

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang Penelitian**

Persaingan dalam dunia bisnis yang semakin meningkat sekarang ini menyebabkan masalah yang dihadapi para pelaku usaha semakin kompleks. Tuntutan untuk mencapai target sesuai dengan yang telah ditetapkan pada perusahaan mendorong perlunya peningkatan kualitas pelayanan sumber daya manusia. Akan tetapi tuntutan dari perusahaan sering tidak diimbangi dengan perhatian untuk memastikan apakah karyawan perusahaan tidak kewalahan dalam pekerjaannya dan juga mendapat pekerjaan yang sesuai agar dapat membuat mereka menjadi produktif, serta memastikan segala kebutuhannya mengingat sumber daya manusia mempunyai peran utama dalam setiap kegiatan di suatu perusahaan. Adanya keadilan dan kesamarataan di lingkungan kerja mengenai bagaimana para karyawan merasa bahwa mereka diperlakukan dengan adil dalam lingkungannya.

Perubahan ekonomi yang secara tidak langsung akan memengaruhi gaya hidup seseorang, perlu menjadi pertimbangan perusahaan dalam mendesain sistem kerja untuk para karyawannya. Lingkungan kerja yang tidak kondusif serta perlakuan perusahaan yang kurang menghormati mereka sebagai individu dapat memicu terjadinya kecurangan atau *fraud*. Banyak perusahaan yang tidak memperhatikan kebutuhan karyawannya dalam menyeimbangkan antara bekerja dengan hidup, sehingga membuat mereka

dapat melakukan tindakan curang yang merugikan baik perusahaan maupun pihak-pihak tertentu. Menurut Gilliland (1993) dalam Suciningtyas (2004) menyebutkan bahwa persepsi karyawan tentang ketidakseimbangan antara masukan yang mereka berikan (pengetahuan, keterampilan, kemampuan, pengalaman, kerajinan, kegigihan dan kerja keras) dengan hasil yang mereka terima (gaji, perlakuan ataupun pengakuan) akan menghasilkan emosi negatif yang memotivasi karyawan untuk mengubah perilaku, sikap dan kepuasan mereka. Bahkan lebih parah lagi jika mereka berani melakukan hal-hal yang merugikan perusahaan seperti tindakan curang.

*Black's Law Dictionary* menguraikan pengertian *fraud* mencakup segala macam yang dapat dipikirkan manusia dan yang diupayakan oleh seseorang, untuk mendapatkan keuntungan dari orang lain dengan saran yang salah atau pemaksaan kebenaran, serta mencakup semua cara yang tidak terduga, penuh siasat, licik, tersembunyi dan setiap cara yang tidak jujur yang menyebabkan orang lain tertipu. Dengan kata lain, *fraud* merupakan tindakan curang melawan hukum yang merugikan orang lain atau organisasi. Albrecht, *et al.* (2009) menyatakan bahwa *fraud* merupakan sebuah istilah umum yang mencakup segala sesuatu dari sebuah rencana dari kepintaran seseorang yang dilakukan agar memperoleh untung yang lebih banyak dari orang lain dengan memberikan bukti yang tidak benar. Tidak ada ketentuan serta aturan yang jelas yang bisa ditetapkan sebagai istilah umum dalam menjelaskan *fraud*. Batasan yang jelas dalam mendefinisikan *fraud* yaitu ketidakjujuran yang diperbuat oleh seseorang.

*Association of Certified Fraud Examiners* (2012), sebuah asosiasi di Amerika Serikat mengemukakan bahwa dalam arti luas, *fraud* dapat mencakup kejahatan untuk mencari keuntungan yang menggunakan penipuan sebagai modus operadus utamanya. Menurut data yang dimiliki ACFE jumlah kasus *fraud* semakin meningkat dari tahun ke tahun. Tindakan curang yang paling sering dilakukan terjadi pada bagian penyelewengan asset yang terjadi sebesar 86,3% pada tahun 2010, selain itu presentase penyelewengan asset mengalami peningkatan sebesar 86,7% pada tahun 2012 atau meningkat dengan selisih sebesar 0,4%. *Fraud* oleh karyawan yang sering dilakukan dengan menyelewengkan asset seperti tersebut diatas, menurut Albrecht, *et al.* dan AICPA (2002) termasuk dalam klasifikasi jenis *fraud against organization*, yaitu jenis *fraud* yang akan sangat merugikan perusahaan.

*Fraud* terjadi pada semua lingkungan baik pemerintahan maupun di lingkungan swasta, dan hampir pada semua bagian. Menurut hasil survey AICPA (*American Institute of Certified Public Accountants*) oleh bagian FVS (*Forensic and Valuation Services*) mengemukakan bahwa di USA, bagian *Operations* paling tinggi melakukan tindakan *fraud* dengan presentase sebesar 29%. Selanjutnya bagian *Accounting and finance-accounts payable* dan *Sales* presentasenya masing-masing sebesar 18%, disusul dengan bagian *Marketing* dan *Third party* masing-masing sebesar 8%, *Accounting and finance-payroll* sebesar 6%, *IT department* sebesar 4%, *Accounting and finance-financial statements* dan *Accounting and finance-procurement* masing-masing sebesar 2% serta *Other* 5%. Data tersebut menunjukkan

bahwa jumlah kasus *fraud* yang banyak dilakukan para karyawan adalah jenis *fraud* yang terjadi baik secara individu maupun kelompok.

Skema *fraud* menurut ACFE (2012) dapat digolongkan menjadi 3 bentuk penyimpangan, yaitu penyimpangan pelaporan keuangan (*fraudulent financial reporting*), penyalahgunaan aset (*asset misappropriation*) dan korupsi (*corruption*). *Fraudulent financial reporting* yaitu tindakan menutupi kondisi keuangan yang sebenarnya dengan melakukan rekayasa keuangan untuk memperoleh keuntungan. *Asset misappropriation* merupakan penyalahgunaan, pencurian aset atau harta perusahaan maupun pihak lain yang berupa penyalahgunaan terhadap aset, yang berupa kas maupun penyalahgunaan aset yang berupa non-kas seperti penggunaan fasilitas untuk keperluan pribadi. Jenis ini paling mudah untuk dideteksi karena sifatnya yang dapat diukur atau dihitung. Sedangkan *corruption* merupakan jenis *fraud* yang paling sulit dideteksi karena menyangkut konflik kepentingan dimana seseorang atau kelompok yang mempunyai kepentingan tertentu saling bekerja sama dengan pihak lain yang mengakibatkan kerugian bagi perusahaan. Termasuk penyalahgunaan wewenang, suap, penerimaan ilegal serta pemerasan secara ekonomi.

Oleh karena itu, perlu adanya tindakan yang dilakukan untuk mengurangi terjadinya *fraud*. Ada 3 tindakan yang dapat diupayakan untuk meminimalisir terjadinya *fraud*, yaitu tindakan *preventive control*, *detective control* dan *corrective control*. Langkah pertama yang dapat dilakukan adalah *preventive control* atau pengendalian untuk pencegahan, yaitu dilakukan

sebelum suatu masalah muncul, dengan mulai menerapkan kualifikasi sumber daya manusia, pemisahan tugas yang memadai dan secara efektif mengendalikan akses fisik atas aset, fasilitas dan informasi. Langkah kedua, *detective control* atau pengendalian pemeriksaan, yang dibutuhkan untuk mengungkap masalah, sesaat masalah tersebut muncul, misalnya mulai mempersiapkan rekonsiliasi bank dan neraca saldo setiap bulan. Langkah ketiga, *corrective control* atau pengendalian korektif untuk memecahkan masalah yang ditemukan oleh *detective control*. Pengendalian ini mencakup prosedur yang dilaksanakan untuk mengidentifikasi penyebab masalah, memperbaiki kesalahan atau kesulitan yang ditimbulkan dan mengubah sistem agar masalah di masa yang akan datang dapat diminimalisasikan atau bahkan dihilangkan (Romney dan Steinbart, 2006). Pengendalian yang cukup dan efektif dapat memperkecil celah bagi para pelaku kecurangan. Semakin efektif pengendalian internal maka tindakan curang semakin dapat dicegah.

*Fraud* tidak dapat dibiarkan tumbuh dan berkembang secara berkelanjutan pada perusahaan yang akan membuat kinerja perusahaan baik secara finansial atau bagian lainnya menjadi rusak. Pencegahan dirasa jauh lebih baik dibandingkan harus menunggu terjadinya *fraud* kemudian baru ditangani setelah sudah ada kerugian yang dinikmati oleh pelaku tindakan *fraud*. Selain itu, biaya yang harus dikeluarkan akan lebih banyak untuk mengembalikan kondisi sebelum terjadinya *fraud* dibandingkan melakukan pencegahan sejak awal. Kondisi ini disebabkan karena *fraud* yang terjadi akan menyebabkan lingkungan kerja yang kurang baik serta merugikan

banyak pihak. Salah satu pencegahan yang dapat dilakukan oleh perusahaan dalam menghadapi *fraud* adalah dengan membangun atau menerapkan sistem pendukung kerja seperti sistem pengendalian manajemen yang tepat, membuat standarisasi kerja yang optimal, membangun sistem *monitoring control* serta dapat pula menerapkan kebijakan *reward and punishment* sebagai bentuk *feedback* antar sumber daya manusia pada suatu perusahaan. *Reward and punishment* sangat erat hubungannya dengan pemberian motivasi karyawan karena dapat memacu peningkatan kualitas kerja.

*Support* dari atasan sangat diperlukan guna membahas mengenai isu yang dapat digunakan sebagai alat maupun cara untuk mencegah tindakan *fraud* atau kecurangan, misalkan dengan menerapkan sistem *reward and punishment* (Yuniarti dan Apandi, 2011). *Reward and punishment* sama-sama merupakan bentuk *feedback* atau umpan balik namun dengan *framing* yang berbeda, yang diterima seseorang maupun kelompok atas apa yang mereka kerjakan. *Reward* adalah bagian *feedback* dari *positive framing*, artinya *reward* diberikan kepada individu atau kelompok yang melakukan pekerjaannya sesuai atau bahkan lebih baik dari yang ditargetkan, misalnya berupa bonus, hadiah, ganjaran, imbalan, promosi jabatan dan lain-lain. Sebaliknya, *punishment* merupakan bagian *feedback* dari *negative framing* yang akan diberikan kepada individu atau kelompok yang melakukan pelanggaran, tidak melaksanakan pekerjaan dengan baik atau melakukan tindakan melawan hukum lainnya, sehingga diberikan peringatan berupa teguran, ancaman pemberhentian kerja maupun hukum pidana.

Selain *reward and punishment*, cara lain yang dapat digunakan oleh perusahaan guna mencegah terjadinya tindakan-tindakan *fraud* oleh karyawan adalah dengan menerapkan kebijakan *job rotation*. *Job rotation* dapat diartikan menjadi proses perpindahan pegawai dari satu tanggung jawab tertentu beralih ke tanggung jawab yang lain (Kreitner dan Kinicki, 2006). Secara lebih jelas rotasi pekerjaan merupakan perpindahan pekerjaan dimana perpindahan ini dapat berupa perpindahan dari tipe tugas satu diganti tipe tugas lainnya ataupun suatu lingkungan pekerjaan beralih lingkungan pekerjaan lainnya yang masih pada organisasi yang sama. *Job rotation* biasanya akan dilakukan dalam periode waktu yang telah ditetapkan atau dapat berubah-ubah. Dengan diterapkannya kebijakan *job rotation* ini diharapkan dapat meningkatkan kualitas kerja karyawan, mengurangi stres kerja, memperbaiki dan meningkatkan moral karyawan serta dapat meningkatkan keterampilan karyawan.

Data yang ditunjukkan oleh *Association of Certified Fraud Examiners* atau ACFE (2012) menjelaskan bahwa perusahaan kurang menyadari pentingnya *job rotation* dan *reward for whistleblowing* yang diterapkan secara aktif dalam mendorong dan membantu mendeteksi kecurangan. Masih kurangnya keinginan tersebut dibuktikan bahwa *job rotation* serta *reward for whistleblowing* menduduki posisi paling bawah dari 16 posisinya dalam pendeteksian *fraud*. Hasil penelitian dari Eguchi (2005) menemukan bahwa *job rotation* pada perusahaan dapat mencegah para karyawan dari performa aktivitas yang mementingkan kepentingan pribadi. *Job rotation* juga dapat

digunakan sebagai mekanisme pengendalian yang efektif. Transfer karyawan diantara berbagai pekerjaan dalam perusahaan dapat mencegah karyawan dari performa yang melibatkan aktivitas untuk kepentingan pribadi.

Hasil penelitian terdahulu hanya menguji mengenai beberapa faktor atau mekanisme yang dapat digunakan untuk mengurangi *fraud*, seperti pada penelitian Joseph and Titiloye (2012) dan Shanikat, *et al.* (2014) yang hanya menguji *job rotation* sebagai salah satu mekanisme pencegahan *fraud* yang efektif. Selain itu, subyek yang digunakan pada penelitian sebelumnya hanya terbatas pada subyek yang kurang kompeten mengenai *fraud*. Contohnya pada penelitian Putri (2012) yang menggunakan partisipan mahasiswa, yang memungkinkan adanya respon yang berbeda-beda dengan ahli yang sudah memiliki pengalaman mengenai *fraud*.

Berdasarkan uraian latar belakang diatas, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Penerapan *Reward and Punishment* dan *Job Rotation* Terhadap *Fraud*: Sebuah Studi Eksperimen”**. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian terdahulu terletak pada penambahan dan penggabungan variabel independen serta penggunaan karyawan bank sebagai subyek penelitiannya, sehingga dapat dikatakan penelitian ini merupakan kompilasi dan replikasi dari penelitian-penelitian terdahulu. Karyawan bank dipilih sebagai subyek penelitian karena karyawan bank lebih memahami peranannya dan memiliki pengetahuan yang lebih mengenai tindakan *fraud*. Selain itu, bank tempat karyawan bekerja merupakan suatu bentuk perusahaan yang telah menerapkan sistem *reward*

*and punishment* dan *job rotation* serta sebagai tempat atau lingkungan kerja yang rawan terjadi *fraud*.

## **B. Batasan Masalah Penelitian**

Pada penelitian ini, penulis hanya mengambil 2 hal yang dapat memengaruhi tindakan *fraud* yaitu *reward and punishment* dan *job rotation*. Hal ini disesuaikan dari metode penelitian yang digunakan yaitu metode eksperimen dimana bank sudah menerapkan dua faktor tersebut. Pada penelitian ini, peneliti memilih karyawan beberapa bank di Kabupaten Brebes dan Tegal sebagai subyek penelitian dengan alasan:

1. Peneliti merupakan putri Kabupaten Brebes.
2. Karyawan beberapa bank di Kabupaten Brebes dan Tegal sebagai subyek penelitian dipilih karena memiliki jarak yang cukup dekat sehingga dapat menghemat waktu, biaya dan tenaga.
3. Menurut informasi, karyawan beberapa bank di Kabupaten Brebes dan Tegal pernah melakukan tindakan *fraud* baik secara individu maupun kelompok, sehingga perlu dikaji ulang mengenai penerapan sistem untuk menghindari atau mengurangi tindakan *fraud*.

## **C. Rumusan Masalah Penelitian**

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan di atas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini dapat dirumuskan dalam bentuk pertanyaan penelitian sebagai berikut:

1. Apakah penerapan *reward and punishment* berpengaruh terhadap *fraud*?
2. Apakah penerapan *job rotation* berpengaruh terhadap *fraud*?
3. Apakah penerapan *reward and punishment* dan *job rotation* secara simultan berpengaruh terhadap *fraud*?

#### **D. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah yang telah diuraikan di atas, tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Untuk mendapatkan bukti terkait pengaruh penerapan *reward and punishment* terhadap *fraud*.
2. Untuk mendapatkan bukti terkait pengaruh penerapan *job rotation* terhadap *fraud*.
3. Untuk mendapatkan bukti terkait pengaruh penerapan *reward and punishment* dan *job rotation* secara simultan terhadap *fraud*.

#### **E. Manfaat Penelitian**

##### **1. Manfaat Teoritis**

Penelitian ini diharapkan dapat digunakan bagi perkembangan ilmu akuntansi keperilakuan maupun ilmu akuntansi manajemen, khususnya dapat digunakan sebagai dasar untuk pembahasan penelitian selanjutnya terutama penelitian yang berhubungan dengan *fraud*. Selain itu juga penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi dan memperkaya wawasan mengenai *fraud* serta dapat digunakan oleh para akademisi

sebagai referensi dalam kaitannya dengan penerapan *reward and punishment* dan *job rotation* terhadap *fraud*.

## **2. Manfaat Praktis**

Penelitian ini diharapkan dapat menambah pengetahuan baik secara teori maupun praktik terkait dengan tindakan *fraud*. Selain itu, penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai bahan masukan dan bahan pertimbangan untuk membantu manajemen suatu organisasi maupun perusahaan dalam menerapkan sistem pengendalian internal yang secara efektif dapat mencegah terjadinya *fraud* yang dilakukan oleh karyawan, sehingga diharapkan tindakan *fraud* pada perusahaan dapat berkurang.