BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Pembangunan selalu berkaitan dengan agenda perubahan yang berencana dan berkelanjutan guna mencapai target yang diharapkan juga tidak selalu bersifat ekonomi sosial dan kelembagaan sebagai upaya untuk meningkatkan taraf hidup masyarakat yang berkeadilan. Dalam mencapai tujuan pembangunan yang selaras dan serimbang tersebut harus diperlukan adanya sumber daya manusia yang berkualitas, maju dan mandiri sebagai gambaran mengatasi ketertinggalan yang dialami bangsa Indonesia.

Peran sumber daya manusia merupakan salah satu peran penting pembangunan untuk mendukung setiap program yang dilakukan oleh pemerintah ataupun swasta. Secara faktual ditunjukkan dengan pencapaian bidang ekonomi dapat tercapai apabila didiukung oleh tersedianya sumber daya manusia yang memiliki keterampilan, kreativitas, disiplin, produktif dan profesional serta memiliki kemampuan untuk memanfaatkan serta mengembangkan ilmu pengetahuan dan teknologi. Berkaitan dengan hal tersebut tugas dan fungsinya tersebut diperlukan kapabilitas dan tanggung jawab personal.

Upaya untuk meningkatkan efektivitas karyawan sebagai salah satu fungsi manajemen seringkali dipengaruhi oleh beberapa faktor yang berupa aspek pengendalian *(controlling)* yang diungkapkan oleh Bellone (1980 :60) "pengawasan yang optimal akan meningkatkan efektivitas kerja organisasi dalam pelaksanaan kegiatan guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan".

Berkaitan dengan aspek pengawasan tersebut, sama halnya dengan pengawasan melekat yang selalu dijadikan budaya yang berdampak pada terlaksananya tugas yang sesuai dengan harapan semua pihak.

Alasan dan kendala pengawasan tidak dilakukan dengan benar yang tertuang dalam praktek manajemen **Inpres. No. 2. Tahun 1988** antara lain:

1. Adanya rasa kekeluargaan, kebersamaan dan pertimbangan manusiawi yang terlalu menonjol.
2. Adanya iklim budaya yang menilai seolah-olah pengawasan hanya mencari kesalahan.
3. Masih kurangnya kemampuan mengawasi atau atasan kurang menguasai substansi masalah yang dihadapi.
4. Dari pihak atasan sendiri ikut terlibat alam penyimpangan atau bahkan adanya kolusi (persengkokolan) antara atasan dan bawahan.

Setiap perusahaan yang besar dan bergerak dibidang apapun tidak terlepas dari adanya risiko yang menghambat tujuan perusahaan. Dalam dunia bisnis tidak lepas dari sumber yang dipergunakan, kesalahan yang dilakukan oleh manusia,

proses yang tidak berjalan dengan baik, dan teknologi yang tidak mendukung sehingga sering menjadi perhatian bagi perusahaan. Risiko adalah sebagian dari kehidupan kerja perusahaan, berbagai jenis risiko seperti, risiko proses, risiko sumber daya manusia, risiko sistem, dan risiko eksternal yang dapat menyebabkan perusahaan mengalami kerugian jika risiko-risiko tersebut tidak diatasi dengan benar. Perusahaan perlu melakukan mitigasi adanya risiko operasional yaitu, risiko proses, risiko sumber daya manusia, risiko sistem, dan eksternal. Tujuan perusahaan menjalankan proses manajemen risiko agar perusahaan dapat waspada untuk menghadapi kemungkinan terjadinya risiko.

PT Permodalan Nasional Madani (Persero) atau disingkat PT.PNM merupakan Badan Usaha Milik Negara 100% sahamnya dimiliki oleh Pemerintah. PT PNM memiliki tugas agar dapat memberikan jalan keluar terhdapap pembiayaan pada Usaha Mikro, Kecil, Menengah dan Koperasi (UMKMK) dengan kemampuan yang didasarkan kelayakan usaha serta prinsip ekonomi dasar. Dalam hal ini PT PNM memiliki pendekatan pembiayaan yang berbeda dengan perbankan yang ada di Indonesia. PT PNM sendiri memeiliki 2 usaha yang menggerakkan roda perusahaan yaitu PNM ULaMM dan PNM Mekaar. PT PNM ULaMM fokus dengan pemberian pinjaman modal usaha dengan skala besar dengan persyaratan agunan atau jaminan nasabah. Nama ULaMM merupakan singkatan dari Unit Layanan Modal Mikro. Berbeda dengan PNM Mekaar yang merupakan singkatan dari Membina Ekonomi Keluarga Sejahtera. PT PNM Mekaar memiliki fokus terhadap pembiayaan modal usaha perempuan pra sejahtera tanpa agunan.

Dikarenakan PT PNM sahamnya 100% milik Negara, maka PT PNM ditujukan oleh pemerintah untuk kesejahteraan rakyat Indonesia serta dapat membimbing rakyat Indonesia untuk dapat memiliki kehidupan yang lebih layak.Hal tersebut tentunya dapat menggerakkan roda perekonomian masyarakat yang juga dapat menggiring ekonomi Indonesia kearah yang lebih baik. Layanan pemberdayaan pada PNM Mekaar lebih ditujukan kepada perempuan yang memiliki usaha mikro melalui layanan dalam bentuk kelompok. Setiap kelompok memiliki system yang dinamakan system tanggung renteng, yang ditujukan untuk memberikan solusi atau jalan keluar dalam satu kelompok apabila pembiayaan macet. Hal tersebut diharapkan dapat membantu nasabah menjalankan dan mengembangkan usahanya, sehingga tujuan akhir dari pemerintah tercapai yaitu mensejahterakan masyarakat kalangan menengah kebawah.

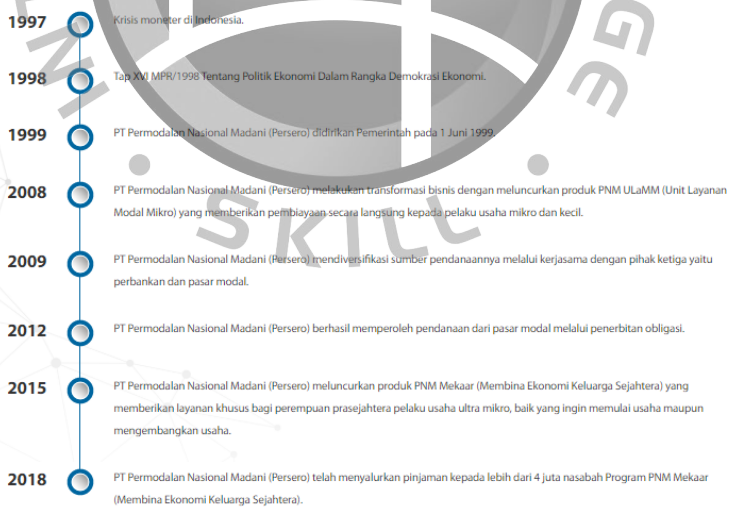
Sejarah berkembangnya ekonomi di Indonesia, termasuk terjadinya krisis ekonomi di Indonesia pada tahun 1997, telah memberikan kesadaran terkait kuatnya potensi sektor usaha mikro, kecil, menengah dan koperasi di masa yang akan dating.

Nilai srategis dari potensi UMKMK diwujudkan oleh pemerintah dengan mendirikan PT Permodalan Nasional Madani (Persero) pada 1 Juni 1999, sebagai BUMN yang diberi tugas khusus memberdayakan usaha Mikro, Kecil, Menengah dan Koperasi (UMKMK) di Indonesia.

Tugas tersebut dilakukan melalui penyelengaraan jasa pembiayaan dan jasa manajemen, sebagai bagian dari usaha dalam penerapan strategi pemerintah untuk

memajukan UMKMK, khususnya merupakan kontribusi terhadap sektor riil, yang bertujuan menunjang timbulnya pengusaha-pengusaha baru yang mempunyai nilai usaha dan sehingga dapat menciptakan lapangan pekerjaan bagi masyarakat.

PT Permodalan Nasional Madani (Persero) atau "PNM", didirikan sebagai pelaksanaan dari Tap XVI MPR/1998 dan berdasarkan Peraturan Pemerintah RI No.38/1999 tanggal 29 Mei 1999, dengan modal awal sebesar Rp1,2 triliun dan modal yang disetorkan sebesar Rp300 miliar. Berselang beberapa bulan, melalui Keputusan Menteri Keuangan No. 487 KMK 017 tanggal 15 oktober 1999, sebagai pelaksanaan dari UU No.23 tahun 1999, PNM ditunjuk sebagai salah satu BUMN Koordinator yang dapat menyalurkan dan mengelola 12 skim kredit program.



Gambar 1.1 Sejarah PNM

Sumber: https://www.pnm.co.id/abouts/sejarah-pnm

Menurut Irham Fahmi (2011:54) "risiko operasional merupakan risiko yang umumnya bersumber dari masalah internal perusahaan, risiko ini terjadi disebabkan oleh lemahnya sistem control manajemen (*management control system*) yang dilakukan oleh pihak internal perusahaan".

Penerapan manajemen risiko merupakan salah satu kebutuhan bagi setiap perusahaan dan tidak menjadi kewajiban yang dipersyaratkan, salah satu risiko yang dapat terjadi pada perusahaan yaitu risiko operasional. Risiko operasional adalah salah satu risiko yang menjadi perhatian bagi semua direksi perusahaan karena risiko dalam semua perusahaan, oleh karena itu banyak perusahaan yang mengalami kebangkrutan dikarenakan risiko operasional yang besar sehingga dapat menjadi pelajaran bagi setiap manajemen perusahaan bahwa risiko operasional merupakan hal yang tidak mungkin diabaikan oleh perusahaan. Djohanputro (2008) menjelaskan bahwa "risiko operasional adalah potensi penyimpangan dari hasil yang tidak diharapkan karena tidak berfungsinya suatu sistem, sumber daya manusia, proses internal dan faktor eksternal lainnya". Grinsven (2009) berpendapat "ada empat dimensi yang terdapat pada risiko operasional yaitu, proses, sumber daya manusia, sistem, dan faktor eksternal".

Sumber daya manusia (SDM) merupakan aset yang penting dalam perusahaan, terutama bagi perusahaan yang menyediakan jasa. Semakin tinggi unsur jasa yang ditawarkan maka semakin tinggi pula nilai dan peranan sumber daya manusia. Perusahaan jasa sangat bergantung pada kualitas, kompetensi, dan profesionalisme yang dihasilkan oleh sumber daya manusia perusahaan. Merek nama yang dipakai

oleh perusahaan jasa bergantung pada kondisi kinerja mereka. Oleh karena itu, peran sumber daya manusia dapat dikelola dengan manajemen risiko operasional.

Risiko yang timbul akibat sumber daya manusia perlu dikelola dengan baik agar tidak menimbulkan kerugian finansial ataupun reputasi bagi perusahaan. Manajemen risiko adalah suatu proses pengukuran atau penilaian yang memerlukan seni untuk mengembangkan strategi dalam mengelolanya, misalnya risiko itu dapat dipindahkan kepada pihak lain, mengurangi dampak negatif dari risiko, dan lain-lain. Pada model pendekatan tradisional, risiko yang timbul karena sumber daya manusia hanya berdasarkan pada kematian, tuntutan hukum, dan upah. Agar tidak menimbulkan risiko kedepannya, maka sumber daya manusia dapat dikelola secara baik dan benar, yaitu dengan memperhatikan unsur-unsur yang ada pada manajemen sumber daya manusia.

Peusahaan menggunakan berbagai proses internal yang digunakan untuk menjual berbagai jenis produk dan jasa kepada konsumen. Setiap langkah proses internal, dapat mengakibatkan potensi risiko operasional. Sebagai contoh, kesalahan pengiriman dokumen kepada konsumen, kesalahan proses transaksi konsumen, keterlambatan dalam menentukan kebijakan, kenaikan transaksi secara mendadak sehingga perusahaan tidak siap dalam menangani hal tersebut, produk yang beragam serta aktifitas baru yang dikeluarkan namun berakhir kegagalan, atau permintaan konsumen yang meningkat tajam dan tidak didukung dengan sistem dan kebijakan perusahaan yang baik. Selain itu, dampak adanya persaingan usaha yang terus

meningkat setiap harinya dapat menyebabkan para pekerja dapat melakukan tuntutan untuk mempercepat pelayanan, serta tuntutan untuk dapat memenuhi persyaratan utama proses internal dan lain sebagainya.

Meningkatnya ketergantungan perusahaan terhadap teknologi infromasi yang memudahkan perusahaan, akan tetapi tanpa disadari hal tersebut merupakan salah satu sumber utama risiko operasional. Kerusakan data yang dialami oleh perusahaan, baik secara disengaja ataupun tidak disengaja, merupakan penyebab yang sering terjadi yang mengakibatkan kerugian yang harus ditanggung oleh perusahaan.

Banyaknya kesalahan atau tindak kecurangan yang dilakukan oleh karyawan karena kurangnya monitoring dari atasan. Hal ini menyebabkan banyaknya penyelewangan atau penyalahgunaan wewenang demi memperkaya diri sendiri atau biasa kita sebut dengan tindakan *Fraud*.

Kecurangan atau *Fraud* sekarang menjadi isu yang sering kita dengar. Setiap hari media massa selalu memberitakan tentang korupsi, yang mana korupsi ini merupakan salah satu bentuk dari tindakan kecurangan. Kecurangan itu sendiri dapat diartikan sebagai suatu perbuatan yang melawan hukum atau aturan dan dilakukan secara sengajamemperoleh uang, kekayaan atau jasa, untuk menghindari pembayaran atau kerugian jasa, atau untuk mengamankan keuntungan bisnis pribadi.

Penyebab orang atau kelompok melakukan kecurangan dijelaskan Cressey (1953) dalam hipotesisnya yang dikenal dengan istilah The *Fraud* Triangle. The *Fraud*

Triangle ini menjelaskan 3 penyebab orang atau kelompok melakukan kecurangan yaitu karena adanya pendorong atau paksaan (pressure), kesempatan (opportunity), dan sikap/rasionalisasi (rationalization). Ketiga faktor ini mungkin saja bukanlah penyebab utama seseorang atau kelompok melakukan kecurangan. Namun sifat dan perilaku manusia itu sendirilah penyebab utamanya. Sifat serakah dan perilaku tidak pernah puas menyebabkan orang atau kelompok melakukan tindakan kecurangan.

Untuk dapat memecahkan permasalahan kecurangan di suatu instansi perlu dirancang suatu sistem pengendalian internal yang efektif. Semakin efektif sistem pengendalian internal suatu instansi pemerintah, maka akan semakin rendah tingkat kecurangan.

Selain faktor pengendalian internal penerapan good governance atau tata kelola yang baik juga mempengaruhi tingkat kecurangan. Good governance dimaksudkan sebagai suatu proses untuk mencapai sebuah kesepakatan dalam menciptakan sebuah struktur dan dilaksanakan dengan baik sesuai aturan yang ada pada masing-masing instansi, sehingga memiliki sistem yang dapat mengatur pelaksanaan tugas dengan baik.

Pengawasan diperlukan dalam suatu entitas agar tujuan dapat dicapai dengan melakukan setiap tahapannya sehingga dapat mengambil tindakan-tindakan korektif yang diperlukan. Murwanto dkk (2012) mengemukakan bahwa pengawasan manajemen merupakan bentuk pengendalian selama proses kegiatan berlangsung untuk menjamin bahwa kegiatan berjalan sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan dan terdiri atas pengawasan melekat dan supervisi.

Pengaruh Pengawasan Melekat...,Muhammad Ismail, MM-IBS, 2021

Piutang karyawan yang dimaksud dalam dalam penelitian merupakan kesalahan yang dilakukan oleh karyawan baik disengaja ataupun tidak disengaja dikarenakan lemahnya system control dari perusahaan yag mengakibatkan perusahaan mengalami kerugian dalam jumlah yang besar. Piutang karyawan tersebar dalam semua aspek transaksi diperusahaan. Maka dari itu peneliti merasa tertarik melakukan penelitian tentang pengawasan melekat, audit interndal dan *good corporate governance* memiliki pengaruh terhadap *Fraud* yang dilakukan karyawan di perusahaan PT.Permodalan Nasional Madani. Peneliti merasa tertarik meneliti hal tersebut dikarenakan PT. Permodalan Nasional Madani memiliki sistem pengawasan yang baik dan telah diatur di POJK Nomor 16 Tahun 2019.

1.2 Batasan Masalah

Penelitian ini dibatasi hanya kepada masalah pengawasan melekat, pemeriksaan internal, dan *good corporate governance* untuk mengantisipasi *Fraud* yang mungkin terjadi dikemudian hari PT.Permodalan Nasional Madani (Persero).

1.3 Rumusan Masalah

Dari uraian yang telah dijelaskan dalam latar belakang masalah, maka yang menjadi pernyataan masalah (problem statement) penelitian ini adalah pengawasan melekat, pemeriksaan internal, dan *good corporate governance* terhadap salah satu bentuk dari mitigasi risiko yang akan dihadapi perusahaan.

Berasarkan uraian masalah diatas maka dapat dirumuskan masalah penelitian sebagai berikut :

1. Bagaimana pengaruh Pengawasan Melekat terhadap *Fraud* di PT. Permodalan Nasional Madani (Persero).
2. Bagaimana pengaruh Audit Internal terhadap *Fraud* di PT. Permodalan Nasional Madani (Persero).
3. Bagaimana pengaruh *Good Corporate Governance* terhadap *Fraud* di PT. Permodalan Nasional Madani (Persero).

1.4 Tujuan Penelitian

Melihat terhadap rumusan masalah di atas, maka tujuan dari penelitian ini dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Mengetahui pengaruh Pengawasan Melekat terhadap *Fraud* di PT. Permodalan Nasional Madani (Persero).
2. Mengetahui pengaruh Audit Internal terhadap *Fraud* di PT. Permodalan Nasional Madani (Persero).
3. Mengetahui pengaruh *Good Corporate Governance* terhadap *Fraud* di PT. Permodalan Nasional Madani (Persero).

1.5 Manfaat Penelitian

1. Memberikan informasi mengenai seberapa besar pengaruh Pengawasan Melekat, Audit Internal dan *Good Corporate Governance* terhadap *Fraud*.

Pengaruh Pengawasan Melekat...,Muhammad Ismail, MM-IBS, 2021

2. Diharapkan dapat memberikan manfaat bagi pihak umum yang menaruh perhatian terhadap pengawasan melekat, audit internal dan good corporate governance.