praktik kecurangan dapat diantisipasi sedini mungkin. Salah satunya adalah mencegah kecurangan dengan menerapkan manajemen risiko, yang menjelaskan bahwa risiko adalah suatu konsep yang mendeskripsikan suatu ketidakpastian, atau suatu kejadian atas kondisi yang berkaitan dengan hambatan dalam mencapai tujuan (Susilo dan Victor, 2019). Dalam upaya pencegahan kecurangan, manajemen harus melakukan suatu proses

pengelolaan sumber daya organisasinya untuk mengantisipasi risiko-risiko yang mungkin terjadi yang sebelumnya telah diidentifikasi, diukur dan dipikirkan bagaimana penanganannya. Setiap aktivitas organisasi akan selalu ada ketidakpastian yang identik dengan risiko termasuk risiko adanya kecurangan (fraud), sehingga manajemen harus bertanggungjawab untuk mengelola risiko yang akan dihadapi (Karyono, 2013).

## **METODE**

Metodologi yang digunakan dalam penelitian ini adalah melalui library research, yaitu metode penelitian yang dilakukan dengan mempelajari literatur-literatur dan tulisan-tulisan yang mempunyai kaitan erat dengan permasalahan yang diajukan dalam penelitian (Baidan, 2016), melalui pendekatan kualitatif, yaitu penelitian yang menekankan analisis proses dari proses berpikir secara deduktif dan induktif yang berkaitan dengan dinamika hubungan antar fenomena yang diamati, dan senantiasa menggunakan logika ilmiah (Kisworo dan Iwan, 2017).

Sedangkan sumber data penelitian ini adalah sumber data sekunder yang terdiri dari karya-karya penelitian ilmiah terdahulu yang relevan, berupa buku-buku serta karya ilmiah lainnya dengan berbagai sudut pandang. Sedangkan data yang digunakan adalah berbagai data kualitatif yang terjaga kualitasnya yang berbentuk kata-kata, kalimat, gerak tubuh, ekspresi wajah, bagan, gambar dan foto (Sugiyono, 2011) yang berasal dari berbagai sumber tersebut.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

Komisi Pemberantasan Korupsi (KPK) telah melakukan kegiatan operasi tertangkap tangan terhadap Mantan Direktur Jenderal Bina Keuangan Daerah Kementerian Dalam Negeri (Kemendagri) dalam kasus dugaan suap terkait pengajuan pinjaman dana Pemulihan Ekonomi Nasional (PEN) untuk Kabupaten Kolaka Timur, Sulawesi Tenggara tahun 2021. Dalam kesempatan sebelumnya, Ketua KPK Firlil Bahuri saat konferensi Pers di Gedung KPK Merah Putih, menjelaskan bahwa istilah 'Operasi Tangkap Tangan' (OTT) diganti istilahnya menjadi 'Tertangkap Tangan'.

Merujuk pada Kitab Undang-Undang Hukum Acara Pidana (KUHAP), benar bahwa istilah OTT tidak diatur namun yang ada adalah 'Tertangkap Tangan' dan Penangkapan sebagaimana diatur dalam Pasal 1 Angka 19 KUHAP yang berbunyi tertangkap tangan adalah tertangkapnya seorang pada waktu: (a) Sedang melakukan tindak pidana; (b) Dengan segera sesudah beberapa saat tindak pidana itu dilakukan; (c) Sesaat kemudian diserukan oleh khalayak ramai sebagai orang yang melakukannya; atau (d) Apabila sesaat kemudian padanya ditemukan benda yang diduga keras telah dipergunakan untuk melakukan tindak pidana itu yang menunjukkan bahwa ia adalah pelakunya atau turut melakukan atau membantu melakukan tindak pidana itu. Dengan demikian, pelurusan makna tersebut memang perlu untuk dipublikasikan demi pendidikan kepada masyarakat.

Kemudian, kembali kepada kejadian tertangkap tangannya Mantan Dirjen Bina Keuda Kemendagri, maka menjadi jelas bahwa terdapat proses bisnis yang dapat dijadikan sebagai pintu masuk fraud. Fraud tersendiri menurut Black's Law Dictionary adalah kecurangan dalam istilah umum, mencakup berbagai ragam upaya seseorang individual, untuk memperoleh manfaat terhadap pihak lain dengan penyajian yang palsu. Tidak ada aturan tetap dan tampak kecurali dapat ditetapkan sebagai dalil umum dalam mendefinisikan kecurangan karena mencakup akal (muslihat), kelicikan dan cara-cara yang tidak wajar untuk menipu orang lain. Lebih lanjut, Association of Certified Fraud Examiners (ACFE) mendefinisikan Occupational Fraud adalah penggunaan jabatan untuk memperkaya diri sendiri melalui penyalahgunaan secara sengaja sumberdaya organisasi. Selanjutnya, occupational fraud dapat diklasifikasikan ke dalam tiga bentuk, yaitu: (a) Asset misappropriation (penyalahgunaan aset); (b) Corruption (memengaruhi transaksi bisnis untuk memperkaya diri sendiri atau orang lain); (c) Fraudulent statements (penerbitan laporan yang menyesatkan, misalnya pelaporan lebih pendapatan/aset atau pelaporan kurang utang/beban). Dengan demikian, indikasi perbuatan penyalahgunaan jabatan oleh Mantan Dirjen Bina Keuda Kemendagri merupakan bentuk Occupational Fraud dengan klasifikasi Corruption.

The Institute of Internal Auditor (IIA) suatu organisasi auditor internal di Amerika Serikat, mendefinisikan kecurangan (fraud) adalah sekumpulan tindakan yang tidak diizinkan dan melanggar hukum yang ditandai dengan adanya unsur kecurangan yang disengaja. Artinya adalah bahwa fraud merupakan kecurangan yang mengandung makna suatu penyimpangan dan perbuatan melanggar

hukum yang dilakukan dengan sengaja untuk tujuan tertentu misalnya menipu atau memberikan gambaran keliru (mislead) kepada pihak-pihak lain, yang dilakukan oleh orang-orang baik dari dalam maupun dari luar organisasi (Karyono, 2013).

Selanjutnya, Chartered Institute of Public Finance and Accountancy (CIPFA) menyatakan fraud sebagai kesalahan yang disengaja dan menyembunyikan fakta material, penghilangan bukti untuk melakukan kecurangan dan manipulasi yang merugikan keuangan suatu individu atau organisasi. Fraud meliputi penggelapan, pencurian, pemalsuan, penyalahgunaan, dan menghilangkan bukti dengan sengaja (CIPFA, 2013).

Secara umum dapat didefinisikan bahwa fraud adalah suatu istilah yang umum, dan mencakup segala macam cara yang dapat digunakan dengan kelihaihan tertentu, yang dipilih oleh seorang individu, untuk mendapatkan keuntungan dari pihak lain dengan melakukan representasi yang salah. Tidak ada aturan yang baku dan tetap yang bisa dikeluarkan sebagai proposisi umum dalam mendefinisikan fraud, termasuk kejutan, tipu muslihat, ataupun cara- cara yang licik dan tidak wajar yang digunakan untuk melakukan penipuan. Batasan satu- satunya untuk mendefinisikan fraud adalah hal-hal yang membatasi ketidakjujuran manusia (Zimbelman, et.al., 2014).

Fraud dalam organisasi korporasi umumnya berasal dari dua arah, yaitu internal dan eksternal. Fraud internal adalah kecurangan yang berasal dari pihak dalam organisasi perusahaan itu sendiri, seperti korupsi, penyajian laporan palsu, rekayasa laporan keuangan, laporan keuangan ganda, menutupi atau menyamarkan penggelapan uang, ketidakcakapan dalam penghitungan, pencurian atau penggunaan aktiva organisasi yang tidak tepat oleh para pegawai dan manajemen untuk kepentingan pribadi atau kelompok serta penggunaan yang tidak sesuai dengan peruntukannya. Sedangkan fraud eksternal yaitu kecurangan yang berasal dari pihak luar organisasi perusahaan, seperti penyuapan, peninggian nilai faktur, adanya faktur ganda serta penipuan kualitas seperti transaksi barang yang tidak sesuai dengan penyajian yang telah disepakati (Sayyid, 2014).

Kecurangan atas laporan (fraudulent statement) yaitu kecurangan dengan menyajikan laporan keuangan lebih baik dari sebenarnya (over statement) dan lebih buruk dari yang sebenarnya (under statement) (Karyono, 2013), menyajikan aset atau pendapatan lebih tinggi dari yang sebenarnya, atau menyajikan aset dan pendapatan lebih rendah dari yang sebenarnya (Tuanakotta, 2010), tindakan yang disengaja untuk menghasilkan materi laporan keuangan yang menyesatkan untuk menipu atau menggambarkan posisi keuangan organisasi yang salah (Albashrawi, 2016), membuat organisasi terlihat lebih atau kurang menguntungkan (Apostolou dan Apostolou, 2012). Sedangkan kecurangan penyalahgunaan aset (asset misappropriation) adalah “mengambil” secara ilegal (tidak sah atau melawan hukum) yang dilakukan oleh seseorang yang diberi wewenang untuk mengelola atau mengawasi aset tersebut (Tuanakotta, 2010). Dan korupsi (corruption) adalah perbuatan yang merugikan kepentingan umum/publik atau masyarakat luas untuk kepentingan pribadi atau kelompok tertentu. Korupsi dapat terjadi pada organisasi korporasi swasta maupun pada sektor publik pemerintahan (Karyono, 2013). Terdapat beberapa hal yang memotivasi manajemen menyajikan laporan keuangan yang mengandung unsur kecurangan: (a) memberikan dukungan agar harga saham tetap tinggi; (b) memberikan dukungan terhadap obligasi dan saham; dan (c) memaksimalkan bonus bagi manajemen (Zimbelman, et. al., 2014).

Popoola berpendapat bahwa pelaksanaan fraud risk assessment (FRA) memerlukan perubahan dan proses siklus yang berulang untuk dapat mengidentifikasi dan menilai risiko atas kesenjangan pencapaian tujuan organisasi. Penilaian atas risiko kecurangan menuntut agar mempertimbangkan atas perubahan lingkungan eksternal dan dampaknya dalam model aktivitas, yang tujuannya adalah sebagai kontrol atas aktivitas internal yang tidak efektif. Penilaian atas risiko kecurangan dianggap sebagai alat yang efektif untuk pencegahan fraud dan karena dengan sarana ini dapat meningkatkan kompetensi auditor dalam mencari, mendeteksi dan mencegah fraud (Popoola, et.al., 2016).

Landasan utama dalam pelaksanaan program pencegahan fraud yang efektif di organisasi adalah dengan melaksanakan proses penilaian risiko secara menyeluruh. Konsep dasar penilaian risiko fraud adalah penilaian keterjadian dan dampak atas risiko yang telah teridentifikasi. Di dalam Committee of Sponsoring Organizations of the Threadway Commission, terdapat beberapa tahapan dalam proses penilaian risiko fraud diantaranya: (a) membentuk tim penilai risiko yang melibatkan tingkatan manajemen yang tepat; (b) mengidentifikasi potensi risiko fraud organisasi dengan menilai risiko pada seluruh tingkatan organisasi dan yang berasal dari lingkungan internal dan eksternal, mengakomodir

berbagai jenis fraud serta mempertimbangkan terjadinya management override control; (c) menilai kemungkinan dan signifikansi atas masing-masing risiko fraud yang telah teridentifikasi; (d) menentukan karyawan dan departemen yang berpotensi terlibat berdasarkan fraud triangle; (d) mengidentifikasi kontrol yang ada dan menilai keefektifannya; (e) menilai dan merespon risiko fraud residual yang perlu dimitigasi; (f) mendokumentasikan penilaian risiko fraud; (g) menilai risiko fraud kembali secara periodik (COSO, 2017). Dan Fraud Risk Assessment (FRA) adalah prosedur unik untuk membedakan dan mengevaluasi risiko atas kesenjangan pencapaian tujuan organisasi (Huber, et. al., 2015).

Masih tentang kecurangan atas laporan keuangan. Fleming, Riley Jr., Hermanson, dan Kranacher (2016) memperluas penelitian aspek penipuan dengan studi tentang perbedaan yang paling mendasar atas kecurangan laporan keuangan antara perusahaan publik dengan perusahaan swasta. Para peneliti merasa kekurangan data yang tersedia untuk perusahaan swasta dengan menggunakan sumber data yang disediakan oleh Association of Certified Fraud Examiner (ACFE). Fleming et al. (2016) mengutip bahwa kecurangan atas laporan keuangan merupakan suatu bentuk tindak kecurangan yang paling mahal, dengan kerugian rata-rata \$ 1 juta per insiden. Ini adalah selain tambahan dampak reputasi, seperti kebangkrutan dan hilangnya nilai pasar. Beberapa temuan lain dari penelitian ini adalah semakin meningkatnya kontrol terhadap perusahaan publik menunjukkan adanya penggunaan metode pelaporan kecurangan yang masih kurang jelas, seperti perbedaan waktu pelaporan. Dan itu biasanya akan terus bertambah apabila kontrol yang ada terus ditingkatkan. Tujuan utama dari penelitian ini adalah untuk keperluan audit atas keprihatinannya dalam menyoroiti perbedaan perlakuan antara perusahaan publik dan perusahaan swasta (Fleming, et. al., 2016).

Beberapa peneliti fokus pada tanggung jawab auditor. Kostova (2013) mengungkapkan adanya hubungan antara karakteristik kecurangan dengan prosedur audit. Kostova menggambarkan adanya tanggung jawab auditor untuk mengungkapkan kesalahan dan penipuan. Auditor diharapkan memberikan pendapat dan kesimpulan tentang keandalan laporan keuangan. Selanjutnya peneliti juga mengungkapkan adanya faktor ekonomi yang menyebabkan penipuan, juga mengidentifikasi karakteristiknya. Peneliti menyebutkan lingkungan ekonomi sebagai faktor utama yang mengarah pada kecurangan. Misalnya, organisasi berada di bawah tekanan untuk mencapai target keuangan (Kostova, 2013).

Tentang persepsi auditor, Johnson, Kuhn, Apostolou, dan Hassell (2013) meneliti penilaian risiko kecurangan oleh auditor terhadap sikap manajemen. Para peneliti menguji apakah indikator narsisme yang dapat diamati oleh auditor sebagai indikator peningkatan risiko. Temuan penelitian ini menunjukkan adanya kaitan antara narsisme dan kecurangan, secara konsisten terhadap perilaku yang diamati dalam kecurangan baru- baru ini. Peneliti mengevaluasi kemampuan auditor untuk mengenali kecurangan, yaitu dibutuhkannya auditor dengan kemampuan yang lebih tinggi dan berpengalaman. Penelitian ini juga menyimpulkan bahwa narsisme manajerial adalah tindakan yang dapat diobservasi dan merekomendasikan peningkatan pedoman penilaian atas kecurangan (Johnson, et. al., 2013).

Simha dan Satyanarayan (2016) meneliti terhadap persepsi deteksi kecurangan dan metode pencegahan, dengan menggunakan wawancara auditor forensic kualitatif. Peneliti juga mempertimbangkan peran teknologi dalam deteksi dan pencegahan kecurangan. Penelitian ini sebagai tanggapan terhadap kurangnya artikel kualitatif, dan penggunaan auditor forensic dengan melakukan wawancara kualitatif untuk memperluas basis pengetahuan. Peneliti menggunakan tinjauan literatur pada konteks akuntansi fraud, ditambah dengan metode deteksi dan pencegahan lainnya. Tinjauan literatur juga termasuk informasi yang terkait dengan penggunaan teknologi untuk melakukan dan memerangi kecurangan. Tujuannya adalah untuk memahami fenomena fraud dari perspektif auditor forensic, dengan memanfaatkan pengalaman dari auditor tersebut. Para peneliti menjelaskan metodologi mereka, dengan mengikutsertakan peneliti sebagai instrumen dalam proses penelitian. Simha dan Satyanarayan menemukan bahwa auditor forensic saat masih belum memadai dalam mendeteksi kecurangan, sehingga diperlukan suatu metode untuk menambah, dan meningkatkan penggunaan metode pencegahan yang lain. Para peneliti juga memberikan pengakuan tentang adanya peran lebih dari teknologi dalam fraud. Temuan lainnya adalah masalah keamanan dari para responden, dan adanya kebutuhan auditor untuk mendapatkan pelatihan dalam hal profil kriminal, teknologi, serta perilaku dalam keuangan. Peneliti mengakhiri diskusi dengan mengajak untuk melakukan penelitian lebih mendalam di waktu mendatang (Simha dan Satyanarayan, 2016).

Berbicara mengenai risiko, adalah perlu untuk mengetahui terlebih dahulu mengenai istilah risiko. Menurut SNI ISO 31000, risiko adalah ketidakpastian yang berdampak pada sasaran. Kasus tertangkap tangannya Mantan Dirjen Bina Keuda Kemendagri merupakan bagian dari risiko kecurangan, ialah risiko yang dialami oleh suatu perusahaan atau institusi karena faktor terjadinya kecurangan yang disengaja, baik kerugian yang bersifat materi maupun non materi.

Atas pemberitaan tersebut dan berdasarkan hasil pembahasan kolektif di Kemendagri, Menteri Dalam Negeri (Mendagri) Tito Karnavian meminta Menteri Keuangan Sri Mulyani agar pihaknya tidak dilibatkan lagi dalam pertimbangan untuk pengajuan dana PEN. Dijelaskan oleh Inspektur Jenderal (Irjen) Kemendagri Tumpak Haposan Simanjuntak bahwa Kemendagri hanya diberikan waktu tiga hari dalam memberikan pertimbangan untuk pengajuan pinjaman dana PEN daerah tersebut. Menurutnya, waktu yang diberikan tidak cukup untuk Kemendagri memberikan pertimbangan secara komprehensif terkait peminjaman dana PEN daerah tersebut sehingga tidak memungkinkan untuk melakukan kalkulasi dari berbagai aspek secara komprehensif. Kemudian, terhadap respons Mendagri tersebut, dalam kesempatan selanjutnya, Wakil Ketua KPK Nawawi Pomolango merespons hal yang berbeda bahwa langkah yang dilakukan Kemendagri tidak tepat karena sebaiknya Kemendagri meminta kecukupan waktu untuk memberikan pertimbangan berdasarkan data yang komprehensif terkait pengajuan dana PEN. Ditambahkan bahwa pertimbangan Kemendagri dalam proses bisnis pengajuan pinjaman dana PEN pemda diperlukan agar menjadi filter untuk menutup celah-celah korupsi. Manajemen risiko dan pengendalian internal memberikan kontribusi bagi penerapan good corporate governance (GCG), khususnya dalam meningkatkan keberhasilan pencapaian sasaran organisasi. Tanpa manajemen risiko, sistem pengendalian internal menjadi berkurang keefektifannya. Sementara tanpa sistem pengendalian internal, aspek pengendalian dari GCG menjadi kurang efektif (Susilo dan Victor, 2019).

Manajemen risiko memiliki tujuan yaitu meningkatkan kinerja, mendorong untuk inovasi, dan mendukung pencapaian sasaran perusahaan. Dan manajemen risiko memiliki prinsip-prinsip yang digunakan untuk landasan mengelola risiko dan harus diperimbangkan ketika akan menetapkan kerangka kerja dan proses manajemen risiko.

Kerangka manajemen risiko yaitu digunakan sebagai landasan maupun fondasi dalam mengelola sebuah manajemen risiko. Yang dimaksud sebagai fondasi yaitu kebijakan manajemen risiko, strategi manajemen risiko, kepemimpinan dan komitmen. Kerangka kerja manajemen risiko merupakan gambaran dari bagaimana tata kelola manajemen risiko suatu organisasi akan dilaksanakan.

Sedangkan proses manajemen risiko berdasarkan ISO 31000 terdiri tiga proses besar, yang meliputi: (1) penetapan konteks, bertujuan untuk mengidentifikasi dan mengungkapkan sasaran organisasi; (2) penilaian risiko, yang terdiri identifikasi risiko, analisis risiko, dan evaluasi risiko; (3) penanganan risiko, yang terdiri: menghindari risiko, mitigasi risiko, transfer risiko, dan menerima risiko. Ketiga proses besar tersebut didampingi oleh dua proses, yaitu: (a) Komunikasi dan konsultasi; dan (b) Monitoring dan rewiu (Susilo dan Victor, 2019; Suwanda, et. al., 2019).

Robert Moeller dalam kajiannya terhadap Committee of Sponsoring Organizations (COSO) internal control, memberikan gambaran yang jelas mengenai hubungan yang antara corporate governance – risk management – internal control, sebagaimana tampak pada gambar berikut. Dalam bagian yang berjudul “Clearing up a few misconception” ditegaskan bahwa, enterprise risk management (ERM) menangani lebih jauh daripada pengendalian internal. Pengendalian internal adalah bagian terpadu dari ERM. Pengendalian internal adalah salah satu bagian penting dari manajemen risiko perusahaan (Moeller, 2014).

Dalam teori manajemen risiko menyebutkan bahwa perlakuan terhadap risiko dapat dilakukan dengan berbagai macam cara, yaitu: 1) menghindari risiko, artinya dengan memutuskan untuk tidak melakukan aktivitas yang mendatangkan risiko; 2) mengurangi risiko, yaitu mengurangi kemungkinan terjadinya dan mengurangi konsekuensi atau dampaknya; 3) mentransfer risiko, yaitu memindahkan risiko ke pihak lain untuk menanggung risikonya; 4) menerima risiko, artinya tanpa melakukan tindakan lebih lanjut atas kompensasi risiko yang harus diambil; dan 5) mengeksploitasi risiko, yaitu tindakan untuk mengambil risiko dalam pilihan-pilihan lain yang merupakan hasil keputusan proaktif dan dilakukan secara sadar untuk mengambil risiko yang baru karena memiliki area-area yang lebih unggul (Susilo dan Victor, 2019).

Berkaitan dengan hal tersebut, dalam manajemen risiko hal-hal yang perlu diperhatikan adalah pertama, perlunya manajemen risiko dalam suatu institusi atau dalam proses bisnis dalam rangka mencapai tujuan dan sasaran organisasi sesuai visi dan misinya, yang prosesnya meliputi identifikasi risiko, pengukuran risiko, pemetaan risiko, respon risiko, serta monitoring dan reviu. Suatu organisasi di dalam prakteknya sering untuk dihadapkan pada potensi risiko yang terjadi, sehingga pentingnya manajemen risiko untuk meminimalkan kemungkinan terjadinya (likelihood) dan dampak (impact) risiko yang dapat mengganggu pencapaian tujuan dan sasaran tersebut. Umumnya, fungsi manajemen risiko merupakan bagian dari fungsi sistem pengendalian internal (SPI) yang ada di masing-masing organisasi. Adapun daya tahan organisasi pemerintah tergantung dari bagaimana mempersiapkan diri secara sistematis terhadap risiko yang harus dihadapi.

Kedua, kasus yang berindikasi permintaan fee Mantan Dirjen Bina Keuda Kemendagri yang disampaikan oleh Bupati nonaktif Kolaka Timur melalui Kepala Dinas Lingkungan Hidup Kolaka Timur sebesar Rp1,5 Miliar atas persetujuan peminjaman dana PEN yang diberikan untuk Kabupaten Kolaka Timur, dapat dikategorikan sebagai salah satu jenis Risiko Operasional, yaitu risiko yang disebabkan oleh tidak memadainya/kegagalan proses internal, sistem teknologi, orang, dan faktor eksternal. Dapat diidentifikasi bahwa sumber risiko berasal dari proses dan prosedur yang berkaitan dengan persengkongkolan, artinya dalam jangka waktu tiga hari diyakini tidak dapat memberikan pertimbangan yang memadai dan komprehensif di samping minimnya transparansi anggaran kepada pemangku kepentingan. Selain itu, pengambilan keputusan yang insidental tersebut dimanfaatkan sebagai kesempatan (opportunity) oknum untuk meminta sejumlah uang dalam pengambilan keputusannya untuk bersengkongkol menyetujui peminjaman dana PEN kepada Kabupaten Kolaka Timur.

Ketiga, tindakan Kemendagri untuk tidak dilibatkan lagi dalam pertimbangan untuk pengajuan dana PEN pasca tertangkap tangannya Mantan Dirjen Bina Keuda Kemendagri merupakan salah satu jenis Risk Response yaitu Avoid di samping Share, Accept, dan Reduce. Risk Response merupakan salah satu proses manajemen risiko yang dilakukan meliputi strategi, aksi, pengambilan keputusan, penjadwalan, analisa, dan pemutakhiran perencanaan. Selanjutnya Avoidance (PMBOK, 2017) artinya penanganan risiko negatif dan ancaman dengan mengubah strategi atau rencana kita untuk menghindari risiko. Avoid dijalankan jika pemilik risiko ingin mengeleminasi risiko dan menghindarkan proyek dari dampak yang besar yang disebabkan oleh risiko tersebut. Kriteria yang diambil untuk respon avoid adalah apabila sebuah risiko memiliki dampak (impact) yang besar dan probabilitas (likelihood) yang besar. Langkah avoid yang dilakukan oleh Kemendagri diambil berdasarkan pembahasan kolektif di Kemendagri yang melibatkan pertimbangan ahli di samping Contingent Response Strategies, yaitu salah satu alat dan teknik plan risk response yang dirancang untuk digunakan hanya jika peristiwa tertentu terjadi.

Keempat, perlunya pernyataan pernyataan 'selera risiko' (Risk Appetite Statement) yang jelas dan terukur. Selera risiko adalah risiko residual yang dapat diterima (acceptable) oleh suatu organisasi, dalam mencapai visi dan misi organisasi. Upaya selera ditentukan oleh pemilik risiko karena merupakan cerminan dari tujuan dan strategi yang akan dipakai oleh organisasi dan bersifat freksibel, dapat dirubah berdasarkan kondisi tertentu. Dengan batasan- batasan risiko pada masing-masing klasifikasi risiko maupun risiko yang terdapat di masing- masing unit kerja, maka selera risiko ditentukan melalui pendefisian tugas dan tanggung jawab pimpinan organisasi. Untuk selanjutnya, selera risiko dilekatkan dalam rencana strategi manajemen organisasi yang juga tercermin dalam struktur anggaran. Dengan demikian, agregasi risiko dapat dipantau dan dikelola secara memadai sehingga risk respons dapat dieksekusi sesuai selera risiko yang telah disepakati tersebut.

Kelima, perlunya membangun budaya risiko (risk culture) yaitu kondisi yang tercipta dalam suatu organisasi yang secara otomatis dan komprehensif menerapkan pengambilan keputusan yang mempertimbangkan risiko, serta menyatukan keseimbangan antara risiko dan pengendaliannya dalam setiap proses bisnis. Menurut Dr. Antonius Alijoyo, ERMCP, CERG (2020), Ketua Dewan Pengarah Indonesia Risk Management Professionals Association (IRMAPA) berikut ini beberapa indikator budaya sadar risiko yang sehat dan kondusif antara lain:

Adanya kerangka tatakelola atau governansi risiko yang kuat sehingga semua pengambilan keputusan organisasi dilakukan berdasarkan pertimbangan risiko dalam kerangka tersebut;

Adanya pernyataan selera risiko yang dipahami oleh semua insan di organisasi dan secara konsisten



dijadikan barometer dalam pengambilan keputusan. Organisasi sadar bila ada risiko baru yang muncul dan melebihi selera risiko, dan / atau menemukan adanya aktivitas di atas selera risiko yang sudah ditetapkan sehingga risiko tersebut dapat tereskalasi sesegera mungkin;  
Adanya keseimbangan 'Risk-Rewards' yang konsisten dengan selera risiko organisasi, terutama dalam capaian organisasi yang secara inheren terkait dengan risiko strategis;  
Adanya sistem pengendalian yang sepadan dengan skala dan kompleksitas organisasi;  
Adanya peningkatan kualitas permodelan risiko, akurasi data, kapabilitas sumber daya manusia dan peralatan yang diperlukan sehingga organisasi mampu mengukur risiko secara lebih akurat dan justifikasi proses pengambilan keputusan semakin akuntabel; dan  
Adanya tindakan pendisiplinan yang sepadan terhadap pelanggaran limit atau deviasi terhadap kebijakan risiko, dan insiden operasional.

Untuk menciptakan budaya organisasi dapat dilakukan melalui komitmen dari pimpinan organisasi. Bagaimana pimpinan organisasi lah yang menjadi agen perubahan (agent of change) yang menjadi pendorong utama penerapan budaya risiko sedangkan level manajerial di bawahnya berperan penting dalam menerjemahkan, mengomunikasikan, dan memengaruhi tingkah laku bawahannya untuk mengimplementasikan manajemen risiko di lingkungan kerja. Selanjutnya, bagaimana menjejantahkan budaya risiko yang pada awalnya adalah abstrak menjadi terukur melalui perbaikan sistem pengendalian internal maupun peningkatan kepatuhan terhadap peraturan perundang-undangan. Lebih lanjut, melekatkan budaya risiko dalam suatu pekerjaan rutin sampai kepada pengambilan keputusan. Dengan demikian, penerapan manajemen risiko dapat diterapkan di lingkungan suatu organisasi dalam rangka mengelola dan mengendalikan risiko untuk menciptakan daya tahan organisasi, efektifitas dan efisiensi sumber daya organisasi yang merupakan langkah secara berkesinambungan untuk memperkecil ketidakpastian yang mengancam tidak tercapainya tujuan suatu organisasi.

## **SIMPULAN**

Manajemen resiko dalam Pertimbangan Pengajuan Pinjaman Dana Pemulihan Ekonomi Nasional (PEN) Daerah perlu dilakukan untuk mengantisipasi tindak kecurangan (fraud). Dalam hal ini, manajemen resiko yang perlu diperhatikan adalah sebagai berikut: Perlunya manajemen risiko dalam suatu institusi atau dalam proses bisnis dalam rangka mencapai tujuan dan sasaran organisasi sesuai visi dan misinya, yang prosesnya meliputi identifikasi risiko, pengukuran risiko, pemetaan risiko, respon risiko, serta monitoring dan reuiu; sumber risiko dapat berasal dari proses dan prosedur yang berkaitan dengan persengkongkolan; Kemendagri untuk tidak dilibatkan lagi dalam pertimbangan untuk pengajuan dana PEN pasca tertangkap tangannya Mantan Dirjen Bina Keuda Kemendagri merupakan salah satu jenis Risk Response yaitu Avoid di samping Share, Accept, dan Reduce; perlunya pernyataan pernyataan 'selera risiko' (Risk Appetite Statement) yang jelas dan terukur; perlunya membangun budaya risiko (risk culture) yaitu kondisi yang tercipta dalam suatu organisasi yang secara otomatis dan komprehensif menerapkan pengambilan keputusan yang mempertimbangkan risiko, serta menyatukan keseimbangan antara risiko dan pengendaliannya dalam setiap proses bisnis.

## **DAFTAR PUSTAKA**

- Abdullahi, R., Mansor N., Nuhu M.S. (2015). Fraud Triangle Theory and Fraud Diamond Theory, Understanding the Convergent and Divergent for Future Research. *International Journal of Academic Research in Accounting, Finance and Management Science*, 5 (4) (Accounting), 38–45.
- Apostolou, B & Apostolou, N. (2012). The value of risk assessment: Evidence from recent surveys.
- Baidan, Nashruddin & Erwati Aziz. (2016). *Metodologi Khusus Penelitian Tafsir*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Chartered Institute of Public Finance Accountancy (CIPFA). (2013). *The Investigation of Fraud in the Public Sector* (12th ed.).

- Committee of Sponsoring Organization of the Threadway Commission. (2017). *Fraud Risk Management Guide*. [https://www.coso.org/Documents/COSO -%09Fraud-%09Risk-Management- GuideExecutive-Summary.pdf](https://www.coso.org/Documents/COSO-%09Fraud-%09Risk-Management-GuideExecutive-Summary.pdf)
- Cressey, Donald. (1950). The Criminal Violation of Financial Trust. *American Sociological Review*, 15 (6), 738–743.
- Dechow, P.M., Hutton A.P., Kim J.H. & Sloan R.G. (2012). Detecting Earning Management: A New Approach. *Journal of Accounting Research*, 50 (2), 275–334.
- Dewi, F. S. (2022). Korupsi Dana PEN, KPK Tahan Eks Dirjen Kemendagri Ardian Noervianto. Diakses pada 16 Februari 2022 dari <https://kabar24.bisnis.com/read/20220202/16/1496008/korupsi-dana-pen-kpk-tahan-eks-dirjen-kemendagri-ardian-noervianto>
- Enofe, A., Amaria, P., & Hope, M. (2013). The Impact of Forensic Accounting on Fraud Detection. *European Journal of Busniness and Management*, 5 (26), 61– 72.
- Fleming, A. S., Riley Jr., R. A., Hermanson, D. R., & Kranacher, M.J. (2016). Financial Reporting Fraud: Public and Private Companies. *Journal of Forensic Accounting Research*, 1 (1), A27–A41.
- Gilbert, M. & Wakefield, A. (2018). Tackling Fraud Effectively in Central Government Departments: A Review of the Legal Powers, Skills and Regulatory Environment of UK Central Government Counter Fraud Teams. *Journal of Financial Crime*, 25 (2), 384–399.
- Huber, W.D., O.J. Popoola, A. Che-Ahmad, Rose S. Samsudin. (2015). An Empirical Investigation of Fraud Risk Assessment and Knowledge Requirement on Fraud Related Problem Representation In Nigeria. *Accounting Research Journal*, (10) 1, 40–70.
- Johnson, E.N., Kuhn, J. R., Apostolou, B. A., & Hassell, J. M. (2013). Auditor Perceptions of Client Narcissism as A Fraud Attitude Risk Factor. *Auditing: A Journal of Practice & Theory*, 32 (1), 203–219.
- Karyono. (2013). *Forensic Fraud*. Yogyakarta: Andi.
- Karina, D. (2022). Tito Karnavian Surati Sri Mulyani, Minta Kemendagri Tak Lagi Dilibatkan Pertimbangan Dana PEN. Diakses pada 16 Februari 2022 dari <https://www.kompas.tv/article/257783/tito-karnavian-surati-sri-mulyani-minta- kemendagri-tak-lagi-dilibatkan-pertimbangan-dana-pen?page=all>
- Kurniyawan, W. T. (2020). Budaya Sadar Risiko (Risk Culture) dalam Akselerasi Sistem Manajemen Perusahaan. Diakses pada 16 Februari 2022 dari <https://ptpnix.co.id/budaya- sadar-risiko-risk-culture-dalam-akselerasi-sistem-manajemen-perusahaan/>
- Kementerian Keuangan. 2020. <https://www.kemenkeu.go.id/publikasi/berita/ini-dua-jenis- pinjaman-daerah-untuk-pen-dan-relaksasinya/>
- Klarskov, Jeppesen K., & Leder, C. (2016). Auditors' Experience with Corporate Psychopaths. *Journal of Financial Crime*, 23 (4), 870–881.
- Kostova, S. (2013). Audit Procedures for Disclosure of Errors and Fraud in Financial Statements. *Economic Themes*, 51 (2), 355–375.
- Kurniasari, Novia Tri. (2017). Strategi Pencegahan Kecurangan (Fraud) Dalam Pengelolaan Keuangan Badan Litbang dan Inovasi Kementrian Lingkungan Hidup dan Kehutanan. Institut Pertanian Bogor.
- Moeller, Robert R. (2014). *COSO Internal Control-Understanding and Implementing the New Framework*. John Wiley & Son.
- Nicolaescu, E. (2013). Internal Auditors' Role in Detecting Fraud. *Contemporary Readings in Law and Social Justice*, (1), 106.

- Popoola, O.J., Ayoib B. Che-Ahmad, Rose S. Samsudin, K. Salleh, Dorcas A. Babatunde. (2016). Accountants' Capability Requirements for Fraud Prevention and Detection in Nigeria. *International Journal of Economics and Financial Issues*, 6, S4, 23–34.
- Pratama, I. R. (2022). KPK Duga Suap Dana PEN di Kemendagri Imbas Minimnya Transparansi. Diakses pada 16 Februari 2022 dari <https://www.tribunnews.com/nasional/2022/02/03/kpk-duga-suap-dana-pen-di-kemendagri-imbasm-inimnya-transparansi?page=all>
- Robu, M.A. (2015). Study on Increasing Value Relevance of Accounting Information by IFRS. *Audit Financial*, 13 (123), 100– 110.
- Ryandi, D. (2022). KPK Ganti Istilah OTT dengan Tangkap Tangan, Begini Alasannya. Diakses pada 16 Februari 2022 dari <https://www.jawapos.com/nasional/26/01/2022/kpk-ganti-istilah-ott-dengan-tangkap-tangan-begini-alasannya/?page=all>
- Sayyid, A. (2014). Pemeriksaan Fraud dalam Akuntansi Forensik dan Audit Investigatif. *Al\_Banjari*, 13 (2), 137–162.
- Simeunović, N., Grubor, G., & Ristić, N. (2016). Forensic Accounting in The Fraud Auditing Case. *European Journal of Applied Economics*, 13 (2), 4.
- Simha, A., & Satyanarayan, S. (2016). Straight from The Horse's Mouth: Auditors' on Fraud Detection and Prevention, Roles of Technology, and White-Collars Getting Splattered with Red! *Journal of Accounting & Finance* (2158- 3625), 16 (1), 26–44.
- Sugiyono. (2011). *Metode Penelitian Kombinasi (Mixed Methods)*. Bandung: Alfa Beta.
- Surjandari, DA, Martaningtyas I. (2015). An Empirical Study: The Effect of Performance Incentives, Internal Control System, Organizational Culture, or Fraud of Indonesia Government Officer. *Mediterranean Journal of Social Sciences*, 6 (5), 71–76.
- Suwanda, D., Burhan A.J., Azhar A., Ellen R. (2019). *Manajemen Risiko – Pengelolaan Keuangan Daerah sebagai Upaya Peningkatan Transparansi dan Akuntabilitas Publik*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- The Association of Certified Fraud Examiner (ACFE). (2008). *The Report to The Nation on an Occupational Fraud and Abuse*. Texas: Austin.
- The Association of Certified Fraud Examiner (ACFE). (2020). *Report to Nation 2020*. [https://www.acfe.com/uploadedFiles/AC F diunduh 19 April 2020](https://www.acfe.com/uploadedFiles/ACF%20diunduh%2019%20April%202020).
- Zimbelman, Mark F., Conan C. Albrecht, W. Steve Albrecht, Chad O. Albrecht. (2014). *Akuntansi Forensik (Terjemahan)*. Jakarta: Salemba Empat.