

**PENCEGAHAN KECURANGAN (*FRAUD*) DENGAN  
MANAJEMEN RISIKO DALAM PERSPEKTIF AL-QURAN**

**DISERTASI**

**Diajukan Kepada Program Studi Ilmu Al-Quran dan Tafsir  
Sebagai Salah Satu Persyaratan Menyelesaikan Studi Strata Tiga  
Untuk Memperoleh Gelar Doktor (Dr.)**



**Oleh:  
EKO SUDARMANTO  
NIM: 173530089**

**PROGRAM STUDI DOKTOR ILMU AL-QURAN DAN TAFSIR  
KONSENTRASI ILMU TAFSIR  
PROGRAM PASCASARJANA  
INSTITUT PTIQ JAKARTA  
2022 M / 1444 H**



## ABSTRAK

Kesimpulan disertasi ini adalah bahwa pencegahan kecurangan (*fraud*) dengan manajemen risiko dalam perspektif Al-Quran, dapat dilakukan dengan penerapan tata kelola yang baik, penerapan manajemen risiko dalam organisasi, serta pengendalian internal yang handal. Mengingat profil pelaku *fraud* cenderung: berpendidikan dan cerdas, pimpinan atau manajer, adanya tekanan (*stress*), penantang risiko, pelanggar aturan dalam bertindak, dan serakah. Motivasi seseorang melakukan *fraud* menurut *The fraud triangle theory* adalah karena adanya tekanan, kesempatan, dan pembenaran. Klasifikasi jenis *fraud* terdiri: penyimpangan aset, pernyataan (laporan) palsu, dan korupsi. Peneliti menemukan bahwa upaya pencegahan *fraud* harus dilakukan dengan proses pengelolaan sumber daya organisasi guna mengantisipasi risiko yang mungkin terjadi, termasuk risiko terhadap kecurangan.

Menurut perspektif Al-Quran, manusia diberikan kemerdekaan untuk memilih antara kebaikan dan keburukan, serta potensi dalam diri yang memiliki kecenderungan untuk melakukan hal-hal yang positif (*taqwa*) atau menyimpang dengan melakukan hal-hal yang negatif. Tindakan *fraud* yang meliputi korupsi, pencurian, maupun penipuan merupakan perilaku negatif (kemungkaran) yang dilarang di dalam Islam berdasarkan ayat-ayat Al-Quran dan hadits Rasulullah Saw. Islam selalu mendakwahkan kepada umat manusia untuk selalu berbuat baik dan menjauhi perbuatan yang buruk, yang masing-masing akan mendapatkan balasan di hadapan Allah Swt. Selain mendapatkan balasan di hadapan Allah Swt., pelaku kecurangan juga bisa diberikan sanksi hukum berupa: (a) pelaku korupsi diterapkan sanksi bervariasi, mulai dari sanksi material, penjara, pemecatan jabatan, cambuk, pembekuan hak-hak tertentu sampai hukuman mati; (b) pelaku pencurian, sanksi hukumnya adalah potong tangan; dan (c) pelaku khianat, dusta, dan menipu dikenakan sanksi hukuman *takzir* berupa hukuman mati, dera (jilid), penjara, pengasingan, salib, peringatan, pengucilan, teguran, ancaman, penyiaran nama pelaku, denda, atau bentuk hukuman lainnya.

Dari pembahasan dan analisis selanjutnya, peneliti menemukan bahwa tata kelola yang baik, penerapan manajemen risiko, serta sistem pengendalian internal yang handal dan memadai akan mampu mencegah terjadinya *fraud*. *Pertama*; Tata kelola yang baik (*good governance*) merupakan suatu kesatuan yang menyeluruh meliputi aspek budaya, hukum dan kelengkapan institusional lainnya yang berdasarkan prinsip-prinsip: transparan, akuntabilitas, responsibilitas,

independen, dan kewajaran, yang sesuai dengan makna yang terkandung dalam beberapa ayat dalam Al-Quran dan hadits. *Kedua*; Penerapan manajemen risiko yang memiliki prinsip-prinsip: terintegrasi, terstruktur dan menyeluruh, disesuaikan dengan kebutuhan penggunaannya, inklusif, dinamis, informasi terbaik yang tersedia, faktor budaya dan manusia, serta perbaikan berkesinambungan, juga memiliki relevansi terhadap ayat-ayat dalam Al-Quran dan hadits. *Ketiga*; Tujuan dari pengendalian internal adalah mengarahkan organisasi mencapai tujuan jangka pendek dan jangka panjang dengan mempertimbangkan efektivitas dan efisiensi operasi, laporan keuangan yang handal, serta kepatuhan terhadap hukum, peraturan dan berbagai kebijakan. Komponen utama pengendalian internal meliputi: lingkungan pengendalian, penerapan prosedur pengendalian, penilaian risiko, komunikasi dan informasi, serta pemantauan. Beberapa ayat Al-Quran dan hadits Nabi Saw. bisa dijadikan dasar dalam membangun konsep dan tujuan dari pengendalian internal dalam pencegahan *fraud*.

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode tafsir maudhu'i dan metode historis – kritis – kontekstual. Sedangkan pendekatan yang digunakan adalah pendekatan kualitatif.

## ABSTRACT

The conclusion of this dissertation is that fraud prevention with risk management in the perspective of the Qur'an, can be done by implementing good governance, implementing risk management in the organization, and reliable internal control. Given the profile of fraud perpetrators tend to be: educated and intelligent, leaders or managers, pressure, risk challengers, violators of rules in action, and greedy. The motivation for someone to commit fraud according to The fraud triangle theory is due to pressure, opportunity, and justification. The classification of types of fraud consists of: asset misappropriation, false statements, and corruption. Researchers found that fraud prevention efforts must be carried out by managing organizational resources to anticipate risks that may occur, including the risk of fraud.

According to the perspective of the Qur'an, humans are given the freedom to choose between good and bad, as well as the potential in themselves that has a tendency to do positive things (taqwa) or deviate by doing negative things. Fraud, which includes corruption, theft, and fraud, is a negative behavior (evil) which is prohibited in Islam based on the verses of the Qur'an and the hadith of the Prophet Muhammad. Islam always preaches to mankind to always do good and stay away from bad deeds, each of which will get a reward in front of Allah SWT. In addition to getting retribution before Allah, the perpetrators of fraud can also be given legal sanctions in the form of: (a) the perpetrators of corruption are subject to various sanctions, ranging from material sanctions, imprisonment, dismissal, whipping, freezing of certain rights to the death penalty; (b) the perpetrator of the theft, the legal sanction is cutting off his hand; and (c) perpetrators of treason, lying, and cheating are subject to takzir punishment in the form of death penalty, flogging, imprisonment, exile, cross, warning, excommunication, reprimand, threat, broadcasting of the perpetrator's name, fine, or other forms of punishment.

From the discussion and subsequent analysis, the researchers found that good governance, the application of risk management, as well as a reliable and adequate internal control system will be able to prevent fraud. *First*; Good governance is a comprehensive unit covering aspects of culture, law and other institutional features based on the principles of: transparency, accountability, responsibility, independence, and fairness, which are in accordance with the meanings contained in several verses in the Al -Quran and Hadith. *Second*; The application of risk management that has the following principles: integrated, structured and comprehensive, tailored to the

needs of its users, inclusive, dynamic, the best available information, cultural and human factors, as well as continuous improvement, also has relevance to the verses in the Quran and hadith. *Third*; The purpose of internal control is to direct the organization to achieve short-term and long-term goals by considering the effectiveness and efficiency of operations, reliable financial reports, and compliance with laws, regulations and various policies. The main components of internal control include: control environment, implementation of control procedures, risk assessment, communication and information, and monitoring. Some verses of the Qur'an and the hadith of the Prophet. can be used as the basis for building the concept and objectives of internal control in fraud prevention.

The method used in this research is the maudhu'i interpretation method and the historical - critical - contextual method. While the approach used is a qualitative approach.

## نبذة مختصرة

وخلاصة هذه الرسالة أن منع الاحتيال (*fraud*) مع إدارة المخاطر من منظور القرآن يمكن أن يتم من خلال تطبيق الحوكمة الرشيدة ، وتنفيذ إدارة المخاطر داخل المؤسسة، والرقابة الداخلية الموثوقة. بالنظر إلى ملفات مرتكبي عمليات الاحتيال فهم يميلون إلى أن يكونوا: متعلمون وأذكياء، قادة أو مدراء، وهناك ضغط (إجهاد)، مناقسون للمخاطر، منتهكون لقواعد العمل، وجشع. الدافع وراء ارتكاب شخص ما لجريمة الاحتيال وفقاً لنظرية مثلث الاحتيال يرجع إلى الضغط والفرصة والتبرير. يتكون تصنيف أنواع الاحتيال من: اختلاس الأصول والبيانات الكاذبة (التقارير) والفساد. وجد الباحثون أن جهود منع الاحتيال يجب أن تتم من خلال إدارة الموارد التنظيمية لتوقع المخاطر التي قد تحدث،

وفقاً لوجهة نظر القرآن، يُمنح البشر حرية الاختيار بين الخير والشر ، بالإضافة إلى الإمكانية في أنفسهم التي تميل إلى القيام بأمور إيجابية (التقوى) أو الانحراف بفعل الأشياء السلبية. الغش الذي يشمل الفساد والسرقة والاحتيال سلوك سلبي (شر) ممنوع في الإسلام بناء على آيات القرآن وأحاديث النبي محمد والتي يدعو الإسلام دائماً البشر إلى فعل الخير دائماً والابتعاد عن السيئات ، كل منها سيحصل على أجر أمام الله سبحانه وتعالى. بالإضافة إلى الجزاء والحساب ، يمكن أيضاً معاقبة مرتكبي الاحتيال بالعقوبات القانونية على شكل: (أ) يخضع مرتكبو الفساد لعقوبات مختلفة، تتراوح بين العقوبات المادية، والحبس، والفصل، والجلد، وتجميد بعض الحق في عقوبة الإعدام؛ (ب) مرتكب السرقة، والعقوبة القانونية هي قطع يده؛ و (ج) مرتكبي الخيانة والكذب والغش يتعرضون لعقوبة تتمثل في شكل عقوبة الإعدام والجلد والسجن والنفي والعبور والإنذار والحرمان والتوبيخ والتهديد وإذاعة اسم الجاني والغرامة، أو أشكال العقوبات الأخرى

من المناقشة والتحليل اللاحق، وجد الباحثون أن الحوكمة الرشيدة، وتطبيق إدارة المخاطر، بالإضافة إلى نظام رقابة داخلي موثوق به وكاف سيكون قادرًا على منع الاحتيال. أولاً؛ الحوكمة الرشيدة وحدة شاملة تغطي جوانب ثقافية وقانونية وخصائص مؤسسية أخرى تركز على مبادئ: الشفافية والمساءلة والمسؤولية والاستقلالية والإنصاف ، والتي تتماشى مع المعاني الواردة في عدة آيات في القرآن الكريم. الحديث. ثانياً؛ إن تطبيق إدارة المخاطر التي تحتوي على المبادئ التالية: متكامل، منظم وشامل، مصمم خصيصًا لاحتياجات مستخدميها ، شامل، ديناميكي، أفضل المعلومات المتاحة، العوامل الثقافية والبشرية ، بالإضافة إلى التحسين المستمر، له صلة أيضًا بآيات في القرآن والحديث. ثالثاً؛ الغرض من الرقابة الداخلية هو توجيه المنظمة لتحقيق الأهداف قصيرة الأجل وطويلة الأجل من خلال النظر في فعالية وكفاءة العمليات، والتقارير المالية الموثوقة، والامتثال للقوانين واللوائح والسياسات المختلفة. تشمل المكونات الرئيسية

الطريقة المستخدمة في هذا البحث هي طريقة تفسير المودوي والمنهج التاريخي - النقدي - السياقي. في حين أن النهج المستخدم هو نهج نوعي.



## PERNYATAAN KEASLIAN DISERTASI

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : **Eko Sudarmanto**

NIM : 173530089

Program Studi : Ilmu Al-Quran dan Ilmu Tafsir

Judul Disertasi: **Pencegahan Kecurangan (*Fraud*) Dengan Manajemen Risiko Dalam Perspektif Al-Quran**

Menyatakan bahwa:

1. Disertasi ini adalah murni hasil karya sendiri. Apabila saya mengutip dari karya orang lain, maka saya akan mencantumkan sumbernya sesuai dengan ketentuan yang berlaku.
2. Apabila di kemudian hari terbukti atau dapat dibuktikan Disertasi ini hasil jiplakan (plagiat), maka saya bersedia menerima sanksi atas perbuatan tersebut sesuai dengan sanksi yang berlaku di lingkungan Institut PTIQ dan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Jakarta, 31 Agustus 2022  
Yang membuat pernyataan,



**Eko Sudarmanto**



## TANDA PERSETUJUAN DISERTASI

Judul Disertasi  
PENCEGAHAN KECURANGAN (*FRAUD*) DENGAN  
MANAJEMEN RISIKO DALAM PERSPEKTIF AL-QURAN

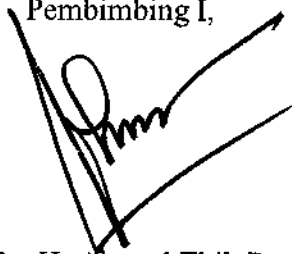
Disertasi  
Diajukan kepada Pascasarjana Program Studi Ilmu Al-Quran dan Tafsir  
Sebagai Salah Satu Persyaratan Menyelesaikan Studi Strata Tiga  
Untuk Memperoleh Gelar Doktor (Dr.)

Disusun oleh:  
EKO SUDARMANTO  
NIM: 173530089

Telah selesai dibimbing oleh kami dan menyetujui  
untuk selanjutnya dapat diujikan.

Jakarta, Juli 2022  
Menyetujui,

Pembimbing I,



Prof. Dr. H. Ahmad Thib Raya, M.A.

Pembimbing II,



Dr. H. Muhammad Hariyadi, M.A.

Mengetahui,  
Ketua Program Studi Doktor Ilmu Al-Quran dan Tafsir,



Dr. H. Muhammad Hariyadi, M.A.



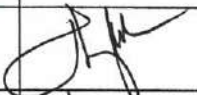




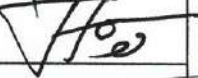

## TANDA PENGESAHAN DISERTASI

### PENCEGAHAN KECURANGAN (*FRAUD*) DENGAN MANAJEMEN RISIKO DALAM PERSPEKTIF AL-QURAN

Disusun oleh:

Nama : Eko Sudarmanto  
Nomor Induk Mahasiswa : 173530089  
Program Studi : Ilmu Al-Quran dan Tafsir  
Konsentrasi : Ilmu Tafsir

Telah diajukan pada sidang terbuka pada tanggal:  
Selasa, 1 November 2022

No.	Nama Penguji	Jabatan dalam TIM	Tanda Tangan
1.	Prof. Dr. H. Nasaruddin Umar, M.A.	Ketua	
2.	Prof. Dr. H. Nasaruddin Umar, M.A.	Penguji I	
3.	Prof Dr. H. M. Darwis Hude, M.Si.	Penguji II	
4.	Prof Dr. H. Hamdani Anwar, M.A.	Penguji III	
5.	Prof. Dr. H. Ahmad Thib Raya, M.A.	Pembimbing I	
6.	Dr. Muhammad Hariyadi, M.A.	Pembimbing II	
7.	Dr. Akhmad Shunhaji, M.Pdi.	Panitera/Sekretaris	

Jakarta, .....

Mengetahui,  
Direktur Program Pascasarjana  
Institut PTIQ Jakarta

  
Prof Dr. H. M. Darwis Hude, M.Si.

11. 11. 2019

12. 11. 2019

13.

## PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB-LATIN

Pedoman transliterasi Arab-Latin yang digunakan dalam penelitian ini berdasarkan buku Pedoman Penyusunan Tesis dan Disertasi Institut PTIQ Jakarta, yaitu:

Arab	Latin	Arab	Latin	Arab	Latin
ا	'	ز	Z	ق	Q
ب	B	س	S	ك	K
ت	T	ش	Sy	ل	L
ث	ts	ص	Sh	م	M
ج	J	ض	Dh	ن	N
ح	h	ط	Th	و	W
خ	kh	ظ	zh	ه	H
د	d	ع	'	ء	A
ذ	dz	غ	g	ي	Y
ر	R	ف	f	-	-

Catatan:

1. Huruf konsonan yang ber-*syaddah* ditulis dengan rangkap, misalnya رَبَّ ditulis *rabba*.
2. Vokal Panjang (*mad*): *fathah* (baris di atas) ditulis *â* atau *Â*, *kasrah* (baris di bawah) ditulis *î* atau *Î*, serta *dhammah* (baris depan) ditulis dengan *û* atau *Û*, القارعة misalnya ditulis *al-qâri'ah*, المساكين ditulis *al-masâkîn*, المفلحون ditulis *al-muflihûn*.
3. Kata sandang *alif + lam* (ال) apabila diikuti oleh huruf *qamariah* ditulis *al*, misalnya: الكافرون ditulis *al-kâfirûn*. Sedangkan, bila diikuti oleh huruf *syamsiyah*, huruf *lam* diganti dengan huruf yang mengikutinya, misalnya: الرجال ditulis *ar-rijâl*.
4. *Ta' marbûthah* (ة), apabila terletak di akhir kalimat, ditulis dengan *h*, misalnya: البقرة ditulis *al-baqarah*. Bila di tengah kalimat ditulis dengan *t*, misalnya: زكاة المال ditulis *zakât al-mâl*. Penulisan kata dalam kalimat

dilakukan menurut tulisannya, misalnya: خير الناس *khair an-nâs*. Khusus untuk transliterasi ayat Al-Qur'an ditulis berdasarkan bunyi ayat, misalnya ditulis قد افلح المؤمنون *qad aflahal-mu'minûn*, untuk menghindari kesalahan dalam membaca Al-Qur'an.



## KATA PENGANTAR

Alhamdulillah, segala puji dan syukur penulis panjatkan ke hadirat Allah Swt. yang telah melimpahkan rahmat dan hidayah-Nya serta kekuatan lahir dan batin sehingga penulis dapat menyelesaikan Disertasi ini.

Shalawat dan salam semoga senantiasa dilimpahkan kepada Rasulullah Muhammad Saw. beserta keluarganya, para sahabatnya, para tabi'in dan tabi'ut tabi'in serta umatnya yang senantiasa istiqamah mengikuti ajaran-ajarannya. Aamiin.

Selanjutnya, penulis meyakini bahwa dalam penyusunan Disertasi ini tidak sedikit hambatan, rintangan serta kesulitan yang dihadapi. Namun berkat bantuan, motivasi serta bimbingan yang tidak ternilai dari berbagai pihak, akhirnya penulis dapat menyelesaikan Disertasi ini.

Oleh karena itu, penulis menyampaikan ucapan terima kasih yang tidak terhingga kepada:

1. Prof. Dr. H. Nasaruddin Umar, MA., Rektor Institut PTIQ Jakarta.
2. Prof. Dr. H. M. Darwis Hude, M.Si., Direktur Program Pascasarjana Institut PTIQ Jakarta.
3. Dr. H. Muhammad Hariyadi, MA., Ketua Program Studi Ilmu Al-Quran dan Ilmu Tafsir Institut PTIQ Jakarta.
4. Dosen Pembimbing Disertasi, yang kami hormati Prof. Dr. H. Ahmad Thib Raya, MA., dan Dr. H. Muhammad Hariyadi, MA., yang telah

- menyediakan waktu, pikiran dan tenaganya untuk memberikan bimbingan, pengarahan dan petunjuk kepada penulis dalam penyusunan Disertasi ini.
5. Para Dosen dan segenap Civitas Institut PTIQ Jakarta yang telah memberikan fasilitas, kemudahan dalam penyelesaian Disertasi ini.
  6. Kepala Perpustakaan beserta staf Institut PTIQ Jakarta.
  7. Segenap Pimpinan Universitas Muhammadiyah Tangerang, yang telah memberikan kesempatan dan kemudahan kepada penulis dalam menyelesaikan pendidikan program Doktorat ini.
  8. Ayah (alm,) dan Ibu, kakak/adik, istri dan anak-anak tercinta.
  9. Dan semua pihak yang telah membantu menyelesaikan Disertasi ini yang tidak bisa saya sebutkan satu persatu.

Hanya harapan dan do'a, semoga Allah Swt. memberikan balasan yang berlipat ganda kepada semua pihak yang telah berjasa dalam membantu penulis menyelesaikan Disertasi ini.

Akhirnya, kepada Allah Swt. juaah penulis serahkan segalanya dalam mengharapkan keridhaan, semoga Disertasi ini membawa manfaat sebesar-besarnya bagi masyarakat pada umumnya dan penulis khususnya, beserta generasi penerus yang akan datang. Aamiin.

Jakarta, 6 September 2022  
Penulis,



A handwritten signature in black ink, consisting of stylized initials and a horizontal line extending to the right.

Eko Sudarmanto

## DAFTAR ISI

ABSTRAK .....	iii
PERNYATAAN KEASLIAN DISERTASI .....	ix
TANDA PERSETUJUAN DISERTASI .....	xi
TANDA PENGESAHAN DISERTASI .....	xiii
PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB-LATIN .....	xv
KATA PENGANTAR .....	xvii
DAFTAR ISI .....	xix
DAFTAR GAMBAR .....	xxiii
DAFTAR TABEL .....	xxv
BAB I. PENDAHULUAN .....	1
A. Latar Belakang Masalah .....	1
B. Identifikasi, Pembatasan, dan Perumusan Masalah .....	20
1. Identifikasi Masalah .....	20
2. Pembatasan Masalah .....	21
3. Perumusan Masalah .....	21
C. Tujuan Penelitian .....	21
D. Manfaat Penelitian .....	22
1. Manfaat Teoritis .....	22
2. Manfaat Praktis .....	22
E. Kerangka Teori .....	22

F. Tinjauan Pustaka .....	34
1. Tinjauan Pustaka Kitab-kitab Tafsir Al-Quran dan Hadits ...	34
2. Penelitian Terdahulu yang Relevan .....	35
G. Metodologi Penelitian .....	48
1. Sumber Data .....	48
2. Pengumpulan Data .....	49
3. Pengolahan Data .....	49
4. Metode Analisis Data Penelitian .....	50
H. Sistematika Penulisan .....	52
<b>BAB II. DISKURSUS TENTANG KECURANGAN (<i>FRAUD</i>) .....</b>	<b>55</b>
A. Definisi <i>Fraud</i> , Batasan, dan Unsur-unsurnya .....	55
B. Kecurangan ( <i>Fraud</i> ) dari Masa ke Masa .....	65
1. Kecurangan ( <i>Fraud</i> ) di Zaman Kuno .....	65
2. Kecurangan ( <i>Fraud</i> ) di Abad Pertengahan .....	68
3. Kecurangan ( <i>Fraud</i> ) di Zaman Rasulullah Saw. ....	69
4. Kecurangan ( <i>Fraud</i> ) Masa Kontemporer .....	72
C. Faktor Penyebab/Pendorong Kecurangan ( <i>Fraud</i> ) .....	74
1. Teori Segitiga Fraud .....	79
2. Teori Diamond Fraud .....	92
3. Teori GONE .....	96
D. Bentuk-bentuk Kecurangan ( <i>Fraud</i> ) .....	100
1. Korupsi .....	101
2. Penyimpangan Aset .....	111
3. Pernyataan Palsu .....	111
E. Kecurangan ( <i>Fraud</i> ) di Lembaga Keuangan dan Bank .....	121
<b>BAB III. DISKURSUS TENTANG MANAJEMEN RISIKO</b>	
( <i>RISK MANAGEMENT</i> ) .....	135
A. Definisi dan Ruang Lingkup .....	135
B. Pengetahuan dan Manajemen Risiko .....	143
C. Kinerja Organisasi dan Manajemen Risiko .....	148
1. Kinerja Organisasi .....	148
2. Inovasi .....	149
3. Cepat Tanggap .....	151
4. <i>Agility</i> .....	153
5. Keberhasilan Organisasi .....	155
6. Keberlanjutan Organisasi .....	156
7. Pertumbuhan Organisasi .....	158
D. Manajemen Risiko Operasional di Era Maha Data .....	162
1. Manajemen Risiko Rantai Pasokan .....	163
2. Manajemen Kesiapsiagaan .....	167
3. Manajemen Risiko Kesehatan Masyarakat .....	171

4. Keamanan Pangan .....	173
5. Kesejahteraan Sosial .....	174
6. Transportasi .....	174
7. Manajemen Sistem Informasi .....	175
8. Manajemen Pengetahuan .....	177
E. Manajemen Risiko Proyek dan Penciptaan Nilai .....	180
1. Penciptaan Nilai Manajemen Risiko Proyek .....	184
2. Perspektif Proses Penciptaan Nilai .....	186
3. Praktik Penciptaan Nilai Manajemen Risiko Proyek .....	188
F. Manajemen Risiko Lembaga Keuangan dan Bank .....	192
1. Risiko-risiko Perbankan .....	192
2. Risiko dan Manajemen Risiko Perbankan Syariah .....	194
3. Perbedaan Bank Konvensional dengan Bank Syariah .....	203
4. Manajemen Risiko Operasional Lembaga Keuangan .....	204
<b>BAB IV. AYAT AL-QURAN TENTANG POTENSI MANUSIA</b>	
<b>DAN TINDAK KECURANGAN (<i>FRAUD</i>) .....</b>	<b>209</b>
A. Kecenderungan dan Potensi Manusia .....	210
1. Kecenderungan dan Potensi Positif .....	212
2. Kecenderungan dan Sifat Negatif .....	220
B. Ayat Al-Quran Tentang Perilaku Curang ( <i>Fraud</i> ) .....	232
1. Ayat Al-Quran tentang Tindak Korupsi .....	232
2. Ayat Al-Quran tentang Penyelewengan Aset (Pencurian) .....	243
3. Ayat Al-Quran tentang Pernyataan Palsu (Penipu, Khianat, Dusta dan Sejenisnya) .....	249
C. Sanksi Hukum Bagi Pelaku Kecurangan ( <i>Fraud</i> ) .....	257
1. Sanksi Hukum Pelaku Korupsi .....	258
2. Sanksi Hukum Penyelewengan Aset (Pencurian) .....	263
3. Sanksi Hukum Pelaku Pernyataan Palsu (Penipu, Khianat, Dusta dan sejenisnya) .....	268
D. Solusi Al-Quran untuk Mencegah Kecurangan ( <i>Fraud</i> ) .....	277
1. Strategi Detektif dan Preventif Terhadap <i>Fraud</i> Menurut Perspektif Teologis .....	281
2. Strategi Refresif <i>Fraud</i> (Korupsi) Menurut Perspektif Teologis .....	287
<b>BAB V. METODE PENCEGAHAN KECURANGAN (<i>FRAUD</i>)</b>	
<b>DENGAN MANAJEMEN RISIKO DALAM PERSPEKTIF</b>	
<b>AL-QURAN .....</b>	<b>297</b>
A. Metode Tata Kelola Yang Baik ( <i>Good Governance</i> ) untuk Pencegahan <i>Fraud</i> Dalam Perspektif Al-Quran .....	303
1. Tata Kelola Pemerintahan dan Organisasi Swasta .....	304

2.	Prinsip-prinsip Tata Kelola Yang Baik ( <i>Good Governance</i> )..	355
B.	Metode Manajemen Risiko ( <i>Risk Management</i> ) untuk Pencegahan <i>Fraud</i> Dalam Perspektif Al-Quran .....	364
1.	Terintegrasi ( <i>Integrated</i> ) .....	366
2.	Terstruktur dan menyeluruh ( <i>structured and comprehensive</i> )	368
3.	Disesuaikan dengan kebutuhan pengguna ( <i>customized</i> ) .....	370
4.	Inklusif ( <i>inclusive</i> ) .....	372
5.	Dinamis ( <i>dynamic</i> ) .....	373
6.	Informasi terbaik yang tersedia ( <i>best available information</i> )	375
7.	Faktor budaya dan manusia ( <i>human and cultural factors</i> ) ...	376
8.	Perbaikan berkesinambungan ( <i>continual improvement</i> ) .....	379
C.	Metode Pengendalian Internal ( <i>Internal Control</i> ) untuk Pencegahan <i>Fraud</i> Dalam Perspektif Al-Quran .....	381
1.	Peran dan Karakteristik Manajemen Pengendalian .....	389
2.	Auditor Internal, Komite Audit, dan Tanggung Jawab Auditor .....	401
3.	Pendidikan, Pelatihan dan Pengembangan Pengendalian ....	409
4.	Kualitas Pengendalian dan Keputusan Manajemen .....	413
5.	Lingkungan Pengendalian .....	418
6.	Digitalisasi Pengendalian Internal .....	420
7.	Sistem Informasi Akuntansi dan Pengendalian .....	422
8.	Pengendalian Manajemen Rantai Pasokan .....	428
9.	Pengendalian dan Tanggung Jawab Sosial .....	434
10.	Struktur Kepemilikan dan Pengendalian .....	437
11.	Kelemahan Pengendalian Internal .....	440
BAB VI.	PENUTUP .....	445
A.	Kesimpulan .....	445
B.	Saran .....	447
1.	Bagi Praktisi .....	447
2.	Bagi Akademisi .....	447
DAFTAR PUSTAKA	.....	449
RIWAYAT HIDUP		

## **DAFTAR GAMBAR**

Gambar 1.1 : The Fraud Triangle .....	4
Gambar 1.2 : Jumlah Kejadian Kejahatan .....	5
Gambar 1.3 : Kejadian Kejahatan Selama Satu Tahun .....	5
Gambar 1.4 : Type of Fraud .....	6
Gambar 1.5 : The Fraud Diamond .....	28
Gambar 1.6 : Kerangka Pemikiran .....	33
Gambar 2.1 : The Fraud Triangle .....	80
Gambar 5.1 : Peran Internal Control dalam Corporate Governance .....	303





## **DAFTAR TABEL**

Tabel 1.1	: Penelitian Dahulu yang Relevan .....	44
-----------	--	----



## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **A. Latar Belakang Masalah**

Kecurangan dalam ekonomi yang lebih dikenal dengan istilah *fraud*, masih menjadi isu yang fenomenal dan sangat menarik untuk dibahas dan dilakukan kajian atas berbagai kasus yang saat ini masih sering terjadi di masyarakat. *Association of Certified Fraud Examiners (ACFE)* mendefinisikan *fraud* (kecurangan) yaitu penggunaan suatu jabatan oleh seseorang untuk memperkaya dirinya melalui penyalahgunaan yang disengaja atau penyalahgunaan penggunaan aset atau sumber daya organisasi. Atau dengan kata lain, *fraud* adalah kecurangan berkenaan dengan adanya keuntungan yang diperoleh seseorang dengan menghadirkan sesuatu yang tidak sesuai dengan keadaan yang sebenarnya. Di dalamnya termasuk unsur-unsur *surprise* / tak terduga, tipu daya, licik, dan tidak jujur yang merugikan pihak lain.<sup>1</sup> Sehingga *fraud* dapat diartikan sebagai tindakan penipuan atau kekeliruan yang dilakukan oleh seseorang atau badan yang mengetahui bahwa kekeliruan tersebut dapat mengakibatkan kerugian kepada

---

<sup>1</sup> The Association of Certified Fraud Examiner (ACFE), *The Report to The Nation on Occupational Fraud and Abuse*, Texas: Austin, 2008, dalam Karyono, *Forensic Fraud*, Yogyakarta: Andi, Tahun 2013, hal. 3.

individu atau entitas pihak lain.<sup>2</sup> *Fraud* menciptakan kesalahan penilaian atau mempertahankan penilaian salah yang ada untuk membujuk seseorang membuat suatu kontrak. Hal tersebut dilakukan karena menyangkut memperkaya diri sendiri secara sengaja dengan cara mengurangi *value*/nilai aset secara rahasia.<sup>3</sup>

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 kejutatan, 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.<sup>4</sup> 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.<sup>5</sup> *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.<sup>6</sup>

*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

---

<sup>2</sup> D. A. Surjandari & I. Martaningtyas. "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) Tahun 2015, hal. 71-76.

<sup>3</sup> Enofe, *et. al.*, "The Impact of Forensic Accounting on Fraud Detection," *European Journal of Business and Management*, 5 (26), Tahun 2013, hal. 61-72.

<sup>4</sup> Webster's New York Dictionary, College Edition (Cleveland and New York): World Publishing, Tahun 1964, hal. 380.

<sup>5</sup> Mark F. Zimbelman, *et. al.*, *Akuntansi Forensik*, Jakarta: Salemba Empat, Tahun 2014, hal. 7-8.

<sup>6</sup> M. Gilbert & A. Wakefield. "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), Tahun 2018, hal. 384-399.

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 penyuaipan, peninggian nilai faktur, adanya faktur ganda serta penipuan kualitas seperti transaksi barang yang tidak sesuai dengan penyajian yang telah disepakati.<sup>7</sup>

Secara skematis, ACFE menggambarkan *fraud* dalam hubungan kerja (*occupational fraud*) dalam bentuk *fraud tree*. Pohon kecurangan ini menggambarkan cabang-cabang dari kecurangan dalam hubungan kerja, beserta ranting dan anak rantingnya. Sehingga *occupational fraud tree* mempunyai tiga cabang utama, yaitu *corruption*, *asset misappropriation*, dan *fraudulent statements*.<sup>8</sup> *Occupational fraud* merupakan akibat dari perbuatan tidak baik yang dilakukan oleh pegawai, manajer, atau para eksekutif. *Occupational fraud* dapat berupa apapun, mulai dari penyalahgunaan jam istirahat makan siang hingga skema berteknologi tinggi. Inti *Occupational fraud* menurut ACFE adalah bahwa semua aktivitas: 1) dilakukan secara sembunyi-sembunyi; 2) melalaikan kewajiban pegawai terhadap organisasi; 3) dilakukan dengan tujuan untuk mendapatkan keuntungan finansial bagi pegawai, baik secara langsung maupun secara tidak langsung; 4) memanfaatkan biaya penggunaan aset, pendapatan, atau cadangan perusahaan.<sup>9</sup>

Salah satu penjelasan teoritis mengenai penyebab seseorang melakukan *fraud*, pertama kali dikembangkan oleh Donald Cressey dengan teorinya yang dikenal dengan *fraud triangle*.<sup>10</sup> Dalam teorinya dijelaskan bahwa *fraud triangle* dibagi menjadi tiga bagian, yaitu *pressure*, *opportunity*, dan *rationalization*. *Pressure* adalah penggelapan uang perusahaan oleh pelaku yang bermula dari suatu tekanan. Orang tersebut mempunyai kebutuhan keuangan yang

---

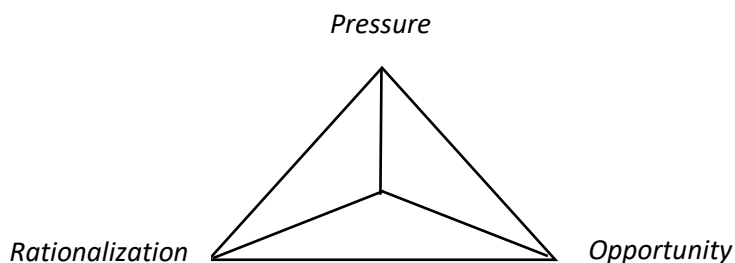
<sup>7</sup> A. Sayyid. "Pemeriksaan Fraud Dalam Akuntansi Forensik dan Audit Investigatif," *Al-Banjari*, 13 (2), Tahun 2014, hal. 137-162.

<sup>8</sup> Theodorus M. Tuanakotta, *Akuntansi Forensik & Audit Investigative* (Ed. 2), Jakarta: Salemba Empat, Tahun 2010, hal. 195-196.

<sup>9</sup> The Association of Certified Fraud Examiner (ACFE), *The Report to The Nation on Occupational Fraud and Abuse*, Texas: Austin, Tahun 2008, dalam Karyono, *Forensic Fraud...*, hal. 5.

<sup>10</sup> Donald Cressey. "The criminal violation of financial trust," *American Sociological Review*, 15 (6), Tahun 1950, hal. 738-743.

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.<sup>11</sup>



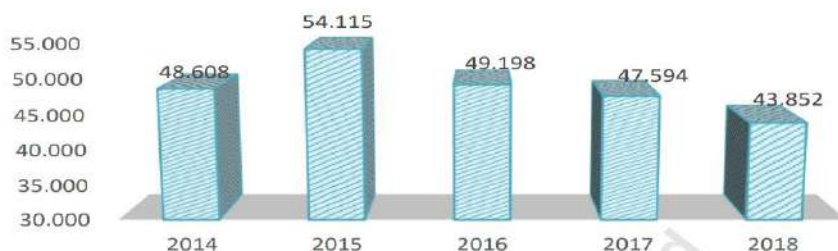
**Gambar 1.1:** *Fraud Triangle* (Sumber: Cressey, 1950)

Khusus kejahatan terkait dengan penipuan, penggelapan, dan korupsi yang terjadi di Indonesia, berdasarkan data yang bersumber dari Biro Pengendalian Operasi Mabes Polri, ketiga kejahatan tersebut menempati frekuensi yang sangat tinggi. Meskipun sejak tahun 2015 sampai dengan 2018 jumlah kejadian ketiga kejahatan tersebut terus mengalami penurunan, namun selama tahun 2018 jumlah kejadian kejahatan penipuan, penggelapan, dan korupsi masih sangat tinggi yaitu mencapai jumlah 43.852 kejadian.<sup>12</sup>

---

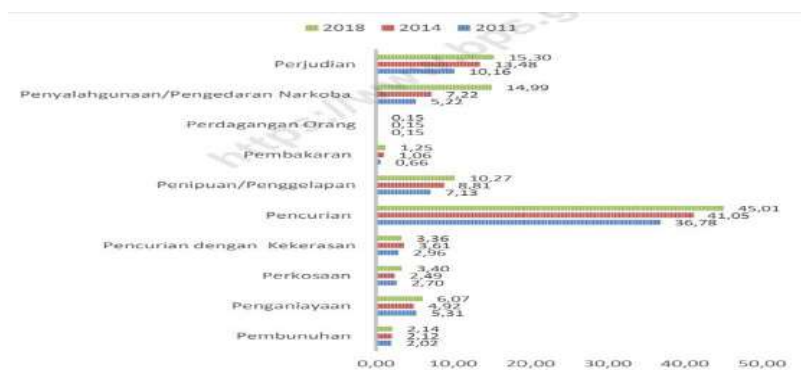
<sup>11</sup> Abdullahi, *et. al.*, "Fraud Triangle Theory and Fraud Diamond Theory, Understanding the Convergent and Divergent For Future Research," *International Journal of Academic Research in Accounting, Finance and Management Science*, 5 (4), Tahun 2015, hal. 38-45.

<sup>12</sup> Biro Pengendalian Operasi Mabes Polri, dalam <https://www.bps.go.id>, diunduh pada tanggal 04 April 2020.



**Gambar 1.2:** Jumlah kejadian kejahatan terkait penipuan, penggelapan, dan korupsi (Sumber: Biro Pengendalian Operasi Mabes Polri).

Apabila dibandingkan dengan jenis kejahatan yang lainnya, kejahatan penipuan / penggelapan khususnya di Indonesia menempati urutan keempat setelah pencurian, perjudian, dan narkoba.<sup>13</sup>



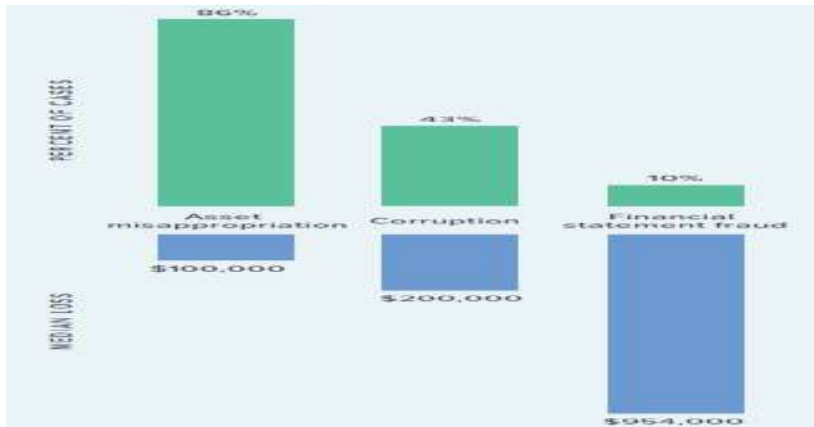
**Gambar 1.3:** Kejadian kejahatan selama setahun menurut jenis kejahatan (Sumber: BPS – Statistik Kriminal, 2019)

Menurut laporan *Association of Certified Fraud Examiners (ACFE)* tahun 2020,<sup>14</sup> 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*). Tetapi *financial*

<sup>13</sup> Badan Pusat Statistik, “Statistik Kriminal 2019,” dalam <https://www.bps.go.id>, diunduh pada tanggal 04 April 2020.

<sup>14</sup> The Association of Certified Fraud Examiner (ACFE), “*Report to Nation 2020*,” dalam <https://www.acfe.com/uploadedFiles/ACF> diunduh tanggal 19 April 2020.

*statement fraud* adalah jenis kecurangan yang memiliki dampak kecurangan yang paling merugikan diantara jenis kecurangan lainnya.



**Gambar 1.4:** *Type of fraud* (Sumber: ACFE, 2020)

Perusahaan-perusahaan raksasa yang dikenal memiliki sistem pengawasan keuangan yang baik pun ternyata juga tidak terlepas dari aktivitas *fraud*. Hal ini dapat diketahui dari contoh kasus *fraud* yang terjadi pada perusahaan besar Facebook dan Google.

Seorang pria asal Lithuania yang bernama Esvaldas Rimasauskas, didakwa melakukan tindak kejahatan pencurian identitas, penipuan finansial, dan pencucian uang sepanjang tahun 2013-2015. Pria tersebut melakukan penipuan terhadap dua perusahaan teknologi raksasa asal Amerika Serikat (AS), Facebook dan Google. Pria berusia 50 tahun tersebut melakukan penipuan dengan total kerugian mencapai US\$ 122 juta. Masing-masing Facebook US\$ 99 juta dan Google US\$ 23 juta. Esvaldas melancarkan aksinya dengan metode Business Email Compromise (BEC), yaitu dengan mengirimkan tagihan kepada kedua perusahaan menggunakan email beridentitas Quanta Computer, perusahaan manufaktur di Taiwan, lengkap dengan dokumen dan surat kontrak yang dipalsukan. Facebook dan Google percaya tagihan itu dan mengirimkan uang. Namun pada 2017, aksi itu ketahuan dan Esvaldas akhirnya dijatuhi hukuman. *Fraud* dengan metode BEC ini disebut-sebut tak hanya dialami oleh Facebook dan Google. Berdasarkan data Federal Bureau of Investigation (FBI), total kerugian yang dialami perusahaan di seluruh dunia melalui penipuan BEC mencapai US\$ 12,5 miliar.



Modus operandi yang dilakukan umumnya ialah membajak email dan mengirimnya seakan asli dari mitra bisnis perusahaan.<sup>15</sup>

Di Indonesia juga terdapat contoh kasus *fraud* yang dilakukan oleh perusahaan dalam melakukan kecurangan akuntansi atau laporan keuangan, seperti yang telah dilakukan oleh PT. Garuda Indonesia (Persero) Tbk, dengan anak perusahaannya PT. Citilink Indonesia. Dengan memanfaatkan bantuan aplikasi pencatat keuangan, PT Garuda Indonesia (Persero) Tbk mengklaim mencatatkan kinerja keuangan cemerlang pada 2018, dengan laba bersih US\$ 809 ribu atau sekitar Rp 11,33 miliar. Namun dua komisaris perusahaan menolak menandatangani laporan keuangan karena menduga ada kejanggalan pencatatan transaksi demi memoles laporan keuangan tahunan 2018. Dua komisaris tak sepakat dengan salah satu transaksi kerja sama dengan PT Mahata Aero Teknologi, perusahaan rintisan (*startup*) penyedia teknologi *wifi on board*, yang dibukukan sebagai pendapatan oleh manajemen. Kronologinya, Mahata bekerja sama secara langsung dengan PT Citilink Indonesia, anak usaha Garuda Indonesia yang dianggap menguntungkan hingga US\$ 239,9 juta. Dalam kerja sama itu, Mahata berkomitmen menanggung seluruh biaya penyediaan, pemasangan, pengoperasian, dan perawatan peralatan layanan konektivitas. Pihak Mahata sebenarnya belum membayar sepeser pun dari total kompensasi yang disepakati hingga akhir 2018, namun manajemen tetap mencatat laporan itu sebagai pendapatan kompensasi atas hak pemasangan peralatan layanan konektivitas dan hiburan dalam pesawat. Sampai pada akhirnya, laporan keuangan Garuda Indonesia menorehkan laba bersih. Namun, hal itu terendus oleh pihak regulator. Pada akhirnya, Bursa Efek Indonesia (BEI) memberikan peringatan tertulis III dan mengenakan denda sebesar Rp 250 juta kepada Garuda Indonesia, serta menuntut perusahaan untuk memperbaiki dan menyajikan laporan keuangan. Tak hanya itu, Otoritas Jasa Keuangan (OJK) mengenakan denda masing-masing sebesar Rp 100 juta kepada Garuda Indonesia dan seluruh anggota direksi. OJK juga mewajibkan perusahaan untuk memperbaiki dan menyajikan kembali laporan keuangan 2018.<sup>16</sup>

---

<sup>15</sup> Jurnal Entrepreneur. "Kenali Fraud Laporan Keuangan dan Praktikny yang Merugikan Perusahaan," Sumber: <https://www.jurnal.id/id/blog/kenali-fraud-laporan-keuangan-dan-praktik-yang-merugikan-perusahaan/> diunduh 9 September 2002.

<sup>16</sup> Jurnal Entrepreneur. "Kenali Fraud Laporan Keuangan...," dalam: <https://www.jurnal.id/id/blog/kenali-fraud-laporan-keuangan-dan-praktik-yang-merugikan-perusahaan/> diunduh 9 September 2002.

Kecurangan laporan keuangan dianggap sebagai kecurangan manajemen yang mengakibatkan kekeliruan bersifat material pada laporan keuangan sehingga laporan keuangan mengandung informasi yang menyesatkan. Meningkatnya berbagai kasus skandal akuntansi di berbagai negara belahan dunia menyebabkan berbagai pihak berspekulasi bahwa manajemen telah melakukan kecurangan pada laporan keuangan.<sup>17</sup>

Ketika ekonomi global mengalami perkembangan secara signifikan selama abad ke-20, ternyata tingkat korupsi juga meningkat. Sulit untuk memperkirakan besaran dan tingkat korupsi global karena kegiatan ini dilakukan secara rahasia. Bank Dunia memperkirakan suap internasional melebihi US \$ 1,5 triliun setiap tahun, atau 2% dari Pendapatan Domestik Bruto (PDB) global dan sepuluh kali lebih banyak dari total dana bantuan global. Perkiraan lain lebih tinggi mencapai 2-5% dari PDB global.<sup>18</sup>

Praktik korupsi telah merasuki hampir semua lapisan masyarakat dari tingkat rendah yang menerima suap kecil hingga para pemimpin nasional yang mencuri jutaan dolar. Sebagaimana beberapa kasus korupsi menurut Transparency International berikut;<sup>19</sup> (1) Diperkirakan mantan presiden Indonesia Suharto melakukan korupsi mulai dari \$ 15 miliar hingga \$ 35 miliar; (2) Ferdinand Marcos dari Filipina, Mobutu Sese Seko dari Zaire dan Sani Abacha dari Nigeria masing-masing diperkirakan telah menggelapkan \$ 5 miliar; (3) Skandal korupsi di Brazil dengan nama sandi Lava Jato (pencucian mobil), telah menjerat politisi dan pemimpin bisnis dari 11 negara, mulai dari Brazil hingga Peru. Kasus tersebut memaksa presiden Peru, Pedro Pablo Kuczynski, mengundurkan diri akibat pemakzulan; (4) Kasus korupsi besar juga terjadi di Malaysia oleh mantan perdana menteri Najib Razak di perusahaan strategis Malaysia, 1Malaysia Development Berhad (1MDB) yang dipimpinnya. Departemen Kehakiman AS menuduh \$ 4,5 miliar disalahgunakan dari 1MDB; (5) Pada tahun 2015, Presiden Otto Pérez Molina dari Guatemala dipaksa mengundurkan diri setelah Kongres mencabut kekebalannya karena

---

<sup>17</sup> C. J. Skousen & C. J. Wright. *Detecting and Predicting Financial Statement Fraud: The Effectiveness of The Fraud Triangle and SAS No.99*, Emerald Group Publishing Limited: Advances in Financial Economics, Vol. 13, Tahun 2009. hal. 53-81.

<sup>18</sup> World Bank, dalam: <https://www.worldbank.org/in/country/indonesia> diunduh 10 September 2022.

<sup>19</sup> Transparency Internasional. "Awal Mula Korupsi Sejak Jaman Nenek Moyang," dalam: <http://www.transparencyfiji.org/2021/04/10/awal-mula-korupsi-sejak-jaman-nenek-moyang/> diunduh 10 September 2022.

dugaan perannya dalam skema korupsi besar-besaran yang melibatkan layanan bea cukai nasional; (6) Di Afrika Selatan, Kongres Nasional Afrika yang berkuasa telah memecat Presiden Jacob Zuma, yang dituduh melakukan korupsi; (7) Korea Selatan di tahun 2017 telah memakzulkan presidennya, Park Geun-hye karena penyuapan dan tuduhan lainnya sehingga mendapatkan hukuman penjara selama 24 tahun.

Sedangkan kasus penipuan dengan nilai kerugian yang relatif besar sebagaimana dilansir Forbes,<sup>20</sup> antara lain adalah sebagai berikut: (1) Enron. Kebangkrutan perusahaan energi ini menghapus nilai pasar sahamnya senilai US\$ 78 miliar, setelah Enron dituduh melakukan penipuan besar-besaran. Gugatan terhadap perusahaan sebesar US\$ 7,18 miliar merupakan yang tertinggi sepanjang sejarah AS, dan mantan Presiden Enron, Jeff Skilling dihukum 24 tahun penjara;<sup>21</sup> (2) Bernard Madoff. Skema ponzi manajer keuangan New York Bernard Madoff senilai US\$ 65 miliar merupakan kasus penipuan terbesar yang dilakukan secara pribadi. Kasus ini terkuak pada Desember 2008 dan membuat Madoff harus di penjara selama 150 tahun;<sup>22</sup> (3) Lehman Brothers. Bank investasi Lehman dengan aset bernilai US\$ 600 miliar bangkrut pada akhir 2008. Laporan kepailitan mengungkap berbagai klaim skandal para pejabat Lehman dan auditornya Ernst & Young telah melakukan penipuan;<sup>23</sup> (4) Cendant Corporation. Tidak lama setelah Cendant didirikan hasil kerja sama Comp-U-Card (CUC) International dan Hospitality Franchise Systems, Inc (HFS) pada 1997, penipuan berpoluk-poluk tahun di CUC terungkap dan diprediksi merugikan para investor sedikitnya

---

<sup>20</sup> Liputan6. “Kasus Penipuan Keuangan Terbesar Sepanjang Sejarah,” dalam: <https://www.liputan6.com/bisnis/read/656462/10-kasus-penipuan-keuangan-terbesar-sepanjang-sejarah> diunduh 9 September 2022.

<sup>21</sup> Tito Hilmawan Reditya, “Kisah Kebangkrutan Enron pada 2001, Skandal Perusahaan Terbesar AS,” Tahun 2021, dalam: <https://www.kompas.com/global/read/2021/12/02/160923670/kisah-kebangkrutan-enron-pada-2001-skandal-perusahaan-terbesar-as?page=all> diunduh September 2022.

<sup>22</sup> Nidia Zuraya, “Kisah Tragis Madoff: Dihukum 150 Tahun, Sang Anak Bunuh Diri,” Tahun 2021, dalam: <https://www.republika.co.id/berita/qr10nf383/kisah-tragis-madoff-dihukum-150-tahun-sang-anak-bunuh-diri> diunduh 27 September 2022.

<sup>23</sup> Dea Chadiza Syafina, “Kebangkrutan Lehman Brothers yang Memicu Krisis Ekonomi Global,” Tahun 2018, dalam: <https://tirto.id/kebangkrutan-lehman-brothers-yang-memicu-krisis-ekonomi-global-cYjM> diunduh 27 September 2022.

US\$ 19 miliar;<sup>24</sup> (5) MF Global. Perusahaan broker yang dipimpin mantan CEO Goldman Sachs dan senator New Jersey Jon Corzine memiliki aset senilai US\$ 41 miliar sebelum akhirnya bangkrut pada Oktober 2011;<sup>25</sup> (6) WorldCom. Penipuan yang menyebabkan kebangkrutan pada perusahaan telekomunikasi ini telah membuat aset perusahaan senilai US\$ 103,9 miliar raib. Mantan CEO WorldCom Bernard Ebbers terbukti melakukan penipuan dan harus mendekam di penjara selama 25 tahun;<sup>26</sup> (7) Fannie Mae. Fannie Mae membayar SEC (Securities and Exchange Commission) sebesar US\$ 400 juta pada 2006 untuk menyelesaikan tuduhan kesalahan laporan keuangan dari 1998 hingga 2004;<sup>27</sup> (8) Tyco International. CEO Dennis Kozlowski dan CFO Mark Swartz meredam dana Tyco lebih dari US\$ 150 juta hasil penahanan bonus dan pinjaman dari 1996 hingga 2002. Gugatan pada keduanya merugikan perusahaan sebesar US\$ 3,2 miliar;<sup>28</sup> (9) Qwest Communications. Saham Qwest pernah diperdagangkan sebesar US\$ 64 per lembar pada 2000, namun pada 2002 harganya jatuh hingga di bawah US\$ 1 per lembar setelah kasus penipuan selama bertahun-tahun di perusahaan tersebut terungkap. CEO Joseph Nacchio dituntut US\$ 44 juta dan dijebloskan ke penjara.<sup>29</sup>

---

<sup>24</sup> Aulia Rahma, "Kasus Cendant," Tahun 2019, dalam: <https://www.kompasiana.com/aulia51084/5ce35420733c4341374adf64/kasus-cendant> diunduh 27 September 2022.

<sup>25</sup> M. Taufikul Basari, "Skandal MF Global: Lembaga Rating Terlibat," Tahun 2013, dalam: <https://kabar24.bisnis.com/read/20120131/186/61775/skandal-mf-global-lembaga-rating-terlibat> diunduh 27 September 2022.

<sup>26</sup> Jamiatus Sakdiyah, "Kasus World Com (Kebangkrutan Besar Yang Penuh Skandal)," (2019), dalam: <https://www.kompasiana.com/jamiatussakdiyah/5ce36d2f6b07c529d134c102/world-com> diunduh 27 September 2022.

<sup>27</sup> Warta Ekonomi, "Kisah Perusahaan Raksasa: Fannie Mae, Penguasa Utama Pasar Hipotik AS Bernilai USD 3,5 Triliun," (2020), dalam: <https://wartaekonomi.co.id/read309953/kisah-perusahaan-raksasa-fannie-mae-penguasa-utama-pasar-hipotek-as-bernilai-usd35-triliun> diunduh 27 September 2022.

<sup>28</sup> Majalah Peluang, "Bonus Eksekutif Gelap Tyco International," (2019), dalam: <https://majalahpeluang.com/bonus-eksekutif-gelap-tyco-international/> diunduh 27 September 2022.

<sup>29</sup> Dermawan Sugiarto, "Kesalahan Pembukuan Qwest Communication," (2002), dalam: <https://www.coursehero.com/file/42965448/Kesalahan-Pembukuan-Qwest-Communicationsdocx/> diunduh 27 September 2022.

Kasus penipuan terbaru adalah penipuan kripto Thodax.<sup>30</sup> Setelah sekitar satu tahun menjadi buronan, pendiri bursa kripto Thodex, Faruk Fatih Ozer akhirnya ditangkap di kota Vlore, Albania. Fatih Ozer melarikan diri dan membawa dana investasi *Cryptocurrency* senilai 2 miliar dollar AS (sekitar Rp 29,7 triliun). Akibat kejahatannya itu, Fatih Ozer dan beberapa eksekutif Thodex lainnya terancam hukuman maksimal 40.564 tahun. Kejahatan Fatih Ozer bermula saat popularitas perusahaan crypto exchange atau tempat pertukaran mata uang kripto yang ia dirikan melonjak pesat. Bursa kripto bernama Thodex itu ia bangun sejak 2017 dan semakin populer di Turki. Bahkan perusahaan tersebut juga populer di kalangan pengguna yang awam dengan kripto. Melonjaknya popularitas Thodex dipicu oleh penurunan nilai mata uang Turki dalam beberapa tahun sebelumnya. Adapun mereka yang menggunakan Thodex adalah orang-orang yang ingin mengalihkan asetnya agar nilainya lebih stabil. Sayangnya keputusan itu justru menjadi bumerang. Sejak didirikan, Thodex memiliki sekitar 700.000 ribu pengguna di Turki. Namun, pada April 2021, perusahaan yang didirikan Fatih Ozer itu tiba-tiba menghentikan perdagangan kripto dengan dalih adanya investasi dari luar yang menuntut Thodex menyetop operasinya hingga lima hari. Tidak lama setelah itu, Fatih Ozer kemudian mengklaim jika perusahaannya harus menyetop operasional sepenuhnya karena serangan siber. Saat itu Fatih Ozer menjanjikan bahwa dana pengguna tetap aman. Namun, janji tersebut nyatanya palsu karena para pengguna kehilangan akses terhadap dana yang ada di akun Thodex mereka. Kepolisian Turki kemudian menahan 62 karyawan Thodex, dan menyita komputer perusahaan serta membekukan platformnya, akan tetapi Fatih Ozer kabur ke Albania bersama dana investor dan pengguna senilai 2 miliar dolar AS. Fatih Ozer lantas menjadi buronan dan Red Notice Interpol di seluruh dunia. Ia tertangkap di Albania dan berhasil diidentifikasi dari hasil uji biometrik. Karena kejahatan yang ia lakukan dan merugikan ratusan ribu orang, jaksa mengajukan dakwaan penjara hingga 40.564 tahun untuk masing-masing 21 terdakwa kasus Thodex ini.

*Fraud* yang terjadi pada suatu organisasi adalah sebagai manifestasi klasik dari tata kelola organisasi yang lemah. Pada organisasi swasta dikenal adanya perbedaan kepentingan antara *principal* dan *agent*. Masalah ini muncul karena ketika pemilik

---

<sup>30</sup> Lely Maulida. "Pelaku Penipuan Kripto Terancam Hukuman 40.000 Tahun Penjara," dalam: <https://tekno.kompas.com/read/2022/09/05/08020097/pelaku-penipuan-kripto-terancam-hukuman-40.000-tahun-penjara?page=2> diunduh 10 September 2022.

(*principal*) memberikan wewenang kepada manajer (*agent*) untuk bertindak atas nama mereka. Pada dasarnya adalah karena perbedaan kepentingan dan asimetri informasi antara manajer dan pemilik. Masalah ini dapat dihilangkan jika kedua pihak memiliki kepentingan yang sama.<sup>31</sup> Para *agent* mungkin memiliki tekanan untuk memaksimalkan kekayaan mereka sendiri dan memiliki keuntungan dan informasi lebih baik dari yang *principal* lakukan dalam hal keputusan atau konsekuensi dari tindakan.

Menurut Kathleen Eisenhardt, ada tiga jenis asumsi sifat dasar manusia untuk menjelaskan tentang teori keagenan, yaitu: 1) manusia pada umumnya mementingkan diri sendiri (*self interest*); 2) manusia memiliki daya pikir terbatas mengenai persepsi masa depan (*bounded rationality*); dan 3) manusia selalu menghindari risiko (*risk averse*).<sup>32</sup> Berdasarkan asumsi sifat dasar manusia tersebut, manajer sebagai manusia kemungkinan besar akan bertindak berdasarkan sifat *opportunistic*, yaitu manajer akan lebih mengutamakan kepentingan pribadinya dibandingkan kepentingan orang lain (pemilik). *Agent* akan berusaha mencari keuntungannya sendiri untuk mendapatkan bonus dari perusahaan dengan berbagai cara, salah satunya yaitu dengan melakukan *financial statement fraud*.

Kecurangan laporan keuangan selalu berhubungan dengan tata kelola perusahaan. Menurut Dechow, insiden kecurangan tertinggi pada perusahaan dengan sistem tata kelola perusahaan yang lemah. Kecenderungan melakukan tindakan kecurangan lebih besar terjadi pada perusahaan dengan latar belakang yang didominasi oleh pihak dalam (*insider*) dan berkemungkinan besar tidak memiliki komite audit.<sup>33</sup>

Praktik yang tidak sehat dalam tata kelola perusahaan memungkinkan terjadi kecurangan yang sulit terdeteksi oleh pihak pemangku kepentingan. *Corporate governance* merupakan alat untuk menjamin direksi dan manajer (*insider*) agar bertindak yang terbaik untuk kepentingan investor. Badan pengelola pasar modal di banyak negara menyatakan penerapan tata kelola perusahaan di perusahaan-

---

<sup>31</sup> Michael C. Jensen & William H. Meckling, "Theory of The Firm: Managerial Behavior, Agency Costs and Ownership Structure," *Journal of Financial Economics*, Tahun 1976, vol. 3.

<sup>32</sup> Kathleen Eisenhardt, "Agency Theory: An Assessment and Review," *Academy of Management Review*, Tahun 1989, Vol. 14, No. 1.

<sup>33</sup> Dechow, *et.al.*, "Detecting Earning Management: A New Approach," *Journal of Accounting Research*, Tahun 2012, Vol. 50, Ed. 2, hal. 275-334.

perusahaan publik secara baik telah berhasil mencegah praktik kecurangan atas laporan keuangan kepada pihak yang berkepentingan.<sup>34</sup>

Tingginya praktik kecurangan dalam sektor ekonomi dapat berdampak negatif pada sektor lainnya. Terlebih lagi apabila praktik kecurangan itu dilakukan oleh para pemangku kepentingan negara, maka kecurangan tersebut akan sangat merugikan keuangan negara yang pada akhirnya akan merugikan rakyat dan menghambat pembangunan nasional.<sup>35</sup> Tidak hanya bidang ekonomi, namun juga akan berdampak pada bidang politik, pendidikan, sosial budaya, maupun keamanan. Praktik kecurangan yang paling sering dilakukan adalah manipulasi pencatatan, penghilangan dokumen, dan *mark-up* harga dalam pengadaan barang yang dapat merugikan entitas organisasi baik swasta maupun pemerintah.<sup>36</sup> Indikator yang ada menunjukkan ukuran kerugian yang disebabkan oleh tindakan *fraud* terus meningkat.<sup>37</sup>

Upaya pencegahan terhadap tindakan *fraud* akan lebih efektif untuk dilakukan dibandingkan dengan melakukan upaya represif. Pencegahan perlu dilakukan untuk menghindari kerugian yang lebih besar dan rusaknya reputasi institusi maupun individu. Selain itu, kejadian kecurangan yang tidak segera ditangani dan terungkap karena lambatnya penanganan akan semakin memberi peluang pelaku untuk menutupi tindakannya dengan kecurangan yang lain. Oleh karena itu perlu adanya upaya untuk melakukan pencegahan terhadap terjadinya kecurangan yang benar dan tepat sasaran, sehingga segala bentuk dan upaya praktik kecurangan dapat diantisipasi sedini mungkin agar terhindar dari risiko kerugian.

Banyak upaya untuk mencegah praktik kecurangan yang telah dilakukan berdasarkan teori maupun penelitian yang ada, dengan

---

<sup>34</sup> Chen, *et.al.*, "Ownership Structure, Corporate Governance, and Fraud: Evidence from China," *Elsevier: Journal of Corporate Finance* 12, Tahun 2005, hal. 424-448.

<sup>35</sup> D. Lediastuti & U. Subandijo, "Audit Forensik Terhadap Pengelolaan dan Pertanggungjawaban Keuangan Negara (Studi Kasus pada Badan Pemeriksa Keuangan RI)," *E-Journal Magister Akuntansi Trisakti*, I (1), Tahun 2014, hal. 89-108.

<sup>36</sup> D. P. Chandra, & S. Ikhsan, "Determinan terjadinya kecenderungan kecurangan akuntansi (fraud) pada dinas pemerintah se kabupaten Grobogan," *Accounting Analysis Journal*, 4 (3), Tahun 2015, hal. 1-9.

<sup>37</sup> H. D. Glover & J. Y. Aono, "Changing the model for prevention and detection of fraud," *Managerial Auditing Journal*, 10(5), Tahun 1995, hal. 3-9.

harapan praktik kecurangan dapat diantisipasi sedini mungkin. Salah satunya adalah mencegah kecurangan dengan menerapkan manajemen risiko, yang menggambarkan bahwa risiko adalah suatu konsep yang menggambarkan suatu ketidakpastian, atau suatu kejadian atas kondisi yang berkaitan dengan hambatan dalam mencapai tujuan.<sup>38</sup> 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.<sup>39</sup> 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.

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,<sup>40</sup> 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*; (e) mengidentifikasi kontrol yang ada dan menilai keefektifannya; (f) menilai dan merespon risiko *fraud residual* yang perlu dimitigasi; (g) mendokumentasikan penilaian risiko *fraud*; (g) menilai risiko *fraud* kembali secara periodik. Suginam Gienam menambahkan bahwa dalam mengatasi kecurangan, apa yang harus diberdayakan secara konsisten adalah peran audit internal yang dapat memicu terlaksananya

---

<sup>38</sup> Eko Sudarmanto, dkk. *Manajemen Risiko Perbankan*, Medan: Yayasan Kita Menulis, Tahun 2021, hal. 2.

<sup>39</sup> Karyono, *Forensic Fraud...*, hal. 64.

<sup>40</sup> Committee of Sponsoring Organizations of the Threadway Commission, "Fraud Risk Management Guide," Tahun 2017, dalam <https://www.coso.org/Documents/COSO-Fraud-Risk-Management-GuideExecutive-Summary.pdf> diunduh tanggal 27 April 2020.



pengendalian risiko manajemen, sistem pengendalian intern. Disamping itu peran komite audit juga mempunyai peran penting dalam berbagai aspek organisasi yang termasuk di dalamnya adalah pencegahan *fraud*.<sup>41</sup> *Fraud Risk Assessment (FRA)* adalah prosedur unik untuk membedakan dan mengevaluasi risiko atas kesenjangan pencapaian tujuan organisasi.<sup>42</sup>

Selanjutnya, 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*.<sup>43</sup>

Upaya dalam pencegahan kecurangan berdasarkan teori dan penelitian yang lainnya yaitu dengan pengendalian intern (*internal control*). Pengendalian intern merupakan bagian dari setiap sistem yang dipakai oleh manajemen untuk mengatur dan mengarahkan setiap kegiatannya. Pelaksanaan kegiatan intern dipengaruhi oleh manusia, sehingga dalam pelaksanaannya mempunyai keterbatasan dan kelemahan diantaranya: a) kurang matangnya suatu pertimbangan dalam pengambilan keputusan; b) kegagalan menerjemahkan perintah, sehingga pelaksanaannya tidak efektif; c) pengabaian manajemen, yaitu sikap manajemen ketidakpeduliannya terhadap kebijakan dan prosedur; d) adanya kolusi atau persekongkolan dalam pelaksanaannya, sehingga kendali yang dilaksanakan hanya formalitas.<sup>44</sup> Dengan demikian, meskipun rancangan struktur pengendaliannya handal, bila terjadi praktik yang tidak sehat maka tidak akan dapat berfungsi efektif untuk mencegah kecurangan. Ancaman aksi *fraud* bersifat dinamis,

---

<sup>41</sup> Suginam Gienam, "Pengaruh Peran Audit Internal Dan Pengendalian Intern Terhadap Pencegahan Fraud," *Jurnal Pelita Informatika Budi Darma*, 15 (1), Tahun 2016, hal. 22–28.

<sup>42</sup> W. D. Huber, *et.al.*, "An empirical investigation of fraud risk assessment and knowledge requirement on fraud related problem representation in Nigeria," *Accounting Research Journal*, (10) 1, Tahun 2015, hal. 40-70.

<sup>43</sup> Popoola, *et.al.*, "Accountants' capability requirements for fraud prevention and detection in Nigeria," *International Journal of Economics and Financial Issues*, 6, S4. Tahun 2016, hal. 23-34.

<sup>44</sup> Karyono, *Forensic Fraud...*, hal. 58.

dan pelaku terus-menerus menyusun yang cara baru untuk mendapatkan target dengan mudah, dan manajemen harus memperbarui atau merancang ulang kontrol yang sesuai untuk memitigasi aksi *fraud*.<sup>45</sup> Menurut The Institute of Internal Auditor, bahwa tanggung jawab untuk sistem pengendalian internal di dalam sebuah organisasi adalah menjadi tanggung jawab bersama di antara para eksekutif, dengan kepemimpinan yang biasanya diberikan oleh direktur keuangan.<sup>46</sup>

Sebagaimana penelitian yang telah dilakukan oleh Oguda Ndege *et al.*<sup>47</sup> juga Riri Zelmianti dan Lili Anita<sup>48</sup> yang menyebutkan bahwa *internal control* sebagai proses yang dijalankan oleh dewan direksi entitas, manajemen, dan anggota lain, dirancang untuk menyediakan keyakinan yang memadai mengenai pencapaian tujuan dalam kategori efektivitas dan efisiensi operasi, keandalan dalam pelaporan keuangan, dan kepatuhan akan hukum yang berlaku dan regulasi. Sehingga dari kedua penelitian tersebut menyimpulkan bahwa *internal control* memiliki pengaruh yang signifikan positif untuk pencegahan *fraud*. Hal ini diperkuat oleh penelitian Susanto Salim,<sup>49</sup> yang menyimpulkan bahwa *internal control* merupakan cara yang paling efektif dalam perusahaan untuk meminimalisir bahkan mengeliminasi kesempatan para anggota perusahaan untuk melakukan *fraud*. Dan juga memiliki peranan penting adalah audit internal harus memiliki jumlah dan kualitas sumber daya manusia yang cukup dan memiliki kompetensi yang memadai. Karena, dengan menjunjung tinggi sikap profesionalisme maka auditor akan dapat lebih mudah

---

<sup>45</sup> P. Robinson, "Insider fraud is 'serious threat'," dalam "Financial Services Authority," Tahun 2006, <http://news.bbc.co.uk/2/hi/business/4754840.stm>, diunduh 27 April 2020.

<sup>46</sup> Daniel Draz, "Fraud Prevention: Improving internal controls," Tahun 2011, dalam <http://www.csoonline.com/article/2127917/fraudprevention/fraud-prevention--improving-internal-controls.html>, diunduh 28 April 2020.

<sup>47</sup> O. Ndege, Odhiambo & Byaruhanga, "Effect of Internal control on Fraud Detection and Prevention in District Treasuries of Kakamega County," *International Journal of Business and Management Invention*, 4 (1), Tahun 2015, hal. 47-57.

<sup>48</sup> Riri Zelmianti & L. Anita, "Pengaruh Budaya Organisasi Dan Peran Auditor Internal Terhadap Pencegahan Kecurangan Dengan Pelaksanaan Sistem Pengendalian Internal Sebagai Variabel Intervening," *Jurnal Akuntansi Keuangan Dan Bisnis*, 8, Tahun 2015, hal. 67-76.

<sup>49</sup> Susanto Salim, *et.al.*, "Pengaruh Budaya Organisasi, Peran Auditor Internal, Peran Auditor Eksternal, dan Internal Control Terhadap Pencegahan Fraud di Surabaya," *Universitas Tarumanagara Jakarta: Conference on Management and Behavioral Studies*, Tahun 2019, hal. 135-145.

dalam mendeteksi apabila terjadi kecurangan.<sup>50</sup> Karena berdasarkan penelitian sebelumnya ditegaskan bahwa adanya peningkatan angka kejahatan keuangan akibat manipulasi dalam akuntansi dan kegagalan audit sehingga memiliki dampak negatif yang serius dalam ekonomi yang mengakibatkan menurunnya tingkat kepercayaan terhadap profesi audit.<sup>51</sup> Hal ini selaras dengan temuan penelitian sebelumnya bahwa sebagian besar auditor tidak dapat mendeteksi kecurangan karena mereka bukan spesialis dalam bidang *fraud*, mengingat terdapat perbedaan antara audit terhadap kecurangan dan audit atas laporan keuangan.<sup>52</sup>

Upaya pencegahan kecurangan yang secara teoritis juga banyak dipraktikkan dan banyak dilakukan penelitian, yaitu pencegahan kecurangan dengan menerapkan *Good Corporate Governance (GCG)*. Dalam GCG ada prinsip dasar yang mengembangkan kode etik dan prinsip-prinsip lain untuk menghindari dari kejahatan yang bertentangan dengan hukum. Diantara beberapa prinsip dasar untuk mencegah kecurangan, antara lain prinsip transparansi, akuntabilitas, kewajaran, integritas, dan partisipasi.<sup>53</sup> Berbagai prinsip *good corporate governance* tersebut bila diterapkan dengan baik dan benar akan dapat mencegah kecurangan, karena prinsip tersebut bukan saja mengembangkan kode etik dan prinsip untuk menghindari kejahatan yang bertentangan dengan hukum, tetapi menyangkut pula tentang keterbukaan, tidak diskriminatif, tanggung jawab yang jelas, dan ada media kontrol dari masyarakat. Hal ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Gopal K. Agarwal dan Medury,<sup>54</sup> yang menyimpulkan bahwa *good corporate governance* berpengaruh positif terhadap pencegahan *fraud*.

---

<sup>50</sup> Julia F. Hutabarat, "Pengaruh Profesionalisme, Independensi, Kompetensi Dan Tanggungjawab Auditor Terhadap Kemampuan Auditor Dalam Mendeteksi Kecurangan," *Jom FEKON 2 (2)*, Tahun 2015, hal. 1–14.

<sup>51</sup> Che-Ahmad Popoola & Samsudin, "Forensic accounting and fraud: capability and competence requirements in Malaysia," *Journal of Modern Accounting and Auditing*, Vol 10. No 2, Tahun 2015, hal. 825 - 834.

<sup>52</sup> J. A. DiGabriele, "The expectation differences among stakeholders in the financial valuation fitness of auditors," *Journal of Applied Accounting Research*, 17(1), Tahun 2016, hal. 43-60.

<sup>53</sup> Karyono, *Forensic Fraud...*, hal. 68-69.

<sup>54</sup> Gopal K. Agarwal & Medury, "Good Governance - A Tool to Prevent Corporate Frauds," dalam *IRACST – International Journal of Commerce, Business and Management (IJCBM)*, ISSN: 2319–2828 Vol. 2, No.6, Tahun 2013, hal. 317–327.

Berdasarkan beberapa teori dan penelitian pencegahan kecurangan tersebut, jelas bahwa upaya pencegahan kecurangan telah banyak dilakukan dan dijalankan oleh berbagai entitas organisasi, baik swasta maupun pemerintah. Namun permasalahannya adalah, mengapa tindak kecurangan masih tetap terjadi? Mungkinkah perlu adanya suatu teori atau konsep baru untuk pencegahan tindakan kecurangan selain dari teori dan konsep yang sudah ada saat ini?

Islam sebagai agama yang sempurna dan sesuai dengan fitrah manusia, tentu memiliki konsep kehidupan yang sempurna dan paripurna<sup>55</sup>. Tidak hanya mengatur hubungan manusia dengan Tuhannya, melainkan juga mengatur hubungan antar manusia yang dikenal dengan muamalah. Bahkan menurut penelitian yang dilakukan oleh Jalaluddin Rahmat, Islam merupakan agama yang menekankan urusan muamalah lebih besar daripada urusan ibadah ritual. Islam ternyata banyak memperhatikan aspek kehidupan sosial daripada aspek kehidupan ritual.<sup>56</sup>

Meskipun muamalah dan ekonomi terus berubah dan berkembang seiring dengan perkembangan teknologi dan kebutuhan manusia, dalam Islam tidak ada suatu perkara pun yang tidak diatur melainkan semua telah ada landasan dan batasan syariat yang mengaturnya. Termasuk dalam hal bermuamalah, khususnya dalam kegiatan ekonomi dan pencegahan tindak kejahatan dan kecurangan, semuanya telah diatur dalam Islam yang bersumber Al-Quran dan hadits. Namun demikian, tidak semua teks ayat-ayat Al-Quran menjelaskan secara langsung terhadap suatu permasalahan yang ada, namun dengan metodologi penafsiran yang benar Al-Quran tetap dapat dijadikan rujukan utama sebagai referensi dalam pembahasan dan penyelesaian terhadap suatu permasalahan.

Perlu diketahui bahwa dalam kajian penelitian, tafsir merupakan salah satu wilayah penelitian dalam ilmu agama Islam.<sup>57</sup> Metode tafsir adalah cara-cara menafsirkan Al-Quran yang berupa kerangka atau kaidah yang digunakan dalam menafsirkan ayat-ayat Al-

---

<sup>55</sup> Artinya: “Pada hari ini telah Aku sempurnakan untuk kamu agamamu, dan telah Aku cukupkan kepadamu nikmat-Ku, dan telah aku ridhai Islam itu jadi agama bagimu.” (QS. Al-Maidah/5: 3).

<sup>56</sup> Jalaluddin Rahmat, *Islam Alternatif*, Bandung: Mizan, Cet. IV, Tahun 1991, hal. 51.

<sup>57</sup> Menurut Keputusan Menteri Agama Nomor 110 tahun 1982, Ilmu agama Islam terdiri atas delapan bidang, yaitu bidang Quran hadits, bidang pemikiran dalam Islam, bidang fiqh (hukum Islam) dan pranata sosial, bidang sejarah dan peradaban Islam, bidang Bahasa dan sastra Arab, bidang pendidikan Islam, bidang dakwah Islamiyah, dan bidang perkembangan pemikiran modern dalam Islam.

Quran.<sup>58</sup> Sedangkan metodologi tafsir adalah pembahasan tentang metode-metode penafsiran.<sup>59</sup>

Menurut Ali Syari'ati, bahwa untuk mengetahui metode memahami Islam, Islam harus dilihat dari berbagai dimensi. Dalam hubungan ini, ia mengatakan bahwa jika Islam dilihat hanya dari satu sisi atau dimensi, maka yang akan terlihat hanya satu dimensi saja dari gejalanya yang berdimensi banyak. Demikian juga Al-Quran, kitab ini memiliki banyak dimensi, sebagiannya telah dipelajari oleh sarjana-sarjana besar sepanjang sejarah. Satu dimensi, misalnya mengandung aspek-aspek linguistic dan sastra Al-Quran. Para sarjana sastra telah mempelajarinya secara terperinci. Dimensi lain terdiri atas tema-tema filosofis dan keimanan Al-Quran yang menjadi bahan pemikiran bagi para filosof serta para teolog hari ini. Dimensi Al-Quran lainnya yang belum banyak dikenal adalah dimensi manusiawinya, yang mengandung persoalan historis, sosiologis, dan psikologis. Dimensi ini belum banyak dikenal karena sosiologi, psikologi, dan ilmu-ilmu manusia memang jauh lebih muda dibandingkan ilmu-ilmu alam.<sup>60</sup>

Uraian tersebut menjelaskan bahwa dalam memahami Islam harus secara komprehensif dengan berpedoman kepada semangat dan isi ajaran Al-Quran yang diketahui mengandung banyak aspek. Berbagai aspek yang ada dalam Al-Quran jika dipelajari secara keseluruhan akan menghasilkan pengetahuan dan pemahaman ke-Islaman yang ilmiah<sup>61</sup> dan menyeluruh.

---

<sup>58</sup> Rosihan Anwar & Muharom, A., *Ilmu Tafsir*, Bandung: CV Pustaka Setia, Tahun 2015, hal. 199.

<sup>59</sup> Nasruddin Baidan, *Metodologi Penafsiran Al-Quran*, Jakarta: Pustaka Pelajar, Tahun 1998, hal. 2.

<sup>60</sup> Ali Syari'ati, *Tentang Sosiologi Islam*, (terj) Saifullah Mahyuddin, dari judul asli, *On the Sociology of Islam*, Yogyakarta: Ananda, Tahun 1982, cet. I, hal. 72.

<sup>61</sup> Ciri-ciri ilmu pengetahuan yang bersifat ilmiah (*scientific*) adalah sebagai berikut: (1) memiliki objek yang jelas berupa fenomena alam ataupun social; (2) Menggunakan metode yang jelas berupa observasi dan eksperimen; (3) Telah disusun secara sistematis dan komprehensif; (4) Rasional, yakni mengandung premis, postulas, preposisi yang masuk akal; (5) Sudah dapat diverifikasi atau dibuktikan kebenarannya; (6) Bersifat universal, teori tersebut dapat digunakan untuk menjelaskan semua fenomena yang sama dan diterima semua ahli; (7) Memiliki times respons yang jelas; (8) Terikat pada hukum-hukum yang sudah pasti. (A. B. Syah, *Metodologi Ilmu Pengetahuan*, Jakarta: Yayasan Obor Indonesia, Tahun 1986, hal. 24-56; Jujun S. Suriasumantri, *Filsafat Ilmu Sebagai Pengantar Populer*, Jakarta: Sinar Harapan, Tahun 1988, Cet. V, hal. 261).

Berdasarkan latar belakang masalah dan fenomena tersebut, serta untuk mengetahui lebih jauh bagaimana perspektif Al-Quran dalam menjawab permasalahan praktik kecurangan (*fraud*) dalam ekonomi, maka penelitian disertasi ini diberi judul “Pencegahan Kecurangan (*Fraud*) Dengan Manajemen Risiko Dalam Perspektif Al-Quran”.

## **B. Identifikasi, Pembatasan, dan Rumusan Masalah**

Kecurangan (*fraud*) yang masih sering terjadi dan dilakukan oleh pihak-pihak yang tidak bertanggungjawab, memerlukan suatu solusi pencegahan yang komprehensif dan terintegrasi. Karena, kecurangan yang dilakukan dengan terstruktur dan sistematis akan menyulitkan pihak pengawasan (*controller*) untuk mengidentifikasi tindakan tersebut dan mencari solusi pencegahannya.

Berdasarkan hal tersebut, maka permasalahan penelitian dalam disertasi ini adalah tentang bagaimana pencegahan kecurangan (*fraud*) dalam ekonomi secara umum, dan bagaimana pencegahan tersebut dapat dilakukan dengan menerapkan manajemen risiko dalam Perspektif Al-Quran.

### **1. Identifikasi Masalah**

Berdasarkan latar belakang dan uraian tersebut di atas, maka identifikasi masalah yang dapat diungkapkan dalam penelitian ini adalah:

- a. Diskursus tentang kecurangan (*fraud*) dalam ruang lingkup paradigma konsep, dan pencegahannya yang perlu terus dicarikan solusinya, termasuk dalam perspektif spiritual (ilmu *naqliyyah*), perspektif teoritis (ilmu *'Aqliyyah*), serta perspektif praktis rasional (ilmu *'Amaliyyah*).
- b. Perkembangan perekonomian yang sangat cepat, ternyata juga dibarengi dengan praktik kecurangan (*fraud*) yang semakin canggih, terstruktur, dan meluas di berbagai institusi pemerintah, swasta, bahkan melibatkan kedua institusi tersebut.
- c. Konsep pencegahan kecurangan (*fraud*) yang ada, masih bersifat parsial dan belum menjadi solusi yang komprehensif.
- d. Islam yang memiliki konsep dasar yang bersumber Al-Quran dan Hadis, sering kali tidak dijadikan rujukan yang utama dalam mengatasi persoalan dalam kehidupan.
- e. Ilmu manajemen termasuk manajemen risiko yang saat ini berkembang di masyarakat, lebih didominasi oleh manajemen konvensional. Sedangkan di dalam Al-Quran banyak ayat-ayat

yang secara tersurat maupun tersirat berisi dan terkait dengan manajemen yang belum dikaji secara mendalam.

## 2. Pembatasan Masalah

Dari penjabaran beberapa indentifikasi masalah tersebut, maka peneliti memberikan batasan masalah dalam penelitian ini adalah khusus tentang konsep pencegahan kecurangan (*fraud*) *triangle theory* dengan manajemen risiko berbasis Al-Quran dalam ruang lingkup berbagai dimensi: teoritis intelektual, spiritual, dan dimensi praktis rasional.

## 3. Rumusan Masalah

Rumusan masalah utama dalam penelitian ini adalah bagaimana pencegahan kecurangan (*fraud*) dengan manajemen risiko dalam perspektif Al-Quran, yang dirinci menjadi rumusan masalah sebagai berikut:

- a) Bagaimana diskursus tentang kecurangan (*fraud*) yang meliputi definisi, unsur-unsur, bentuk dan batasan, serta faktor-faktor penyebab kecurangan dari berbagai perspektif keilmuan?
- b) Bagaimana diskursus tentang manajemen risiko yang meliputi definisi, ruang lingkup, pengetahuan, kinerja organisasi, manajemen risiko operasional di era maha data, manajemen risiko dan penciptaan nilai, serta manajemen risiko lembaga keuangan dari berbagai perspektif keilmuan dewasa ini?
- c) Bagaimana perspektif Al-Quran tentang potensi manusia dan perilaku kecurangan (*fraud*), yang meliputi praktik korupsi, tindak pencurian, dan penipuan dari sudut pandang ilmu tafsir?
- d) Bagaimana merumuskan secara komprehensif metode pencegahan kecurangan (*fraud*) dengan manajemen risiko dalam perspektif Al-Quran?

## C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang muncul, maka penelitian dalam disertasi ini bertujuan untuk:

1. Mengungkapkan definisi, unsur-unsur, bentuk dan batasan, serta faktor-faktor penyebab kecurangan (*fraud*) dari berbagai perspektif keilmuan.
2. Mengungkapkan definisi, ruang lingkup, pengetahuan dan manajemen risiko, kinerja organisasi dan manajemen risiko, manajemen risiko operasional di era maha data, manajemen risiko

dan penciptaan nilai, serta manajemen risiko lembaga keuangan dari berbagai perspektif keilmuan dewasa ini.

3. Menganalisa ayat-ayat di dalam Al-Quran yang berhubungan dengan potensi manusia dan perilaku kecurangan (*fraud*) termasuk korupsi, pencurian, dan penipuan dari sudut pandang ilmu tafsir.
4. Merumuskan secara komprehensif metode pencegahan kecurangan (*fraud*) dengan manajemen risiko dalam perspektif Al-Quran.

#### **D. Manfaat Penelitian**

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

- a. Memperkuat basis argument terhadap konsep pencegahan kecurangan (*fraud*) dalam upaya turut berpartisipasi menyumbang saran untuk meningkatkan khazanah dalam konsep ekonomi, sehingga dapat menjadi suatu sarana untukantisipasi atau pencegahan atas tindakan kecurangan dalam ekonomi (*anti-fraud*).
- b. Mengungkapkan kajian ilmiah tentang konsep kecurangan (*fraud*) yang tersurat dan tersirat di dalam ayat-ayat Al-Quran, dari berbagai perspektif ilmu tafsir.
- c. Melengkapi khazanah keilmuan tafsir yang terus mengalami perkembangan, khususnya dalam bidang ekonomi tentang pencegahan kecurangan (*fraud*) dengan manajemen risiko berbasis Al-Quran.

##### **2. Manfaat Praktis**

- a. Memberikan inspirasi kepada para ilmuwan muslim untuk terus menggali lebih dalam lagi ayat-ayat Al-Quran yang berkaitan dalam bidang ekonomi, khususnya konsep pencegahan kecurangan (*fraud*).
- b. Menyusun formulasi khusus berupa interpretasi yang komprehensif dari konsep pencegahan kecurangan (*fraud*) dengan manajemen risiko dalam perspektif Al-Quran, sebagai sarana mengemban tanggung jawab sebagai makhluk ciptaan Allah SWT atas amanah-Nya menjadi *khalifah fil ardh*.

#### **E. Kerangka Teori**

Sebagai kerangka teori penyusun konsep pencegahan kecurangan (*fraud*) dengan manajemen risiko dalam perspektif Al-Quran, terdapat beberapa teori pendukung yang membahas tentang pencegahan kecurangan. Dimulai dari diskursus tentang kecurangan (*fraud*) dalam ekonomi dan diskursus tentang manajemen risiko,



dilanjutkan dengan pembahasan ayat-ayat Al-Quran yang berhubungan dengan potensi manusia dan perilaku tindakan *fraud*, dilanjutkan dengan pembahasan akhir tentang metode pencegahan kecurangan (*fraud*) dengan manajemen risiko dalam perspektif Al-Quran.

Istilah *fraud* (kecurangan), terdapat definisi yang dapat dijadikan suatu landasan. Selain dari *Assosiation of Certified Fraud Examiner (ACFE)*, 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.<sup>62</sup> 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.

Dalam bukunya *Fraud Examination*, W. Steve Albrecht dan Chad. D. Albrecht mendefinisikan *fraud* sebagai berikut:

A generic term, embracing, all multi varios means which human ingenuity can devise and which are resorted to be one individual to get an advantage over another by false representation. No divinize and invariable rule can be laid down as a general proposition in defining fraud, as it included surprise trickery, cunning, and unfair ways by which another is cheated. Theory boundaries defining is are those which limit human knavery.<sup>63</sup>

Maksudnya *fraud* adalah suatu pengertian umum dan mencakup beragam cara yang dapat digunakan dengan cara kekerasan oleh seseorang untuk mendapatkan keuntungan dari orang lain melalui perbuatan yang tidak benar. Tidak terdapat definisi atau aturan yang dapat digunakan sebagai suatu pengertian umum dalam mengartikan *fraud* yang meliputi cara yang mengandung sifat mendadak, menipu, cerdik dan tidak jujur yang digunakan untuk mengelabui seseorang. Satu-satunya batasan untuk mengetahui pengertian di atas adalah yang membatasi sifat ketidakjujuran manusia.

---

<sup>62</sup> Karyono, *Forensic Fraud...*, hal. 4.

<sup>63</sup> W. Steve Albrecht & Chad Albrecht, *Fraud Examination*, USA: South Westeern Educational Publishing, Tahun 2002, dalam Karyono, *Forensic Fraud*, Yogyakarta: Andi, Tahun 2013, hal. 3.

Definisi lain tentang *fraud*, G. Jack Bologua dan Robert Lindquist dalam *Fraud Auditing and Accounting Forensic* menyatakan:

Fraud in nutshell, is intentional deception, commonly described as lying, cheating and stealing. Fraud can be perpetrated against customers, creditors, investors, suppliers, bankers, insurers or government authorities.<sup>64</sup>

Artinya *fraud* adalah penipuan yang disengaja umumnya diterangkan sebagai kebohongan, penjiplakan, dan pencurian. *Fraud* dapat dilakukan terhadap pelanggan, kreditor, pemasok, banker, investor, penjamin asuransi, dan pemerintah.

Dari beberapa definisi tersebut maka terdapat beberapa unsur di dalam *fraud*, yaitu: (a) Adanya perbuatan yang melanggar hukum; (b) Dilakukan oleh orang dari dalam dan dari luar organisasi; (c) Untuk mendapatkan keuntungan pribadi dan atau kelompok; dan (d) Langsung dan atau tidak langsung merugikan pihak lain.<sup>65</sup>

Terdapat beberapa batasan atau aksioma kecurangan yang berisi pembahasan secara ilmiah untuk mengetahui bagaimana *fraud* itu dilakukan dan tindakan kecurangan yang mengandung unsur-unsur apa saja yang dapat dimasukkan ke dalam praktik kecurangan (*fraud*). Secara garis besar, menurut Association of Certified Fraud Examiner (ACFE) dalam manual edisi ketiga,<sup>66</sup> 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.

Beberapa faktor yang menjadi penyebab dan mendorong pelaku melakukan tindakan *fraud*, merupakan pembahasan tentang mengapa tindakan kecurangan itu dilakukan. Karena hampir setiap

---

<sup>64</sup> G. Jack Bologua & Robert Lindquist, *Fraud Auditing and Forensic Accounting, New Tool and Techniques*, 2<sup>nd</sup> Edition, New York: John Wiley, Tahun 1995, dalam Karyono, *Forensic Fraud...*, hal. 4.

<sup>65</sup> Karyono, *Forensic Fraud...*, hal. 5.

<sup>66</sup> The Association of Certified Fraud Examiner (ACFE), *Fraud Examiner Manual*, Printed in USA: ACFE Inc, Tahun 2006, dalam Karyono, *Forensic Fraud...*, hal. 4-5.

tindakan kriminal atau kejahatan selalu didorong atau dipicu oleh suatu kondisi dan perilaku penyebab terjadinya. Minimal terdapat dua teori yang mendasari pembahasan ini, antara lain teori yang membahas penyebab atau pendorong tindakan *fraud* adalah teori Segitiga *Fraud* (*Fraud Triangle Theory*), dan Teori GONE (*GONE Theory*).

Menurut teori Segitiga *Fraud* (*Fraud Triangle Theory*), bahwa perilaku *fraud* itu terlaksana atau dilakukan karena adanya tiga unsur, yaitu adanya tekanan (*pressure*), kesempatan (*opportunity*), dan pembenaran (*rationalization*). Teori ini pertama kali diformulasikan oleh kriminolog Donald R. Cressey melalui penelitian doktoralnya di bidang sosiologi. Dia menyimpulkan bahwa penipuan umumnya terbagi dalam tiga ciri-ciri umum. Pertama, pelaku *fraud* yang memiliki kesempatan untuk melakukan penipuan (*opportunity*). Kedua, pelaku *fraud* mempunyai kebutuhan keuangan yang mendesak yang tidak dapat diceritakan kepada orang lain (*pressure*). Ketiga, individu yang terlibat dalam *fraud* merasionalisasikan perbuatan curangnya konsisten dengan kode etik pribadi mereka (*rationalization*). Dan ketiga faktor *fraud* tersebut diperkuat dengan hasil penelitian Skousen *et. al.* sebagai "*triangle fraud*."<sup>67</sup>

Teori lain yang menjelaskan adanya faktor yang mendorong / penyebab praktik kecurangan (*fraud*), yaitu teori GONE (*GONE theory*) yang pertama kali dikemukakan oleh Jack Bologua dan Wells J.T.<sup>68</sup> *GONE theory* terdiri: *Greed* (keserakahan), yang berkaitan dengan perilaku serakah yang potensial ada dalam diri setiap orang; *Opportunity* (kesempatan), yaitu berkaitan dengan keadaan organisasi, instansi, masyarakat yang sedemikian rupa sehingga terbuka bagi seseorang untuk melakukan kecurangan terhadapnya; *Need* (kebutuhan), yaitu berkaitan dengan faktor-faktor yang dibutuhkan oleh individu untuk menunjang hidupnya secara wajar; dan *Exposure* (pengungkapan), yaitu berkaitan dengan kemungkinan dapat diungkapkannya suatu kecurangan dan sifat serta beratnya hukuman terhadap pelaku kecurangan. Teori ini didukung oleh penelitian yang

---

<sup>67</sup> C. J. Skousen, K. R. Smith, C. J. Wright, "Detecting and Predicting Financial Statement Fraud: The Effectiveness of the Fraud Triangle and SAS No. 99," *Advances in Financial Economics*, 13, Tahun 2009, hal. 53-81.

<sup>68</sup> G. Jack Bologua, R. J. Lindquist & J. T. Wells, *Accountant's Handbook of Fraud and Commercial Crime*, Jone Wiley & Sons Inc, Tahun 1993 (5), hal. 20- 81.

dilakukan oleh Anisatul Muniroh dan Ahmad Nurkhin;<sup>69</sup> Nita Andriyani Budiman,<sup>70</sup> yang menyimpulkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan faktor kesempatan, keserakahan, kebutuhan, dan pengungkapan terhadap tindak kecurangan. Namun penelitian yang dilakukan Ye Song qin *et. al.*, menjelaskan bahwa tidak semua organisasi perusahaan dapat menerapkan teori ini dalam mencegah kecurangan dalam organisasinya. Diperlukan analisis lebih jauh dan mendalam untuk mengetahui tipikal dan motif dari pelaku tindak kecurangan.<sup>71</sup> Alasan melakukan *fraud* tidak dapat sepenuhnya dipisahkan dari konteks sosial dan perilaku individu. Seperti banyaknya situasi individu dan sosial menjelaskan mengapa dan bagaimana *fraud* terjadi, eksposur risiko *fraud* tidak dapat diabstraksikan hanya sekedar sebagai bentuk konteks budaya penipuan.<sup>72</sup>

Selain kedua teori tersebut, masih terdapat teori lain yang membahas penyebab terjadinya fraud, salah satunya adalah teori Monopoli (*Klitgaard theory*), yang terkenal dengan formulasi  $C = M + D - A$ , dimana C adalah *Corruption*, M adalah *Monopoly*, D adalah *Deceitism*, dan A adalah *Accountability*. Disebutkan bahwa *fraud* sangat bergantung pada monopoli kekuasaan yang dipegang oleh orang yang bersangkutan dan kebijakan yang dibuatnya. Namun kedua faktor itu dipengaruhi pula oleh kondisi akuntabilitas. Pertanggungjawaban (*accountability*) yang baik cenderung akan mempersempit peluang atau kesempatan bagi pelakunya.<sup>73</sup> Sebuah penelitian menyebutkan bahwa idealisme pimpinan pada dasarnya terkait dengan karakter pemimpin yang ideal dimana seorang pemimpin mampu menjalankan kekuasaannya secara efektif dan

---

<sup>69</sup> Anisatul Muniroh & Ahmad Nurkhin “Pengaruh Faktor-faktor Fraud Diamond dan GONE Theory Terhadap Kecurangan Akademik,” *Economic Education Analysis Journal* 3 (1), Tahun 2018, hal. 120-139.

<sup>70</sup> Budiman, Nita A., “Perilaku Kecurangan Akademik Mahasiswa: Dimensi Fraud Diamond dan Gone Theory” *Akuntabilitas: Jurnal Ilmu Akuntansi*, Volume 11 (1), Tahun 2018, hal. 75 – 90.

<sup>71</sup> Song-qin, Ye., Si-tong, Hu & Lei, Sun., “Case Analysis of SHENXIANYUAN Fiancial Fraud Base on the GONE Theory,” *Advances in Social Science, Education and Humanities Research*, volume 290, Tahun 2018, hal. 27-30.

<sup>72</sup> Mihret, D. Getie., “National culture and fraud risk: exploratory evidence,” *Journal of Financial Reporting and Accounting*, 12 (2), Tahun 2014, hal.161-176.

<sup>73</sup> Robert Klinggard, *Cleaning Up and Invigorating The Civil Services*, Boston, Tahun 1997 dalam Karyono, *Forensic Fraud...*, hal. 11.

efisien, sehingga dapat mensejahterakan rakyatnya. Idealisme pimpinan yang demikian cenderung berani beragumen dengan pendapat yang berbeda, meskipun dianggap berbeda tetapi tetap percaya diri, cenderung optimis dan memiliki pemikiran yang positif, dan berani mengambil segala risiko atas keputusannya. Pemimpin yang demikian harus memenuhi syarat-syarat memiliki pengetahuan (*knowledge*), memiliki kesadaran diri (*self awareness*), komunikatif, memiliki energi, memiliki tujuan yang jelas, dan berorientasi pada tindakan/action. Semakin tinggi tingkat idealisme pimpinan maka semakin rendah potensi seseorang untuk melakukan tindakan *fraud*.<sup>74</sup>

Diskursus tentang kecurangan (*fraud*) akan diakhiri dengan pembahasan secara menyeluruh dan dari berbagai aspek tentang bentuk-bentuk kecurangan, yang terdiri dari kecurangan laporan (*fraudulent statement*), penyalahgunaan aset (*asset misappropriation*), dan korupsi (*corruption*). *Fraudulent statement* yaitu kecurangan dengan menyajikan laporan keuangan lebih baik dari sebenarnya (*over statement*) dan lebih buruk dari yang sebenarnya (*under statement*).<sup>75</sup> Sedangkan *Asset misappropriation* adalah “mengambil” secara ilegal (tidak sah atau melawan hukum) yang dilakukan oleh seseorang yang diberi wewenang untuk mengelola atau mengawasi aset tersebut.<sup>76</sup> Dan *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.<sup>77</sup>

Pembahasan manajemen risiko (*risk management*) adalah pembahasan tentang kegiatan organisasi yang terarah dan terkoordinasi terkait dengan pengelolaan risiko. Sedangkan, risiko (*risk*) adalah ketidakpastian yang berdampak pada sasaran.<sup>78</sup> Kerangka kerjanya meliputi kepemimpinan, akuntabilitas, dan pengawasan yang merupakan bagian dari tata kelola perusahaan secara keseluruhan yang

---

<sup>74</sup> R. M. Tappen, F. Davis & G. T. Tradewell, “Nursing leadership and management: Concepts and practice,” *Journal for Nurses in Professional Development*, 11(5), Tahun 1995, hal. 280-282.

<sup>75</sup> Karyono, *Forensic Fraud...*, hal. 19.

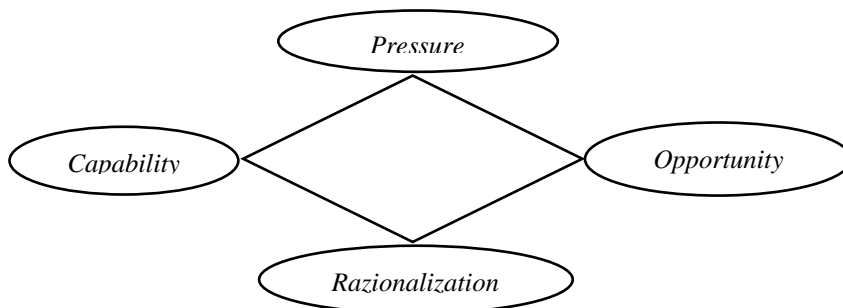
<sup>76</sup> Teodorus M. Tuanakotta, *Akuntansi Forensik & Audit Investigatif*, Jakarta: Salemba Empat, Tahun 2010, hal. 199.

<sup>77</sup> Karyono, *Forensic Fraud...* hal. 22.

<sup>78</sup> Leo J. Susilo & Victor R. Kaho, *Manajemen Risiko – Panduan Untuk Risk Leaders dan Risk Practitioners*, Jakarta: Grasino, Tahun 2019, hal. 32.

tunduk pada yuridiksi hukum dan perundangan negara setempat. Peran dan tujuan dari kerangka kerja manajemen risiko ini adalah membantu organisasi dalam mengintegrasikan manajemen risiko ke seluruh fungsi dan kegiatan organisasi.<sup>79</sup> Efektivitas manajemen risiko akan tergantung dari seberapa jauh manajemen risiko berhasil diintegrasikan ke dalam tata kelola organisasi (*governance*), kegiatan organisasi, dan proses pengambilan keputusan pada setiap tingkatan organisasi. Proses manajemen risiko adalah pembahasan selanjutnya yang mencakup penerapan yang sistematis dari kebijakan, prosedur, dan berbagai pendekatan.<sup>80</sup>

Pembahasan tentang faktor-faktor pendorong terjadinya *fraud* akan dikemukakan mulai dari *fraud triangle theory*, yang menyatakan bahwa pendorong seseorang melakukan *fraud* adalah karena tekanan, kesempatan, dan rasionalisasi. Sedangkan the *fraud diamond theory*, merupakan pengembangan teori *triangle fraud* dengan penambahan satu faktor baru sebagai penyebab *fraud* yaitu kemampuan (*capability*).<sup>81</sup> Dalam *fraud diamond*, kemampuan (*capability*) yang dimaksud adalah dalam melakukan *fraud*, pelaku harus memiliki sifat-sifat, kemampuan, dan otoritas atau kekuasaan yang tinggi dalam organisasi.<sup>82</sup>



**Gambar 1.5:** *Fraud Diamond* (Sumber: Wolfe & Hermanson, 2004)

<sup>79</sup> Leo J. Susilo & Victor R. Kaho, *Manajemen Risiko – Panduan Untuk Risk Leaders dan Practitioners...*, hal. 76-78.

<sup>80</sup> Agus R. Alamsyah, *Proses Manajemen Risiko Berdasarkan ISO 31000*, Jakarta: Modul Pelatihan LSP Pasar Modal, Tahun 2018, sesi. 6.

<sup>81</sup> D. T. Wolfe & Hermanson, "The Fraud Diamond: Considering the Four Elements of Fraud," *The CPA Journal*, 74 (12), Tahun 2004, hal. 38-42.

<sup>82</sup> J. F. Adebisi & Gbedi, "Fraud and the Nigerian Public Sector Performance: The Need for Forensic Accounting," *International Journal of Business, Humanities and Technology*, 5 (5), Tahun 2015, hal. 67-78.

Teori ini didukung dengan hasil penelitian yang dilakukan Dorminey *et al.*,<sup>83</sup> yang menyatakan bahwa kemampuan adalah bagian penting dari apa yang harus dimiliki oleh "pelaku" di dalam melakukan aksinya. Penelitian lain mengungkapkan bahwa jumlah kasus *fraud* yang melibatkan anggota eksekutif jauh lebih tinggi jika dibandingkan dengan *fraud* yang dilakukan oleh karyawan tingkat rendah, kondisi ini ada hubungannya dengan posisi yang dipegang oleh para pelaku *fraud*, karena *fraud* yang dilakukan oleh eksekutif biasanya melibatkan kolusi dengan karyawan di organisasi untuk menghindari kontrol anti-*fraud*.<sup>84</sup>

Sedangkan menurut *GONE theory*, tindakan kecurangan (*fraud*) didorong karena faktor-faktor yang memicu seseorang untuk melakukan kecurangan,<sup>85</sup> yaitu: a) *Greeds* (keserakahan), yang berkaitan dengan moral dan perilaku serakah yang secara potensial ada pada setiap orang; b) *Opportunities* (kesempatan), berkaitan dengan keadaan organisasi yang kondisi pengendaliannya lemah sehingga terbuka peluang terjadinya kecurangan; c) *Needs* (kebutuhan), berkaitan dengan faktor-faktor yang dibutuhkan oleh individu-individu untuk menunjang kehidupan yang layak; dan d) *Exposure* (pengungkapan), yaitu berkaitan dengan tindakan anti konsekuensi hukum bagi pelaku kecurangan. Dengan keempat faktor yang mendorong seseorang untuk melakukan kecurangan, maka pencegahannya tentunya dengan meminimalisir potensi atas keempat faktor tersebut.

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

---

<sup>83</sup> J. Dorminey, *et al.*, "The Evolution of Fraud Theory, American Accounting Association," dalam *Issues in Accounting Education* (27) 2, Tahun 2012, hal. 555-579.

<sup>84</sup> E. D. Sengur, "Auditors' perception of fraud prevention measures: Evidence from Turkey," *Annales Universitatis apulensis: Series economica*, 14(1), Tahun 2012, hal. 128-138.

<sup>85</sup> Karyono, *Forensic Fraud*, Yogyakarta: Andi, Tahun 2013, hal. 63-64.

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.<sup>86</sup> Dalam kaitannya dengan pencegahan terhadap risiko kecurangan maka area atau bidang-bidang yang dikelola risikonya adalah aktivitas organisasi, kelompok transaksi, atau saldo akun yang rentan kemungkinan terjadinya kecurangan.

Pencegahan *fraud* dengan menerapkan *Good Corporate Governance (GCG)*, yaitu upaya pencegahan *fraud* dengan menerapkan secara konsisten fungsi organ GCG (komisaris, direksi, komite audit, dan internal audit) akan dapat memberikan dampak yang positif dalam pencegahan kecurangan. Sebagaimana penelitian yang dilakukan oleh Jannah,<sup>87</sup> bahwa *good corporate governance* berpengaruh positif terhadap pencegahan *fraud*.

Terdapat beberapa ayat dalam Al-Quran yang ada hubungannya dengan perilaku curang (korupsi), antara lain surah Al-Muthaffien/83 ayat 1 sampai 6, Al-Isra'/17 ayat 34, Al-An'am/6 ayat 152, dan Al-Baqarah/2 ayat 42. Selanjutnya term ayat dalam Al-Quran yang ada hubungannya dengan tindak pencuraian, antara lain surah Al-Maidah/5 ayat 38, dan Al-Mumtahanah/60 ayat 12. Sedangkan ayat dalam Al-Quran yang ada hubungannya dengan tindak penipuan, antara lain surah An-Nisa'/4 ayat 29 dan 107, Al-Baqarah/2 ayat 188 dan 283. Dengan memaparkan ayat-ayat tersebut beserta tafsir dari beberapa kitab tafsir, tentunya semakin terbuka dan mudah untuk memahami bagaimana Al-Quran memberikan suatu pandangan tentang perilaku curang (korupsi, mencuri, dan menipu) yang tentunya perilaku tersebut merupakan perilaku yang dilarang (*mungkar*) dan harus dicegah.

Metode pencegahan kecurangan (*fraud*) dengan manajemen risiko dalam perspektif Al-Quran, akan diawali dengan pembahasan mengenai peran *good corporate governance (GCG)* terhadap pencegahan kecurangan (*fraud*), dilanjutkan dengan peranan manajemen risiko terhadap pencegahan kecurangan (*fraud*) dalam perspektif Al-Quran, dan pembahasan berikutnya adalah tentang peranan pengendalian internal terhadap pencegahan kecurangan

---

<sup>86</sup> Agus R. Alamsyah, *Proses Manajemen Risiko Berdasarkan ISO 31000 (2018)* ..., sesi 6.

<sup>87</sup> Sitti Fitriatul Jannah, "Pengaruh Good Corporate Governance Terhadap Pencegahan Fraud di Bank Perkreditan Rakyat," *Jurnal Akuntansi Akrua*, 7 (2), Tahun 2016, e-ISSN: 2502-6380, hal. 177-191.



(*fraud*) dalam perspektif Al-Quran. Perlu diketahui bahwa dalam perspektif Islam, pembahasan masalah ekonomi khususnya upaya pencegahan kecurangan (*fraud*) adalah termasuk dalam kajian muamalah atau biasa disebut dengan kajian fiqih muamalah, Para *fuqaha* (ahli fiqih) kontemporer menyebut fiqih muamalah sama dengan fiqih sosial,<sup>88</sup> yang menurut disiplin ilmu fiqih melengkapi telaahan disiplin ilmu fiqih lainnya. Dalam konteks ilmu fiqih, persoalan muamalah merupakan bagian dari ibadah (*'ubudiyah*), sehingga di dalamnya banyak mengandung nilai-nilai ibadah,<sup>89</sup> yang tentunya dikategorikan sebagai ibadah *ghair mahdhah*.<sup>90</sup>

Kajian dan pembahasan tentang ekonomi, Islam memiliki beberapa prinsip yang tentunya berbeda dengan prinsip ekonomi pada umumnya (konvensional; sosialis dan kapitalis).<sup>91</sup> Itulah sebabnya, mengapa sistem ekonomi Islam bukanlah sistem ekonomi alternatif ataupun sistem ekonomi pertengahan, akan tetapi merupakan sistem ekonomi solutif atas berbagai permasalahan yang muncul. Secara sederhana dapat dideskripsikan bahwa ekonomi Islam adalah sistem ekonomi yang didasarkan pada ajaran dan nilai-nilai Islam, yang keseluruhan nilai tersebut adalah Al-Quran, As-Sunnah, *Ijma'*, dan *Qiyash*.<sup>92</sup>

Secara etimologis, Al-Quran berasal dari Bahasa Arab yang berarti “bacaan” atau “sesuatu yang dibaca berulang-ulang.” Kata Al-Quran adalah bentuk kata benda (*masdar*) dari kata *qara'a* yang artinya membaca.<sup>93</sup> Sementara secara terminologis Al-Quran adalah firman Allah Swt. yang merupakan mukjizat yang diturunkan kepada Rasulullah Muhammad Saw. dengan bahasa Arab sebagai bahasa pengantar, ditulis di dalam mushaf, serta diriwayatkan dengan

<sup>88</sup> Ali Yafie, *Menggagas Fiqih Sosial*, 1994, dalam Noor Chozin Agam, *Islam Berkemajuan Gaya Muhammadiyah*, Jakarta: Uhamka Press, Tahun 2015, hal. 172.

<sup>89</sup> Al-Syatibi, *Al-Muwafaqat fi Ushulil-Ahkam*, dalam Djamil, Fathurrahman, *Filsafat Hukum Islam*, Jakarta: Logos Wacana Ilmu, Tahun 1997, hal. 42.

<sup>90</sup> Ibadah *ghair mahdhah* adalah ibadah atau pengabdian yang tidak langsung, yang tidak terikat oleh tempat dan waktu, bebas dilakukan kapan dan di mana saja. Lihat Agam, Noor Chozin, *Islam Berkemajuan Gaya Muhammadiyah*, Jakarta: Uhamka Press, Tahun 2015, hal. 149.

<sup>91</sup> Amir Machmud, *Ekonomi Islam Untuk Dunia Yang Lebih Baik*, Jakarta: Salemba Empat, Tahun 2017, hal. 55-71.

<sup>92</sup> M. Nur Rianto Al Arif, *Pengantar Ekonomi Syariah, Teori dan Praktik*, Bandung: CV Pustaka Setia, Tahun 2015, hal. 69.

<sup>93</sup> Muhammad bin Mukrim Ibn Manzhur, *Lisan al-'Arab*, Beirut: Dar Shadr, t. th., Juz XIII, hal. 333.

mutawatir, dimana membacanya termasuk ibadah, diawali dari surat al-Fatihah dan diakhiri dengan surat an-Naas.<sup>94</sup> Sedangkan Hadits secara harfiah berarti perkataan atau percakapan. Dalam terminologi Islam istilah Hadits berarti segala sesuatu yang disandarkan kepada Nabi Muhammad Saw. selain Al-Quran, baik berupa perkataan, perbuatan, persetujuan yang berhubungan dengan hukum *syara'*.<sup>95</sup> Istilah *Ijma'* secara etimologi berarti kesepakatan atau konsensus. Pengertian etimologi kedua dari *Ijma'* adalah ketetapan hati untuk melakukan sesuatu. Perbedaan antara pengertian keduanya terletak pada kuantitas (jumlah) orang yang berketetapan hati. Pengertian pertama mencakup satu tekad saja, sedangkan untuk pengertian kedua memerlukan tekad kelompok.<sup>96</sup> Selanjutnya, istilah *Qiyas* berasal dari kata q-y-s yang berarti mengukur. Sedangkan *Qiyas* menurut bahasa berarti mengukur sesuatu dengan sesuatu. Mengukur sesuatu benda tersebut dengan sesuatu yang universal yang sesuai dengan benda itu dan sesuai pula dengan benda-benda lain yang sesuai dengannya.<sup>97</sup> Dijelaskan pula bahwa sebagian fuqaha berpendapat bahwa kata *qiyas* mengandung tiga makna: pertama, mengukur atau mengevaluasi (*taqdir*); kedua, kesmaan (*musawat*); dan ketiga, kumpulan antara keduanya (*majmu'*).

Menurut Razak, terdapat suatu metode yang dapat digunakan untuk memahami Islam secara menyeluruh;<sup>98</sup> *pertama*, Islam harus dipelajari dari sumbernya yang asli, yaitu Al-Quran dan as-Sunnah Rasulullah Saw.; *kedua*, Islam harus dipelajari secara integral, tidak dengan cara parsial, artinya ia dipelajari secara menyeluruh sebagai satu kesatuan yang bulat tidak sebagian saja;<sup>99</sup> *ketiga*, Islam perlu

---

<sup>94</sup> Muhammad bin Muhammad Abu Hamid Al-Ghazali, *Al-Mustashfa fi 'Ilmi al-Ushul*, Beirut: Dar al-Kutub al-'Ilmiyyah, Tahun 1414H, hal. 84-86.

<sup>95</sup> Muhammad Ajaj Al-Khatib, *As-Sunnah Qabla al-Tadwin*, Kairo: Maktabah Wahbah, Tahun 1975, hal. 19.

<sup>96</sup> Nasrun Haroen, *Ushul Fiqih*, Jakarta: Wacana Ilmu, Tahun 1997, h. 51.

<sup>97</sup> Ahmad Hasan, *Analogical Reasoning in Islamic Jurisprudence*, Edisi Bahasa Indonesia, *Qiyas Penalaran Analogis di Dalam Hukum Islam*, Bandung: Pustaka, Tahun 2001, cet. I, hal. 112.

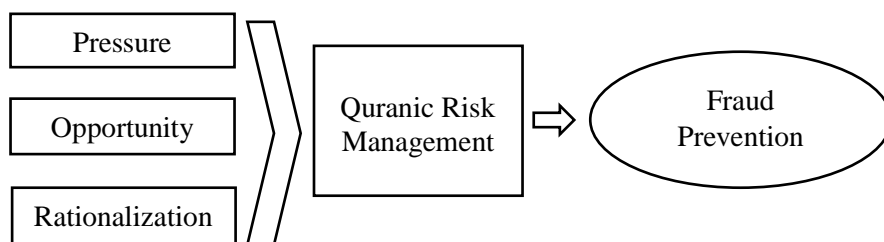
<sup>98</sup> Nasaruddin Razak, *Dienul Islam Penafsiran kembali Islam Sebagai Suatu Aqidah dan Way of Life*, Bandung: al-Ma'arif, Tahun 1977, cet. II, hal. 48-49.

<sup>99</sup> Pemahaman terhadap ajaran Islam secara integral ini amat diperlukan, terutama ketika yang bersangkutan ingin memahami Islam dari sumbernya yang asli yakni Al-Quran. Sebagaimana diketahui bahwa sungguh pun ayat-ayat Al-Quran ditulis terpisah-pisah dalam berbagai ayat dan surat, namun isinya merupakan satu kesatuan *mission* dan tujuan.

dipelajari dari kepustakaan yang ditulis oleh para ulama besar, kaum *zu'ama* dan sarjana-sarjana Islam, karena pada umumnya mereka memiliki pemahaman Islam yang baik, yaitu pemahaman yang lahir dari perpaduan ilmu yang dalam terhadap Al-Quran dan as-Sunnah dengan pengalaman yang indah dari praktik ibadah yang dilakukan setiap hari; *keempat*, Islam hendaknya dipelajari dari ketentuan normative teologis yang ada dalam Al-Quran, kemudian dihubungkan dengan kenyataan historis, empiris, dan sosiologis yang ada di masyarakat.

Metode lain yang dapat digunakan untuk memahami Islam adalah metode tipologi<sup>100</sup> yang diajukan oleh Mukti Ali. Metode ini oleh banyak ahli sosiologi dianggap objektif berisi klasifikasi topik dan tema sesuai dengan tipenya, kemudian dibandingkan dengan topik atau tema yang mempunyai tipe yang sama. Pendekatan ini digunakan sarjana Barat untuk memahami ilmu-ilmu manusia, dengan membandingkan beberapa aspek dari ciri yang sama, yaitu: (a) aspek ketuhanan; (b) aspek kenabian; (c) aspek kitab suci; dan (d) aspek keadaan sewaktu munculnya Nabi dan orang-orang yang didakwahnya secara individu-individu terpilih yang dihasilkan oleh agama itu.

Mengacu pada pembahasan beberapa konsep di atas, maka diyakini bahwa Al-Quran sebagai sumber hukum Islam yang utama tentunya memiliki basic dan perspektif tersendiri dalam mengatur hubungan muamalah khususnya pencegahan *fraud* yang akan dikaji lebih mendalam pada pembahasan berikut. Dan apabila digambarkan dengan kerangka pemikiran dan pembatasan berdasarkan teori *triangle fraud* adalah sebagai berikut:



**Gambar 1.6:** Kerangka Pemikiran

<sup>100</sup> Mukti Ali, *Ilmu Perbandingan Agama*, Yogyakarta: Gajah Mada University Press, Tahun 1977, hal. 51-52.

## F. Tinjauan Pustaka

### 1. Tinjauan Pustaka Kitab-kitab Tafsir Al-Quran dan Hadits

Data primer yang digunakan dalam disertasi ini dipilih beberapa kitab tafsir yang penulis anggap dapat mewakili dari tafsir dalam berbagai waktu, yakni:

- a. Kitab tafsir klasik yang mewakili *tafsir bi al-ma'tsur*, yakni tafsir Ibnu Katsir (W. 774H).<sup>101</sup>
- b. Kitab tafsir klasik yang mewakili *tafsir bi al-ra'yi*, yakni tafsir dari Zamakhshari (467-538H).<sup>102</sup>
- c. Kitab tafsir yang bernuansa sains, yakni kitab tafsir karya Fakhr al-Razi (L. 544H).<sup>103</sup>
- d. Kitab-kitab tafsir yang mewakili kitab tafsir kontemporer, yakni: Sa'id Hawwa (W. 1411H),<sup>104</sup> dan al-Sabuni (W. 1928M).<sup>105</sup>
- e. Tafsir ayat-ayat ahkam karya Muhammad Ali Ash-Shabuni.<sup>106</sup>
- f. Kitab-kitab tafsir yang berasal dari Indonesia, dipilih tafsir: Al-Misbah karya Muhammad Quraish Shihab,<sup>107</sup> dan Tafsir Al-Azhar karya Hamka.<sup>108</sup>

---

<sup>101</sup> Abi al-Fida' al-Isma'il Ibn 'Umar Ibn Katsir Al-Damashqi, *Tafsir Al-Quran al-'Azim*, Beirut: Dar al-Kutub Ilmiyyah, 1420/1999M.

<sup>102</sup> Muhammad Ibn 'Umar Al-Zamakhsari, *al-Khashaaf'an Haqa'iq Ghawamid al-Tanzil wa 'Uyun al-Aqawil fi Wujuh al-Ta'wil*, Beirut: Dar al-Kutub al-'Ilmiyyah, 1995M / 1415H. Lihat tentang sejarah penulisan tafsir karangan: (1) Muhammad Husin Al-Dhahabi, *al-Tafsir wa al-Mufasssirun*, Qahirah: Maktabah Wahbah, 1413H / 1992M; (2) Ignaz Goldziher, *Mazhab Tafsir dari Aliran Klasik Hingga Modern*, edisi terjemahan oleh M. 'Alaika Salamullah, Yogyakarta: al-Saq Press, 2003, cet. 1; (3) Mani' Abd al-Halim, *Metodologi Tafsir, Kajian Komprehensif Metode Para Ali Tafsir*, edisi terjemahan oleh Syahdia Noer, Jakarta: Raja Grafindo, 2003.

<sup>103</sup> Muhammad al-Razi Fakh al-Din, *Tafsir al-Kabir wa Mafatih al-Ghaib*, Beirut: Dar al-Fikr, Tahun 1415H / 1995M.

<sup>104</sup> Sa'id Hawwa, *Al-Asas fi al-Tafsir*, Cairo: Dar al-Salam, Tahun 1989, cet. II.

<sup>105</sup> Ali Ibn al-Jamil Al-Sabuni, *Sofwah al-Tafsir*, Madinah Nasr: Dar al-Sabuni, Tahun 1417H / 1998M.

<sup>106</sup> Muhammad Ali Ash-Sahbuni, *Rawai'u al-Bayan Tafsir Ayat al-Ahkam min al-Quran*, Cairo: Dar al-'Alamiyah, Tahun 2014.

<sup>107</sup> Muhammad Quraish Shihab, *Tafsir Al-Mishbah, Pesan Kesan dan Keserasian Al-Quran*, Jakarta: Lentera Hati, Tahun 2005, cet. III.

<sup>108</sup> Abdul Malik Abdul Karim Amrullah, *Tafsir Al-Azhar*, Jakarta: Pustaka Panji Mas, Tahun 2000.

- g. Tafsir Al-Quran Tematik, Kementrian Agama Republik Indonesia.<sup>109</sup>
- h. Tafsir Ekonomi Kontemporer, karya Abdul Wahid Al-Faizin dan Nash Akbar.<sup>110</sup>

Selain kitab-kitab tafsir<sup>111</sup> Al-Quran tersebut, untuk melengkapi sebagai rujukan dari berbagai kitab hadits<sup>112</sup>, penulis memanfaatkan beberapa kitab hadits dalam Kutub al-Tis'ah, yaitu Imam Bukhari,<sup>113</sup> Muslim,<sup>114</sup> Tirmidzi,<sup>115</sup> Nasa'i,<sup>116</sup> Daud,<sup>117</sup> Ibn Majah,<sup>118</sup> Ahmad,<sup>119</sup> Malik dan Darimi, Selain itu, penulis juga memanfaatkan fasilitas *CD Room* yang berisikan *Mausu'ah al-Hadits al-Syarif*, edisi kedua dari Kutub al-Tis'ah.

## 2. Penelitian Terdahulu Yang Relevan

Sejauh yang penulis amati, belum didapatkan karya tulis penelitian ilmiah dalam bentuk disertasi tentang pencegahan kecurangan (*fraud*) dengan manajemen risiko dalam perspektif Al-

---

<sup>109</sup> Lajnah Pentashihan Mushaf Al-Quran (LPMQ), *Tafsir Al-Quran Tematik*, Jakarta: Badan Litbang dan Diklat Kemenag Republik Indonesia, Tahun 2014.

<sup>110</sup> Abdul Wahid Al-Faizin & Nash Akbar, *Tafsir Ekonomi Kontemporer, Menggali Teori Ekonomi dari Ayat-ayat Alquran*, Depok: Gema Insani, Tahun 2018.

<sup>111</sup> Tafsir adalah usaha memperjelas, memahami, dan menafsirkan makna teks Al-Quran, termasuk usaha untuk mengadaptasikan teks Al-Quran dalam situasi kontemporer seorang mufasir. Secara khusus, tafsir adalah upaya menafsirkan Al-Quran dengan mengikuti prosedur tertentu (Yayan Rahtikawati & Dadan Rusmana. *Metodologi Tafsir Al-Quran – Strukturalisme, Semantik, Semiotik & Hermeneutik*. Bandung: Pustaka Setia, Tahun 2013, hal. 27).

<sup>112</sup> Hadits adalah sesuatu yang disandarkan kepada Nabi Muhammad Saw. baik berupa perkataan, perbuatan, pernyataan (*taqrir*) dan yang sebagainya (Fatchur Rohman. *Ikhtishar Mushthalahul Hadits*. Bandung: PT. Al-Ma'arif, Tahun 1991, h. 6).

<sup>113</sup> Abi 'Abdillah Muhammad Ibn 'Ismail, *Shahih Bukhari*, Riyad: Bait al-Afkar al-Dauliyyah, Tahun 1419H / 1998M.

<sup>114</sup> Abi al-Husain Muslim Ibn al-Hajjaj Al-Nasaiburi, *Shahih Muslim*, Bairut: Dar al-Fikr, Tahun 1414H / 1993M.

<sup>115</sup> Muhammad Isa Al-Tirmidzi, *Sunan al-Tirmidzi*, Beirut: Dar Ibn Hazm, Tahun 1422H / 2002M.

<sup>116</sup> Abd al-Rahman Ahmad Ibn Shu'aib Ibn 'Ali Ibn Sannan bin Dinar Al-Nasa'i, *Sunan al-Nasa'i*, Beirut: Dar Ibn Hazm, Tahun 1420H / 1999M.

<sup>117</sup> Abi Daud Sulaiman Ibn Ash'ath Al-Sajastani, *Sunan Abu Daud*, Beirut: Dar al-Fikr, Tahun 1421H / 2001M.

<sup>118</sup> Abi 'Abdillah Muhammad bin Yazid Al-Qazwani, *Sunan Ibn Majah*, Beirut: Dar al-Fikr, Tahun 1421H / 2001M.

<sup>119</sup> Abi 'Abdillah Ahmad Ibn Hambal, *Musnad Ahmad Ibn Hambal*, Riyad: Bait al-Afkar al-Dauliyyah, Tahun 1419H / 1998M.

Quran. Namun demikian, penulis menemukan dan memilih beberapa karya ilmiah berupa disertasi serta jurnal yang telah dipublikasikan dan memiliki relevansi dengan pembahasan kajian disertasi ini.

*Pertama*, penelitian ilmiah dalam bentuk disertasi yang dilakukan oleh Nasimul Falah,<sup>41</sup> dengan judul penelitian: “*Kajian Yuridis Corporate Governance dan Pencegahan Perbuatan Fraud Perbankan Syariah (Studi BSM, BVS, BMI, BRI Syariah, BNI Syariah, BJB Syariah, OJK dan KPK)*.” Nasimul Falah menilai bahwa peraturan yang diterbitkan oleh Bank Indonesia tentang *corporate governance* bagi perbankan syariah belum sesuai dengan ketentuan hukum positif dan hukum Islam, serta ketentuan larangan secara jelas tentang *fraud*. Disebabkan belum ada landasan filosofis, terdapat kelemahan beberapa aspek yuridis, dan berisi kelemahan secara sosiologis. Penelitian yang dilakukan oleh Nasimul Falah ini menggunakan pendekatan kualitatif yang tidak memakai analisis statistika. Pembahasan yang digunakan yaitu dengan deskriptif yang menggambarkan, memaparkan, melaporkan secara fakta nyata suatu keadaan, suatu objek atau suatu peristiwa yang terjadi, serta menyingkapkan fakta yang saling berhubungan antar permasalahan yang dibahas dalam penelitian. Hasil penelitian menunjukkan enam simpulan sebagai berikut: 1) Peraturan yang dikeluarkan Bank Indonesia mengenai *corporate governance* perbankan syariah adalah *copy-paste* dari peraturan *corporate governance* bagi bank konvensional yang mengacu kepada UU Perbankan (konvensional). Selain itu peraturan Bank Indonesia ini juga tidak sesuai dengan jiwa dan spirit Undang-undang No. 21 tahun 2008 tentang Perbankan Syariah yang berlandaskan hukum nasional, ajaran dan nilai Islam serta prinsip syariah; 2) Prinsip-prinsip *corporate governance* yang umumnya dikenal dunia bisnis yakni: *transparansi, akuntabilitas, responsibilitas, professional, dan fairness* disampaikan secara umum apa adanya, tanpa melihat perbankan syariah memerlukan tafsiran prinsip-prinsip tersebut sesuai nilai-nilai dan ajaran Islam serta kebutuhan yang menunjang kegiatan perbankan syariah; 3) Dalam peraturan *corporate governance* yang dibuat oleh Bank Indonesia, terdapat aturan yang melanggar syariah yaitu toleransi terhadap *fraud*

---

<sup>41</sup> Nasimul Falah, “Kajian Yuridis Corporate Governance dan Pencegahan Perbuatan Fraud Perbankan Syariah,” *Disertasi*. Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah Jakarta, Konsentrasi Hukum Ekonomi Islam, Sekolah Pascasarjana, Tahun 2015.

atau menghalalkan *fraud*, sebagai suatu perbuatan yang diharamkan dalam syariat Islam. Bahkan menghalalkan *fraud* itu juga telah melanggar ketentuan hukum pidana nasional; 4) Pada peraturan *corporate governance* yang diterbitkan Bank Indonesia banyak memuat hal-hal yang melanggar nilai-nilai Islam seperti adil dan *tawazun*, ini terlihat pada ketentuan-ketentuan mengenai dewan pengawas syariah dibanding dewan komisaris antara lain dalam hal: status hukum & kedudukan hukum, kewenangan hukum, beban tugas, penghargaan remunerasi, larangan dan sanksi; 5) Salah satu penyebab timbulnya *fraud* adalah terdapatnya celah intervensi dari pemegang saham terhadap direksi termasuk dalam kategori *fraud by system*, sehingga untuk pencegahan fraud diperlukan direksi yang independen terhadap seluruh pemegang saham; 6) Seluruh direksi perbankan syariah berasal dari bank konvensional dan tidak mengerti syariah. Dikarenakan sistem perekrutan direksi bank syariah oleh Bank Indonesia tidak menyaratkan adanya direksi yang ahli syariah, sehingga ini merupakan kendala bagi perencanaan, pengelolaan dan pengembangan bank syariah ke masa depan, terutama kendala bagi kepercayaan masyarakat kepada perbankan syariah dan image negatif terhadap perbankan syariah.

*Kedua*, penelitian ilmiah dalam bentuk disertasi yang dilakukan oleh Ana Mardiana,<sup>121</sup> dengan judul disertasi: “*Peranan Corporate Governance Dalam Diamond Fraud Model.*” Tujuan dari penelitiannya ini, yaitu untuk menguji dan menganalisis pengaruh *pressure*, *opportunity*, *rationalization*, dan *capability* terhadap *financial statement fraud* dengan *corporate governance* sebagai variabel moderasi. Disebutkan bahwa, *fraud triangle* merupakan hal utama yang menyebabkan perusahaan melakukan *fraud*. *Fraud triangle* terdiri dari: *pressure*, *opportunity*, dan *rationalization*. Terdapat faktor lain yang juga berperan besar dalam terjadinya *fraud* yakni *capability*. Tata kelola perusahaan yang baik dapat meminimalisir dan mencegah *financial statement fraud*. *Fraud* menandakan lemahnya pengendalian manajemen perusahaan. Populasi penelitian sdr. Ana Mardiana ini adalah seluruh perusahaan manufaktur yang terdaftar di Bursa Efek Indonesia. Sampel dipilih menggunakan metode *purposive random sampling*. Jumlah sampel yang dihasilkan adalah 145

---

<sup>121</sup> Ana Mardiana, “Peranan Corporate Governance Dalam Diamond Fraud Model,” *Disertasi*. Universitas Hasanudin Makasar: Program Doktor Ilmu Ekonomi Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Tahun 2018.

perusahaan yang mempunyai laporan lengkap untuk tahun 2011-2015. Data dianalisis menggunakan regresi berganda. Hasil penelitian menunjukkan simpulan bahwa *pressure*, *opportunity*, dan *rationalization* berpengaruh terhadap *financial statement fraud*. Namun, *capability* tidak berpengaruh terhadap *financial statement fraud*. *Corporate governance* berfungsi sebagai variabel moderasi antara *pressure* dan *financial statement fraud*, *opportunity* dan *financial statement fraud*, serta *rationalization* dan *financial statement fraud*, sedangkan *corporate governance* tidak berfungsi sebagai variabel moderasi antara *capability* dan *financial statement fraud*.

*Ketiga*, penelitian ilmiah dalam bentuk disertasi yang dilakukan oleh Albert Rockson,<sup>122</sup> dengan judul disertasi; “*Strategies for Preventing Financial Fraud in Church Organizations in Ghana.*” Disebutkan bahwa praktik kecurangan keuangan dalam organisasi gereja meningkat dengan cepat, yang dapat memengaruhi reputasi, daya tarik donasi, posisi keuangan, dan kemampuan organisasi gereja untuk mencapai tujuan organisasi yang direncanakan. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengeksplorasi strategi mencegah kecurangan keuangan dalam organisasi gereja. Konsep kerangka kerja untuk penelitian ini adalah teori segitiga kecurangan Cressey. Dua puluh responden yang memiliki kepedulian untuk mencegah kecurangan finansial di organisasinya secara sengaja dipilih dari 5 organisasi gereja di Ghana. Data dikumpulkan melalui wawancara semi terstruktur dan analisis dokumen kebijakan keuangan organisasi. Data wawancara ditranskripsikan, diberi kode, dan dianalisis dengan pedoman pengkodean Saldaña. Analisis data mengikuti rekomendasi dari Yin, termasuk memeriksa data, mengelompokkan data ke dalam kategori, mengelompokkan kembali data dalam tema, menafsirkan data, dan menghasilkan temuan berbasis empiris yang menjawab pertanyaan dari rumusan masalah penelitian. Terdapat tiga temuan penting yang muncul dari analisis data, yaitu: administrasi yang efektif, pencatatan keuangan yang baik dan akuntabilitas, serta peran serta pegawai atau karyawan. Implementasi dari temuan-temuan mengarah pada perubahan sosial yang positif dengan meningkatkan daya tarik donasi untuk organisasi gereja, meningkatkan keuangan

---

<sup>122</sup> Albert Rockson, “Strategies for Preventing Financial Fraud in Church Organizations in Ghana,” *Disertasi*. Walden University: College of Management and Technology, Tahun 2019.



mereka, dan memungkinkan mereka untuk mengoptimalkan kegiatannya agar bermanfaat bagi individu, keluarga, komunitas, dan masyarakat.

*Keempat*, penelitian ilmiah dalam bentuk disertasi yang dilakukan oleh Wilson Ndungi Gitau,<sup>123</sup> dengan judul disertasi: “*A Collaborative tool to prevent fraudulent usage of financial cards.*” Dikatakan bahwa penggunaan teknologi telah berkembang pesat di sektor perbankan dan telekomunikasi. Dengan sarana peningkatan yang terus menerus dalam teknologi informasi, dimensi teknologi baru sangat terbuka untuk memudahkan proses di beberapa sektor ini, misalnya orang tidak perlu melakukan perjalanan untuk dapat melakukan komunikasi, berbelanja, termasuk perbankan, orang tidak perlu datang ke bank untuk melakukan transaksi keuangan mereka. Dengan adanya kemajuan yang terjadi, terdapat konsekuensi yang menakutkan dari kemungkinan penipuan dan kejahatan ketika kita kehilangan dokumen identitas perbankan dan kartu keuangan kita. Dengan pemakaian secara bersama kartu kredit curian, kartu debit, kartu SIM, kartu identitas dapat digunakan dalam kejahatan. Karena kehadiran teknologi telah meningkatkan munculnya jenis kejahatan ini, sehingga menyebabkan kerugian finansial dan menimbulkan kesulitan saat melacak dan mencegah peristiwa penipuan di kartu keuangan yang telah disalahgunakan. Penelitian ini mengusulkan dan mengimplementasikan sistem yang dapat mencegah penggunaan praktik kecurangan yang diakibatkan karena kehilangan dokumen identitas keuangan termasuk kartu kredit, kartu debit, dan kartu SIM. Sistem ini dapat digunakan untuk membantu pihak berwenang dalam menyelidiki kejahatan yang disebabkan oleh penggunaan kartu keuangan. Sistem ini bekerja dengan menyediakan API daftar hitam untuk industri kartu perbankan, sistem *merchant* dan individu ke daftar hitam (*backlist*) kehilangan kartu identitas keuangan, sehingga akan muncul peringatan yang melaporkan penggunaan kartu keuangan *blacklist* dan alat pelaporan komprehensif yang membantu investigasi kejahatan. Penerapan metodologi diadopsi sebagai metodologi perangkat lunak untuk pengembangan dan mendapatkan solusi. Sebuah *prototype* dikembangkan untuk menguji solusi yang diusulkan.

---

<sup>123</sup> Wilson Ndungi Gitau, “A Collaborative tool to prevent fraudulent usage of financial cards,” *Disertasi*. Kenya: Strathmore University, Faculty of Information Technology, Tahun 2018.

Sistem harus diisi dengan sampel dan data yang relevan untuk evaluasi dan validasi.

*Kelima*, Penelitian ilmiah dalam bentuk disertasi yang dilakukan oleh Subhajt Routh,<sup>124</sup> dengan judul disertasi: “*The potential of technological innovation to reduce fraud and increase trust in the Indian banking system.*” Disebutkan bahwa, sebagian orang menyimpan hasil usahanya ke beberapa bank dengan harapan bisa menarik uang mereka sesuai dengan keinginan. Karena kemajuan teknologi, maka dikembangkan layanan seperti perbankan online, mobil banking, ATM, dan lain lain untuk memenuhi kebutuhan perbankan mereka. Transformasi ini telah membuka peluang baru bagi para pelaku kecurangan (*fraud*), yang menggunakan teknik baru bersama *malware*, *virus*, *ransomware* untuk mencuri uang publik dari bank, yang mengakibatkan pelanggan kehilangan kepercayaan pada bank sebagai penjaga aset mereka yang aman. Tujuan utama dari penelitian ini adalah untuk mengetahui apakah inovasi teknologi sudah cukup mengurangi praktik kecurangan dan meningkatkan kepercayaan pada sistem perbankan India. Setelah mempelajari beberapa literature dan melakukan beberapa wawancara, peneliti sampai pada kesimpulan bahwa inovasi teknologi sudah cukup untuk mengurangi praktik kecurangan dan meningkatkan kepercayaan pada perbankan di India. Jika kepercayaan hilang dari sistem perbankan, maka bank akan mengalami penurunan basis simpanan nasabahnya. Bahkan beberapa bank merasakan paling terpukul karena praktik kecurangan *cyber* ini telah mengalami kesulitan untuk menaikkan dana simpanan nasabah mereka. Karena dalam beberapa tahun terakhir mereka yang menempatkan uang mereka pada saham, emas, reksa dana telah mendapatkan pengembalian positif. Namun demikian, ternyata sebagian besar orang tetap berpikir bahwa lebih aman untuk menyimpan dana mereka di bank. Di sisi lain bank sangat menyadari tentang sensitivitas masalah ini. Itu sebabnya mereka menempatkan sumber daya terbaik untuk mengamankan teknologi informasi dan infrastruktur mereka dari serangan *cyber*. Beberapa bank mempekerjakan peretas etis untuk melakukan pemeriksaan silang sistem keamanan mereka. Banyak bank berkolaborasi dengan sebagian

---

<sup>124</sup> Subhajt Raouth, “The potential of technological innovation to reduce fraud and increase trust in the Indian banking system,” *Disertasi*. Indian: Dublin Business School, Tahun 2019.

besar perusahaan IT teratas di negara ini untuk meningkatkan sistem keamanan. Dalam banyak kasus serangan *cyber* terdeteksi lebih awal dan tindakan korektif diambil sebelum mengalami kerugian yang lebih besar. Peraturan dari Reserve bank India juga perlu dijalankan sebagai pedoman mereka untuk mengembalikan uang korban penipuan dalam jangka waktu yang ditentukan, telah memainkan peran kunci untuk meningkatkan kepercayaan nasabah pelanggan. India terlalu besar dan bank bertujuan untuk menyediakan layanan perbankan untuk setiap warganya. Untuk memfasilitasi ekspansi yang cepat ini, maka bank perlu melakukan *outsourcing* beberapa layanan yang dengannya mereka menggunakan vendor pihak ketiga untuk memelihara ATM dan POS. Vendor pihak ketiga ini adalah "Tumit Achilles" dari sistem perbankan India. Sebagai sistem keamanan bank telah menjadi maju dan futuristik, para pelaku kecurangan sekarang mulai mencoba menyerang ATM dan POS yang dikelola vendor pihak ketiga. Sistem keamanan di vendor pihak ketiga ini tidak sama majunya dengan bank. Akhirnya, dalam sebagian besar kasus penyalahgunaan data terjadi dari ATM dan POS yang dikelola oleh vendor pihak ketiga.

*Keenam*, penelitian ilmiah dalam bentuk disertasi yang dilakukan oleh Ashley Clark,<sup>125</sup> dengan judul disertasi: "*Impact on Grant Fraud within the Government.*" Disebutkan bahwa dalam penelitiannya akan fokus pada peran akuntansi forensic praktik kecurangan. Peran ini semakin penting, karena upaya para penipu semakin canggih dari waktu ke waktu. Kecurangan dalam hibah sangat rentan karena semakin banyak pelaku kecurangan bekerja di dalam perusahaan dan memahami cara kerja internal organisasi. Memastikan bahwa informasi atas peraturan dan aturan pemberian penghargaan telah diikuti dan relevan dengan lembaga dan individu untuk mengikuti semua protokol sesuai yang dianggarkan, adalah komponen penting untuk memastikan keberhasilan atas hibah. Dalam makalah penelitiannya, Ashley Clark membahas semua bidang yang terkait dengan kecurangan dalam hibah dan mengaitkannya dengan topik yang dibahas selama di program MS. Topik-topik tersebut termasuk deteksi *fraud* terhadap penyalahgunaan, perencanaan investigasi, mendapatkan bukti, informasi dari saksi dan kemungkinan tersangka, mendapatkan saksi ahli, menyiapkan laporan terkait untuk penegakan

---

<sup>125</sup> Ashley Clark, "Impact on Grant Fraud within the Government," *Disertasi*. La Salle University: La Salle University Digital Commons, Tahun 2017.

hukum dan pengacara, kontrol internal, dan yang paling penting adalah pemantauan berkelanjutan atas hibah dan dana yang dikelola oleh penerima. Penelitiannya ini bertujuan untuk memberikan wawasan tentang kecurangan dalam hibah, bagaimana dapat berdampak negatif terhadap citra perusahaan, laba, dan pertumbuhan, juga membuktikan bahwa selalu ada kebutuhan integral untuk akuntansi *forensic* memberikan stabilisasi dan pencegahan kerugian bagi perusahaan.

*Ketujuh*, penelitian ilmiah dalam bentuk disertasi yang dilakukan oleh Stavroula Baxevanaki,<sup>126</sup> dengan judul disertasi: “*Accounting Fraud in Businesses.*” Disebutkan bahwa, masalah yang dibahas dalam disertasi ini adalah tentang kecurangan pada penyajian laporan keuangan yang mengarah pada kerugian ekonomi yang sangat besar. Tujuan disertasi ini adalah untuk menunjukkan langkah-langkah terhadap dampak yang terjadi apabila diimplementasikan di Yunani. Standar Akuntansi dan Standar Pelaporan Keuangan Internasional di Yunani menyebutkan, kejahatan kerah putih dapat menemukan landasan yang kuat sebagai pembenaran dalam melakukan kecurangan. Metodologi yang digunakan dalam penelitian ini adalah tinjauan kritis terhadap literatur. Dalam disertasi dianalisa motif dan jenis kecurangan dan langkah-langkah pencegahannya. Data dikumpulkan dari literatur internasional bersama dengan contoh praktis dan kasus kecurangan yang dipublikasikan di media, Komisi Sekuritas dan Bursa AS (Amerika Serikat). Temuan empiris disertasi menyebutkan masih minimnya penelitian yang mengkorelasikan pengaruh pendidikan dalam pembentukan etika dan pilihan investasi. Dalam kesimpulannya menyebutkan bahwa pendidikan belum memiliki peran besar dalam tindakan pencegahan kecurangan. Pendidikan dalam usaha pencegahan kejahatan kerah putih memiliki dua tujuan, yaitu mendidik siswa dalam kepatuhan terhadap hukum dan untuk mendidik menjadi pebisnis masa depan yang paham akan investasi dan berkarakter. Karena investor yang berpendidikan akan membuat keputusan yang lebih baik dan memperoleh hasil yang lebih baik.

---

<sup>126</sup> Stavroula Baxevanaki, “Accounting Fraud in Businesses,” *Disertasi*. Greece: Hellenic Open University, Tahun 2018.

*Kedelapan*, penelitian ilmiah dalam bentuk disertasi yang dilakukan oleh Marcia K. Schillermann,<sup>127</sup> dengan judul disertasi: “*Early Detection and Prevention of Corporate Financial Fraud.*” Disebutkan bahwa biaya terhadap kecurangan dalam laporan keuangan terus menjadi masalah bagi organisasi dan masyarakat. Masalah yang dibahas dalam penelitian ini adalah terbatas strategi manajemen risiko untuk deteksi dini dan pencegahan kecurangan keuangan yang dibuat oleh manajer perusahaan dan auditor. Strategi-strategi ini penting untuk pencegahan kecurangan yang proaktif. Penelitian ini penting untuk integritas laporan keuangan di masa yang akan datang. Tujuan dari penelitian kualitatif multi-kasus ini adalah untuk mengeksplorasi deteksi dini dan metode pencegahan terhadap kecurangan laporan keuangan dengan menggunakan kerangka kerja konseptual manajemen risiko. Hasil temuan menunjukkan bahwa aktivitas kegiatan praktisi telah melakukan langkah-langkah baru yang muncul sebagai akibat tindak kecurangan masa lalu dan bekerja untuk meningkatkan kualitas laporan keuangan yang terpercaya. Hasil penelitian ini signifikan secara sosial karena dapat meningkatkan kepercayaan terhadap laporan keuangan di masa akan datang serta dapat meningkatkan reputasi perusahaan.

*Kesembilan*, penelitian ilmiah dalam bentuk disertasi yang dilakukan oleh Ahmad Kabir Usman,<sup>128</sup> dengan judul disertasi: “*An Investigation into the Critical Success Factors for E-Banking Frauds Prevention in Nigeria.*” Disebutkan bahwa kecurangan (*fraud*) e-banking adalah masalah yang dialami secara global dan sangat merugikan bagi bank dan pelanggan. Kecurangan dalam layanan e-banking terjadi karena adanya kompromi dalam hal keamanan, mulai dari sistem otentifikasi yang lemah hingga kontrol internal yang tidak memadai. Meskipun beberapa kerangka kerja keamanan untuk mengatasi masalah kecurangan ini telah diusulkan, masalah kecurangan e-banking tetap sering muncul karena ketidakmampuan kerangka kerja pada saat berhubungan dengan masalah organisasi. Dalam pembatasan penelitian, penelitian ini bertujuan untuk

---

<sup>127</sup> Marcia K. Schillerman, “Early Detection and Prevention of Corporate Financial Fraud,” *Disertasi*. Walden University: College of Management and Technology, Tahun 2018.

<sup>128</sup> Ahmad Kabir Usman, “An Investigation into the Critical Success Factors for E-Banking Frauds Prevention in Nigeria,” *Disertasi*. University of Lancashire, Tahun 2018.

mengidentifikasi faktor utama keberhasilan atau *Critical Success Factors (CSF)* organisasi terhadap pencegahan kecurangan e-banking di Nigeria dengan menerapkan teori CSF. Suatu kerangka kerja diusulkan untuk membantu meningkatkan keamanan dari perspektif organisasi. Penelitian ini mengadopsi campuran paradigma filosofis yang mengarah pada triangulasi metode penelitian, yaitu tinjauan pustaka, survei dan studi kasus. Tinjauan pustaka melibatkan sintesis literatur yang ada dan mengidentifikasi potensi CSF untuk pencegahan kecurangan dalam e-banking. Sebanyak 28 faktor diidentifikasi dan kerangka kerja konseptual diusulkan. Kuesioner survey dengan skala Likert 5 poin dikirim ke staf bank ritel di Nigeria untuk menilai tingkat kesuksesan faktor-faktor tersebut. Sebanyak 110 tanggapan yang bisa digunakan telah diterima dengan tingkat responden 23,9%. Faktor-faktor yang saling terkait dan sejenis dikelompokkan menggunakan prinsip analisis komponen. Akhirnya, studi kasus dengan 4 bank di Nigeria dilakukan untuk memperdalam tingkat pemahaman. Penelitian ini mengidentifikasi total 10 CSF yang paling strategis, termasuk operasional dan unsur faktor teknologi. Diantaranya meliputi komitmen manajemen, keterlibatan para pemeran ahli, dan otentifikasi berbagai multi-lapisan. Selanjutnya, CSF baru seperti kontrol pengendalian transaksional berbasis risiko, kesadaran & pelatihan individu, dan langkah-langkah yang diambil pihak bank dalam pengambilan keputusan berbasis data juga harus diidentifikasi. Akhirnya, CSF dikelompokkan ke dalam kerangka pencegahan kecurangan e-banking. Penelitian ini adalah sebuah studi pendahuluan yang memperluas teori untuk mengusulkan kerangka pencegahan kecurangan berbasis CSF untuk bank-bank di Nigeria.

Untuk lebih mengetahui perbandingan hasil dari beberapa penelitian terdahulu yang relevan tersebut, bisa diperhatikan tabel berikut:

**Tabel 1.1**  
**Penelitian Terdahulu Yang Relevan**

No.	Judul, Nama dan Tahun Penelitian	Hasil Penelitian
1.	Kajian Yuridis <i>Corporate Governance</i> dan Pencegahan Perbuatan Fraud Perbankan Syariah	Hasil penelitiannya adalah: 1) Peraturan Bank Indonesia mengenai <i>corporate governance</i> perbankan syariah adalah <i>copy-paste</i> dari peraturan <i>corporate governance</i> bagi bank konvensional yang mengacu kepada UU Perbankan (konvensional).

	(Nasimul Falah, 2015)	<p>2) Prinsip-prinsip <i>corporate governance</i> yakni: <i>transparansi, akuntabilitas, responsibilitas, professional, dan fairness</i> disampaikan secara umum apa adanya, tanpa penafsiran yang sesuai nilai-nilai ajaran Islam.</p> <p>3) Terdapat aturan yang melanggar syariah yaitu toleransi terhadap <i>fraud</i> atau menghalalkan <i>fraud</i>, yang bertentangan dengan syariat Islam.</p> <p>4) Memuat hal-hal yang melanggar nilai-nilai Islam seperti adil dan <i>tawazun</i>.</p> <p>5) Salah satu penyebab timbulnya <i>fraud</i> adalah adanya celah intervensi dari pemegang saham kepada direksi.</p> <p>6) Seluruh direksi perbankan syariah berasal dari bank konvensional yang kurang memahami syariah.</p>
2.	Peranan <i>Corporate Governance</i> Dalam <i>Diamond Fraud Model</i> (Ana Mardiana, 2018)	Hasil penelitian menunjukkan <i>pressure, opportunity, dan rationalization</i> berpengaruh terhadap <i>financial statement fraud</i> . Namun, <i>capability</i> tidak berpengaruh terhadap <i>financial statement fraud</i> . <i>Corporate governance</i> berfungsi sebagai variabel moderasi antara <i>pressure</i> dan <i>financial statement fraud, opportunity dan financial statement fraud</i> , serta <i>rationalization dan financial statement fraud</i> , sedangkan <i>corporate governance</i> tidak berfungsi sebagai variabel moderasi antara <i>capability dan financial statement fraud</i> .
3.	<i>Strategies for Preventing Financial Fraud in Church Organizations in Ghana.</i> (Albert Rockson, 2019)	Tiga temuan penting dari analisis data, yaitu: administrasi yang efektif, pencatatan keuangan yang baik dan akuntabilitas, serta adanya peran pegawai/karyawan. Implementasi dari temuan-temuan mengarah pada perubahan sosial yang positif dengan meningkatkan daya tarik donasi untuk organisasi gereja, meningkatkan keuangan mereka, dan memungkinkan mereka untuk mengoptimalkan kegiatannya agar bermanfaat bagi individu, keluarga, komunitas, dan masyarakat.
4.	<i>A Collaborative tool to prevent fraudulent usage of financial cards.</i> (Wilson Ndungi Gitau, 2018)	Kehadiran teknologi telah meningkatkan munculnya jenis kejahatan, yang menyebabkan kerugian finansial dan menimbulkan kesulitan saat melacak dan mencegah adanya penipuan. Peneliti mengusulkan untuk mengimplementasikan sistem yang dapat mencegah praktik kecurangan yang diakibatkan karena kehilangan dokumen identitas keuangan termasuk kartu kredit, kartu debit, dan kartu identitas diri. Sistem ini juga dapat membantu pihak berwenang dalam menyelidiki kejahatan yang disebabkan oleh penggunaan kartu bank. Penerapan metodologi diadopsi sebagai perangkat lunak untuk pengembangan dan mendapatkan solusi. Sebuah

		<i>prototype</i> dikembangkan untuk menguji solusi yang diusulkan.
5.	<i>The potential of technological innovation to reduce fraud and increase trust in the Indian banking system.</i> (Subhajit Routh, 2019)	Inovasi teknologi dapat mengurangi praktik kecurangan dan meningkatkan kepercayaan pada perbankan di India. Beberapa bank sangat terpuakul karena praktik kecurangan <i>cyber</i> . Oleh karena itu perlu menempatkan sumber daya terbaik untuk mengamankan teknologi informasi dan infrastruktur dari serangan <i>cyber</i> . Beberapa bank berkolaborasi dengan sebagian besar perusahaan IT teratas di negara ini untuk meningkatkan sistem keamanan. Untuk memfasilitasi ekspansi yang cepat, maka bank memerlukan <i>outsourcing</i> di beberapa layanan. Sehingga sebagian kasus penyalahgunaan data terjadi akibat dikelola oleh vendor (pihak ketiga).
6.	<i>Impact on Grant Fraud within the Government.</i> (Ashley Clark, 2017)	Dalam penelitiannya, Ashley Clark membahas semua bidang yang terkait dengan kecurangan dalam hibah. Termasuk tentang deteksi <i>fraud</i> terhadap penyalahgunaan, perencanaan investigasi, mendapatkan bukti, informasi dari saksi dan kemungkinan tersangka, mendapatkan saksi ahli, menyiapkan laporan terkait untuk penegakan hukum dan pengacara, kontrol internal, dan yang paling penting adalah pemantauan berkelanjutan atas hibah dan dana yang dikelola oleh penerima. Dibutuhkan akuntansi <i>forensic</i> yang terintegrasi guna memberikan stabilisasi dan pencegahan kerugian bagi perusahaan.
7.	<i>Accounting Fraud in Businesses.</i>  (Stavroula Baxevanaki, 2018)	Temuan empiris menyebutkan masih minimnya penelitian yang mengkorelasikan pengaruh pendidikan dalam pembentukan etika dan pilihan investasi. Kesimpulannya, pendidikan belum memiliki peran besar dalam tindakan pencegahan kecurangan. Pendidikan dalam usaha pencegahan kejahatan kerah putih memiliki dua tujuan, yaitu mendidik siswa dalam kepatuhan terhadap hukum dan untuk mendidik menjadi pebisnis masa depan yang paham akan investasi dan berkarakter. Karena investor yang berpendidikan akan membuat keputusan yang lebih tepat dan memperoleh hasil yang lebih baik.
8.	<i>Early Detection and Prevention of Corporate Financial Fraud.</i> (Marcia K. Schillermann, 2018)	Temuan menunjukkan bahwa aktivitas kegiatan praktisi telah melakukan langkah-langkah baru akibat tindak kecurangan masa lalu dan bekerja untuk meningkatkan kualitas laporan keuangan yang terpercaya. Hasil penelitian ini signifikan secara sosial karena dapat meningkatkan kepercayaan terhadap laporan keuangan di masa yang akan datang serta dapat meningkatkan reputasi perusahaan.



9.	<p><i>An Investigation into the Critical Success Factors for E-Banking Frauds Prevention in Nigeria.</i> (Ahmad Kabir Usman, 2018)</p>	<p>Disebutkan bahwa <i>fraud</i> e-banking adalah masalah global dan sangat merugikan bagi bank dan pelanggan. <i>Fraud</i> dalam layanan e-banking terjadi karena adanya kompromi dalam hal keamanan, mulai dari sistem otentifikasi yang lemah hingga kontrol internal yang tidak memadai. Meskipun beberapa kerangka kerja keamanan untuk mengatasi masalah <i>fraud</i> telah diusulkan, masalah <i>fraud</i> e-banking tetap sering muncul akibat ketidakmampuan kerangka kerja pada saat berhubungan dengan masalah organisasi.</p>
----	--	---

Dari beberapa penelitian tersebut, bisa ditemukan beberapa hasil penelitian yang memiliki kesamaan atau kemiripan. Namun juga terdapat temuan baru yang akan membedakan antara penelitian yang satu dengan penelitian yang lain, karena perbedaan judul, variabel, sumber data, dan metodologinya. Beberapa hal yang memiliki kesamaan dan perbedaan dengan penelitian sebelumnya, antara lain:

- Metode penelitian yang digunakan  
 Dari kesembilan penelitian tersebut, yang menggunakan pendekatan kualitatif adalah Nasimul Falah (2015), Albert Rockson (2019), Wilson Ndungi Gitau (2018), Subhajit Routh (2019), Stavroula Baxevanaki (2018), dan Marcia K. Schillermann (2018). Dan penelitian yang menggunakan pendekatan kuantitatif adalah Ana Mardiana (2018), Ashley Clark (2017), dan Ahmad Kabir Usman (2018).
- Variabel dan sumber data  
 Penelitian yang variabel-variabelnya menggunakan pendekatan kualitatif, sebagian besar sumber datanya adalah *library research*. Sedangkan pendekatan kuantitatif cenderung menggunakan sumber data kuantitatif baik data primer maupun sekunder.
- Hasil penelitian  
 Hasil penelitian dari para peneliti tersebut cenderung bervariasi mengingat variabel dari judul penelitian juga bervariasi dengan sub-bidang ilmu yang berbeda.

Dengan demikian, penelitian dengan judul “Pencegahan *Fraud* dengan Manajemen Risiko dalam Perspektif Al-Quran” ini akan menjadi penelitian disertasi dengan kebaruan/novelties yang jelas dan berbeda dengan penelitian-penelitian sebelumnya baik mengenai judul, metode, pendekatan, sumber data, serta basis perspektifnya. Temuan utama yang membedakan disertasi ini berbeda dengan lainnya, paling tidak dalam dua hal utama: (1) Pencegahan *fraud* dengan pendekatan manajemen risiko, dan (2) Al-Quran sebagai basis perspektifnya.

## G. Metodologi Penelitian

Disertasi ini merupakan penelitian yang tidak memakai analisa kuantitatif<sup>129</sup> dengan statistika,<sup>130</sup> akan tetapi penelitian yang dilakukan dengan pendekatan kualitatif<sup>131</sup> yaitu metode penelitian berlandaskan pada filsafat postpositivisme, yang digunakan untuk meneliti pada kondisi objek yang alamiah (sebagai lawannya adalah eksperimen), dimana peneliti sebagai instrument kunci, teknik pengumpulan data dilakukan secara triangulasi (gabungan), analisis data bersifat induktif kualitatif, dan hasil penelitian kualitatif lebih menekankan makna dari pada generalisasi.<sup>132</sup> Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah berbagai data kualitatif yang terjaga kualitasnya dan berbentuk kata-kata atau kalimat yang berasal dari berbagai sumber karya-karya ilmiah.

Pembahasan penelitian ini dilakukan dengan metode deskriptif<sup>133</sup> yang menggambarkan, memaparkan, melaporkan secara fakta nyata suatu keadaan, suatu objek atau suatu peristiwa yang terjadi, serta menyingkapkan fakta yang saling berhubungan antar permasalahan yang dibahas dalam suatu bentuk susunan penulisan.

### 1. Sumber Data

Sumber data primer yang digunakan dalam penelitian ini adalah ayat-ayat Al-Quran yang memiliki kesamaan dalam tema

<sup>129</sup> Metode kuantitatif adalah metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivisme, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, pengumpulan data menggunakan instrument penelitian, analisis data bersifat kuantitatif / statistik, dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan. (Sugiyono, *Cara Mudah Menyusun Skripsi, Tesis, dan Disertasi*, Bandung: Alfabeta, Tahun 2013, hal. 23).

<sup>130</sup> Sebuah cabang ilmu metodologi ilmiah yang mempelajari tentang pengumpulan, pengklasifikasian, penafsiran (interpretation) data yang diperoleh melalui survey dan eksperimen (Ferguson, 2000) dalam Edi Riadi, *Metode Statistika Parametrik & Non Parametrik*, Tangerang: Pustaka Mandiri, Tahun 2014, hal. 39.

<sup>131</sup> Dua model atau pendekatan dalam penelitian, yaitu penelitian kualitatif dan penelitian kuantitatif. Penelitian kualitatif digunakan pada penelitian dasar dan terapan, dan lebih fleksibel penggunaannya. Karena penelitian kualitatif menyangkut penemuan teori atau konsep, maka dalam pengungkapannya bersifat abstrak. Sedangkan penelitian kuantitatif hanya digunakan pada penelitian terapan. Hal ini disebabkan karena berhubungan dengan angka-angka, dan dalam pengungkapannya bersifat konkret. (Nashruddin Baidan dan Erwati Aziz, *Metodologi Khusus Penelitian Tafsir*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar. 2016, hal. 63).

<sup>132</sup> Sugiyono, *Cara Mudah Menyusun Skripsi, Tesis, dan Disertasi*, Bandung: Alfabeta, Tahun 2013, hal. 24.

<sup>133</sup> Anton M. Moeliono, *Kamus Besar*, dalam Nashruddin Baidan dan Erwati Aziz, *Metodologi Khusus Penelitian Tafsir*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar. Tahun 2016, hal. 70.

permasalahan yang dibahas dalam disertasi, kemudian ditafsirkan dengan merujuk kepada kitab-kitab tafsir Al-Quran dari berbagai latar belakang masa, mazhab, serta corak yang berbeda-beda. Sedangkan untuk redaksi hadits, penulis mengutip dari beberapa kitab hadits yang memiliki relevansi dengan penelitian disertasi ini.

Sumber data sekunder terdiri dari karya-karya penelitian ilmiah terdahulu yang relevan, berupa buku-buku ilmiah yang membahas kajian tentang pencegahan kecurangan (*fraud*) dalam berbagai sudut pandang atau perspektif, yang akan berfungsi sebagai bahan referensi penting dalam pembahasan permasalahan disertasi.<sup>134</sup>

## 2. Pengumpulan Data

Data-data penelitian ini diperoleh dengan melalui penelitian kepustakaan (*library research*) yaitu penelitian yang semua datanya berasal dari bahan-bahan tertulis berupa buku, naskah, dokumen, foto dan lain-lain.<sup>135</sup> Serta diperkuat dengan data-data dari lapangan yang di peroleh dari berbagai sumber yang layak dan dapat dipercaya. Data yang dihimpun terdiri atas ayat-ayat Al-Quran serta bahan-bahan tertulis yang telah dipublikasikan dalam berbagai bentuk media, seperti: buku, jurnal, majalah, film-film, maupun sumber lain termasuk dari internet yang terkait dengan masalah dalam penelitian disertasi ini.

## 3. Pengolahan Data

Pengolahan data yang dilakukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

Data utama berupa tafsiran dari kitab tafsir yang telah ditentukan, selanjutnya dikaji, dianalisa dengan cara memperhatikan korelasi atau hubungan antara penafsiran dengan konteks latar belakang keilmuan para mufasir yang berbeda-beda, serta dalam konteks sosio kultural pada masa tafsir tersebut ditulis.

- a. Membandingkan tafsiran yang ada untuk membedakan berbagai macam variasi penafsiran. Kemudian dilanjutkan dengan mencari dalil dari hadits-hadits yang melengkapi penafsiran.

---

<sup>134</sup> Anwar & Muharom menjelaskan: terdapat dua jenis data yang digunakan dalam penelitian tafsir, yaitu data primer dan data sekunder. Data primer adalah data yang diperoleh langsung oleh peneliti dari objek penelitian, sedangkan data sekunder adalah data mengenai objek penelitian yang diperoleh dari tangan kedua yaitu data yang diperoleh dari peneliti lain kemudian dipublikasikan. (Anwar, Rosihan & Muharom, A., *Ilmu Tafsir*, Bandung: CV Pustaka Setia, Tahun 2015, hal. 202).

<sup>135</sup> Nashruddin Baidan & Erwati Aziz, *Metodologi Khusus Penelitian Tafsir*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar. Tahun 2016, hal. 27-28.

- b. Melengkapi kajian penafsiran dengan hasil eksplorasi atau penggalian terhadap kajian ilmiah rasional tentang tindak kecurangan dalam ekonomi.
- c. Menarik kesimpulan menurut kerangka teori yang ada, yang berkaitan dengan pembahasan disertasi mengenai metode pencegahan kecurangan dengan manajemen risiko dalam perspektif Al-Quran.

#### 4. Metode Analisis Data Penelitian

Metode tafsir Al-Quran yang dipakai sebagai metode analisis dalam penelitian disertasi ini adalah metode *tafsir Al-Maudhu'i*.<sup>136</sup> Metode *tafsir al-maudhu'i* ini dipilih karena metode ini dapat digunakan sebagai penggali konsep pencegahan *fraud* dengan manajemen risiko berbasis Al-Quran secara lebih lengkap dan menyeluruh (komprehensif). Dasar metode tafsir ini adalah prinsip yang meyakini bahwa Al-Quran merupakan satu kesatuan tema yang saling menyempurnakan. Setiap surah menggambarkan adanya kesatuan tematik, yang bertujuan memperjelas tema kunci yang diusung oleh surah dimaksud.<sup>137</sup> Selain itu, metode *tafsir al-maudhu'i* dipilih karena menurut Abdul Hayy Al-Farmawi (dalam Febriani<sup>138</sup>) dikatakan bahwa metode *tafsir al-maudhu'i* ini memiliki beberapa keistimewaan, yaitu:

- a. Metode ini mengelompokkan semua ayat yang memiliki kesamaan tema, ayat yang satu menafsirkan ayat yang lain. karena itu,

---

<sup>136</sup> *Tafsir al-Maudhu'i*, dilihat secara semantic dari asal katanya, kata "*maudhu'i*" berasal dari kata dalam Bahasa Arab ( موضوع ) yang merupakan *isim maf'ul* dari *fiil madhi* ( وضع ) yang berarti meletakkan, menjadikan, menghina, mendustakan, dan membuat-buat. Lihat dalam A. Warson Munawir, *Kamus al-Munawar Arab – Indonesia Terlengkap*, Surabaya: Pustaka Progresif 1997, hal. 1564-1565. Sedangkan arti *Maudhu'i* yang dimaksud dalam *Tafsir al-Maudhu'i* adalah tafsir yang menjelaskan beberapa ayat Al-Quran yang mengenai suatu judul atau topik atau sektor-sektor tertentu, dengan memperhatikan urutan turunya masing-masing ayat sesuai dengan sebab turunya ayat yang dijelaskan dengan berbagai macam keterangan berbagai ilmu pengetahuan yang benar dan membahas topik atau judul yang sama, sehingga lebih mempermudah dan menjelaskan masalah, sebab Al-Quran mengandung berbagai macam tema pembahasan yang lebih sempurna. (Abdul Djalal, *Urgensi Tafsir Maudhu'i pada Masa Kini*. Jakarta: Bulan Bintang, 1991, hal. 84-85).

<sup>137</sup> Mahmud Hijazi, *Al-Wahdah Al-Maudhu'iyah fi Al-Qur'an*, Kairo: Dar Al-Kutub Al-Haditsah, t. th., hal. 404.

<sup>138</sup> Nur Arfiyah Febriani, *Ekologi Berwawasan Gender Dalam Perspektif Al-Quran*, Jakarta: Mizan, Cet. Ke-1, 2014, h. 38.

metode ini dalam beberapa hal sama dengan *tafsir bi al-ma'tsur*<sup>139</sup>, sehingga lebih mendekati kebenaran dan jauh dari kekeliruan.

Adanya kesamaan dan keterkaitan itu terjadi dalam makna dan tema, sehingga terjadi penyempurnaan antara satu tema dengan yang lain. Semua itu terjadi lebih dari satu tema, dalam satu ayat atau satu surah.<sup>140</sup> Sedangkan menurut Sayyid Qutbh, kalimat itu mengandung arti sebuah struktur, bangunan, serta dalil yang kuat dan akurat. Setiap kata atau kalimat mengandung maksud yang khusus, sesuai dengan makna dan pengarahannya yang dikehendaki. Setiap tanda dan isyarat mempunyai tujuan yang jelas, saling berkaitan, tidak ada perbedaan dan pertentangan antara yang satu dengan yang lain, dan membentuk satu sistem yang kokoh.<sup>141</sup>

- b. Peneliti dapat melihat keterkaitan hubungan antar ayat yang memiliki kesamaan tema. Oleh karena itu, metode ini dapat menangkap makna, petunjuk, keindahan dan kefasihan Al-Quran. Selain itu, peneliti juga akan mendapatkan ide yang sempurna dari ayat-ayat Al-Quran yang memiliki kesamaan tema. Sebagaimana pernyataan Shalah Al-Khalidi, "Setiap surah merupakan kesatuan tematik, baik dalam ajaran yang dikandungnya, atau dalam setiap frasenya, atau dalam ayat-ayat yang menopangnya, semuanya saling menguatkan satu dengan yang lain."<sup>142</sup>
- c. Metode ini dapat menyelesaikan kesan pertentangan antar ayat Al-Quran yang selama ini dilontarkan oleh pihak-pihak tertentu yang memiliki maksud jelek, dan dapat menghilangkan kesan permusuhan antara agama dan ilmu pengetahuan. Serta metode ini sesuai dengan tuntutan zaman modern yang mengharuskan kita merumuskan konsep-konsep dan hukum-hukum universal yang bersumber dari Al-Quran.
- d. Menggunakan metode ini, para juru dakwah, baik yang profesional dan amatiran, dapat menangkap seluruh tema-tema Al-Quran. Memanfaatkan metode ini memungkinkan mereka untuk sampai

---

<sup>139</sup> *Tafsir bi al-Ma'tsur*, adalah menafsirkan ayat Al-Quran dengan ayat Al-Quran yang lain, menafsirkan ayat dengan keterangan Rasulullah Saw., dan menafsirkan ayat dengan keterangan sahabat-sahaat Nabi Muhammad Saw. (M. Qurais Shihab, *Kaidah Tafsir – Syarat, Ketentuan, dan Aturan yang Patut Anda Ketahui dalam Memahami Ayat-ayat Al-Quran*. Jakarta: Lentera Hati, Tahun 2015, h. 349-451).

<sup>140</sup> Rif Alfauzi, *Al-Wahdatul Maudhu'iyah Lisuratil Qur'an*, Beirut: Darussalam, Tahun 1986, hal. 5-6.

<sup>141</sup> Sayyid Quthb, *Fi Zilalil Al-Qr'an*, Beirut: Dar Asy-Syuruq, Beirut: Cet. XI, Tahun 1405H, hal. 1851.

<sup>142</sup> Shalah Al-Khalidi, *Al-Manhaj Al-Haroki fil-Qur'an*, Jedah: Dar Al-Manarah, Tahun 1406H, hal. 162-163.

pada hukum-hukum Allah dalam Al-Quran dengan cara yang jelas dan mendalam.

- e. Metode ini dapat membantu para peneliti secara umum untuk sampai pada petunjuk Al-Quran tanpa harus merasa kelelahan dalam menyimak uraian kitab-kitab tafsir yang banyak dan sangat beragam.

## **H. Sistematika Penulisan**

Sistematika penulisan dalam disertasi ini terbagi dalam enam bagian bab pembahasan sebagai berikut:

Bab I. Berisi Pendahuluan yang akan menguraikan tentang: 1) Latar Belakang Masalah; 2) Identifikasi, Pembatasan dan Perumusan Masalah; 3) Tujuan Penelitian; 5) Manfaat Penelitian; 6) Kerangka Teori; 7) Tinjauan Pustaka, termasuk Penelitian Terdahulu yang Relevan; 8) Metodologi Penelitian; 9) Sistematika Penulisan.

Bab II. Menguraikan Diskursus Tentang Kecurangan (*Fraud*), yang meliputi: 1) Definisi Kecurangan (*Fraud*), Batasan dan Unsur-unsurnya; 2) Kecurangan (*Fraud*) dari Masa ke Masa; 3) Faktor Penyebab/ Pendorong Kecurangan (*Fraud*); 4) Bentuk-bentuk kecurangan (*fraud*): dan 5) Kecurangan (*Fraud*) di Lembaga Keuangan dan Bank.

Bab III. Menguraikan Diskursus tentang Manajemen Risiko (*Risk Management*), yang meliputi: 1) Definisi dan Ruang Lingkup Manajemen Risiko; 2) Pengetahuan dan Manajemen Risiko; 3) Kinerja Organisasi dan Manajemen Risiko; 4) Manajemen Risiko Operasional di Era Maha Data; 5) Manajemen Risiko Proyek dan Penciptaan Nilai; serta 6) Manajemen Risiko Lembaga Keuangan dan Bank.

Bab IV. Berisi Ayat-ayat Al-Quran Tentang Potensi Manusia dan Perilaku Tindak Kecurangan (*Fraud*), yang terdiri: 1) Kecenderungan dan Potensi Manusia; 2) Ayat Al-Quran tentang Perilaku Curang; 3) Sanksi Hukum Pelaku Kecurangan (*Fraud*); dan 4) Solusi Al-Quran dalam Pencegahan Kecurangan (*Fraud*).

BAB V. Berisi pembahasan tentang Metode Pencegahan Kecurangan (*Fraud*) Dengan Manajemen Risiko Dalam Perspektif Al-Quran, yang meliputi: 1) Metode Tata Kelola Yang Baik (*Good Governance*) Untuk Pencegahan Kecurangan (*Fraud*) Dalam Perspektif Al-Quran; 2) Metode Manajemen Risiko Untuk Pencegahan Kecurangan (*Fraud*) Dalam Perspektif Al-Quran; dan 3) Metode Pengendalian Internal (*Internal Control*) Untuk Pencegahan Kecurangan (*Fraud*) Dalam Perspektif Al-Quran.

Bab VI. Penutup yang berisi Kesimpulan dan Saran, merupakan bagian akhir dari disertasi yang berisi kesimpulan dari pembahasan disertasi mengenai pencegahan kecurangan (*fraud*) dengan manajemen risiko dalam perspektif Al-Quran, serta dilengkapi dengan saran-saran.





## **BAB II**

### **DISKURSUS TENTANG KECURANGAN (*FRAUD*)**

#### **A. Definisi *Fraud*, Batasan, dan Unsur-unsurnya**

*Fraud* sering diterjemahkan sebagai kecurangan, meskipun definisi ini kurang tepat karena ada yang berpendapat bahwa kecurangan tidak sama dengan *fraud*. Menurut kamus Inggris – Indonesia, *fraud* diterjemahkan sebagai penipuan, kecurangan atau penggelapan.<sup>1</sup> Sedangkan menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia yang diterbitkan Balai Pustaka, kecurangan berarti ketidakjujuran dan keculasan.

Di dalam Undang-undang No. 31 Tahun 1999 yang diubah/diperbaiki dengan Undang-undang No. 20 Tahun 2001 tentang Tindak Pidana Korupsi, yang disebut dengan *fraud* adalah korupsi. Hal ini tentu dinilai kurang tepat, karena korupsi merupakan bagian dari *fraud*.

Banyak pakar dan organisasi profesi memberi definisi *fraud* yang berbeda-beda, meskipun secara prinsip mempunyai makna yang sama. Definisi *fraud* ditekankan pada konsekuensi hukum seperti penggelapan, pencurian dengan tipu daya, penyalahgunaan wewenang,

---

<sup>1</sup> Sigit Daryanto & S. Widiastutik, *Kamus Lengkap 900 Triliun*, Surabaya: Apollo Lestari, tahun 2003, hal. 104.

kecurangan laporan keuangan, dan bentuk kecurangan lain yang dapat merugikan orang lain dan menguntungkan pelakunya.

Menurut W. Steve Albrecht dan Chad D. Albrecht dalam buku mereka *Fraud Examination*,<sup>2</sup> *fraud* didefinisikan sebagai:

A generic term, embracing all multi various means which human ingenuity can device and which are resorted to by one individual to get an advantage over another by false representation. No divinize and invariable rule can be laid down as a general proposition in defining fraud, as it included surprise trickery, cunning and unfair ways by which another is cheated. Theory boundaries defining is are those which limit human knavery.

*Fraud* adalah suatu pengertian umum dan mencakup beragam cara yang dapat digunakan dengan cara kekerasan oleh seseorang untuk mendapatkan keuntungan dari orang lain melalui perbuatan yang tidak benar. Tidak terdapat definisi atau aturan yang dapat digunakan sebaai suatu pengertian umum dalam mengartikan *fraud* yang meliputi cara yang mengandung sifat mendadak, menipu, cerdik dan tidak jujur yang digunakan untuk mengelabui seseorang. Satu-satunya batasan untuk mengetahui pengertian di atas adalah yang membatasinya sifat ketidakjujuran manusia.

Menurut G. Jack Bologua dan Robert Linqvist dalam *Fraud Auditing and Accounting Forensic*:<sup>3</sup>

Fraud in mutshell, is intentisual deception, commonly described as lying, cheating and stealing. fraud can be perpctrated against customers, creditors, investor, suppliers, bankers, insurens pr government authorities.

*Fraud* adalah penipuan yang disengaja umumnya diterangkan sebagai kebohongan, penjiplakan, dan pencurian. *Fraud* dapat dilakukan terhadap pelanggan, kreditor, pemasok, banker, investor, penjamin asuransi, dan pemerintah.

---

<sup>2</sup> W. Steve Albrecht & Chad Albrecht, *Fraud Examination*, USA: South Western Educational Publishing, Tahun 2002, dalam Karyono, *Fraud Forensic*, Yogyakarta: Andi, Tahun 2013, hal. 3.

<sup>3</sup> G. Jack Bologua & Robert Lindquist, *Fraud Auditing and Forensic Accounting, New Tool and Techniques*, 2<sup>nd</sup> Edition, New York: John Wiley, Tahun 1995, dalam Karyono, *Fraud Forensic...*, hal. 3.

Sedangkan menurut The Institute of Internal Auditor (IIA) suatu organisasi auditor internal di Amerika Serikat memberikan definisi:<sup>4</sup>

Fraud is an array of irregularities and illegal acts characterized by intentional deception.

*Fraud* adalah sekumpulan tindakan yang tidak diijinkan dan melanggar hukum yang ditandai dengan adanya unsur kecurangan yang disengaja.

Meskipun tidak ada definisi *fraud* yang diterima oleh semua pihak, *fraud* selalu dihubungkan dengan suatu kejahatan atau kriminal yang menghasilkan keuntungan pribadi atau finansial.<sup>5</sup> Benjamin dan Samson mendefinisikan *fraud* sebagai manipulasi umum atau penyimpanan informasi dengan maksud kriminal untuk merampas hak pihak lain atau pihak-pihak yang memiliki hak istimewa, hak, atau materi yang mereka miliki.<sup>6</sup>

Berdasarkan beberapa definisi tersebut, *fraud* dapat diistilahkan sebagai kecurangan yang mengandung makna suatu dan perbuatan melanggar hukum (*illegal act*), 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 diluar organisasi. *Fraud* dirancang untuk mendapatkan keuntungan baik pribadi maupun kelompok yang memanfaatkan peluang-peluang secara tidak jujur, yang secara langsung maupun tidak langsung merugikan pihak lain. Dengan demikian, unsur-unsur di dalam *fraud*, meliputi: (a) adanya perbuatan yang melanggar hukum; (b) dilakukan oleh orang dari dalam dan dari luar organisasi; (c) untuk mendapatkan keuntungan pribadi dan atau kelompok; (d) langsung dan atau tidak langsung merugikan pihak lain.<sup>7</sup>

---

<sup>4</sup> The Institute of Internal Auditors (IIA), "International standards for the Professional Practice of Internal Auditing (Standards)," Florida, Tahun 2016, dalam [https://na.theiia.org/standardsguidance/Public\\_Documents/IPPFStandards-2017.pdf](https://na.theiia.org/standardsguidance/Public_Documents/IPPFStandards-2017.pdf) diunduh 27 April 2020.

<sup>5</sup> K. Matthew, K. Patrick and K. Denise, "The Effects of Fraudulent Procurement Practices on Public Procurement Performance", *International Journal of Business and Behavioral Sciences*, 3 (1), Tahun 2013, hal. 17-27.

<sup>6</sup> O. A. Benjamin, & B. S. Samson, "Effect of Perceived Inequality and Perceived Job Insecurity on Fraudulent Intent of Bank Employees in Nigeria", *Europe's Journal of Psychology*, 7 (1), Tahun 2011, hal. 99-111.

<sup>7</sup> Theodorus M, Tuanakotta, *Audit Internal Berbasis Risiko*. Jakarta: Salemba Empat, Tahun 2019, hal. 238.

Menurut Association of Certified Fraud Examiner (ACFE) menjelaskan aksioma *fraud* adalah: (1) Tersembunyi, fraud dilakukan secara sembunyi dan berusaha untuk menutupi perbuatannya; (2) Bukti sebalik, untuk membuktikan bahwa kecurangan tersebut terjadi, harus diusahakan bahwa kecurangan tersebut tidak terjadi, demikian pula sebaliknya; (3) Jenis-jenis fraud, menurut jenisnya terdiri dari *intern fraud* dan *system control fraud*: a) *intern fraud* terjadi secara alamiah yang melekat dalam setiap bentuk kegiatan dimana seseorang dimungkinkan untuk melakukan fraud; dan b) *system control fraud* terjadi karena lemahnya sistem pengendalian intern dan biasanya pelaku mempunyai pengetahuan tentang bagaimana suatu sistem pengendalian internal bekerja.<sup>8</sup>

*Fraud* seperti yang dikemukakan oleh Anand, Dacin, dan Murphy adalah kata yang kontroversial karena dapat memiliki beberapa definisi tergantung pada apa yang organisasi anggap etis atau tidak etis. Anand *et al.* berpendapat bahwa ada beberapa jenis fraud; misalnya penipuan atau manipulasi laporan keuangan oleh karyawan.<sup>9</sup> Sikap pelaku terhadap pimpinannya memiliki kontribusi terhadap keputusan pelaku dalam melakukan tindakan fraud, dan dapat berfluktuasi tergantung pada keadaan pelaku di luar jam kerjanya.<sup>10</sup>

*Fraud* telah menjadi salah satu hambatan paling besar dalam pembangunan ekonomi saat ini.<sup>11</sup> *Fraud* bukan sekedar sebuah kesalahan biasa dengan risiko yang rendah, akan tetapi suatu tindakan yang disengaja dengan maksud untuk merugikan individu majikan. Ada masalah signifikan yang perlu dipertimbangkan ketika terjadi fraud melalui sudut pandang pemilik atau manajer bisnis seperti hubungan pribadi, atau adanya fakta bahwa tindakan fraud nilainya

---

<sup>8</sup> Karyono, *Forensic Fraud...*, hal. 5.

<sup>9</sup> V. Anand, M. T. Dacin & P. R. Murphy, "The continued need for diversity in fraud research.," *Journal of Business Ethics*, 131, Tahun 2015, hal. 751-755.

<sup>10</sup> P. Andon, C. Free, & B. Scard, "Pathways to accountant fraud: Australian evidence and analysis." *Accounting Research Journal*, 28, Tahun 2015, hal. 10-44.

<sup>11</sup> M. I. Azim & S. Azam, "Bernard Madoff's 'Ponzi Scheme': Fraudulent behavior and the role of auditors." *Accountancy Business and the Public Interest*, 15, Tahun 2016, hal. 122-137.

relatif kecil sehingga kasus *fraud* tersebut tidak dianggap kerugian untuk dilaporkan.<sup>12</sup>

Sayangnya, beberapa karyawan di bisnis usaha kecil cenderung mengambil keuntungan dari kepercayaan pimpinannya dan mengeksploitasi posisi mereka, terutama jika terdapat kelemahan dalam pemisahan tugas.<sup>13</sup> Petraşcu dan Tieanu memperkuat pentingnya perubahan sosial dengan menekankan dampak buruk ekonomi akibat manipulasi akuntansi. Ketika bisnis usaha kecil mengalami kegagalan, maka akan berdampak terhadap perekonomian.<sup>14</sup> Perilaku manipulasi dalam Akuntansi akan mengakibatkan kerugian finansial yang substansial. Dan kerugian finansial akan memiliki efek bola salju; melemahkan stabilitas sosial serta menurunnya kepercayaan kepada institusi ekonomi dan sosial. *Fraud* adalah akibat langsung dari internal kontrol yang lemah dan tidak memadai dalam berbagai keadaan.

Pada umumnya, ketika internal kontrol lemah atau oportunistik, pelaku *fraud* yang masih pemula akan sukses menyelesaikan tindakannya secara individu atau berkolusi dengan orang lain. Sering kali ketika melakukan tindakan *fraud*, pelaku akan mengajak orang lain untuk berpartisipasi dalam tindakan kejahatannya. Di dalam perusahaan baik yang besar atau kecil, orang yang berkuasa seperti manajer dapat membujuk karyawan dengan sedikit kewenangannya untuk berkontribusi dalam melakukan *fraud* bahkan dengan ancaman secara individu.<sup>15</sup> Pelaku akan mengajak orang lain untuk berkolusi dan membantu menyelesaikan tindakan *fraud* agar yang dilakukannya tidak dapat terdeteksi. Waddell mengatakan bahwa kolusi terjadi ketika manajemen, karyawan, atau

---

<sup>12</sup> E. L. Hamilton, "Evaluating the intentionality of identified misstatements: How perspective can help auditors in distinguishing errors from fraud." *Auditing Journal of Practice & Theory*, 35, Tahun 2016, hal. 57-78.

<sup>13</sup> S. Ding & Z. Wu, "Family ownership and corporate misconduct in U.S. small firms." *Journal of Business Ethics*, 123, Tahun 2014, hal. 183-195.

<sup>14</sup> D. Petraşcu & A. Tieanu, "The role of internal audit in fraud prevention and detection." *Procedia Economics and Finance*, 16, Tahun 2014, hal. 489-497.

<sup>15</sup> C. Albrecht, D. Holland, R. Malagueño, S. Dolan & S. Tzafirir "The role of power in financial statement fraud schemes." *Journal of Business Ethics*, 131, Tahun 2015, hal. 803-813.

pihak ketiga bekerja sama untuk menyembunyikan adanya *fraud*, sehingga mengalahkan sistem internal kontrol yang ada.<sup>16</sup>

*Fraud* di lingkungan pekerjaan yang dikenal sebagai *fraud* oleh karyawan, adalah salah satu kejahatan paling umum yang dilakukan terhadap bisnis usaha kecil.<sup>17</sup> Peltier-Rivest dan Lanoue mengatakan bahwa penyelewengan aset adalah salah satu teknik *fraud* yang paling sering terjadi di antara semua tindakan *fraud*. Tindakan *fraud* oleh karyawan akan berdampak terhadap internal dan eksternal organisasi.<sup>18</sup> Organisasi tidak hanya akan kehilangan aset yang dimilikinya, akan tetapi juga pendapatan dan reputasinya. Pemilik bisnis usaha kecil sering kali enggan atau kurang menempatkan aturan yang tepat untuk dapat mendeteksi dan mencegah tindakan *fraud*, hal ini akan membuat rentan terhadap penyalahgunaan aset dan potensi kerugian lainnya. Pemilik bisnis usaha kecil dapat mengganti atau mengalihkan berbagai aturan dengan pelatihan dan orientasi bagi karyawan guna mendukung kelangsungan bisnisnya.<sup>19</sup>

Penelitian oleh Fligstein dan Roehrkasse dengan melakukan evaluasi krisis keuangan sekuritas hipotek pada tahun 2007 hingga 2009 untuk menjelaskan peningkatan perilaku tindak kecurangan (*fraud*). Evaluasi difokuskan pada perubahan terhadap kondisi kompetitif dan posisi pasar, dengan meneliti karakteristik dan penyebab kegiatan yang terjadi selama krisis keuangan.<sup>20</sup> Hasil karya dari penelitian ini akhirnya memiliki implikasi dalam penyusunan regulasi manipulasi keuangan dan uang muka perspektif teoritis interaksi antara perusahaan dan struktur pasar.

---

<sup>16</sup> C Waddell, "Using network analysis to detect collusive fraud: Could notorious fraudsters have been caught in the act?" *The CPA Journal*, 86 (3), Tahun 2016, hal. 1-8.

<sup>17</sup> J.P. Kennedy, "Sharing the keys to the kingdom: Responding to employee theft by empowering employees to be guardians, place managers, and handlers." *Journal of Crime and Justice*, 39, Tahun 2016, hal. 512-527.

<sup>18</sup> D. Peltier-Rivest, "A model for preventing corruption." *Journal of Financial Crime*, 25, Tahun 2018, hal. 545-561.

<sup>19</sup> L. Henry, "Fraud prevention." *Internal Auditor*, 73 (2), Tahun 2016, hal. 17-19.

<sup>20</sup> N. Fligstein & A. F. Roehrkasse "The causes of fraud in the financial crisis of 2007 to 2009." *American Sociological Review*, 81 (4), Tahun 2016, hal. 617-643.

Dutta, Caplan, dan Marcinko mengungkapkan adanya sebuah kasus *fraud* yang dilakukan oleh Jepang perusahaan Olympus. Para peneliti menunjukkan adanya struktur tata kelola yang buruk yang mengarah kepada kemampuan untuk menyembunyikan kerugian. Para peneliti menggambarkan latar belakang ekonomi dan peristiwa lain yang mengarah ke masalah di Olympus. Para peneliti juga menyertakan deskripsi Standar GAAP<sup>21</sup> di Jepang pada 1980-an dan peran/fungsi dari standar ini dalam kasus *fraud* di Olympus. Pemerintah Jepang selanjutnya mengeluarkan standar baru pada tahun 1999. Namun manajemen Olympus mampu menghindari standar baru ini dengan menggunakan pemisahan skema kerugian, dengan mendirikan perusahaan Shell untuk membeli aset beracun dan menghindari pengakuan kerugian. Skema tambahan diprakarsai oleh manajemen Olympus untuk melanjutkan penipuan selama hampir dua dekade. Peneliti juga menemukan adanya kelemahan dalam tata kelola perusahaan yang mengarah ke tindakan *fraud* oleh Olympus. Dari penelitian dan temuan pada kasus ini para peneliti merekomendasikan perlunya metode proaktif untuk mencegah manipulasi laporan keuangan. Selain standar GAAP, organisasi juga harus memiliki posisi kontrol internal yang baik.<sup>22</sup> Peneliti lainnya Nevin, Rao, dan Martin Jr. berfokus pada kasus penipuan lainnya, dengan memberikan ringkasan sejarah peristiwa kasus penipuan pengelolaan sampah. Meskipun kasus tersebut melibatkan penggunaan metode akuntansi yang diragukan untuk bisa pulih dari hasil sebuah keputusan yang salah. Firma Arthur Anderson selaku auditor eksternal menyadari adanya penyimpangan dengan mengeluarkan pendapat wajar tanpa pengecualian. Deskripsi dari praktik non-GAAP seperti sistem yang dilakukan terkait dengan aset dan perataan laba. Dari artikel tersebut diuraikan bahwa beberapa tahun yang lalu terdapat tindakan yang tidak pantas terkait pelaporan keuangan. Perubahan CEO<sup>23</sup> menyebabkan

---

<sup>21</sup> GAAP = *Generally Accepted Accounting Principles*, merupakan kombinasi dari standar yang ditetapkan oleh dewan kebijakan dan cara pencatatan dan penyajian informasi akuntansi yang diterima secara umum.

<sup>22</sup> S. K. Dutta, D. H. Caplan & D. J. Marcinko, "Blurred vision, perilous future: Management fraud at Olympus." *Issues in Accounting Education*, 29 (3), Tahun 2014, hal. 459–480.

<sup>23</sup> CEO = *Chief Executive Officer*, yaitu pejabat eksekutif tertinggi atau disebut juga Direktur utama yang merupakan jenjang tertinggi dalam perusahaan atau administrator yang diberi tanggung jawab untuk mengatur keseluruhan suatu organisasi.

perubahan besar penyajian kembali pendapatan pada tahun 1998, menyebabkan penurunan 33% harga saham, dan mengakibatkan kerugian sebesar \$ 6 miliar bagi pemegang saham.<sup>24</sup>

Dilla *et al.* memberikan perspektif yang unik dengan menganalisis penipuan melalui dunia maya untuk memahami implikasi dari sebuah penipuan. Peneliti memeriksa penipuan dunia maya menggunakan model *fraud diamond*; meliputi peluang, rasionalisasi, dan kemampuan. Perilaku di dunia maya diamati dengan cara memahami wawasan bagi perilaku dunia nyata. Para peneliti menemukan beberapa implikasi dari penelitian yang diungkapkan ke dunia nyata adalah mencakup motivasi, target yang terlalu tinggi dibanding kemampuan, mekanisme deteksi kecurangan, dan perlunya evaluasi strategi manajemen risiko.<sup>25</sup>

Peneliti lain fokus pada motif dalam melakukan fraud. Anand *et al.* berfokus pada niat untuk ikut-ikutan dalam tindakan fraud. Tujuan dari Penelitian ini adalah untuk menjelaskan mengapa orang memutuskan untuk melakukan kejahatan bersama, dengan memahami kejahatan perilaku melalui sifat sosial kejahatan. Para peneliti melihat data melalui konteks organisasi dan sosial. Penelitian ini dilakukan dengan melakukan wawancara terhadap 37 (tiga puluh tujuh) orang yang dihukum karena melakukan *co-offending* dalam penipuan dan menyebabkan pembangunan tiga pola dasar dari ikatan sosial yang mengarah pada pelanggaran bersama, yang meliputi pola dasar melayani individu, melayani organisasi, dan afektif. Hasil penelitian ini adalah memperluas penelitian penipuan untuk dimasukkan sifat sosial kejahatan dan menyoroti perlunya mempertimbangkan budaya organisasi terkait dengan tindakan fraud.<sup>26</sup> Keterbatasan penelitian ini adalah hanya mencakup opini orang yang dihukum karena penipuan, tanpa melakukan validasi silang terhadap beberapa informasi lainnya.

---

<sup>24</sup> J. Nevin, A. Rao & C. L. Martin Jr., "Waste Management, Inc." *Journal of the International Academy for Case Studies*, 20 (3), Tahun 2014, hal. 45-54.

<sup>25</sup> W. N. Dilla, A. J. Harrison, B. E. Mennecke & D. J. Janvrin, "The assets are virtual but the behavior is real: An analysis of fraud in virtual worlds and its implications for the real world." *Journal of Information Systems*, 27 (2), Tahun 2013, hal. 131-158.

<sup>26</sup> V. Anand, M. T. Dacin & P. R. Murphy, "The continued need for diversity in fraud research.," *Journal of Business Ethics*, 131, Tahun 2015, hal. 751-755.



Sebaliknya, Ndofor *et al.* berfokus pada kesempatan untuk melakukan penipuan. Para peneliti mengungkapkan studi asimetri informasi antara CEO dan pemegang saham di industri yang kompleks, dan terdapat kemungkinan CEO melakukan penipuan. Peneliti menganggap peluang merupakan suatu prasyarat penting untuk melakukan penipuan. Temuannya menunjukkan bahwa potensi untuk melakukan penipuan meningkat dengan tingkat jumlah komisaris eksekutif lebih tinggi dari komisaris independen. Ini bertentangan dengan teori agensi dan keselarasan tujuan berbasis ekuitas kompensasi. Para peneliti menganggap tindakan CEO kurang transparan dengan melakukan asimetri informasi. Hipotesis para peneliti, yaitu audit yang proaktif oleh komite dapat mengurangi kemungkinan tindakan penipuan, dengan menggunakan sampel 453 perusahaan yang menyatakan adanya salah penyajian laba antara 2002 dan 2005. Namun dalam setiap kasus, diketahui CEO selalu diuntungkan dari praktik salah saji tersebut. Para peneliti menguji pengaruh asimetri informasi pada probabilitas untuk salah saji pendapatan. Hasil pengujian mendukung hipotesis dengan memoderasi pengaruh keberadaan tata kelola perusahaan yang baik.<sup>27</sup>

Penelitian yang dilakukan oleh Kang, mengungkapkan dari sudut pandang lain dalam literatur *fraud* dengan meneliti tentang hukuman reputasi yang terkait dengan manipulasi keuangan dan reputasi bagi perusahaan yang terkait dengan tuduhan tersebut. Peneliti adalah sebagai direktur interlock, yaitu seseorang yang berafiliasi dengan satu perusahaan duduk di dewan perusahaan lain. Temuannya menunjukkan peningkatan sanksi reputasi bagi perusahaan terkait. Penurunan nilai pasar merupakan salah satu efek negatif. Peneliti menggunakan teori sinyal (*signaling theory*) dan teori atribusi (*attribution theory*) untuk menjelaskan hubungan terhadap perusahaan terkait. Penelitian ini meliputi sampel dari 244 perusahaan terkait dan 30 perusahaan yang “dituduh” dari tahun 1998 hingga 2002. Temuan juga menunjukkan bahwa peningkatan ketidakpastian mengarah pada

---

<sup>27</sup> H. A. Ndofor, C. Wesley & P. R. Priem, “Providing CEOs with opportunities to cheat.” *Journal of Management*, 41 (6), Tahun 2015, hal. 1774.

penurunan kepercayaan investor, namun dengan tata kelola yang baik dapat meningkatkan kepercayaan investor.<sup>28</sup>

Penelitian lainnya yang fokus pada aspek penipuan dalam pelaporan. Dilakukan oleh Gordon *et al.* yang meneliti hubungan antara pengungkapan dan penyajian kembali oleh manajemen, dan reaksi pasar. Para peneliti menyoroti pentingnya pengungkapan sebelumnya (pra-pengungkapan). Ukuran pengungkapan yang digunakan oleh peneliti menyertakan jumlah dan instrumen pengungkapan. Peneliti menggunakan cara tertentu untuk penelitian ini, dengan melibatkan sampel sebanyak 919 dan penyajian kembali oleh 834 perusahaan sektor publik, dan hanya penyajian kembali yang terkait penyimpangan akuntansi yang dimasukkan, bersama dengan informasi tambahan termasuk pengajuan SEC<sup>29</sup> sebelum dan sesudah pernyataan kembali. Peneliti melakukan pemeriksaan terpisah terhadap objek penelitian antara aspek penipuan dan non-penipuan. Salah satu temuan dari penelitian Gordon *et al.* ini adalah bahwa pra-pengungkapan dapat mengarah pada suatu respons pasar negatif menjadi berkurang. Temuan lainnya adalah instrumen optimis menunjukkan ke arah respons pasar negative yang meningkat. Peneliti menggunakan model regresi untuk menguji penelitian hipotesisnya serta mengukur reaksi pasar terhadap peristiwa tertentu sebagai jumlah dan instrumen dari pra-pengungkapan. Temuan penelitian ini dapat menjadi informasi pilihan bagi manajemen dalam pengungkapan atas kejadian buruk lainnya.<sup>30</sup>

Fleming *et al.* memperluas pelaporan aspek fraud dan memberikan hasil penelitian tentang perbedaan yang melekat dalam manipulasi pelaporan keuangan antara perusahaan publik dan swasta.

---

<sup>28</sup> E. Kang, "Director interlocks and spillover effects of reputational penalties from financial reporting fraud." *Academy of Management Journal*, 51 (3), Tahun 2008, hal. 537–555.

<sup>29</sup> SEC = *Securities and Exchange Commission*, yaitu suatu komisi sekuritas dan bursa Amerika Serikat yang merupakan suatu badan independen dari pemerintah Amerika yang memiliki tanggung jawab utama untuk mengawasi pelaksanaan dari peraturan-peraturan di bidang perdagangan efek dan mengatur pasar perdagangan pada bursa efek. (Wikipedia, "Komisi Sekuritas dan Bursa Amerika Serikat," dalam: [https://id.wikipedia.org/wiki/Komisi\\_Sekuritas\\_dan\\_Bursa\\_Amerika\\_Serikat](https://id.wikipedia.org/wiki/Komisi_Sekuritas_dan_Bursa_Amerika_Serikat) diunduh 17 Oktober 2022).

<sup>30</sup> E. Gordon, E. Henry, M. Peytcheva & L. Sun, "Discretionary disclosure and the market reaction to restatements." *Review of Quantitative Finance & Accounting*, 41 (1), Tahun 2013, hal. 75–110.

Para peneliti mencatat kurangnya data yang tersedia untuk perusahaan swasta dengan menggunakan dataset yang disediakan oleh Association of Certified Fraud Examiner (ACFE). Fleming *et al.* mengutip manipulasi laporan keuangan sebagai bentuk termahal dari praktik penipuan dengan kerugian rata-rata mencapai \$ 1 (satu) juta per insiden. Kerugian ini belum termasuk dampak reputasi, seperti turunnya nilai pasar dan kebangkrutan.<sup>31</sup>

## **B. Kecurangan (*Fraud*) dari Masa ke Masa**

Upaya untuk memahami praktik *fraud* dari zaman kuno hingga sekarang ini, maka akan diketengahkan beberapa contoh praktik korupsi yang terbagi dalam beberapa masa berikut.

### **1. Kecurangan (*Fraud*) di Zaman Kuno**

Seorang ahli hukum dan sejarah evolusi konsep suap (*bribe*), John T. Noonan Jr. menemukan konsep korupsi yang sangat panjang dan tidak linear.<sup>32</sup> Setelah meneliti jauh ke masa silam, Noonan mengenali bahwa sebelum abad ke-16 pengertian suap terbagi dalam beberapa periode antara sekitar 3000 SM dan 1000 M, dan kemudian terjadi pengembangan arti antara sekitar 1000 M sampai 1550 M, sebelum mengalami transformasi lanjut di abad ke-16 dan kemudian di abad ke-18.<sup>33</sup>

Tidak diketahui secara pasti, apakah di masyarakat kuno Mesopotamia, Mesir, Israel, atau Yunai, berlakunya norma “resiprositas merupakan aturan hidup bersama.”<sup>34</sup> Rantai memberi dan menerima hadiah merupakan “tata bahasa” resiprositas. Pola ini ditemukan di semua masyarakat kuno, dari Amerika Utara, Melanesia, Oceania, Australia, hingga masyarakat Romawi dan Jerman yang diajukan Marcel Mauss dalam studi di Masyhur *Essai sur le don (The Gift)* tahun 1925.<sup>35</sup>

Dikisahkan, kejadian di Mesir sekitar tahun 2000 SM. Seorang petani bernama Khun-Anup mendatangi Rensi, pembantu

<sup>31</sup> A. S. Fleming, R. A. Riley Jr., D. R. Hermanson & M. J. Kranacher, “Financial reporting fraud: Public and private companies.” *Journal of Forensic Accounting Research*, 1 (1), Tahun 2016, hal. A27–A41.

<sup>32</sup> Abraham Kaplan, “Definition and Specification of Meaning,” *The Journal of Philosophy* 43/11, Tahun 1946, hal. 281.

<sup>33</sup> De Haller & C. Shore (eds), *Corruption: Anthropological Perspective*, London: Pluto Press, Tahun 2005, hal. 8.

<sup>34</sup> John T. Goldthwait, “A Definition of Meaning,” *The Journal of New Paradigm Research*, 1 (1), Tahun 1962, hal. 84.

<sup>35</sup> Abraham Kaplan, “Definition and Specification of Meaning,”..., hal. 281-287.

utama Firaun untuk mengadakan ternaknya yang dicuri. Setelah sekian kali Khun-Anup meratap kepada Firaun, akhirnya Firaun memerintahkan Rensi untuk memenangkan Khun-Anup, Dan itulah menjadi standar (keadilan) bagi sang hakim yang tidak didasarkan pada resiprositas.<sup>36</sup>

Kisah lainnya, kejadian sekitar 1500 SM yang menyangkut Kushshiharbe, wali kota Nuri, Mesopotamia, dan Peskilisu, pembantunya. Dikisahkan, seorang warga bernama Hinzurima sedang berperkar dengan Kariru. Di pengadilan, Hinzurima mengaku telah memberi hadiah kepada Peskilisu, agar wali kota Kushshiharbe membantu perkaranya. Namun dalam perkara ini Hinzurima tidak mendapatkan bantuan apa pun, dan tetap dinyatakan bersalah.<sup>37</sup>

Kellam Conover,<sup>38</sup> seorang ahli filologi dan sastra klasik serta sejarah hukum, menemukan bahwa orang Athena tidak punya kata untuk “suap”. Kosa kata mereka untuk suap menunjuk urusan kompensasi dan pelanggaran norma resiprositas. Apa yang dianggap suap adalah hasil dari apa yang ditunjuk sebagai hadiah, dan hanya bingkai pemahaman tertentu yang menentukan nilai normatifnya.

Dalam suatu studi yang dikenal paling komprehensif tentang suap dalam masyarakat Yunani kuno, F.D. Harvey menemukan bahwa dunia Yunani kuno juga berbagi hadiah dengan masyarakat kuno lainnya. Saling memberi hadiah adalah bagian praktik sangat biasa, bahkan penyair Homeros menyebutkan bahwa “menolak hadiah adalah kesalahan”. Dijelaskan bahwa para duta Yunani secara psikologis mudah menerima hadiah tanpa merasa bersalah, meskipun sangat mungkin hadiah tersebut ditafsirkan sebagai suap.<sup>39</sup> Lynette Mitchell juga menemukan bahwa praktik-praktik ini memunculkan masalah khusus bagi para duta besar karena menerima hadiah dari istana negara lain sebagai protokol diplomatik biasa, namun dipandang sebagai suap saat mereka tiba di negeri sendiri.<sup>40</sup>

<sup>36</sup> John T. Noonan Jr., *Bribes: The Intellectual History of a Moral Idea*. Berkeley: University of California Press, Tahun 1984, hal. 6.

<sup>37</sup> John T. Noonan Jr., *Bribes: The Intellectual History of a Moral Idea...*, hal. 5.

<sup>38</sup> Kellam Conover, “Bribery in Classical Athens,” *Disertasi*, New Jersey: Princeton University, Tahun 2010, hal. 42-44.

<sup>39</sup> E. D. Harvey, “Dona Ferentes: Some Aspects of Bribery in Greek Politics,” *History of Political Thought*, 6 (1-2), Tahun 1985, hal. 81-105.

<sup>40</sup> Lynette G. Mitchell, *Greeks Bearing Gifts: The Public Use of Private Relationship in the Greek World, 425-323 BC*, Cambridge: Cambridge University Press, Tahun 1997, hal. 20.

Dari beberapa kisah tersebut, dapat dipahami bahwa korupsi merupakan kemerosotan (degenerasi) seluruh aspek kehidupan bersama dan pemerintahan.<sup>41</sup> Literatur Yunani dan Romawi kuno menandai korupsi sebagai penyebab mundur dan runtuhnya kekaisaran.<sup>42</sup> Ruang lingkup perluasan konsep korupsi pada masa Yunani dan Romawi kuno, meliputi: (a) Kemewahan dan sikap berfoya-foya;<sup>43</sup> (b) Menyerahkan keamanan negara kepada tentara bayaran;<sup>44</sup> (c) Kemerosotan disiplin fisik dan moral yang terjadi, bersamaan kemewahan dan kultur hedonis;<sup>45</sup> (d) Memberi dan menerima suap;<sup>46</sup> (e) Korupsi electoral atau politik uang;<sup>47</sup> (f) Patronasi dan nepotisme;<sup>48</sup> dan (g) Pemerasan akibat penyalahgunaan kekuasaan dan kepercayaan publik.<sup>49</sup>

Dari beberapa contoh tersebut, dapat diketahui bahwa terdapat kaburnya perbedaan antara hadiah dan suap, sehingga mengakibatkan luasnya resiprositas relasi melalui hadiah sulit dibedakan dari luasnya praktik suap. Hal ini sangat berbeda dengan pernyataan Nabi Saw. dalam sebuah hadits yang artinya:

*Dari Abi Humaid as-Sa'idi ra. diriwayatkan bahwa ia berkata, Rasulullah Saw. mengangkat seorang lelaki dari suku al-Azd bernama Ibn al-Lutbiyyah untuk menjadi pejabat pemungut zakat di Bani Sulaim. Ketika ia datang menghadap Nabi Saw. untuk melaporkan hasil pemungutan zakat beliau memeriksanya. Ia berkata, "Ini harta zakatmu (Nabi/Negara), dan yang ini adalah hadiah yang diberikan kepadaku." Lalu Rasulullah Saw. bersabda, "jika engkau memang benar, maka apakah jika engkau duduk di rumah ayahmu atau di rumah ibumu hadiah itu datang kepadamu?" Kemudian Nabi Saw.*

---

<sup>41</sup> B. Herry Priyono, *Korupsi – Melacak Arti, Menyimak Implikasi*, Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama, Tahun 2018, hal. 86.

<sup>42</sup> A. J. S. Spawforth (ed.), *The Court and Court Society in Ancient Monarchies*, Cambridge: Cambridge University Press, Tahun 2005, hal. 215.

<sup>43</sup> Seneca, *Letters form a Stoic*, (terj. R. Campbell), London: Penguin, Tahun 1969, surat No. 37, 90, dan 173.

<sup>44</sup> Polybius, *The Rise of the Roman Empire*, (terj. I. Scott-Kilvert), London: Penguin, Tahun 1979, hal. 308.

<sup>45</sup> Polybius, *The Rise of the Roman Empire*,..., hal. 57.

<sup>46</sup> Thucydides, *History of the Peloponnesian War*, (terj. W. Warner), London: Penguin, Tahun 1972, hal. 3-4.

<sup>47</sup> A. Lintott, "Electoral Bribery in the Roman Republic," *Journal of Roman Studies*, 80, Tahun 1990, hal. 2-3.

<sup>48</sup> R. P. Saller, *Personal Patronage under the Early Empire*, Cambridge: Cambridge University Press, Tahun 1982, hal. 12-19.

<sup>49</sup> D. S. Potter, *A Companion in the Roman Empire*, Oxford: Blackwell, Tahun 2009, hal. 307-308.

*berpidato mengucapkan tahmid dan memuji Allah, selanjutnya berkata: “Selanjutnya saya mengangkat seseorang di antaramu untuk melakukan tugas yang menjadi bagian dari apa yang telah dibebankan Allah kepadaku. Kemudian orang tersebut datang dan berkata, “ini hartamu (Rasulullah /Negara) dan ini adalah hadiah yang diberikan kepadaku.” Jika ia memang benar, maka apakah kalau ia duduk saja di rumah ayah dan ibunya hadiah itu juga datang kepadanya? Demi Allah begitu seseorang mengambil sesuatu dari hadiah tanpa hak, maka nanti di hari kiamat ia akan menemui Allah dengan membawa hadiah yang diambilnya itu, lalu saya akan mengenali seseorang dari kamu ketika menemui Allah itu ia memikul di atas pundaknya unta (yang dulu diambilnya) melengkik atau sapi melenguh atau kambing mengembik. (HR. Muslim).<sup>50</sup>*

Dari pernyataan Nabi tersebut, menjadi sangat jelas perbedaan antara hadiah dengan suap. Apabila hadiah itu ada hubungan yang menyangkut dengan suatu jabatan atau kedudukan tertentu, maka hadiah itu bisa dikategorikan sebagai suap.

## **2. Kecurangan (*Fraud*) di Abad Pertengahan**

Di abad pertengahan yang teokratis, Santo Agustinus menteologikan korupsi. Ia mengunggah korupsi ke tataran transenden. Karena itu baginya korupsi adalah “... kebalikan dari apa yang ideal, murni dan utuh”. Dalam ungkapan filsuf Charles Taylor, “Agustinus memandang Tuhan (*God*) mengganti posisi kebaikan (*the good*) dalam pemikiran Plato,”<sup>51</sup> Dualisme ini melibatkan kontras antara dunia spiritual (ranah ilahi) dan dunia material/kebutuhan (ranah manusiawi). Dengan memakai metafor kota yang juga dimaksud mengisyaratkan tatanan pemerintahan negara kota, Agustinus menyebutnya sebagai kontras antara kota Tuhan (*civitas Dei*) dan kota dunia (*civitas terrena*).<sup>52</sup>

Dalam kacamata teologi, korupsi dipakai untuk mengungkapkan ciri mortal manusia (bisa mati, cacat) di hadapan keabadian dan tidak membusuknya Tuhan (*incorruptus*).<sup>53</sup> Dari arti dasar itu terbentuklah beragam oposisi pararel: hidup-mati, murni-busuk, utuh-remuk, tatanan-kekacauan, legitim-ilegitim, tidak korup-

---

<sup>50</sup> Abi al-Husain Muslim Ibn al-Hajjaj al-Nasaiburi, *Shahih Muslim*, Bairut: Dar al-Fikr, 1414H / 1993M, no. 6658.

<sup>51</sup> Charles Taylor, *Sources of the Self: The Making of the Modern Identity*, Cambridge: Harvard University Press, Tahun 1989, hal. 93.

<sup>52</sup> Agustinus, *The City of God*, Vol. 2, terj. John Healey (London), J. M. Dear & Sons, Tahun 1950, Buku XIV, hal. 58-59.

<sup>53</sup> Marivonne Genaux, “Social Sciences and the Evolving Concept of Corruption,” *Crime, Law, and Social Change*, 42 (1), Tahun 2004, hal. 20.

korup. Oposisi ini menandai bukan hanya paham religius tetapi juga paham non-religius. Dengan melacak arti korupsi dalam hukum, ahli hukum Laura Underkuffler menyimpulkan, bahwa paham hukum tentang korupsi sepenuhnya bersandar pada “gagasan religius kebaikan dan kejahatan, kebenaran dan kesesatan”.<sup>54</sup> Sementara Machiavelli, filsuf politik era Renaisissance, lebih condong ke Aristoteles saat akan mengubah tatanan sosial-politik yang kacau. Ia melihat dinamika sosial dari konsep baik (moral) dan tidak seperti Plato yang membakukan konsep baik (moral) tertentu.<sup>55</sup>

Dalam buku karya Machiavelli, yaitu “*Il Principe*” berisi nasihat untuk para pangeran dan bangsawan agar tak ragu menggunakan beragam cara untuk mencapai tujuan yaitu menyatukan negara yang terpecah. Bagi Machiavelli konsep kebaikan selalu dalam proses. Dalam banyak hal diketahui bahwa Machiavelli lebih dekat dengan Aristoteles daripada Plato, yaitu mengejar apa ‘yang baik’ dari dalam dinamika peristiwa dari pada menetakannya dari keabadian presisi geometri dan matematika.<sup>56</sup> Jadi Machiavelli, seperti kebanyakan pemikir Renaissance, lebih mempersoalkan moralitas daripada rasionalitas.

### 3. Kecurangan (*Fraud*) di Zaman Rasulullah Saw.

Pada zaman Rasulullah Saw., setidaknya telah terjadi empat kali kasus *fraud* (korupsi, suap), mulai kasus *ghulul* atau penggelapan yang dituduhkan oleh sebagian pasukan perang Uhud terhadap Nabi Saw., kasus budak bernama Mid’am atau Kirkirah yang menggelapkan mantel, kasus seseorang yang menggelapkan perhiasan seharga 2 dirham, dan kasus hadiah (gratifikasi) bagi petugas pemungut zakat di kampung Bani Sulaim, bernama Ibn al-Lutbiyyah.

*Pertama*, penggelapan (*ghulul*) yang dituduhkan oleh sebagian pasukan perang Uhud terhadap Nabi Saw. Kala itu pasukan kaum muslimin menderita kekalahan yang sangat tragis, para pasukan panah berbondong-bondong turun dari bukit Uhud untuk ikut berebut harta rampasan perang. Padahal Rasulullah Saw. sejak semula sudah berpesan jangan sekali-kali meninggalkan bukit Uhud agar bisa melindungi atau membentengi bala tentara yang berada di bagian bawah bukit, termasuk Nabi Saw. yang kala itu menjadi panglima perang. Namun mereka melanggar perintah Nabi Saw., bahkan mencurigai Nabi Saw. akan menggelapkan harta rampasan perang

---

<sup>54</sup> Laura S. Underkuffler, *Captured by Evil: The Idea of Corruption in Law*, New Haven: Yale University Press, Tahun 2013, hal. 2. 59.

<sup>55</sup> Giovanni Sartori, “Concept Misinformation in Comparative Politics,” *The American Political Science Review*, 64 (4), Tahun 1970, hal. 1039.

<sup>56</sup> Alan Ryan, *On Aristotle*, New York: W. W. Norton, Tahun 2014, hal. 34.

yang tampak sangat banyak oleh mereka.<sup>57</sup> Pada saat Rasulullah Saw. mengetahui pasukan pemanah turun dari bukit Uhud, beliau bersabda: “Kalian pasti mengira bahwa kami akan melakukan *ghulul*, korupsi terhadap *ghanimah* (harta rampasan perang) dan tidak akan membagikannya kepada kalian!” Pada saat itulah, kemudian turun surah Ali Imran/3 ayat 161 yang artinya:

*Tidak mungkin seorang nabi berkhianat dalam urusan harta rampasan perang. Barangsiapa yang berkhianat dalam urusan rampasan perang itu, maka pada hari kiamat ia akan datang membawa apa yang dikhianatkannya itu, kemudian tiap-tiap diri akan diberi pembalasan tentang apa yang ia kerjakan dengan (pembalasan) setimpal, sedang mereka tidak dianiaya.*

Wahbah Az-Zuhaili menjelaskan,<sup>58</sup> tidak mungkin seorang nabi berkhianat dalam urusan harta rampasan perang dengan mengambil bagian sebelum membaginya. Barangsiapa yang berkhianat dalam urusan rampasan perang itu, maka pada hari kiamat ia akan datang membawa apa yang dikhianatkannya itu untuk dihisab, kemudian tiap-tiap diri akan diberi pembalasan tentang apa yang ia kerjakan dengan pembalasan yang setimpal, sedang mereka tidak dianiaya sedikitpun berupa pengurangan pahala maupun penambahan siksa. Ibnu Abbas berkata bahwa ayat ini turun tentang Quthaifah Hamra, yang hilang ketika perang Badar, sebagian orang berkata bahwa mungkin rasul lah yang telah mengambilnya.

*Kedua*, kisah seorang budak bernama Mid'am atau Kirkirah, yang dihadiahkan untuk Nabi Saw. Kemudian Nabi Saw. mengutusnyanya untuk membawakan sejumlah harta hasil rampasan perang. Dalam perjalanan tepatnya di Wadil Qura, tiba-tiba Mid'am, seorang budak itu terkena bidikan nyasar, sebuah anak panah menusuk lehernya sehingga dia tewas. Para sahabat Nabi kaget, dan mereka serentak mendoakan budak tersebut semoga masuk surga. Namun di luar dugaan, Rasulullah Saw. tiba-tiba bersabda bahwa dia tidak akan masuk surga:

*Tidak demi Allah, yang diriku berada di tangan-Nya, sesungguhnya mantel yang diambilnya pada waktu penaklukan Khaibar dari rampasan perang yang belum dibagi akan menyulut api neraka yang akan membakarnya. Ketika orang-orang mendengar pernyataan*

---

<sup>57</sup> NU\_online, “Empat Kasus Korupsi di Zaman Rasulullah SAW,” dalam: <https://islam.nu.or.id/khutbah/empat-kasus-korupsi-di-zaman-rasulullah-fyUVI> diunduh 7 September 2022.

<sup>58</sup> Wahbah Az-Zuhaili, “Tafsir Al-Wajiz,” dalam: <https://tafsirweb.com/1293-surat-ali-imran-ayat-161.html> diunduh 25 September 2022.



*Rasulullah itu ada seorang lelaki datang kepada Rasulullah Saw. membawa seutas tali sepatu atau dua utas tali sepatu. Ketika itu, Nabi Saw. mengatakan: seutas tali sepatu sekalipun akan menjadi api neraka. (HR. Muslim).<sup>59</sup>*

*Ketiga, kasus seorang yang menggelapkan perhiasan seharga 2 (dua) dirham. Hal ini dijelaskan dalam hadits riwayat Abu Dawud yang artinya:*

*Ada seorang sahabat Nabi yang meninggal dunia pada waktu terjadi peristiwa penaklukan Khaibar. Hal ini dibicarakan oleh mereka hingga sampai didengar Rasulullah Saw. Beliau bersabda, "Shalatkanlah saudara kalian ini." Pada saat itu raut muka orang-orang berubah (karena keheranan dengan perintah Nabi ini). Rasulullah Saw. mengatakan, "Sungguh saudara kalian ini menggelapkan harta rampasan perang di jalan Allah." Ketika itu, kami langsung memeriksa harta bawaannya dan ternyata kami menemukan kharazan (perhiasan manik-manik atau permata orang Yahudi) yang harganya tidak mencapai dua dirham. (HR. Abu Daud).<sup>60</sup>*

*Keempat, kasus korupsi Abdullah bin al-Lutbiyyah (atau Ibn al-Atbiyyah), petugas pemungut zakat di Bani Sulaim yang terjadi pada tahun ke 9 Hijriyah.*

*Dari Abi Humaid as-Sa'idi ra. diriwayatkan bahwa ia berkata, Rasulullah Saw. mengangkat seorang lelaki dari suku al-Azd bernama Ibn al-Lutbiyyah untuk menjadi pejabat pemungut zakat di Bani Sulaim. Ketika ia datang menghadap Nabi Saw. untuk melaporkan hasil pemungutan zakat beliau memeriksanya. Ia berkata, "Ini harta zakatmu (Nabi/Negara), dan yang ini adalah hadiah yang diberikan kepadaku." Lalu Rasulullah Saw. bersabda, "jika engkau memang benar, maka apakah jika engkau duduk di rumah ayahmu atau di rumah ibumu hadiah itu datang kepadamu?" Kemudian Nabi Saw. berpidato mengucapkan tahmid dan memuji Allah, selanjutnya berkata: "Selanjutnya saya mengangkat seseorang di antaramu untuk melakukan tugas yang menjadi bagian dari apa yang telah dibebankan Allah kepadaku. Kemudian orang tersebut datang dan berkata, "ini hartamu (Rasulullah /Negara) dan ini adalah hadiah yang diberikan kepadaku." Jika ia memang benar, maka apakah kalau ia duduk saja di rumah ayah dan ibunya hadiah itu juga datang kepadanya? Demi*

---

<sup>59</sup> Abi al-Husain Muslim Ibn al-Hajjaj al-Nasaiburi, *Shahih Muslim...*, no. 115.

<sup>60</sup> Abi Daud Sulaiman Ibn Ash'ath Al-Sajastani, *Sunan Abu Daud*, Beirut: Dar al-Fikr, Tahun 1421H / 2001M, no. 2335.

*Allah begitu seseorang mengambil sesuatu dari hadiah tanpa hak, maka nanti di hari kiamat ia akan menemui Allah dengan membawa hadiah yang diambilnya itu, lalu saya akan mengenali seseorang dari kamu ketika menemui Allah itu ia memikul di atas pundaknya unta (yang dulu diambilnya) melengkik atau sapi melenguh atau kambing mengembik. (HR. Muslim).<sup>61</sup>*

#### **4. Kecurangan (*Fraud*) Masa Kontemporer**

Praktik korupsi (*fraud*) terbaru dengan nilai penyelewengan yang sangat fantastis,<sup>62</sup> antara lain: *Pertama*, salah satu perusahaan teknologi terkemuka di Jerman, Siemens AG, pada tahun 2006 terjaring kasus suap yang sangat besar sehingga dianggap sebagai kasus yang paling hina di dunia. Diketahui sejak 1990-an, Siemens menyuap pemerintah dan pegawai negeri di seluruh benua, hingga US\$ 1,4 miliar. Transaksi suap Siemens akhirnya menarik minat pihak berwenang di beberapa negara, termasuk Amerika Serikat (AS) dan Jerman, yang meluncurkan penyelidikan dan akhirnya mendapatkan sanksi terbesar dalam sejarah pemberantasan korupsi AS sebesar US\$ 1,6 miliar;<sup>63</sup> *Kedua*, skandal korupsi Sani Abacha, presiden Nigeria tahun 1993 – 1998 (wafat). Rezim Abacha diwarnai oleh skandal korupsi yang mencapai sekitar US\$ 3-5 miliar. Pada tahun 2014, departemen kehakiman AS telah membekukan dana gelap lebih dari US\$ 458 juta yang disembunyikan Abacha dan komplotannya di seluruh dunia. Selama bertahun-tahun Nigeria berjuang untuk mengembalikan uang tersebut, namun usaha tersebut ternyata tidak mudah. Baru pada tahun 2019 lembaga rahasia penyelundupan pajak di Jersey Inggris, mengumumkan telah memasukkan US\$ 268 juta ke dalam dana pemulihan aset ke Nigeria.<sup>64</sup> *Ketiga*, kasus korupsi Viktor Yanukovych. Mantan presiden Viktor

---

<sup>61</sup> Abi al-Husain Muslim Ibn al-Hajjaj al-Nasaiburi, *Shahih Muslim...*, no. 1832.

<sup>62</sup> Nisa Hidayat, “Inilah 5 Kasus Korupsi Terbesar di Dunia,” Tahun 2022, dalam: <https://www.99.co/blog/indonesia/kasus-korupsi-terbesar-di-dunia/> diunduh 25 September 2022.

<sup>63</sup> Voa\_Indonesia, “Mantan Eksekutif Siemens Mengaku Bersalah Atas Penyuapan,” (2018), dalam: <https://www.voaindonesia.com/a/mantan-eksekutif-siemens-mengaku-bersalah-atas-penyuapan/4301288.html> diunduh 28 September 2022.

<sup>64</sup> Ama Farah, “Nigeria Akan Repatriasi Uang Korupsi Jenderal Sani Abacha Dari Amerika Serikat,” (2020), dalam: <https://hidayatullah.com/berita/internasional/read/2020/01/30/177141/nigeria-akan-repatriasi-uang-korupsi-jenderal-sani-abacha-dari-amerika-serikat.html> diunduh 28 September 2022.

Yanukovych mengakhiri masa jabatannya kabur ke Rusia pada Februari 2014 ketika terjadi revolusi Ukraina. Yanukovych menyelewengkan uang rakyat demi keuntungan pribadi, dengan menggelapkan uang Ukraina mencapai sebesar US\$ 40 miliar;<sup>65</sup> *Keempat*, Skandal korupsi Fujimori. Politik di Peru sering diwarnai oleh korupsi dan masalah hak asasi manusia (HAM). Salah satunya terjadi pada Alberto Fujimori yang menjadi Presiden Peru (1990 – 2000), yang dianggap telah menyelewengkan lebih dari 75 persen anggaran Badan Intelijen Nasional tanpa menyuap politisi, hakim, dan media, sehingga Fujimori memberikan citra “bersih” kepada publik selama masa kepresidenannya. Padahal ia diduga telah menggelapkan uang rakyat senilai US\$ 600 juta, kemudian melarikan diri ke Jepang tahun 2000 dan ditangkap di Chile pada 2005 untuk diadili;<sup>66</sup> *Kelima*, kasus korupsi Panama Papers. Kasus Panama Papers telah menjangkit berbagai politisi, petinggi negara, dan pebisnis dari seluruh dunia, termasuk Indonesia. Setelah kebocoran informasi besar-besaran pada 2016 di firma hukum Panama, Mossack Fonseca, Panama Papers mengungkap rahasia tergelap dari industri keuangan rahasia. Mossack Fonseca menciptakan lebih dari 214.000 perusahaan cangkang individu untuk menghindari pajak. Perusahaan-perusahaan cangkang tersebut melibatkan setidaknya 140 politisi dan pejabat publik, termasuk 12 kepala pemerintahan dan 33 orang atau perusahaan yang masuk daftar hitam oleh pemerintah AS untuk pelanggaran seperti perdagangan dan terorisme.<sup>67</sup>

Sedangkan kasus *fraud* (pencurian/ perampokan) dengan nilai yang sangat fantastis, antara lain:<sup>68</sup> *Pertama*, pencurian Banco Central. Pencurian Banco Central tahun 2005 di Fortaleza – Brasil, diakui sebagai pencurian bank terbesar oleh Guinness Book of World Records.

---

<sup>65</sup> CNN Indonesia, “Mantan Presiden Ukraina Jadi Buron Interpol,” (2015), dalam: <https://www.cnnindonesia.com/internasional/20150112215927-134-24138/mantan-presiden-ukraina-jadi-buron-interpol> diunduh 28 September 2022.

<sup>66</sup> ANTARA News, “Albert Fujimori Dihukum 8 Tahun Penjara Karena Korupsi,” (2015), dalam: <https://www.antaranews.com/berita/473118/albert-fujimori-dihukum-delapan-tahun-penjara-karena-korupsi> diunduh 28 September 2022.

<sup>67</sup> Media Indonesia, “Terlibat Skandal Panama Papers, 32 Warga Panama Akan Diadili,” (2022), dalam: <https://mediaindonesia.com/internasional/467078/terlibat-skandal-panama-papers-32-warga-panama-akan-diadili> diunduh 28 September 2022.

<sup>68</sup> Ilham Maulana, “5 Perampokan Bank Terbesar di Dunia,” Tahun 2021, dalam: <https://jurnalsoreang.pikiran-rakyat.com/internasional/pr-1013218383/waduh-ini-dia-5-perampokan-bank-terbesar-di-dunia-bahkan-ada-yang-sampai-triliunan-rupiah?page=4> diunduh 9 September 2022.

Kejahatan ini dilakukan oleh geng yang beranggotakan dua puluh lima orang dengan menggali terowongan selama tiga bulan sepanjang 256 kaki yang mengarah ke lantai brankas Banco Central. Pencuri berhasil mengambil uang sebesar US\$ 920 juta atau Rp 12,6 triliun lebih.<sup>69</sup> *Kedua*, perampokan Depot Securitas. Perampokan ini menjadi perampokan uang tunai terbesar dalam sejarah Inggris terjadi pada tahun 2006. Para perampok berhasil menggondol uang sebesar US\$ 83 juta atau Rp 1,1 triliun.<sup>70</sup> *Ketiga*, perampokan The Knightsbridge Security Deposit. Perampokan ini dilakukan oleh Valerio Viccei yang menjadi buron karena berbagai kasus perampokan bersenjata di Italia. Bersama kawan-kawannya, Viccei berhasil menggasak uang sebesar US\$ 97 juta atau Rp1,3 triliun.<sup>71</sup> *Keempat*, pencurian Bank Dar Es Salaam. Perampokan Bank Dar Es Salaam di Baghdad - Irak terjadi pada tahun 2007, yang dilakukan oleh beberapa penjaga bank itu sendiri. Dan uang yang berhasil dirampok sebesar US\$ 282 juta atau sekitar Rp 2,7 triliun.<sup>72</sup> *Kelima*, perampokan Bank Sentral Irak. Perampokan ini nampaknya menjadi perampokan terbesar sepanjang sejarah. Dalang di balik perampokan bank ini adalah diktator Irak, Saddam Hussein. Dikatakan bahwa uang yang berhasil dibawa oleh Saddam Hussein mencapai US\$ 920 juta atau Rp13,2 triliun.<sup>73</sup>

### C. Faktor Penyebab/Pendorong Kecurangan (*Fraud*)

Perilaku menyimpang merupakan akar dari suatu kejahatan. Banyak psikolog ahli kriminal dan peneliti membeberkan penyebab perilaku criminal. Tindakan *fraud* juga merupakan tindakan kriminal meskipun fraud tidak persis sama dengan kriminal secara umum. Para

---

<sup>69</sup> Detik News, "Perampokan Terbesar, Bank ini Kerampokan 12,6 Triliun," (2022), dalam: <https://news.detik.com/berita/d-5881116/perampokan-terbesar-bank-ini-kerampokan-rp-126-t> diunduh 28 September 2022.

<sup>70</sup> Republika, "Sejarah Hari Ini: Perampokan Terencana Terbesar Dalam Sejarah Inggris," (2016), dalam: <https://www.republika.co.id/berita/o2x8zn377/sejarah-hari-ini-perampokan-terencana-terbesar-dalam-sejarah-inggris> diunduh 28 September 2022.

<sup>71</sup> Kompas, "Inilah Perampokan Bank Terbesar Sepanjang Masa," (2021), dalam: <https://www.kompas.com/global/read/2021/09/03/192823970/bukan-money-heist-inilah-5-perampokan-bank-terbesar-sepanjang-masa?page=all> diunduh 28 September 2022.

<sup>72</sup> Detik News, "Satpam Rampok Bank 2,7 Triliun," (2007), dalam: <https://news.detik.com/berita/d-804202/satpam-rampok-bank-rp-27-triliun> diunduh 28 September 2022.

<sup>73</sup> Hiru Muhammad, "Bank Sentral Irak Dirampok," (2010), dalam: <https://www.republika.co.id/berita/119755/bank-sentral-irak-dirampok> diunduh 28 September 2022.

ahli kriminal mengungkapkan berbagai teori kriminal yang dikombinasikan dengan teori penyebab *fraud* dibedakan menjadi dua, yaitu kriminal yang dilakukan oleh individu dan kriminal yang dilakukan oleh organisasi.

Beberapa teori tindak kriminal yang dikenal luas di kalangan kriminologi, menyimpulkan bahwa perilaku pribadi adalah:<sup>74</sup> (a) Manusia dalam melaksanakan kriminal pada dasarnya bertindak rasional dan penuh perhitungan untuk menghindari hukuman dan mencapai keberhasilan; (b) Tindakan kriminal didorong oleh kondisi tersedianya kesempatan yang cocok, pengawasan yang lemah, dan terdapat motivasi pendorong; (c) Perilaku kriminal juga ditentukan oleh faktor biologis, dan bawaan sejak lahir; (d) Perkembangan moral, intelektualitas, faktor kegagalan, dan frustrasi merupakan faktor pendorong; (e) Perilaku kriminal dapat berupa hasil dari proses mental kepribadian sejak masa kanak-kanak; (f) Faktor lingkungan berpengaruh pada tingkat kriminalitas di suatu daerah; (g) Pengaruh structural sosial yaitu struktur sosial individu dan interaksi sosial psikologis; dan (h) Semua orang berpotensi, berperilaku kriminal jika keadaan mendukung.

Mengenai profil pelaku *fraud* perlu dipelajari dan diidentifikasi untuk mengetahui latar belakang penyebab tindakan kejahatannya. Hal ini dapat dilakukan dengan melakukan identifikasi dan penelitian mendalam dan menyeluruh terhadap kasus-kasus *fraud* yang pernah terjadi. Berdasarkan hasil survei oleh Ernd & Young Consulting, profil pelaku *fraud* antara lain adalah: a) berpendidikan dan cerdas; b) para pimpinan atau para manajer suatu organisasi; c) menderita tekanan (stress) baik tekanan keluarga, keuangan, maupun tekanan sosial lain; d) penantang risiko; e) pelanggar aturan dan tidak memperhitungkan risiko dalam bertindak; dan f) serakah atau selalu merasa tidak puas.<sup>75</sup>

Sedangkan penyebab kejahatan organisasi pada umumnya dikelompokkan menjadi tiga jenis, yaitu: 1) Patologi individu yang menurut kata hati yang bermotivasi mengejar kesenangan pribadi; 2) Patologi organisasi yaitu organisasinya kondusif untuk tindakan kriminal yang berakibat memprioritaskan keuntungan dan moral rendah; dan 3) Patologi sosial budaya yaitu menganut budaya

---

<sup>74</sup> Karyono, *Forensic Fraud...*, hal. 6.

<sup>75</sup> Ernd & Young Consulting, dalam Karyono, *Forensic Fraud*, Yogyakarta: Andi, Tahun 2013, hal. 7-8.

konsumerisme dan materialisme sehingga menghalalkan segala cara untuk mencapai tujuan.<sup>76</sup> Sedangkan Dagogo dan Ngerebo menjelaskan bahwa ada dua level dalam *fraud*, kelembagaan dan lingkungan sosial. Fraud institusional dapat ditelusuri ke lingkungan internal institusi sementara lingkungan sosial dipengaruhi oleh masyarakat dan lingkungannya.<sup>77</sup>

Ng, White, Lee, dan Moneta meneliti dan fokus pada pengembangan instrumen untuk mendeteksi kecenderungan manajer melakukan *fraud* dalam mengelola pendapatan. Peneliti menggunakan sebuah metode survei terhadap etika skenario dalam mengumpulkan informasi untuk merancang deteksi instrumen penipuan dan faktor analisis yang digunakan untuk menganalisis beberapa tanggapan. Peneliti menggunakan konstruksi intensitas moral untuk memeriksa niat manajer dalam bertindak secara spesifik. Konstruksi yang disusun tersebut meliputi enam karakteristik intensitas moral termasuk tingkat besaran konsekuensi dan konsensus sosial. Temuan menunjukkan bahwa instrumen yang diusulkan tersebut bisa digunakan untuk mengukur intensitas moral dalam penelitian-penelitian yang akan datang.<sup>78</sup> Ng *et al.* memberikan informasi yang relevan dengan etika pengambilan keputusan, dan pengembangan instrumen untuk menentukan kecenderungan individu terhadap kemungkinan melakukan *fraud*. Salah satu keterbatasan utama dalam penelitian ini adalah pada populasi dan sampel. Peneliti melakukan survei kepada mahasiswa pascasarjana yang masih sedikit atau belum mempunyai pengalaman kerja di sektor manajemen dan bisnis. Sedangkan instrumen yang diusulkan adalah mengukur niat atau motivasi dari perilaku yang sebenarnya. Informasi ini berguna dalam dunia akademis tetapi mungkin tidak terlalu bermanfaat di dunia praktisi yang nyata, relevansinya adalah sebagian orang dapat mengatakan tentang suatu hal namun melakukan hal lain (niat vs perilaku).

---

<sup>76</sup> Karyono, *Forensic Fraud...*, hal. 7.

<sup>77</sup> D. W. Dagogo & T. A. Ngerebo, "Bank Fraud and Financial Intermediation: A Supply-Side Causality Analysis", *Athens Journal of Business and Economics*, 4, Tahun 2018, no. 1..

<sup>78</sup> White Ng, J., A. G. Lee A. & A. Moneta, *Design and validation of a novel new instrument for measuring the effect of moral intensity on accountants' propensity to manage earnings*. (Report No. 1674544), Springer Science & Business Media B.V. Tahun 2009, hal. 367–387.

Demikian pula, Uddin dan Gillett meneliti efek dari penalaran moral dan swa-monitor dengan adanya niat penipuan dalam pelaporan. Peneliti menyelidiki adanya dua “tanda merah” untuk penipuan laporan keuangan. Tanda merah adalah rendahnya etika moral dan kelainan kepribadian. Teori alasan suatu tindakan digunakan untuk menguji hipotesis penelitian. Temuan menunjukkan bahwa mereka yang memiliki penalaran moral yang tinggi lebih mempengaruhi terhadap sikap mereka melakukan *fraud* daripada alasan rendahnya moralitas.<sup>79</sup> Manfaat dari penelitian ini adalah aplikasi dari teori alasan atas suatu tindakan untuk perilaku *fraud*. Berbeda dengan Ng *et al.*, penelitian ini mempunyai keterbatasan dengan penggunaan skenario hipotetis sebagai pengganti data yang sebenarnya yang memiliki tingkat respons rendah terhadap survei. Penelitian ini bermanfaat untuk memahami efek dari tingkat penalaran moral terhadap niat untuk melakukan manipulasi laporan keuangan.

Shafer juga mempelajari penalaran moral. Ia menganalisa manipulasi laporan keuangan dalam konteks model etika pengambilan keputusan. Hasil ANOVA<sup>80</sup> menunjukkan bahwa materialitas dan risiko adalah faktor signifikan yang mempengaruhi kemungkinan melakukan kecurangan, bukan moralitas yang dalam penelitian ini tidak signifikan. Shafer menggunakan Teori Jones tentang intensitas moral untuk menjelaskan prevalensi manajemen laba, yaitu dengan meneliti efek materialitas dan mencatat adanya rasionalisasi ketika jumlahnya tidak material. Indikator kunci etika perilaku buruk adalah persepsi tentang apakah teman sebayanya akan melakukannya atau

---

<sup>79</sup> N. Uddin & P. R. Gillett, “The effects of moral reasoning and self-monitoring on CFO intentions to report fraudulently on financial statements.” *Journal of Business Ethics*, 40 (1), Tahun 2002, hal. 15–32.

<sup>80</sup> ANOVA adalah suatu metode analisis statistik yang termasuk ke dalam cabang statistika inferensi. Dalam literature Indonesia metode ini dikenal dengan berbagai nama lain, seperti analisis ragam, sidik ragam, atau analisis variansi. (Santoso Singgih, “Panduan Lengkap Menguasai SPSS 16,” Jakarta: Elex Media Komputindo, Tahun 2008, dalam: <http://pendidikan-akuntansi.fe.uny.ac.id/sites/pendidikan-akuntansi.fe.uny.ac.id/files/Modul%20%20%28ANOVA%29.pdf> diunduh 17 Oktober 2022).

tidak. Temuan menunjukkan kemungkinan lebih dari 50% untuk melakukan *fraud* ketika jumlahnya dianggap tidak material.<sup>81</sup>

Hollow melakukan penelitian tentang motivasi manajer bank dan karyawan dalam melakukan *fraud*. Penelitian ini melibatkan metode campuran yang sifatnya penelitian eksplorasi. Peneliti menggunakan 64 kasus dari sektor keuangan di Inggris dalam upaya untuk memperoleh pemahaman yang lebih baik tentang motif dalam melakukan *fraud*. Penelitian ini ditujukan untuk akuntan dan regulator, agar lebih memperhatikan dan meningkatkan tindakan deteksi dan pencegahan. Peneliti menggambarkan motivator apa yang bisa berpengaruh untuk melakukan *fraud*, dan segitiga *fraud* sebagai penilaian risiko. Motivator dapat bersifat pribadi terkait dengan pekerjaan atau faktor eksternal, dan peneliti menemukan status pekerjaan dapat mempengaruhi motivasi. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dari sampel untuk melengkapi temuan, dan menggali informasi yang lebih dalam untuk memahami faktor motivasi. Temuannya menunjukkan bahwa motivasi manajer bank dan karyawan mirip dengan para manajer dan karyawan di sektor pekerjaan lain. Peneliti juga menemukan perbedaan yang signifikan dalam faktor motivasi berdasarkan tingkat pekerjaan. Sebagai contoh, karyawan tingkat rendah merespons tekanan pribadi, sementara karyawan tingkat tinggi merespons untuk tekanan yang berhubungan dengan pekerjaan atau eksternal.<sup>82</sup>

Aspek lain dari motif untuk melakukan *fraud* adalah pengaruh. Albrecht, Holland, Malagueño, Dolan, dan Tzafrir menggunakan studi kasus untuk menguji peran kekuatan pengaruh dapat berperan dalam manipulasi laporan keuangan. Mereka mengusulkan suatu model berdasarkan taksonomi (pengelompokan) model kekuasaan di Prancis dan Raven, dengan mempertimbangkan bagaimana manajemen tingkat atas merekrut orang-orang dalam melakukan *fraud*. Penelitian terbaru mengungkapkan adanya kolusi dalam manipulasi laporan keuangan. Albrecht *et al.* menyatakan perlunya memahami hubungan antara pelaku *fraud* dan konspirator. Penelitian dalam artikel ini didasarkan

---

<sup>81</sup> W. E. Shafer, "Effects of materiality, risk, and ethical perceptions on fraudulent reporting by financial executives." *Journal of Business Ethics*, 38 (3), Tahun 2002, hal. 243–262.

<sup>82</sup> M. Hollow, "Money, morals and motives: An exploratory study into why bank managers and employees commit fraud at work." *Journal of Financial Crime*, 21 (2), Tahun 2014, hal. 174–190.



pada segitiga *fraud* untuk memasukkan pengaruh atas persepsi bawahan. Albrecht *et al.* menggunakan studi kasus untuk menyajikan model bagaimana tindakan kolusif terjadi dalam organisasi. Pengumpulan data termasuk wawancara dan tinjauan dokumen di pengadilan, menunjukkan bahwa kasus dimulai dengan adanya tekanan untuk bertemu dengan analis yang membutuhkan dan merekrut peserta lainnya dengan tanggung jawab di pelaporan. Penelitian ini melibatkan lebih dari 30 responden selama periode empat tahun. Beberapa alasan untuk berpartisipasi termasuk promosi / gaji, peningkatan nilai opsi saham, ketakutan pemecatan, dan mengikuti arahan atasan. Temuan Albrecht *et al.* menunjukkan bahwa kekuasaan memengaruhi persepsi dan tindakan.<sup>83</sup> Misalnya persepsi tentang hak dan persepsi kekuatan atasan dengan ditemukannya hadiah (*reward*) dan hukuman (*punishment*) menjadi bentuk kekuasaan yang paling efektif, sehingga para peneliti menyarankan kepada peneliti yang akan datang untuk memasukkan aspek kekuatan internasional.

Vranješ memperluas hasil penelitian sebelumnya. Ia mempelajari korporat *fraud* di tingkat global dan disajikan kerangka kerja konseptual kegiatan dan motif tindakan kriminal. Motif yang disajikan termasuk tekanan, peluang, dan pembenaran. Penelitiannya memasukkan beberapa grafik kegiatan kriminal berdasarkan informasi dari The Association of Certified Fraud Examiners (ACFE), dengan jenis yang paling umum adalah penyalahgunaan dana. Peneliti merekomendasikan pencegahan sebagai prioritas bagi manajemen dan menyarankan kepada peneliti selanjutnya tentang mekanisme efisiensi untuk deteksi awal dan pencegahan *fraud*.<sup>84</sup>

Secara umum beberapa ahli dan organisasi profesi mengungkap pendorong atau penyebab seseorang melakukan *fraud*, diantaranya adalah menurut teori segitiga *fraud* (*the fraud triangle theory*), *the fraud diamond theory*, teori GONE (*GONE theory*), dan teori monopoli (*Klitgaard theory*).

## 1. Teori Segitiga Fraud

---

<sup>83</sup> C. Albrecht, D. Holland, R. Malagueno, S. Dolan & S. Tzafir, "The role of power in financial statement fraud schemes." *Journal of Business Ethics*, 131 (4), Tahun 2015, hal. 803.

<sup>84</sup> S. Vranješ, "Presence of corporate frauds at a global level." *Economics (Bijeljina)*, Vol 5, Iss 1, Tahun 2017, hal.151-164.

Teori ini pertama kali dicetuskan oleh Donald Cressey dengan teorinya yang dikenal dengan *fraud triangle*.<sup>85</sup> Dalam teorinya dijelaskan bahwa *fraud triangle* dibagi menjadi tiga bagian, yaitu *pressure* (tekanan), *opportunity* (kesempatan), dan *rationalization* (pembenaran).

Sosiolog dan psikolog yang menentukan mengapa para penjahat melakukan kejahatan keuangan pada umumnya menggunakan teori segitiga *fraud* (*fraud triangle theory*). Pengambil keputusan dalam organisasi menggunakan segitiga *fraud* untuk memahami, mencegah, dan mendeteksi tidak hanya penyalahgunaan aset atau manipulasi laporan keuangan, tetapi tindakan *fraud* yang dilakukan oleh semua pelaku.<sup>86</sup> Ketika menilai paparan risiko terjadinya *fraud*, menentukan siapa yang berpotensi menjadi pelaku, dan mengembangkan strategi untuk mencegah penyalahgunaan aset, beberapa pembuat kebijakan akan merujuk pada segitiga *fraud* untuk membangun kontrol pencegahan *fraud* yang paling efektif.<sup>87</sup>



**Gambar 2.1:** *The fraud triangle* (Sumber: KPK, 2015)

Terlepas dari kontroversi mengenai keefektifan model segitiga *fraud* dan penggunaannya untuk penilaian risiko, profesi audit telah secara resmi mengadopsi segitiga *fraud* sebagai bagian dari pernyataan

<sup>85</sup> Donald Cressey, "The criminal violation of financial trust," *American Sociological Review*, 15 (6), Tahun 1950, hal. 738-743.

<sup>86</sup> R. J. Daigle, D. C. Hayes & P. W. Morris, "Dr. Phil and Montel help AIS students "get real" with the fraud triangle." *Journal of Accounting Education*, 32, Tahun 2014, hal. 146-159.

<sup>87</sup> D. G. Mihret, "National culture and fraud risk: Exploratory evidence." *Journal of Financial Reporting and Accounting*, 12, Tahun 2014, hal. 161-176.

standar audit (Statement on Auditing Standards) 99.<sup>88</sup> Bakri, Mohamed, dan Said mengemukakan bahwa aktivitas fraud yang menyebabkan kehancuran perusahaan seperti Enron, Satyam, dan Parmalat adalah karena komponen dari segitiga fraud: kurangnya kontrol internal, tekanan, atau insentif untuk melakukan fraud serta rasionalisasi *fraud*. Bakri *et al.* juga menyajikan model segitiga *fraud* dalam penelitiannya sebagai alat penilaian dan deteksi fraud, bagaimana pemilik usaha kecil harus memanfaatkan penggunaan model untuk dapat mencegah *fraud*.<sup>89</sup> Mengambil tindakan pencegahan terhadap *fraud* akan jauh lebih murah dan lebih efisien daripada mendeteksi *fraud* setelah tindakan terjadi.<sup>90</sup>

Beberapa peneliti menggambarkan unsur-unsur segitiga *fraud* sebagai fungsi terpisah, yang menyiratkan bahwa satu dengan yang lain tidak saling tergantung. Misalnya, Bakri *et al.* menyatakan bahwa kurangnya kontrol internal, tekanan, atau insentif untuk melakukan fraud dapat menjadi penyebab jatuhnya perusahaan besar. LaSalle mengatakan bahwa karyawan yang tidak senang atau tidak menyukai majikan mereka mengalami tekanan yang bisa memotivasi mereka untuk mencuri dari majikan. Karyawan menjadi tidak puas dan melakukan *fraud* sebagai balasan terhadap majikan mereka dalam beberapa kasus.<sup>91</sup> Ketika karyawan tidak puas dengan posisinya, mereka cenderung mencari peluang untuk melakukan fraud; mereka mungkin mencuri karena faktor serakah, atau karena mereka diabaikan untuk promosi atau mereka merasa gaji yang diperolehnya terlalu kecil.<sup>92</sup> Selanjutnya, ketika sistem kontrol internal tidak efisien atau bahkan tidak ada, maka akan ada peningkatan signifikan yang

---

<sup>88</sup> S. Suliman, B. L. Danbatta & R. A. Rahman, "Figure massaging practices in Malaysian firms: Are they fraudulent?" *Procedia – Social and Behavioral Sciences*, 145, Tahun 2014, hal. 29-39.

<sup>89</sup> H. H. M. Bakri, M. Mohamed & J. Said "Mitigating asset misappropriation through integrity and fraud frisk elements: Evidence emerging economies." *Journal of Financial Crime*, 24, Tahun 2017, hal. 242-255.

<sup>90</sup> O.A. Sorunke, "Personal ethics and fraudster motivation: The missing link in fraud triangle and fraud diamond theories." *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 6, Tahun 2016, hal. 159-165.

<sup>91</sup> R. E. LaSalle, "Effects of the fraud triangle on students' risk assessment." *Journal of Accounting Education*, 25, Tahun 2007, hal. 74-87.

<sup>92</sup> M. F. Hess & J. H. Cottrell, "Fraud risk management: A small business perspective." *Business Horizons*, 59 (1), Tahun 2016, hal. 13–18.

dianggap sebagai peluang untuk melakukan tindakan *fraud* seperti penyalahgunaan aset.

Segitiga *fraud* sangat penting dalam mencegah dan mendeteksi penipuan pekerjaan, adanya tekanan, rasionalisasi, dan motivasi. Namun persepsi ini tidak termasuk semua. Kummer *et al.* berpendapat bahwa tekanan untuk melakukan *fraud* adalah kebutuhan yang tidak dapat dibagi kepada orang lain, seperti tekanan finansial yang tidak ingin diungkapkan oleh si pelaku kepada majikannya.<sup>93</sup> Kebutuhan yang tidak dapat dibagi kepada orang lain seperti yang didefinisikan oleh Dellaportas terjadi ketika seseorang menghadapi krisis pribadi. Sementara rasionalisasi melibatkan etika pribadi, peluang, dan kurangnya kontrol yang memadai dalam suatu organisasi dan adanya pengetahuan yang cukup untuk melakukan *fraud* atas nama pelaku.<sup>94</sup>

Dellaportas mengemukakan bahwa pelaku cenderung tidak bereaksi setelah melakukan *fraud* dalam pekerjaan; sebaliknya, mereka tidak menunjukkan reaksi atau penyesalan, dan kemudian berupaya merasionalisasi kejahatannya. Kummer *et al.* berpendapat bahwa peluang bagi pelaku untuk melakukan *fraud* muncul dengan sendirinya ketika terdapat kurangnya kontrol internal dalam suatu organisasi. Ketika kontrol internal tidak memadai atau tidak ada, hal ini akan menciptakan lingkungan kerja yang buruk dan memungkinkan timbulnya *fraud* dalam pekerjaan.<sup>95</sup> Bhasin mengemukakan bahwa apabila tidak ada kesempatan untuk melakukan *fraud* dalam pekerjaan, maka tidak akan terjadi *fraud*.<sup>96</sup>

Pada tahun 2011, ditemukan bahwa faktor sosial-ekonomi seperti pengangguran dan kemiskinan keduanya merupakan faktor

---

<sup>93</sup> T. F. Kummer, K. Singh & P. Best, "The effectiveness of fraud detection instruments in not-for-profit organizations." *Managerial Auditing Journal*, 30, Tahun 2015, hal. 435-455.

<sup>94</sup> S. Dellaportas, "Conversations with inmate accountants: Motivation, opportunity and the fraud triangle". *Accounting Forum*, 37, Tahun 2013, hal. 29-39.

<sup>95</sup> G. Mui & J. Mailley, "A tale of two triangles: Comparing the fraud triangle with criminology's crime triangle." *Accounting Research Journal*, 28, Tahun 2015, hal. 45-58.

<sup>96</sup> M. L. Bhasin, "Integration of Technology to Combat Bank Frauds: Experience of a Developing Country," *Wulfenia Journal*, 23 (2), Tahun 2016, hal. 201-233.

penyebab *fraud*.<sup>97</sup> Selanjutnya, Omodunbi *et al.* menyoroti bahwa pengangguran, pencarian kekayaan, kurangnya hukuman bagi pelaku *cybercrime* dan keamanan yang tidak memadai pada computer merupakan faktor-faktor timbulnya *fraud*.<sup>98</sup> Choplin *et al.* melakukan penyelidikan psikologis dan menemukan bahwa faktor-faktor seperti pendidikan dan demografi keduanya mempengaruhi kerentanan terhadap pelanggan.<sup>99</sup>

Eaton dan Korach mengemukakan bahwa dari kacamata publik, kejahatan kerah putih atau *fraud* dalam pekerjaan adalah alasan utama kurangnya kepercayaan dan memudarnya kesepakatan bisnis. Karena *fraud* dalam pekerjaan adalah kejahatan, Eaton dan Korach merekomendasikan untuk menggunakan segitiga *fraud* dalam operasi profil kejahatan yang lebih luas, yang mencakup ciri-ciri kepribadian, analisis perilaku, dan karakteristik individu. Eaton dan Korach juga mengemukakan bahwa pengetahuan tentang sifat kepribadian masa lalu pelaku dengan sifat saat ini dengan kemampuan teori segitiga *fraud* akan sangat berguna untuk melawan dan mencegah *fraud* oleh karyawan.<sup>100</sup>

Sementara Cressey mengembangkan komponen segitiga fraud tentang kejahatan kerah putih, penggunaan model ini juga diterapkan pada perusahaan-perusahaan dengan skala kecil. Ketika pemilik usaha kecil menjadi terbiasa dengan model segitiga fraud, mereka akan dapat menyadari manfaat dari menggunakannya sebagai alat penilaian ketika menyusun strategi dalam penciptaan atau perbaikan prosedur terhadap penyelewengan aset. Untuk mengevaluasi risiko fraud, pemilik usaha kecil harus dengan hati-hati menganalisis komponen segitiga *fraud*.<sup>101</sup> Ukuran organisasi tidak lagi menjadi salah satu faktor ketika

---

<sup>97</sup> C. N. Igwe, "Socio-Economic Developments and the Rise of 419 Advanced-fee Fraud in Nigeria", *European Journal of Social Science*, 20 (1), Tahun 2011, hal. 184-193.

<sup>98</sup> B. Omodunbi, P. Odiase, O. Olaniyan & A. Esan, "Cybercrimes in Nigeria: Analysis, Detection and Prevention", *Journal of Engineering and Technology*, 1, Tahun 2016, no. 1.

<sup>99</sup> J. M. Choplin, D. P. Stark, & J. N. Ahmad, "A psychological investigation of consumer vulnerability to fraud: Legal and policy implication", *law & psychol. rev.* 61, Tahun 2011, hal. 35.

<sup>100</sup> T. V. Eaton & S. Korach, "A criminological profile of white-collar crime." *The Journal of Applied Business Research*, 32, Tahun 2016, hal. 129-142.

<sup>101</sup> J. Mackevičius & L. Giriūnas, "Transformational research of the fraud triangle." *Ekonomika/Economics*, 92, Tahun 2013, hal. 150-163.

menentukan risiko *fraud* dalam pekerjaan, karena akibat *fraud* adalah akan menjadi risiko bagi perusahaan ukuran apa pun.<sup>102</sup> Penggunaan model segitiga fraud dapat membantu dalam pembentukan iklim yang mendorong etika perilaku dan mencegah perilaku yang tidak etis karena faktor risiko kritis telah diidentifikasi.<sup>103</sup>

Dalam banyak kasus, para peneliti merujuk pada segitiga fraud dalam penelitian yang melibatkan manipulasi keuangan besar-besaran atau kasus dalam pekerjaan. Sebagai contoh Finnerty, Hegde, dan Malone yang merujuk pada model fraud triangle dalam penelitiannya pada perusahaan besar dengan perdagangan berjangka di pasar saham.<sup>104</sup> Sarbanes-Oxley Act of 2002 (SOX)<sup>105</sup> adalah reformasi peraturan yang diberlakukan sebagai tanggapan terhadap penurunan etika akuntansi dan profesionalisme yang mengungkapkan manipulasi laporan keuangan, penyelewengan aset, dan penggelapan. Masing-masing komponen segitiga fraud adalah kontributor utama dalam kejadian manipulasi laporan keuangan yang menyebabkan beberapa kegagalan sistem.<sup>106</sup> Finnerty *et al.* menambahkan bahwa pelaku kejahatan keuangan tidak akan melakukan kejahatan keuangan sebelum 5 tahun pertamanya, tetapi setelah beberapa tahun berturut-turut kinerja keuangan dinilai sukses manajemen merasa ditekan untuk terus mencerminkan kinerja keuangan yang positif, dan mulai dari sini lah mereka mulai melakukan manipulasi. Tekanan finansial adalah salah satu elemen kunci yang diidentifikasi oleh Cressey dalam model segitiga fraud tahun 1953.

---

<sup>102</sup> H. Yogi-Prabowo, "To be corrupt or not to be corrupt: Understanding the behavioral side of corruption in Indonesia." *Journal of Money Laundering Control*, 17, Tahun 2014, hal. 306-326.

<sup>103</sup> T. L. Elliott, L. M. Marquis & C. S. Neal, "Business ethics perspectives: Faculty plagiarism and fraud." *Journal of Business Ethics*, 112, Tahun 2013, hal. 91-99.

<sup>104</sup> J. D. Finnerty, S. Hegde & C. B. Malone, "Fraud and firm performance: Keeping the good times (apparently) rolling." *Managerial Finance*, 42, Tahun 2016, hal. 151-172.

<sup>105</sup> SOX = *Sarbanes-Oxley*, adalah hukum federal Amerika Serikat yang ditetapkan pada tanggal 30 Juli 2002 sebagai tanggapan terhadap sejumlah skandal akuntansi perusahaan besar.

<sup>106</sup> B. Lail, J. MacGregor, J. Marcum & M. Stuebs, "Virtuous professionalism in accountants to avoid fraud and to restore financial reporting." *Journal of Business Ethics*, 140, Tahun 2017, hal. 687-704.

Leistedt dan Linkowski mengemukakan bahwa segitiga fraud mengidentifikasi dua tingkat untuk melakukan fraud, yaitu keterampilan pribadi (tingkat mikro) dan keterampilan jaringan (tingkat makro). Segitiga fraud menurut mereka berada di bawah tingkat mikro karena unsur-unsur segitiga fraud berkaitan dengan tindakan individu di lingkungannya. Pelaku mencari dan menunggu peluang di mana mereka mengetahui adanya kontrol internal tidak berjalan efektif dan tidak ada batasan etis yang secara eksplisit dijalankan secara efisien. Leistedt dan Linkowski juga menyarankan bahwa etika kebijakan adalah cermin dari suatu instrumen, manajemen harus menerapkan dan memberikan contoh dalam beretika.<sup>107</sup>

Karyawan atau pegawai organisasi bukan lah satu-satunya pelaku fraud, manajer juga sering kali menjadi biang keladi karena mengetahui lemahnya kontrol internal dan kurangnya etika dalam kebijakan. Manajemen melakukan fraud dengan alasan yang sama seperti karyawan tingkat bawah, tekanan (dipaksa untuk membuat angka), rasionalisasi (saya harus mempertahankan posisi saya), dan peluang (mengabaikan kontrol internal).<sup>108</sup> Manajemen bertanggung jawab untuk menyajikan laporan keuangan yang bebas dari kesalahan dan dapat diandalkan ketika menilai kemampuan organisasi agar bisa menghasilkan keuntungan serta menunjukkan kemampuan beradaptasi dengan perubahan ekonomi.<sup>109</sup>

#### **a) Tekanan**

Penyebab *fraud* yang pertama adalah tekanan (*pressure*) yaitu penggelapan uang perusahaan oleh pelaku baik karyawan maupun manajer yang bermula dari suatu tekanan, yang antara lain: (1) tekanan keuangan, antara lain berupa banyak hutang, gaya hidup melebihi kemampuan keuangan, keserakahan, dan kebutuhan yang tidak terduga; (2) kebiasaan buruk, antara lain kecanduan narkoba, judi, dan

---

<sup>107</sup> S. J. Leistedt & P. Linkowski, "Fraud, individuals, and networks: A biopsychosocial model of scientific frauds." *Science and Justice*, 56, Tahun 2016, hal. 109-112.

<sup>108</sup> S. S. Lightle, B. Baker & J. F. Castellano, "Assessment of tone at the top: The psychology of control risk assessment." *The CPA Journal*, 85, Tahun 2015, hal. 50-55.

<sup>109</sup> I. N. Tsegba & J. U. Upaa, "Consequences of financial statement fraud: A developing country perspective." *International Journal of Business and Management*, 10, Tahun 2015, hal. 115-126.

peminum minuman keras; (3) tekanan lingkungan kerja, seperti kurang dihargainya prestasi/kinerja, gaji rendah dan tidak puas dengan pekerjaan; dan (4) tekanan lain, seperti tekanan dari istri atau suami untuk memiliki barang-barang mewah.<sup>110</sup>

Tekanan atau motivasi untuk melakukan kecurangan (*fraud*) sering kali dipicu sebagaimana teori segitiga *fraud* seperti yang diungkapkan oleh Sidoróv.<sup>111</sup> Holtfreter berpendapat bahwa pria dan wanita memberikan rasionalisasi yang sama ketika melakukan *fraud*. Baik pria maupun wanita bahwa mereka awalnya meminjam dan berniat untuk membayar di waktu mendatang. Namun dalam hal ini, Holtfreter menemukan adanya perbedaan motivasi antara pria dan wanita.<sup>112</sup> Cressey (1953) menemukan bahwa motivasi bagi laki-laki untuk melakukan kejahatan keuangan sering kali karena kebutuhan finansial yang tidak dapat dipenuhi seperti hutang atau kebiasaan berjudi.<sup>113</sup> Dan Holtfreter mengemukakan bahwa motivasi bagi wanita untuk melakukan kejahatan keuangan adalah biaya medis baik untuk anak atau anggota kerluarga yang sakit.

Insentif yang menarik atas kinerja bisa menyebabkan manajemen dan karyawan bertindak tidak etis. Adanya insentif seperti promosi, jabatan, kenaikan gaji, dan bonus adalah kekuatan pendorong yang bisa memberi tekanan kepada seseorang untuk melakukan kejahatan.<sup>114</sup> Insentif dan pengakuan dapat dijadikan alasan manajemen untuk berbohong tentang kinerja yang telah mereka lakukan atau mengambil untung atas pekerjaan yang dilakukan oleh orang lain untuk meningkatkan reputasi mereka.<sup>115</sup> Pengakuan yang baru diperoleh bisa memotivasi manajemen untuk melakukan *fraud*, dan hal ini bisa dideteksi menggunakan segitiga *fraud*. Graham dan Cooper berpendapat bahwa kredit yang diambil harus sesuai dengan

<sup>110</sup> Karyono, *Forensic Fraud...*, hal. 9.

<sup>111</sup> J. Sidoróv, "Best practices for health outcomes public reporting." *Population Health Management*, 18, Tahun 2015, hal. 399-401.

<sup>112</sup> K. Holtfreter, "General theory, gender-specific theory, and white-collar crime." *Journal of Financial Crime*, 22, Tahun 2015, hal. 422-431

<sup>113</sup> D. R. Cressey, *Other people's money; a study of the psychology of embezzlement*. New York: Free Press, Tahun 1953, dalam Marquita V. Davis, *Strategies to Prevent and Detect Occupational Fraud in Small Retail Businesses*, Disertasi: Walden University, Tahun 2019, hal. 24.

<sup>114</sup> J. Sidoróv, "Best practices for health outcomes public reporting." *Population Health Management*, 18, Tahun 2015, hal. 399-401.

<sup>115</sup> W. J. Graham & W. H. Cooper, "Taking credit." *Journal of Business Ethics*, 115, Tahun 2013, hal. 403-425.



pengakuan, harus dapat dibenarkan, dan dibuat secara strategis. Setiap kredit, pengakuan, atau insentif yang tampaknya melebihi pencapaian yang sebenarnya akan menjadi tanda bahaya bahwa dan berisiko adanya *fraud*.

Karyawan yang berada di bawah tekanan berat untuk bisa memenuhi tujuan pribadi dan organisasi secara maksimal, akan memaksanya mencari peluang dan kesempatan melakukan *fraud*.<sup>116</sup> Sebagai contoh, manajemen mungkin berada di bawah tekanan kuat untuk memenuhi atau melampaui harapan para pemangku kepentingan untuk bisa meningkatkan nilai saham mereka. Manajemen ingin memenuhi tenggat waktu, target-target dan peningkatan laba, namun motif-motif ini seharusnya tidak memicu kepada perilaku curang. Kegagalan dalam memperkenalkan dan menerapkan etika budaya dalam organisasi dapat meningkatkan peluang bagi manajer dan karyawan untuk melakukan *fraud* serta meningkatkan risiko bagi organisasi.<sup>117</sup> Mishra dan Singh mengemukakan bahwa segitiga *fraud* memberikan pemahaman tentang perilaku karyawan serta menawarkan solusi bagi pencegahan terjadinya *fraud* di masa mendatang. Stone berpendapat bahwa rasionalisasi dan tekanan adalah elemen dari segitiga *fraud* yang tidak bisa diprediksi, karena itu tidak dapat membantu dalam penilaian risiko dan pencegahan *fraud*.<sup>118</sup> Sebaliknya, Power menegaskan bahwa model triangle *fraud* sangat penting dalam mengidentifikasi faktor risiko *fraud* yang berpotensi menjadi ancaman dalam mengembangkan kontrol internal untuk mencegah dan mendeteksi tindakan manipulasi keuangan.<sup>119</sup>

## b) Kesempatan

Penyebab *fraud* kedua yaitu *opportunity* (kesempatan), dimana kecurangan akan dilakukan jika ada kesempatan dimana seseorang harus memiliki akses terhadap aset atau memiliki wewenang

---

<sup>116</sup> S. Mishra & G. Singh, "Forensic accounting: An emerging approach to deal with corporate frauds in India." *Global Journal of Enterprise Information System*, 9 (2), Tahun 2017, hal. 104-109.

<sup>117</sup> J. Sidoróv, "Best practices for health outcomes public reporting." *Population Health Management*, 18, Tahun 2015, hal. 399-401.

<sup>118</sup> D. M. Stone, "Post-Hunton: Reclaiming our integrity and literature." *Journal of Information Systems*, 29, Tahun 2015, hal. 211-227.

<sup>119</sup> M. Power, "The apparatus of fraud." *Accounting, Organizations, and Society*, 38, Tahun 2013, hal. 525-543.

untuk mengatur prosedur pengendalian yang memperkenankan dilakukannya skema kecurangan. Kesempatan timbul karena lemahnya pengendalian internal untuk mencegah dan mendeteksi kecurangan. Kesempatan juga terjadi karena lemahnya sanksi, dana ketidakmampuan untuk menilai kualitas kinerja. Menurut Steve Albrecht, ada beberapa faktor yang dapat meningkatkan kesempatan untuk melakukan fraud, yaitu: a) kegagalan untuk menertibkan pelaku fraud; b) terbatasnya akses terhadap informasi; c) ketidaktahuan, malas, dan tidak sesuai kemampuan pegawai; dan d) kurangnya jejak audit.<sup>120</sup>

Karena peluang untuk melakukan fraud menggambarkan adanya kelemahan dalam kontrol internal, segitiga fraud bisa digunakan ketika menentukan kontrol internal yang paling efektif untuk mencegah dan mendeteksi adanya fraud.<sup>121</sup> Boyle *et al.* mengemukakan bahwa peluang untuk melakukan fraud dalam suatu organisasi selalu ada dan fungsi utama kontrol internal organisasi harus dapat mengatasi berbagai peluang dari segitiga fraud. Untuk alasan ini, adalah penting bagi pemilik usaha untuk mengatasi permasalahan kemungkinan adanya tindakan fraud oleh pegawai di dalam bisnisnya.<sup>122</sup>

Karena setiap elemen berdiri sendiri, maka dengan sendirinya dapat meningkatkan kemungkinan fraud ketika pembuat keputusan menggunakan segitiga fraud sebagai alat penilaian. Favere- Marchesi mengemukakan bahwa penilaian risiko membagi komponen sikap (rasionalisasi), peluang, dan insentif (tekanan) ke dalam kategori yang terpisah. Favere- Marchesi berpendapat bahwa menilai risiko fraud dengan mempertimbangkan setiap elemen secara independen akan menghasilkan teknis pencegahan dan deteksi risiko fraud yang lebih akurat.<sup>123</sup> Penerapan segitiga fraud menjadi penting dalam penilaian

---

<sup>120</sup> Steve Albrecht, dalam Karyono, *Forensic Fraud...*, hal. 9-10.

<sup>121</sup> R. J. Daigle, D. C. Hayes & P. W. Morris, "Dr. Phil and Montel help AIS students "get real" with the fraud triangle." *Journal of Accounting Education*, 32, Tahun 2014, hal. 146-159.

<sup>122</sup> D. M. Boyle, F. T. DeZoort & D. R. Hermanson, "The effect of alternative fraud model use on auditors' fraud risk judgments." *Journal of Accounting and Public Policy*, 34, Tahun 2015, hal. 578-596.

<sup>123</sup> M. Favere-Marchesi, "Effects of decomposition and categorization on fraud-risk assessments." *Auditing: A Journal of Practice & Theory*, 32, Tahun 2013, hal. 201-219.

risiko fraud yang sangat kompleks, sehingga menurut Lin *et al.* faktor risiko fraud dapat didasarkan pada unsur-unsur segitiga fraud. Karena komponen segitiga fraud mampu menjelaskan mengapa fraud bisa terjadi dan dilakukan, maka pemahaman segitiga fraud sangat penting untuk tujuan evaluasi dan pencegahan.<sup>124</sup>

Menilai setiap elemen segitiga fraud secara independen memungkinkan bagi auditor untuk menentukan tingkat kerentanan risiko fraud untuk organisasi secara lebih akurat.<sup>125</sup> Mock *et al.* mengusulkan evaluasi terpisah dari masing-masing komponen segitiga fraud untuk menguraikan keputusan dari berbagai bidang yang ada mengenai risiko fraud. Selain itu, analisis terpisah dari komponen segitiga fraud adalah untuk mendapatkan kejelasan dan menilai risiko bagi organisasi secara lebih efisien, Mock *et al.* juga menyarankan bahwa menggabungkan kembali komponen-komponen setelah analisis individu dapat menciptakan peningkatan akurasi penilaian risiko. Keakuratan yang meningkat dalam penilaian risiko memungkinkan untuk meningkatkan pengujian dari sistem internal kontrol. Meskipun auditor internal dan eksternal bertanggung jawab untuk mencegah dan mendeteksi salah saji material dalam laporan keuangan, penyalahgunaan aset dan korupsi, penilaian risiko fraud oleh auditor eksternal adalah sesuatu yang lebih penting.<sup>126</sup> Zuraidah *et al.* menambahkan bahwa kegagalan auditor eksternal untuk mengidentifikasi risiko fraud dapat menyebabkan tindakan hukum terhadap auditor dan organisasi.

Kontrol internal yang lemah atau kurang akan menyebabkan organisasi menjadi rentan terhadap penyalahgunaan aset dan jenis tindakan fraud lainnya. Karena peluang, tekanan, dan rasionalisasi disadari ketika tindakan fraud telah terjadi, di sinilah pentingnya auditor eksternal perlu menggunakan model segitiga fraud dengan dilengkapi langkah-langkah penilaian risiko lainnya. Ketika manajemen dalam organisasi menghadapi tekanan masalah keuangan

---

<sup>124</sup> C. C. Lin, A. A. Chiu, S. Y. Huang & D. C. Yen, "Detecting the financial statement fraud: The analysis of the differences between data mining techniques and experts' judgments." *Knowledge-Based Systems*, 89, Tahun 2015, alh. 459-470.

<sup>125</sup> T. J. Mock, R. P. Srivastava & A. M. Wright, "Fraud risk assessment using the fraud risk model as a decision aid." *Journal of Emerging Technologies in Accounting*, 14, Tahun 2017, hal. 37-56.

<sup>126</sup> M. S. Zuraidah, N. Haji-Khalid & A. Mahir, "An evaluation of clients' fraud reasoning motives in assessing fraud risks: From the perspective of external and internal auditors." *Procedia Economics and Finance*, 31, Tahun 2015, hal. 2-12.

dan terdapat indikasi untuk melakukan manipulasi, maka auditor eksternal harus segera mampu menganalisis risiko tersebut.<sup>127</sup> Karena fraud bisa terjadi di berbagai tingkatan dan dengan beragam cara, menjadi sangat penting untuk fokus pada penyebab yang mendasarinya dengan segitiga fraud sebagai bentuk pencegahan.<sup>128</sup> Liu *et al.* juga berpendapat bahwa mekanisme untuk mencegah perilaku yang tidak etis, meningkatkan kekuatan internal kontrol, dan komunikasi harus berada dalam pemahaman yang sama di dalam organisasi. Penegakan Stone bertolak belakang dengan pendapat Lin *et al.*, Favere-Marchesi, dan Mishra dan Singh yang semuanya mengemukakan bahwa segitiga fraud adalah alat yang efektif untuk pencegahan fraud bagi organisasi.<sup>129</sup>

### c) Rasionalisasi

Penyebab yang ketiga yaitu *rationalization* (pembenaran), 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: 1) yang dilakukan oleh pelaku adalah bukan pencurian atau kecurangan, tetapi sesuatu yang memang merupakan haknya dan sebagai hal yang biasa/wajar dilakukan oleh orang lain pula; 2) pelaku merasa berjasa besar terhadap organisasi dan seharusnya ia menerima lebih banyak dari yang telah diterimanya; dan 3) pelaku menganggap tujuannya baik yaitu untuk mengatasi masalah, nanti akan dikembalikan.<sup>130</sup>

Rasionalisasi merupakan elemen menakutkan dari segitiga fraud yang tidak mudah untuk diprediksi oleh auditor karena kesulitan untuk mengamati apa yang dipikirkan oleh pelaku.<sup>131</sup> Namun demikian, rasionalisasi adalah elemen penting dari segitiga fraud yang tidak dapat diabaikan oleh pembuat keputusan ketika menggunakan model segitiga fraud dalam menyusun strategi untuk menentukan

<sup>127</sup> A. L. Schnader, J. C. Bedard & N. Cannon, "The principal-agent dilemma: Reframing the auditor's role using stakeholder theory." *Accounting and the Public Interest*, 15, Tahun 2015, hal. 22-26.

<sup>128</sup> X. K. Liu, A. M. Wright & Y. J. Wu, "Managers' unethical fraudulent financial reporting: The effect of control strength and control framing." *Journal of Business Ethics*, 129, Tahun 2015, hal. 295-310.

<sup>129</sup> D. M. Stone, "Post-Hunton: Reclaiming our integrity and literature." *Journal of Information Systems*, 29, Tahun 2015, hal. 211-227

<sup>130</sup> Karyono, *Forensic Fraud...*, hal. 10.

<sup>131</sup> D. Boyle, J. Boyle & D. Mahoney, "Avoiding the fraud mindset." *Strategic Finance*, 97 (2), Tahun 2015, hal. 41-46.

prosedur pengendalian risiko. Beberapa individu yang melakukan kejahatan keuangan memiliki pola pikir bahwa tindakan mereka dapat diterima, dan membuat rasionalisasi dalam upaya untuk membuktikan kepada orang lain bahwa tindakan mereka bisa dibenarkan. Ishida, Chang, dan Taylor mengemukakan bahwa rasionalisasi adalah sikap bahwa beberapa pelaku memiliki pola pikir, karakter, atau serangkaian nilai yang memungkinkan mereka melakukan tindakan fraud secara sadar dan sukarela tanpa penyesalan.<sup>132</sup> Ishida *et al.* mengemukakan bahwa keuntungan yang lebih besar mendorong seorang individu merasionalisasi tindakannya yang tidak etis.

Tujuan organisasi yang diperkenalkan pada karyawan oleh pimpinan dapat mendorong perilaku yang tidak etis.<sup>133</sup> Karyawan sangat ingin untuk bisa menyenangkan pimpinannya atau sebaliknya sangat tidak senang karena memiliki tanggung jawab atas tujuan-tujuan sulit yang dibebankan kepada mereka, sehingga mereka menggunakan tujuan-tujuan tersebut sebagai rasionalisasi untuk melakukan fraud. Karyawan umumnya akan memenuhi atau bahkan melampaui target-target yang mudah untuk dicapai, namun juga banyak yang gagal memenuhi target untuk yang sulit dicapai. Clor-Proell *et al.* juga berpendapat bahwa kesulitan untuk mencapai tujuan adalah sinyal dari keadilan pimpinan yang mempengaruhi kesediaan karyawan untuk terlibat dalam kegiatan fraud. Melihat tujuan dan target sebagai sesuatu yang tidak adil akan membuat karyawan lebih mudah untuk merasionalisasi tindakan fraud mereka terhadap pimpinan dan organisasi.

Rasionalisasi perilaku fraud tidak terbatas pada karyawan tingkat bawah, namun manajemen juga bersalah karena perilaku serupa. Morgan dan Burnside mengemukakan bahwa ketika instrumen manajemen tidak menegakkan etika dalam perilaku, akan muncul peluang bagi manajer untuk merasionalisasi perilaku curang. Dalam lingkungan yang kurang memiliki etika, perlu ada penekanan pada kinerja keuangan dan harga saham di mana manajer akan melakukan apa yang mereka rasa perlu untuk memenuhi kewajiban keuangannya. Manajemen juga dapat menggunakan alasan "banyak orang berbohong

---

<sup>132</sup> C. Ishida, W. Chang & S. Taylor, "Moral intensity, moral awareness and ethical predispositions: The case of insurance fraud." *Journal of Financial Services Marketing*, 21, Tahun 2016, hal. 4-18.

<sup>133</sup> S. Clor-Proell, S. Kaplan & C. Proell, "The impact of budget goal difficulty and promotion availability on employee fraud." *Journal of Business Ethics*, 131, Tahun 2015, hal. 773-790.

dan menipu", untuk meyakinkan diri bahwa tindakan fraud mereka adalah rasional dan dapat diterima.<sup>134</sup>

Meskipun dominasi dalam literatur tentang fraud yang ada sebagian besar menggunakan analisis model segitiga fraud, peneliti Boyle, DeZoort, dan Hermanson menyarankan bahwa model segitiga fraud perlu dilakukan modifikasi agar lebih bernilai bagi mereka yang membutuhkan dalam kajian manajemen risiko.<sup>135</sup> Boyle *at al.* juga menyarankan untuk menggabungkan segitiga fraud dengan model lain seperti *diamond fraud* yang mencakup komponen kemampuan.<sup>136</sup> Para peneliti seperti Azizul-Islam,<sup>137</sup> Leistedt dan Linkowski,<sup>138</sup> serta Bhasin<sup>139</sup> mengemukakan bahwa peluang adalah elemen paling signifikan dari segitiga fraud dan dengan menghilangkan peluang merupakan langkah pencegahan terjadinya fraud. Beberapa peneliti mempertanyakan keefektifan segitiga fraud secara keseluruhan, apakah perluasan model akan lebih akurat, atau apakah model segitiga fraud adalah lebih unggul dari pada model lain.<sup>140</sup>

## 2. Teori Diamond Fraud

Teori Diamond Fraud (*The Fraud Diamond Theory*) yang merupakan pengembangan versi dari segitiga fraud Cressy

---

<sup>134</sup> A. R. Morgan & C. Burnside, "Olympus corporation financial statement fraud case study: The role that national culture plays on detecting and deterring fraud." *Journal of Business Case Studies*, 10, Tahun 2014, hal. 175-181.

<sup>135</sup> D. M. Boyle, F. T. DeZoort & D. R. Hermanson, "The effect of alternative fraud model use on auditors' fraud risk judgments." *Journal of Accounting and Public Policy*, 34, Tahun 2015, hal. 578-596.

<sup>136</sup> L. Manning, R. Smith & J. M. Soon, "Developing an organizational typology of criminals in the meat supply chain." *Food Policy*, 59, Tahun 2016, hal. 44-54.

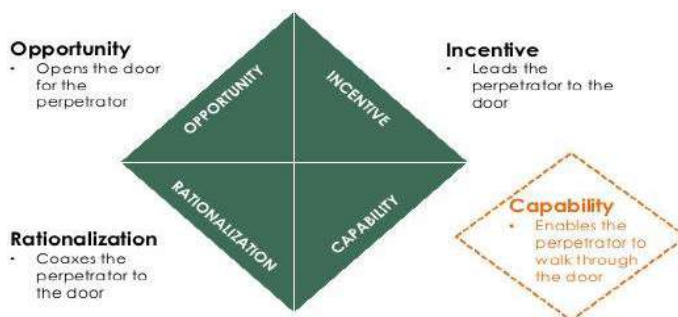
<sup>137</sup> M. Azizul-Islam, "Bribery and corruption in Australian local councils." *Public Money & Management*, 34, Tahun 2014, hal. 441-446.

<sup>138</sup> S. J. Leistedt & P. Linkowski, "Fraud, individuals, and networks: A biopsychosocial model of scientific frauds." *Science and Justice*, 56, Tahun 2016, hal. 109-112.

<sup>139</sup> M. Bhasin, "Corporate governance and forensic accountant: An exploratory study." *Journal of Accounting – Business & Management*, 20, Tahun 2013, hal. 55-83.

<sup>140</sup> R. McMahon, D. Pence, L. Bressler & M. S. Bressler, "New tactics in fighting financial crimes: Moving beyond the fraud triangle." *Journal of Legal Ethical and Regulatory Issues*, 19, Tahun 2016, hal. 16-25.

diperkenalkan oleh Wolfe dan Hermanson pada tahun 2004,<sup>141</sup> di mana mereka menambahkan variabel lain yang dikenal sebagai "capacity" atau kemampuan ke segitiga fraud. Menurut Wolfe dan Hermanson dikutip dalam Kassem dan Higson bahwa banyak perilaku fraud tidak akan terjadi tanpa adanya kemampuan yang tepat untuk menjalankan aksi fraud. Dengan kata lain, calon pelaku fraud harus memiliki kemampuan dan keterampilan untuk melakukan fraud.<sup>142</sup> Menurut Wolfe dan Hermanson dikutip dalam Abdullahi dan Mansor, peluang membuka pintu untuk fraud, dan insentif/ *pressure* (yaitu tekanan) dan rasionalisasi membawa seseorang menuju pintu fraud tersebut. Namun dengan kemampuan memungkinkan seseorang untuk mengenali pintu mana yang terbuka sebagai peluang dan mengambil keuntungan darinya dengan berjalan melewatinya berulang kali.<sup>143</sup>



**Gambar 2.2:** *The Fraud Diamond* (Sumber: Wolf & Hermanson, 2004)

Setiap pelaku harus menghadapi beberapa jenis tekanan untuk melakukan fraud. Tekanan yang dirasakan didefinisikan sebagai motivasi yang mengarahkan pelaku untuk terlibat dalam perilaku yang tidak etis. Penting untuk diketahui bahwa tekanan yang dirasakan dapat dialami oleh semua karyawan di setiap tingkat organisasi dan dengan berbagai alasan. Bentuk tekanan tidak harus nyata, jika pelaku percaya dan merasakan bahwa mereka ditekan, itu dapat mengarah

<sup>141</sup> D. T. Wolfe & D. R. Hermanson, "The Fraud Diamond: Considering the four Elements of Fraud." *The CPA Journal*, 74 (12), Tahun 2004, hal. 38-42.

<sup>142</sup> R. Kassem & A. W. Higson, "The New Fraud Triangle Model." *Journal of Emerging Trends in Economics and Management Science*, 3 (3), Tahun 2012, hal. 191-195.

<sup>143</sup> R. Abdullahi & N. Mansor, "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 Sciences*. Vol. 5 (4), Tahun 2015, hal. 38-45.

pada perilaku fraud.<sup>144</sup> Meskipun seseorang mungkin menunjukkan motif yang berbeda, beberapa penelitian telah menunjukkan bahwa tindakan fraud sering kali terjadi sebagai respons terhadap tekanan ekonomi, dan sebagian besar tekanan melibatkan kebutuhan finansial seperti keserakahan, hidup di luar batas kemampuan, pengeluaran dan hutang yang terlalu besar, kredit yang buruk, kerugian finansial, dan ketidakmampuan untuk memenuhi kebutuhan keuangan (Albrecht, Hill, *et al.*; Albrecht, Turnbull, Zhang, & Skousen;<sup>145</sup> Howe & Malgwi<sup>146</sup>). Secara khusus, menurut Albrecht, Hill, *et al.* menyebutkan bahwa sekitar 95% dari semua kasus fraud dipengaruhi oleh tekanan keuangan.

Ini adalah elemen kedua yang diperlukan untuk terjadinya fraud. Peluang yang ada dalam organisasi berdampak besar terhadap keputusan individu dalam melakukan fraud. Rae dan Subramaniam (2008) menyarankan, jika terdapat individu yang rentan mendapatkan peluang akibat ketidakefisiennya pengendalian internal dan memiliki kemampuan untuk memanfaatkan suatu peluang, maka sangat mungkin individu tersebut melakukan fraud. Peluang yang ada bisa jadi mirip dengan tekanan yang dirasakan oleh pelaku. Sebuah peluang tidak harus terlihat nyata, pelaku hanya perlu percaya atau merasakan bahwa peluang itu ada untuk melakukan tindakan fraud (Albrecht, Hill, *et al.*; Zikmund<sup>147</sup>). Faktor individu seperti kebutuhan finansial dan masalah pribadi adalah variabel yang tidak dapat dikendalikan oleh bisnis, oleh karena itu mereka hanya dapat memutuskan bagaimana bereaksi terhadap faktor-faktor ini melalui penggunaan pengendalian internal.<sup>148</sup> Holtfreter menyarankan dua mekanisme yang dapat digunakan organisasi untuk mencegah fraud. Yang pertama adalah menerapkan sistem penyaringan (seleksi) pra-kerja, dan yang kedua dengan menerapkan mekanisme sistem

---

<sup>144</sup> W. S. Albrecht, N. C. Hill & C. C. Albrecht, "The ethics development model applied to declining ethics in accounting." *Australian Accounting Review*, 16 (1), Tahun 2006, hal. 30-40.

<sup>145</sup> C. Albrecht, C. Turnbull, Y. Zhang & C. J. Skousen, "The relationship between South Korean chaebols and fraud." *Management Research Review*, 33 (3), Tahun 2010, hal. 257-268.

<sup>146</sup> M. A. Howe & C. A. Malgwi, "Playing the ponies: A \$5 million embezzlement case." *Journal of Education for Business*, 82 (1), Tahun 2006, hal. 27-33.

<sup>147</sup> P. E. Zikmund, "Reducing the expectation gap." *The CPA Journal*, 78 (6), Tahun 2008, hal. 20-25.

<sup>148</sup> L. A. McClurg & D. S. Butler, "Workplace theft: A proposed model and research agenda." *Southern Business Review*, 31 (2), Tahun 2006, hal. 25-34.



pengendalian internal.<sup>149</sup> Sistem pengendalian internal sangat diperlukan untuk kesuksesan bisnis, termasuk memiliki beberapa jenis sistem kontrol guna menutup berbagai peluang adanya *fraud*.

Suatu sikap atau rasionalisasi yang dapat diterima secara moral juga diperlukan sebelum muncul perilaku *fraud*. Penting untuk diketahui bahwa pelaku *fraud* terkadang tidak memikirkan perilaku mereka sebagai tindakan yang tidak etis, mereka hanya membenarkan tindakan mereka sebagai sesuatu yang etis sebelum *fraud* terjadi.<sup>150</sup> Dengan kata lain, rasionalisasi memungkinkan pelaku untuk melihat tindakan ilegalnya sebagai suatu hal yang dapat diterima. Jackson, Holland, Albrecht, dan Woolstenhulme menyimpulkan bahwa, apabila seseorang tidak dapat membenarkan tindakan yang tidak etis, kemungkinannya sangat kecil dia akan terlibat dalam *fraud*.<sup>151</sup> Seseorang dapat merasionalisasi tindakannya dengan cara yang berbeda guna mendapatkan berbagai alasan pembenaran. Seperti beberapa contoh ungkapan berikut: "Saya hanya meminjam," "Organisasi mampu membelinya," "Saya pantas mendapatkan bonus atau kenaikan gaji tetapi tidak mendapatkannya," "Semua orang menjadi kaya, jadi mengapa saya tidak?" dan "Ini bukan masalah serius".<sup>152</sup>

Posisi atau fungsi jabatan seseorang dalam perusahaan dapat memberinya kemampuan untuk menciptakan atau memanfaatkan peluang *fraud* yang tidak dimiliki oleh orang lain. Menurut Wolfe dan Hermanson, pelaku *fraud* juga memiliki sifat dan kemampuan untuk menjadi orang yang tepat dalam bertindak, karena ia telah mengenali peluang *fraud* maka ia dapat mengubahnya menjadi nyata. Wolfe dan Hermanson mengidentifikasi ciri-ciri penting yang dapat diamati terkait dengan kapasitas individu untuk melakukan *fraud*. Ancaman kapasitas tersebut meliputi: (a) posisi atau fungsi otoritatif dalam organisasi; misalnya, CEO mungkin memiliki kemampuan untuk mempengaruhi dan melanggengkan *fraud* karena posisinya dalam

---

<sup>149</sup> K. Holtfreter, "Fraud in U.S. organisations: An examination of control mechanisms." *Journal of Financial Crime*, 12 (1), Tahun 2004, hal. 88-95.

<sup>150</sup> J. Dorminey, A. Fleming, M. Kranacher & R. Riley, "Beyond the fraud triangle." *The CPA Journal*, 80 (7), Tahun 2010, hal. 17-23.

<sup>151</sup> K. Jackson, D. Holland, C. Albrecht & D. Woolstenhulme, "Fraud isn't just for big business: Understanding the drivers, consequences, and prevention of fraud in small business." *Journal of International Management Studies*, 5 (1), Tahun 2010, hal. 160-164.

<sup>152</sup> S. Ramamoorti, "The psychology and sociology of fraud: Integrating the behavioral sciences component into fraud and forensic accounting curricula." *Issues in Accounting Education*, 23 (4), Tahun 2008, hal. 521-533.

organisasi; (b) kecerdasan untuk memanfaatkan kelemahan sistem akuntansi dan pengendalian internal guna mendapatkan keuntungan yang lebih besar serta kemampuan untuk memahami sistem dan cara kerja; (c) egoism diri dan keyakinan bahwa tindakan fraud tidak akan terdeteksi, yang akan berdampak pada proses pengambilan keputusannya. Dengan demikian, semakin percaya diri seseorang, semakin besar kemungkinan mereka akan melakukan fraud; dan (d) kemampuan untuk mengatasi stres secara efektif karena risiko tertangkap dan mengelola fraud untuk jangka waktu yang lama. Pelaku fraud juga harus berbohong secara efektif dan konsisten guna menghindari deteksi dan bahkan mungkin harus meyakinkan orang lain untuk percaya bahwa tidak terjadi fraud.<sup>153</sup>

### 3. Teori GONE

Teori ini dikemukakan pertama kali oleh Jack Bologna. *GONE Theory* merupakan faktor pendorong seseorang melakukan fraud. *GONE theory* memiliki empat komponen yaitu: *Greeds* (keserakahan) adalah berkaitan dengan adanya perilaku serakah yang secara potensial ada di dalam diri setiap orang. *Opportunities* (kesempatan) adalah berkaitan dengan keadaan organisasi, instansi atau masyarakat yang sedemikian rupa, sehingga terbuka kesempatan bagi seseorang untuk melakukan kecurangan. *Needs* (kebutuhan) adalah berkaitan dengan faktor-faktor yang dibutuhkan oleh individu-individu untuk menunjang hidupnya yang wajar. *Exposures* (pengungkapan) adalah berkaitan dengan tindakan atau konsekuensi yang dihadapi oleh pelaku kecurangan apabila pelaku ditemukan melakukan kecurangan.<sup>154</sup>

*Greeds* (keserakahan) adalah berkaitan dengan adanya perilaku serakah yang secara potensial ada di dalam diri setiap orang. Seseorang akan melakukan tindakan kecurangan karena pada dasarnya manusia memiliki sifat serakah, tak pernah merasa puas mengenai apa yang sudah dimiliki dan tidak puas dengan apa yang didapatkan. *Opportunities* (kesempatan) adalah berkaitan dengan keadaan organisasi, instansi atau masyarakat yang sedemikian rupa, sehingga terbuka kesempatan bagi seseorang untuk melakukan kecurangan. Kesempatan merupakan faktor yang mempengaruhi terjadinya fraud karena jika seorang pelaku fraud tidak memiliki kesempatan untuk

---

<sup>153</sup> D. T. Wolfe & D. R. Hermanson, "The Fraud Diamond: Considering the four Elements of Fraud." *The CPA Journal*, 74 (12), Tahun 2004, hal. 38-42.

<sup>154</sup> J. Bologne, R. J. Lindquist & J. T. Wells, *The Accountant's Handbook of Fraud and Commercial Crime*. New York: Wiley New York. Tahun 1993, hal. 20-81.

melakukannya, maka fraud menjadi tidak mungkin untuk dilakukan. Kesempatan bisa diminimalisir dengan cara memperbaiki sistem pengendalian. *Needs* (kebutuhan) adalah berkaitan dengan faktor-faktor yang dibutuhkan oleh individu-individu untuk menunjang hidupnya yang wajar. Untuk memenuhi kebutuhan tersebut orang akan melakukan apa saja demi memenuhi kebutuhannya meskipun harus dengan melakukan kecurangan sekalipun. *Exposures* (pengungkapan) adalah berkaitan dengan tindakan atau konsekuensi yang dihadapi oleh pelaku kecurangan apabila pelaku ditemukan melakukan kecurangan. Pengungkapan (*exposure*) suatu kecurangan belum menjamin tidak terulangnya kecurangan tersebut baik oleh pelaku yang sama maupun oleh pelaku yang lain. Oleh karena itu, setiap pelaku fraud seharusnya dikenakan sanksi apabila perbuatannya terungkap.<sup>155</sup>

Sebagai ilustrasi teori GONE dalam menganalisis kasus fraud, berikut beberapa penyebab yang mendorong terjadinya fraud keuangan di Shen Xian Yuan yang salah satunya adalah adanya motivasi masalah saham pertanian NEEQ di Shen Xian Yuan.<sup>156</sup>

Yu Chengbo adalah ketua dan mantan manajer umum perusahaan. Manajer umum saat itu Li Dianwen dan direktur keuangan Zhao Dongying bergabung dengan Beijing Bishui Manor Real Estate Development Co., Ltd. pada tahun 2005 dan 1999 masing-masing dan memegang posisi penting, yang diikuti oleh Yu Chengbo. Pada saat itu sekuritas utama, Guojin Securities juga menunjukkan adanya pengendali risiko utama dan independensi yang tidak memadai dalam pernyataan kegiatan transfer. Misalnya, pengontrol dan pemegang saham pengendali semuanya memiliki transaksi yang besar. Jika sistem pengendalian internal tidak berjalan efektif, maka pengendali bisa dapat memaksimalkan kepentingan pribadi yang didorong oleh nilai-nilai salah untuk menginstruksikan manajer umum dan pengendali keuangan melakukan manipulasi keuangan.

Ada tiga situasi yang bisa dijadikan analisa dalam perusahaan. Pinjaman perusahaan sebesar Renminbi (RMB)<sup>157</sup> 170 juta untuk

---

<sup>155</sup> M. Carolina, A. Zaini & A. R. Setiawan, "Analisis Pengaruh Fraud Diamond dan Gone Theory Terhadap Academic Fraud," *Simposium Nasional Akuntansi I*, Tahun 2015.

<sup>156</sup> Ye Song-qin; Hu Si-tong; Sun Lei, "Case Analysis of SHEN XIAN YUAN Financial Fraud Based on the GONE-theory," *Advances in Social Science, Education and Humanities Research*, vol. 290, Tahun 2018, hal. 27-30.

<sup>157</sup> Renminbi (RM) adalah mata uang Republik Rakyat Tiongkok, yang dicetak dan diatur penggunaannya oleh Bank Rakyat Tiongkok yang juga dikenal dengan Yuan sebagai satuan hitungnya. (Iganico G. Oswaldo, "Mata Uang China itu

investasi Bishui, memberikan jaminan kepada China Investment Guarantee Co., Ltd. dan memikul tanggung jawab penjaminan bersama. Perusahaan terus melakukan pinjaman modal dengan pihak berelasi serta bersiap untuk mengajukan pinjaman sebesar RMB 150 juta untuk Liaoning Shen Xian Yuan Biological Engineering Co., Ltd. Meskipun tidak ada persyaratan kinerja untuk perusahaan yang terdaftar di NEEQ ini, Yu Chengbo kemungkinan akan menggunakan kinerja dan jaringan yang relatif baik. penilaian aset Shen Xian Yuan untuk membantu pihak terkait dengan kepentingan pribadi untuk mendapatkan dana bank dan memelihara operasional pihak-pihak yang terkait.

Faktor peluang (*opportunity*) mengacu pada peluang bagi calon pelaku fraud untuk memiliki keberanian dan kekuatan dalam melakukan fraud dan berpikir bahwa mereka tidak akan bisa ditemukan dan kena sanksi hukum. Kerentanan dalam sistem tata kelola internal dan eksternal dan kegagalan mereka untuk menerapkannya secara efektif memungkinkan pelaku berpotensi untuk melakukan fraud atau sebaliknya menghindari peluang tersebut.<sup>158</sup>

Faktor peluang internal biasanya dinyatakan sebagai struktur kepemilikan saham, alokasi staf direksi dan dewan pengawas, serta kelengkapan sistem pengendalian internal dan kekuatan pelaksanaan pengendalian internal. Yu Chengbo dan istrinya secara tidak langsung menguasai lebih dari 80% saham Shen Xian Yuan melalui investasi Bishui. Konsentrasi ekuitas yang berlebihan memberikan kontrol mutlak kepada Yu Chengbo dan yang lainnya, dewan direksi dan dewan pengawas masing-masing secara langsung dan tidak langsung dikendalikan oleh Yu Chengbo, dan salah satu anggota dewan, Li Dianwen menjadi manajer umum dan juga mengikuti Chengbo selama bertahun-tahun. Faktanya, Yu Chengbo dan yang lainnya telah menggabungkan hak kepemimpinan dan kontrol mereka serta kronikroninya berada di posisi penting yang merupakan ciri khas bisnis keluarga. Pengendali risiko yang diminta oleh Guojin Securities cacat tingkat kontrol internal yaitu tidak diterapkan secara efektif, sehingga membuka peluang dan potensi bagi pelaku fraud.

Sedangkan faktor peluang eksternal, meskipun NEEQ tidak memiliki persyaratan untuk kinerja yang terkait, secara luas diyakini

---

Yuan atau Renminbi? Ini Jawabannya,” Tahun 2022, dalam: <https://finance.detik.com/berita-ekonomi-bisnis/d-6006133/mata-uang-china-itu-yuan-atau-renminbi-ini-jawabannya> diunduh 17 Oktober 2022).

<sup>158</sup> Ye Chengang Wu Ge, “Research on Characteristics of Financial Report Fraud: Empirical Data from A-share Listed Companies.” *Audit Research*, Vol.6, Tahun 2008, hal. 34-41.

bahwa perusahaan yang terdaftar di NEEQ ini tidak akan mengambil risiko adanya tindakan fraud atas laporan keuangan. Audit laporan keuangan oleh kantor akuntan publik yang independen seharusnya menjadi garis pertahanan terakhir terhadap manipulasi keuangan sebelum penyampaian laporan keuangan. Terlihat jelas bahwa standar ganda SFC (*Securities & Futures Commission*) dan *A-shares*<sup>159</sup> telah mengurangi peran auditing terhadap perusahaan baru yang terdaftar di NEEQ. Audit eksternal yang tidak memadai juga tidak diragukan lagi telah memberikan peluang untuk manipulasi keuangan. Dalam kasus Shen Xian Yuan, Kantor Akuntan Beijing Xinghua tidak menjaga profesionalitas dan kehati-hatian terhadap peluang dan kemudahan bagi pelaku fraud, yang seharusnya diidentifikasi oleh auditor sebagai risiko yang tinggi.<sup>160</sup> Kantor akuntan Beijing Xinghua dan sekuritas utama pada waktu itu tidak memperoleh bukti audit yang tepat dan memadai untuk jumlah persediaan ginseng liar dari aktivitas penggalian dan transaksi terkait, yang mengakibatkan pembangunan fiktif Shen Xian Yuan mencapai 129 juta yuan, meningkat 116% dari pengungkapan laba bersih setelah pajak Shen Xian Yuan yang luput dari perhatian semua orang. Baru pada tahun 2015 tindakan perusahaan tersebut mulai menjadi perhatian, ditambah lagi adanya kelalaian agen perantara saat mendaftar juga memberikan peluang adanya tindakan fraud.

Faktor kebutuhan (*need*) juga dikenal sebagai faktor "motivasi", adalah penyebab fraud keuangan internal. Selama beberapa waktu, pemegang saham China's Agricultural Industry Development Fund Co., Ltd. (selanjutnya disebut sebagai "CFAD") telah cukup lama beroperasi dan patut untuk mendapat perhatian.

Perjanjian peningkatan modal yang ditandatangani oleh Shen Xian Yuan dan CFAD pada Liaoning Bishui Forestry Development Co., Ltd. mensyaratkan bahwa aset bersih Shen Xian Yuan tidak boleh kurang dari 5 miliar yuan. Jilin Huaxin Asset Price Evaluation Co., Ltd. menilai nilai total Shen Xian Yuan mencapai 5,395 miliar yuan pada 2013. Yu Chengbo dan yang lainnya memanipulasi kinerja 2013, sehingga laporan keuangan meningkat pesat. Pada Januari 2014, Shen Xian Yuan menerima peningkatan modal sebesar 1,24 juta yuan melalui mekanisme penyesuaian penilaian dengan CFAD. Pada bulan

---

<sup>159</sup> *A-shares* merupakan saham seri A yang hanya boleh dibeli oleh masyarakat China daratan dan tidak dijual untuk investor asing.

<sup>160</sup> Lei Guangyong, Li Shufeng & Wang Xiujuan. "Political Connection, Auditor Choice and Corporate Value." *Management World*, Vol. 7, Tahun 2009, hal. 145-154.

Agustus, ia meningkatkan modalnya sebesar 200 juta yuan, hal ini semakin membuat Shen Xian Yuan mendapat tekanan kinerja yang hebat sehingga memaksa Yu Chengbo dan yang lainnya mengambil risiko untuk investasi di saham.

Faktor eksposur (*exposure*) mencakup dua arti, pertama adalah kemungkinan penemuan atau pengungkapan fraud, dan yang kedua adalah sifat dan tingkat hukuman untuk pelaku fraud.

Kemungkinan adanya perilaku fraud pada umumnya diketahui oleh audit pihak ketiga yang independen.<sup>161</sup> Namun dalam kasus Shen Xian Yuan, peran audit pihak ketiga yang independen sangat terbatas. Persediaan saham pertanian memiliki beban kerja yang berat dan sulit untuk dihitung, sehingga kuantitas persediaan sering dihitung dengan cara estimasi. Selain itu penggunaan transaksi tunai dalam jumlah besar juga tidak mencerminkan harga pokok penjualan, bahkan laporan keuangan setelah diaudit pihak ketiga yang independen pun akurasinya masih rendah. Dari sudut pandang ini, perilaku fraud Shen Xian Yuan kemungkinannya sangat kecil untuk bisa ditemukan. Namun, audit modern telah memaparkan adanya risiko di saham pertanian. Dengan menggunakan pendapatan penjualan fiktif di dalam arus kas, akhirnya ditemukan adanya tanda-tanda manipulasi di Shen Xian Yuan. Dari perspektif ini, kantor akuntan Beijing Xinghua tidak memiliki profesionalisme menemukan kecurigaan saat mengaudit Shen Xian Yuan.

Setelah pengakuan laporan keuangan Shen Xian Yuan terungkap, SFC mengeluarkan denda 600.000 yuan, salah satu denda terbesar terhadap perusahaan yang terdaftar di NEEQ. Pengendali utama Yu Chengbo dan manajer umum Li Dianwen diberi peringatan dan didenda masing-masing 300.000 yuan, pengawas keuangan Zhao Dongying diberi peringatan dan didenda 100.000 yuan, dan orang-orang yang bertanggung jawab lainnya diberi peringatan dan didenda 50.000 yuan. Namun dari kejadian ini, belum ada sanksi apapun kepada kantor akuntan terkait dan sekuritas utama yang dengan mudah mendorong perantara mengabaikan adanya tanda-tanda fraud dalam kinerja laporan keuangan.<sup>162</sup>

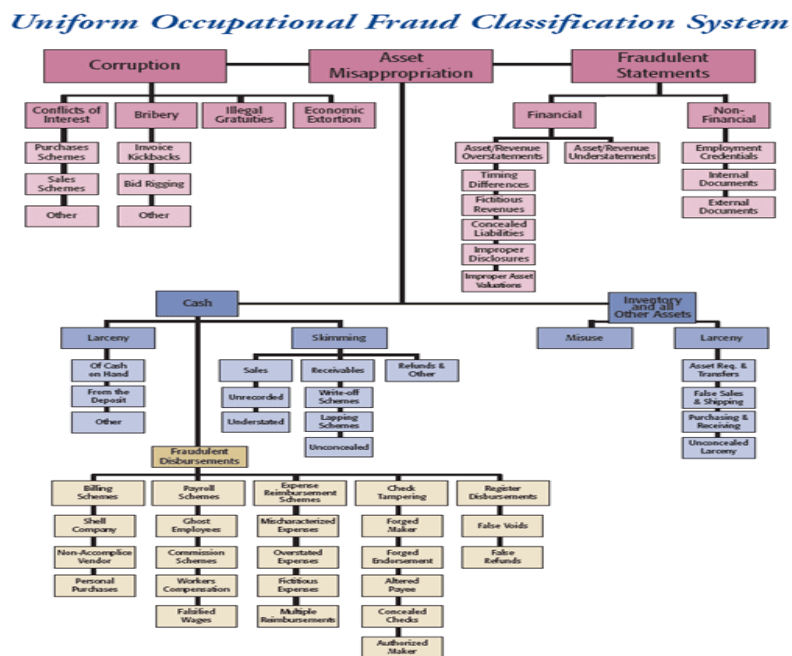
#### **D. Bentuk-bentuk Kecurangan (*Fraud*)**

---

<sup>161</sup> Wei Lin, Xu Liwen & Liu Jia. "Identification of Financial Report Fraud in Listed Companies: An Empirical Study Based on Triangle Theory." *Audit Research*, Vol. 2, Tahun 2011, hal. 98-106.

<sup>162</sup> Ye Song-qin; Hu Si-tong; Sun Lei, "Case Analysis of SHEN XIAN YUAN Financial Fraud Based on the GONE-theory," *Advances in Social Science, Education and Humanities Research*, vol. 290, Tahun 2018, hal. 27-30.

Menurut The Association of Certified Fraud Examiners (ACFE) merupakan organisasi profesional bergerak di bidang pemeriksaan atas kecurangan mengklasifikasikan fraud (kecurangan) dalam tiga tingkatan yang disebut Fraud Tree, yaitu sebagai berikut:<sup>163</sup>



**Gambar 2.3:** *Fraud Tree* (Sumber: ACFE, 2008)

*Fraud tree* memetakan *fraud* dalam lingkungan kerja. Dengan peta ini bisa membantu akuntan forensik mengenali dan mendiagnosis *fraud* yang terjadi. Apabila ada gejala *fraud* yang dalam auditing dikenal sebagai *red flags*<sup>164</sup>, dengan teknik audit investigative, akuntan forensik akan dapat mendeteksi adanya *fraud* tersebut.

## 1. Korupsi

Korupsi adalah jenis *fraud* yang paling sulit dideteksi karena menyangkut kerja sama dengan pihak lain adalah suap dan korupsi (*corruption*), di mana hal ini merupakan jenis yang paling banyak

<sup>163</sup> The Association of Certified Fraud Examiner (ACFE), *The Report to The Nation on Occupational Fraud and Abuse*, Texas: Austin, Tahun 2008, dalam Tuanakotta, Theodorus M, *Audit Internal Berbasis Risiko...*, hal. 241.

<sup>164</sup> *Red flags* adalah petunjuk atau indikasi terjadinya *fraud* atau kecurangan pada sebuah laporan keuangan, *Red flags* juga bisa dikatakan sebagai suatu kondisi yang janggal atau berbeda dengan keadaan normal (Theodorus M. Tuanakotta, *Akuntansi Forensik & Audit Investigatif*, Jakarta: Salemba Empat, Tahun 2010, hal.205).

terjadi di negara-negara berkembang yang penegakan hukumnya lemah dan masih kurang kesadaran akan tata kelola yang baik sehingga faktor integritasnya masih dipertanyakan. Fraud jenis ini sering kali tidak dapat dideteksi karena para pihak yang bekerja sama menikmati keuntungan (simbiosis mutualisme). Termasuk didalamnya adalah penyalahgunaan wewenang/konflik kepentingan (*conflict of interest*), penyuapan (*bribery*), penerimaan yang tidak sah/illegal (*illegal gratuities*), dan pemerasan secara ekonomi (*economic extortion*).

Kata korupsi berasal dari Bahasa latin, yaitu *corruptio* atau *corruptus* (*webster Student Dictionary*: 1960). Selanjutnya, dikatakan bahwa *corruptio* berasal dari kata *corrumpere*, suatu bahasa latin yang lebih tua. Dari bahasa latin tersebut kemudian dikenal istilah *corruption*, *corrupt* (Inggris), *corruption* (Prancis), dan *corruptive/korruptie* (Belanda).<sup>165</sup> Korupsi dan koruptor bersumber dari bahasa latin, *corruptus*, yaitu mengubah dari kondisi yang adil, benar, dan jujur menjadi kondisi yang sebaliknya. *Corruptio* berasal dari kata kerja *corrumpere*, yang berarti busuk, rusak, menggoyahkan, memutar balik, menyogok, orang yang dirusak, dipikat, atau disuap.<sup>166</sup>

Dalam pembendaharaan kata bahasa Indonesia, korupsi adalah kejahatan, kebusukan, suap-menyuap, tidak bermoral, kejahatan, dan ketidakjujuran. Pengertian lainnya adalah perbuatan yang buruk seperti penggelapan uang, penerapan uang sogok, dan sebagainya.<sup>167</sup>

Sedangkan *Transparency International*, mendefinisikan korupsi sebagai suatu perilaku pejabat publik, baik politikus maupun pegawai negeri yang secara tidak wajar dan tidak legal memperkaya diri atau memperkaya mereka yang dekat dengan dirinya, dengan cara menyalahgunakan kekuasaan publik yang dipercayakan kepada mereka. Pasal lainnya disebutkan, setiap orang yang dengan tujuan menguntungkan diri sendiri atau orang lain atau suatu korporasi, menyalahgunakan kewenangan, kesempatan atau sarana yang ada padanya karena jabatan atau kedudukan yang dapat merugikan keuangan negara atau perekonomian negara.<sup>168</sup>

---

<sup>165</sup> N. Puspito, dan Tim Penyusun. *Pendidikan Anti Korupsi: Untuk Pendidikan Tinggi*, Jakarta: Kemendikbud Ditjen Pendidikan Tinggi, Tahun 2011, hal. 23.

<sup>166</sup> Sahal Mahfudh. *NU Melawan Korupsi Kajian Tafsir dan Fiqih*, Jakarta: Tk GNPk NU, Tahun 2006, hal. 23.

<sup>167</sup> Eko Sudarmanto, dkk, *Pendidikan Anti Korupsi Berani Jujur*. Medan: Yayasan Kita Menulis, Tahun 2021, hal. 3.

<sup>168</sup> Anonimus. *Transparency International Indonesia, Cara Jitu Lawan Korupsi Ala Anak Muda*, Jakarta: Suara Pemuda Anti Korupsi, Tahun 2012, hal. 12.



Korupsi menurut hukum di Indonesia adalah tindakan yang mengandung sejumlah unsur, yaitu melawan hukum, merugikan keuangan negara, memperkaya diri sendiri, orang lain atau korporasi, dan menyalahgunakan wewenang.<sup>169</sup> Baharuddin Lopa mengutip pendapat dari David M. Chalmers, menguraikan istilah korupsi dalam berbagai bidang, yaitu menyangkut masalah penyuaipan yang berhubungan dengan manipulasi dalam bidang ekonomi dan yang menyangkut bidang kepentingan umum.<sup>170</sup> Dari beberapa definisi korupsi tersebut menandakan adanya penyimpangan yang dilakukan pegawai publik (*public officials*) atas norma-norma yang diterima dan dianut oleh masyarakat untuk suatu tujuan yaitu mendapatkan keuntungan pribadi (*serve private ends*).

Mengutip pendapat Syed Husain Alatas, *Corruption is abuse of trust in the interest of private gain*. Korupsi adalah penyalahgunaan amanah untuk kepentingan pribadi. Masyarakat umum biasa menggunakan istilah korupsi untuk merujuk pada serangkaian tindakan terlarang atau melawan hukum dalam rangka mendapatkan keuntungan dengan merugikan orang lain.<sup>171</sup>

Dalam pandangan syariat Islam, menurut alim ulama, korupsi (*ghulul*) merupakan penghianatan berat terhadap amanat rakyat. Korupsi juga dikatakan sebagai pencurian (*syariqah*) dan perampokan (*nahb*). Demikian juga, hibah yang diterima pejabat, tindakan ini adalah haram karena masuk sebagai kategori korupsi, termasuk di dalamnya suap (*risywah*) karena bertentangan dengan sumpah jabatan. Bahkan dalam Munas alim ulama di Jakarta, NU mengeluarkan *fatwa* berkaitan dengan korupsi agar umat tidak menshalati jenazah koruptor, sebelum uang atau hasil korupsinya dikembalikan.<sup>172</sup>

Menurut Huntington, korupsi adalah perilaku pejabat publik yang menyimpang dari norma-norma masyarakat yang ditujukan untuk memenuhi kepentingan pribadi. Menurut Kartini Kartono, korupsi adalah tingkah laku individu yang menggunakan wewenang dan jabatan untuk mendapatkan keuntungan pribadi dan merugikan

<sup>169</sup> Anas Salahudin, *Pendidikan Anti Korupsi*, Bandung: Pustaka Setia, Tahun 2018, hal. 34.

<sup>170</sup> Evi Hartanti, *Tindak Pidana Korupsi*, Jakarta: Sinar Grafika, Tahun 2005, dalam Salahudin, Anas. *Pendidikan Anti Korupsi...*, hal. 35.

<sup>171</sup> Syamsul Anwar. *Fiqh Anti Korupsi Perspektif Ulama Muhammadiyah*, Jakarta: PSAP, Tahun 2006, hal. 18.

<sup>172</sup> Anas Salahudin, *Pendidikan Anti Korupsi*, Bandung: Pustaka Setia, Tahun 2018, hal. 35.

kepentingan umum.<sup>173</sup> Selanjutnya, dengan merujuk defnisi Huntington, Heddy Shri Ahimsha-Putra menyatakan bahwa persoalan korupsi adalah persoalan politik pemaknaan.<sup>174</sup> Dengan demikian, korupsi merupakan perbuatan curang yang merugikan negara dan masyarakat luas dengan berbagai macam cara.

Berdasarkan beberapa definisi dari *term* tersebut terdapat beberapa unsur yang melekat pada korupsi, yaitu: (1) Tindakan mengambil, menyembunyikan, menggelapkan harta negara atau masyarakat; (2) Melawan norma-norma yang sah dan berlaku; (3) Menyalahgunakan kekuasaan atau wewenang atau amanah; (4) Demi kepentingan diri sendiri, keluarga, kerabat, korporasi, atau lembaga instansi tertentu; serta (5) Merugikan pihak lain, baik masyarakat maupun negara.<sup>175</sup>

Sedangkan keterkaitan antara korupsi dan kinerja perusahaan telah banyak dibahas dalam berbagai literatur. Secara teoritis, pengaruh korupsi terhadap kinerja perusahaan tidak dapat dijelaskan atau diprediksi oleh teori tunggal yang ada, meskipun disadari bahwa korupsi memberikan dampak yang berbahaya bagi perusahaan dalam jangka panjang. Biaya yang timbul akibat korupsi dapat mencakup erosi sumber daya penting perusahaan seperti reputasi, budaya perusahaan, alokasi sumber daya yang efisien dan motivasi untuk inovasi bagi perusahaan.<sup>176</sup> Biaya ini dapat menurunkan atau merugikan perusahaan, yang bisa berakibat potensi, teknologi, dan inovasi tidak mendapat penghargaan yang memadai. Seperti yang ditunjukkan oleh Murphy *et al.*, perusahaan tidak memberi insentif yang cukup untuk menyediakan investasi pertumbuhan dan meningkatkan produktivitas.<sup>177</sup> Korupsi juga dianggap sebagai 'pasir di dalam mesin'.<sup>178</sup> Selain itu, beberapa orang berpendapat bahwa korupsi mencegah masuknya perusahaan baru karena pemegang

---

<sup>173</sup> George Frederickson & Huntington. *Administrasi Negara Baru* (Cet. Pertama), Jakarta: LP3ES, Tahun 1986, hal. 51.

<sup>174</sup> H. S. Ahimsha-Putra, *Bahasa, Sastra, dan Kearifan Lokal di Indonesia*, Yogyakarta: Fakultas Ilmu Budaya UGM, Tahun 2002, hal. 53.

<sup>175</sup> Eko Sudarmanto, dkk, *Pendidikan Anti Korupsi Berani Jujur*. Medan: Yayasan Kita Menulis, Tahun 2021, hal. 4.

<sup>176</sup> H. Hung, "Normalized collective corruption in a transitional economy: Small treasuries in large Chinese enterprises." *Journal of Business Ethics*, 79 (1–2), Tahun 2008, hal. 69–83.

<sup>177</sup> K. Murphy, A. Shleifer & R. Vishny, "Why is rent-seeking so costly to growth?" *American Economic Review*, 83 (2), Tahun 1993, hal. 409–414.

<sup>178</sup> A. Ades & R. Di Tella, "The causes and consequences of corruption: A review of recent empirical contributions." *IDS Bulletin*, 27 (2), Tahun 1996, hal. 6–11.

jabatan cenderung mengeksploitasi hubungan korup mereka yang sudah ada, dan pejabat korup mencoba menunda transaksi untuk mendapatkan lebih banyak suap dari pengguna layanan publik.<sup>179</sup> Akibatnya sumber daya publik dialokasikan secara salah kepada mereka yang menawarkan suap tertinggi, bukan kepada siapa yang dapat menawarkan nilai terbaik bagi kesejahteraan masyarakat.<sup>180</sup>

Namun demikian, pandangan yang bertentangan juga datang dari perspektif lain yang menyiratkan bahwa korupsi memungkinkan perusahaan untuk mencapai tujuan atau untuk mengatasi proses birokrasi dan peraturan yang tidak jelas dan kompleks.<sup>181</sup> Akibatnya perusahaan dapat menghemat waktu dan melakukan kegiatan bisnis dengan lebih cepat atau "melumasi roda", yang semuanya akan dapat mendorong pertumbuhan dan meningkatkan kinerja keuangan perusahaan.<sup>182</sup> Membayar biaya informal juga dapat dianggap sebagai jenis investasi dalam jaringan atau modal sosial.<sup>183</sup> Dan investasi ini pada gilirannya dapat membantu perusahaan mengatasi tantangan memasuki pasar baru, dan memfasilitasi upaya perusahaan untuk mencapai kinerja keuangan yang lebih baik.

Dalam pendekatan yang lain, perilaku korupsi perusahaan dijelaskan oleh teori institusional. Ini dianggap sebagai salah satu perspektif paling populer dalam ekonomi transisi.<sup>184</sup> Pendekatan ini menunjukkan bahwa korupsi mungkin tidak mempengaruhi efisiensi perusahaan karena membayar suap hanyalah biaya perusahaan untuk bisa bergabung dalam permainan yang mapan dan memfasilitasi kelangsungan hidupnya di lingkungan mereka.<sup>185</sup> Ketika perusahaan

---

<sup>179</sup> S. Rose-Ackerman, "Role of the World bank in controlling corruption." *Law & Pol'y Int'l Bus*, 29, Tahun 1997, hal. 93.

<sup>180</sup> A. Jain, "Corruption: A review." *Journal of Economic Surveys*, 15 (1), Tahun 2001, hal. 71–121.

<sup>181</sup> F. T. Lui, "An equilibrium queuing model of bribery." *The Journal of Political Economy*, Tahun 1985, hal. 760–781.

<sup>182</sup> V. Vial & J. Hanoteau, "Corruption, manufacturing plant growth, and the Asian paradox: Indonesian evidence." *World Development*, 38 (5), Tahun 2010, hal. 693–705.

<sup>183</sup> G. De Jong, P. A. Tu & H. Van Ees, "Which entrepreneurs bribe and what do they get from it? Exploratory evidence from Vietnam." *Entrepreneurship Theory and Practice*, 36 (2), Tahun 2012, hal. 323–345.

<sup>184</sup> M. Wright, I. Filatotchev, R. E. Hoskisson & M. W. Peng, "Strategy research in emerging economies: Challenging the conventional wisdom." *Journal of Management Studies*, 42 (1), Tahun 2005, hal. 1–33.

<sup>185</sup> D. C. North, *Institutions, institutional change and economic performance*. Cambridge: Cambridge University Press, Tahun 1990, dalam H. Van-

tetangga membayar biaya informal, ini memberi tekanan pada perusahaan lain untuk mengikuti perilaku mereka. Akibatnya korupsi dianggap berdampak kecil terhadap kinerja mereka.

Berdasarkan perspektif teoritis tersebut, penelitian empiris tentang topik ini telah dilakukan di berbagai negara. Studi pendahuluan tentang dampak korupsi terhadap efisiensi ekonomi menggunakan data makro lintas negara telah dilakukan oleh Pierre-Guillaumeme'on & Sekkat.<sup>186</sup> Namun demikian, dengan menggunakan data agregat ternyata hasilnya tidak dapat mengontrol heterogenitas perusahaan yang berpotensi mempengaruhi kinerjanya.<sup>187</sup> Hal ini menunjukkan bahwa variabel yang dihilangkan dan bias kausalitas cadangan adalah masalah lain untuk studi ekonomi tingkat makro.

Penelitian lain berikutnya, dengan menggunakan data tingkat mikro telah menekankan hubungan antara korupsi dan pertumbuhan di tingkat perusahaan,<sup>188</sup> meskipun hasil temuan Faruq *et al.* tersebut dianggap tidak meyakinkan. De Rosa *et al.* meneliti pengaruh korupsi terhadap produktivitas perusahaan dengan menggunakan sampel 21 negara di Eropa Tengah dan Eropa Timur. Penelitian mereka menemukan bahwa untuk keseluruhan sampel, sementara suap pajak memiliki efek negatif pada produktivitas tingkat perusahaan. Mereka juga menemukan praktik suap lebih berbahaya bagi produktivitas di negara-negara di mana korupsi tersebar luas dan kerangka hukum yang lemah.<sup>189</sup> Demikian pula Lau *et al.* menyelidiki bagaimana korupsi perusahaan "berbasis pengalaman" mempengaruhi volatilitas pasar saham di 14 pasar negara berkembang. Mereka menemukan bahwa negara-negara dengan korupsi yang lebih tinggi cenderung memiliki pasar saham yang kurang bergejolak, bahkan setelah mengendalikan karakteristik perusahaan, likuiditas, dan kematangan pasar dan

---

Vu, T. Q. Tran, T. V. Nguyen, "Corruption, Types of Corruption and Firm Financial Performance: New Evidence from a Transitional Economy", *J. Bus Ethics* 148: Tahun 2018, hal. 847–858.

<sup>186</sup> Pierre-Guillaumeme'on, & K. Sekkat, "Does corruption grease or sand the wheels of growth?" *Public Choice*, 122, Tahun 2005, hal. 69–97.

<sup>187</sup> H. Kasahara & J. Rodrigue, "Does the use of imported intermediates increase productivity? Plant-level evidence." *Journal of Development Economics*, 87 (1), Tahun 2008, hal. 106–118.

<sup>188</sup> H. Faruq, M. Webb & D. Yi, "Corruption, bureaucracy and firm productivity in Africa." *Review of Development Economics*, 17 (1), Tahun 2013, hal. 117–129.

<sup>189</sup> D. De Rosa, N. Gooroochurn & H. Gorg, "Corruption and productivity: firm-level evidence from the BEEPS survey." *World Bank Policy Research Working Paper Series, No.1632. Kiel institute for the World Economy*. Kiel, Germany. Tahun 2010.

variabel ekonomi lainnya. Sebaliknya, Lau *et al.* dengan menggunakan analisis lintas negara dari 57 negara dari kawasan Eropa dan Asia Tengah mengungkapkan bahwa korupsi perusahaan berhubungan positif dengan jumlah permohonan paten.<sup>190</sup> Selain itu, studi empiris lainnya menunjukkan bahwa kegiatan praktik suap membawa manfaat meski menimbulkan biaya bagi perusahaan di beberapa negara maju.<sup>191</sup> Perlu menjadi catatan bahwa meskipun sebagian besar studi empiris tentang pengaruh korupsi terhadap produktivitas dan pertumbuhan perusahaan, namun masih sedikit penelitian yang membahas tentang pengaruh korupsi terhadap kinerja keuangan.<sup>192</sup>

Perekonomian informal juga tidak luput dari praktik korupsi. Perekonomian informal adalah bidang kegiatan ekonomi yang muncul dan bagian penting dari perekonomian di negara-negara berkembang. Peran pentingnya ekonomi informal sebagian besar telah ditunjukkan terutama di negara-negara berkembang di mana aturan hukum dan institusi masih lemah dalam memastikan berfungsinya pasar secara efisien.<sup>193</sup> Ekonomi informal mencakup kegiatan produksi perusahaan yang terdaftar secara tidak resmi dan produk yang tidak diumumkan dari perusahaan yang terdaftar secara formal, yang mencerminkan cakupan yang agak luas dari konsep ekonomi informal ini. Jenis ekonomi ini seharusnya beroperasi secara sembunyi-sembunyi, tetapi di negara-negara berkembang justru dilakukan di bawah pengawasan penguasa, bahkan mencari cara dan sarana untuk bisa mengembangkannya.<sup>194</sup>

---

<sup>190</sup> C. K. M. Lau, E. Demir & M. H. Bilgin, “Experience-based corporate corruption and stock market volatility: Evidence from emerging markets.” *Emerging Markets Review*, 17, Tahun 2013, hal. 1–13.

<sup>191</sup> Y. L. Cheung, P. R. Rau & A. Stouraitis, *How much do firms pay as bribes and what benefits do they get? Evidence from corruption cases worldwide*. Cambridge: National Bureau of Economic Research, Tahun 2012, dalam H. Van-Vu, T. Q. Tran, T. V. Nguyen, “Corruption, Types of Corruption and Firm Financial Performance: New Evidence from a Transitional Economy”, *J. Bus Ethics* 148: Tahun 2018, hal. 847–858.

<sup>192</sup> M. Donadelli, M. Fasan & B. S. Magnanelli, “The agency problem, financial performance and corruption: Country, industry and firm level perspectives.” *European Management Review*, 11 (3–4), Tahun 2014, hal. 259–272.

<sup>193</sup> H. De Soto, *The Other Path*. Harper and Row Publishers Inc., New York, Tahun 1989, dalam I. M. Ouédraogo, “Governance, Corruption, and the Informal Economy”, *Modern Economy* 8, Tahun 2017, hal. 256–271.

<sup>194</sup> R. La Porta & A. Schleifer, “The Unofficial Economy in Africa.” *NBER Working Paper*, 16821, Tahun 2011, dalam: <https://doi.org/10.3386/w16821> diunduh 15 Januari 2022.

Beberapa faktor telah diidentifikasi dalam literatur mengenai sebab-sebab munculnya ekonomi informal. Di antaranya adalah beban pajak, tingkat pengangguran dan peraturan tenaga kerja, serta kualitas institusi. Di antara faktor pendorong munculnya ekonomi informal, korupsi dan kualitas pemerintahan telah menjadi objek penelitian yang banyak.<sup>195</sup> Hubungan antara korupsi dan ekonomi informal secara teoritis ambigu. Sementara Friedman *et al.* mengungkapkan adanya hubungan positif antara korupsi dan ekonomi informal,<sup>196</sup> sementara Chowdhury menemukan bahwa korupsi berhubungan negatif dengan ekonomi informal.<sup>197</sup> Meskipun mengakui bahwa hubungan antara kualitas institusi dan korupsi adalah ambigu, Dreher *et al.* menyatakan bahwa ekonomi bayangan dan korupsi adalah substitusi.<sup>198</sup> Lebih khusus lagi, Dreher dan Schneider berpendapat bahwa arti hubungan antara kedua variabel tidak hanya tergantung pada jenis indeks korupsi yang digunakan tetapi juga pada tingkat pembangunan.<sup>199</sup>

Hubungan antara korupsi dan pengaturan kelembagaan negara tampaknya harus didokumentasikan dengan baik dan jelas. Memang Beuhn dan Schneider menemukan bahwa korupsi yang secara umum didefinisikan sebagai penyalahgunaan kekuasaan publik untuk keuntungan pribadi, mencerminkan kekurangan dalam sistem politik dan administrasi serta terkait dengan kegagalan sistem peradilan dan aturan hukum.<sup>200</sup> Dengan demikian adanya praktik korupsi menyiratkan kelemahan pemerintahan secara umum. Dalam pengertian ini, seseorang dapat setuju dengan Shleifer dan Vishny bahwa korupsi mencerminkan kurangnya efektivitas pemerintahan dan dalam usaha untuk memperbaikinya.<sup>201</sup> Mengenai hubungan antara

---

<sup>195</sup> A. Dreher & F. Schneider, "Corruption and the Shadow Economy: An Empirical Analysis." *Public Choice*, 144, Tahun 2010, hal. 215-238.

<sup>196</sup> E. Friedman, S. Johnson, D. Kaufmann & P. Zoido-Lobaton, "Dodging the Grabbing Hand: The Determinants of Unofficial Activity in 69 Countries." *Journal of Public Economics*, 76, Tahun 2000, hal. 459-493.

<sup>197</sup> H. U. Chowdhury, "Informal Economy, Governance, and Corruption." *Philippine Journal of Development*, XXXII, Tahun 2005, hal. 103-134.

<sup>198</sup> A. Dreher, C. Kotsogiannis & S. McCorriston, "How Do Institutions Affect Corruption and the Shadow Economy?" *International Tax and Public Finance*, 16, Tahun 2009, hal. 773-796.

<sup>199</sup> A. Dreher & F. Schneider, "Corruption and the Shadow Economy: An Empirical Analysis." *Public Choice*, 144, Tahun 2010, hal. 215-238.

<sup>200</sup> A. Beuhn & F. Schneider, "Corruption and the Shadow Economy: Like Oil and Vinegar, Like Water and Fire?" *International Tax and Public Finance*, 19, Tahun 2012, hal. 172-194.

<sup>201</sup> A. Shleifer & R. W. Vishny, "Corruption." *The Quarterly Journal of Economics*, 108, Tahun 1993, hal. 599-617

korupsi dan ekonomi informal, Beuhn dan Schneider mengungkapkan dua jenis hubungan antara dua entitas ini, yaitu korupsi dan ekonomi informal bersifat komplementer atau substitusi.

Beberapa peneliti termasuk Djankov *et al.*<sup>202</sup> dan Friedman *et al.*<sup>203</sup> menyoroti gagasan bahwa korupsi dan ekonomi informal saling melengkapi, yaitu adanya hubungan positif di antara keduanya. Para peneliti ini adalah bagian dari pendekatan global yang menganggap beban institusi dan biaya untuk mematuhi semua peraturan wajib menjadi sangat penting dan memaksa para pengusaha yang tidak mampu untuk mencari perlindungan di sektor informal. Mengenai hal ini, Johnson *et al.* menilai bahwa korupsi dapat dipandang sebagai pajak tambahan yang menambah beban regulasi dan mendorong pengusaha untuk beroperasi di perekonomian informal.<sup>204</sup> Menggunakan model pemungutan pajak yang menyatukan wajib pajak dan pemeriksa pajak yang berpotensi korupsi, Djankov *et al.* menekankan efek regulasi terhadap korupsi dan menunjukkan korelasi positif antara intensitas regulasi (diukur dengan regulasi masuk), korupsi, dan ukuran ekonomi informal.<sup>205</sup> Davis dan Henerikson menemukan hasil yang serupa. Dengan menggunakan regresi *ordinary least square* (OLS)<sup>206</sup> untuk memperkirakan pengaruh pajak pada aktivitas kerja, bauran industri, dan ukuran ekonomi bayangan. Para peneliti menemukan bahwa tarif pajak yang tinggi mengarah pada

---

<sup>202</sup> S. Djankov, R. La Porta, F. Lopez-de-Silanes & A. Shleifer, "The Regulation of Entry." *The Quarterly Journal of Economics*, 117, Tahun 2002, hal. 1-37.

<sup>203</sup> E. Friedman, S. Johnson, D. Kaufmann & P. Zoido-Lobaton, "Dodging the Grabbing Hand: The Determinants of Unofficial Activity in 69 Countries." *Journal of Public Economics*, 76, Tahun 2000, hal. 459-493.

<sup>204</sup> S. Johnson, D. Kaufmann & A. Shleifer, *The Unofficial Economy in Transition. Brookings Papers on Economic Activity*, Fall, Washington D.C, Tahun 1997, dalam I. M. Ouédraogo, "Governance, Corruption, and the Informal Economy", *Modern Economy* 8, Tahun 2017, hal. 256-271.

<sup>205</sup> S. Djankov, R. La Porta, F. Lopez-de-Silanes & A. Shleifer, "The Regulation of Entry." *The Quarterly Journal of Economics*, 117, Tahun 2002, hal. 1-37.

<sup>206</sup> *Ordinary Least Square (OLS)* adalah suatu metode ekonometrik dimana terdapat variabel independen yang merupakan variabel penjelas dan variabel dependen yaitu variabel yang dijelaskan dalam suatu persamaan linear (Sumber: Konsultan Analisis Data, *Mengenal Metode Ordinary Least Square*, dalam: <https://gamastatistika.com/2021/11/02/mengenal-metode-ols-ordinary-least-square/> diunduh 20 September 2022.

peningkatan ekonomi informal.<sup>207</sup> Hasil penelitian yang dilakukan oleh Chowdhury menunjukkan bahwa tingkat perpajakan yang tinggi, regulasi pasar tenaga kerja, korupsi, dan kurangnya tata kelola yang baik merupakan determinan utama dari perekonomian informal.<sup>208</sup>

Beberapa peneliti menyoroti peran kualitas pengaturan kelembagaan dan regulasi dalam menjelaskan ekonomi informal. Misalnya, Chowdhury menemukan bahwa kualitas kelembagaan yang diprosikan oleh supremasi hukum, korupsi, dan peraturan bisnis mempengaruhi ekonomi informal. Dreher dan Schneider menemukan bahwa kualitas institusional adalah salah satu penentu utama ukuran ekonomi informal. Mereka menyatakan bahwa kualitas kelembagaan yang baik hanya meningkatkan manfaat yang diperoleh pengusaha yang beroperasi di sektor formal dari kegiatan mereka, dan pada gilirannya meningkatkan insentif untuk tetap berada dalam perekonomian formal. Selain itu, institusi yang baik akan menurunkan tingkat korupsi dan pengurangan ukuran ekonomi informal. Temuan ini juga merupakan kesimpulan yang dicapai oleh Dreher *et al.*. Mereka menemukan bahwa kualitas kelembagaan berpengaruh negatif dan signifikan terhadap korupsi dan ekonomi informal.<sup>209</sup> Torgler dan Schneider setelah mengendalikan berbagai faktor potensial, menemukan bahwa kualitas kelembagaan yang lebih baik akan mengarah pada ukuran ekonomi informal yang lebih kecil.<sup>210</sup> Enste membangun indeks peraturan untuk menganalisis hubungan antara peraturan dan ukuran ekonomi informal di 25 negara Organization for Economic Co-operation and Development (OECD)<sup>211</sup>. Dia menemukan bahwa pasar tenaga kerja, regulasi produk, regulasi

---

<sup>207</sup> S. J. Davis & M. Henrekson, "Tax Effects in Work Activity, Industry Mix and Shadow Economy Size: Evidence from Rich-Country Comparisons." *NBER Working Paper No. 10509*, Tahun 2004.

<sup>208</sup> H. U. Chowdhury, "Informal Economy, Governance, and Corruption." *Philippine Journal of Development*, XXXII, Tahun 2005, hal. 103-134.

<sup>209</sup> A. Dreher & F. Schneider, "Corruption and the Shadow Economy: An Empirical Analysis." *Public Choice*, 144, Tahun 2010, hal. 215-238.

<sup>210</sup> B. Torgler & F. Schneider, "The Impact of Tax Morale and Institutional Quality on the Shadow Economy." *Journal of Economic Psychology*, 30, Tahun 2009, hal. 228-245.

<sup>211</sup> Organization for Economic Co-operation and Development (OECD) adalah organisasi ekonomi internasional yang secara teratur menerbitkan laporan yang menganalisis dan membandingkan kebijakan ekonomi negara-negara anggotanya. (Sumber: Belajar Ekonomi, "Sekilas tentang The Organization for Economic Co-operation and Development (OECD)," Tahun 2016, dalam: <https://www.ajarekonomi.com/2016/08/sekilas-tentang-organisation-for.html> diunduh 17 Oktober 2022).



umum, serta kualitas institusi dan administrasi yang buruk menyebabkan kebangkitan ekonomi informal.<sup>212</sup>

## 2. Penyimpangan Aset

Penyimpangan atas aset (*asset misappropriation*) meliputi penyalahgunaan/pencurian aset atau harta perusahaan atau pihak lain. Ini merupakan bentuk fraud yang paling mudah dideteksi karena sifatnya yang tangible atau dapat diukur/dihitung (*defined value*).

Tindakan fraud dengan penyelewengan aset telah menjadi keprihatinan yang terus dirasakan bagi pemilik bisnis ketika tidak ada atau lemahnya internal kontrol.<sup>213</sup> Penyalahgunaan aset salah satu jenis fraud yang paling sering terjadi setelah manipulasi laporan keuangan.<sup>214</sup> Bisnis usaha kecil sering kali tidak memiliki internal kontrol untuk mencegah tindakan fraud, sehingga mereka menderita kerugian yang cukup besar dan tidak proporsional.<sup>215</sup> Bahkan Klein mengatakan bahwa 85% dari kasus fraud dalam pekerjaan adalah disebabkan oleh penyalahgunaan aset. Banyak bisnis usaha kecil tidak memiliki internal kontrol yang memadai karena alasan keuangan yang dibutuhkan untuk menerapkan dan memelihara sistem kontrol.<sup>216</sup> Namun perlu disadari bahwa dengan berhasil menghindarkan kerugian besar bagi usaha kecil dari tindakan fraud karena penerapan internal kontrol yang baik, merupakan keuntungan yang jauh lebih besar dibandingkan dengan biayanya. Selain itu, kejahatan kerah putih telah mengambil bentuk penyalahgunaan aset dengan alasan hak karyawan yang terlepas dari pengawasan pemilik terhadap bisnisnya yang terus berkembang.<sup>217</sup>

## 3. Pernyataan Palsu

---

<sup>212</sup> D. H. Enste, "Shadow Economy—The Impact of Regulation in OECD-Countries." *International Economic Journal*, 24, Tahun 2010, hal. 555-571.

<sup>213</sup> P. J. Lenz & A. Graycar, "Stealing from the boss: Who is looking?" *Journal of Financial Crime*, 23, Tahun 2016, hal. 613.

<sup>214</sup> M. Krambia-Kapardis & K. Papastergiou, "Fraud victimization in Greece: Room for improvement in prevention and detection." *Journal of Financial Crime*, 23, Tahun 2016, hal. 481-500.

<sup>215</sup> R. Klein, "How to avoid or minimize fraud exposures." *CPA Journal*, 85 (3), Tahun 2015, hal. 6-8.

<sup>216</sup> B. Alleyne & P. Amaria, "The effectiveness of corporate culture, auditor education, and legislation in identifying, preventing, and eliminating corporate fraud." *International Journal of Business, Accounting, and Finance*, 7, Tahun 2013, hal. 34-62.

<sup>217</sup> P. J. Lenz & A. Graycar, "Stealing from the boss: Who is looking?" *Journal of Financial Crime*, 23, Tahun 2016, hal. 613.

Pernyataan palsu (*fraudulent statement*) meliputi tindakan yang dilakukan oleh pejabat atau eksekutif suatu perusahaan atau instansi pemerintah untuk menutupi kondisi keuangan yang sebenarnya dengan melakukan rekayasa keuangan (*financial engineering*) dalam penyajian laporan keuangannya untuk memperoleh keuntungan atau mungkin dapat dianalogikan dengan istilah *window dressing*.

Rekayasa laporan keuangan adalah kegiatan tersembunyi dan penipuan yang jarang terungkap dan ketika diketahui kondisi tersebut oleh perusahaan dan ekonomi secara umum telah berakibat buruk. Ada sembilan faktor yang mengarah pada kecurangan jenis ini: (1) Perekonomian negara berkembang; (2) Korupsi moral; (3) Motif manajer; (4) Harapan pasar; (5) Pinjaman bank berlebihan; (6) Standar akuntansi keuangan; (7) Akuntansi perusahaan perilaku oportunistik; (8) Keserakahan atas nama berbagai kelompok orang; (9) Kurangnya pendidikan.<sup>218</sup>

Faktor-faktor yang disebutkan di atas diperiksa bersama dengan Fraud Triangle: tekanan yang dirasakan, peluang dan rasionalisasi menciptakan “trifecta” dari sumber bencana secara sempurna.<sup>219</sup> Ilustrasi awal kecurangan berasal dari hipotesis awal kriminolog Donald Cressey ketika ia menyatakan dalam “Other People’s Money”: Orang-orang tepercaya menjadi pelanggar kepercayaan ketika mereka merasa memiliki masalah keuangan yang tidak dapat diselesaikan, namun menyadari bahwa masalahnya tersebut dapat diselesaikan secara diam-diam dengan melanggar posisi kepercayaan finansial, dan menerapkannya sendiri dalam situasi yang memungkinkan bagi mereka untuk menyesuaikan konsep mereka tentang diri mereka sebagai orang yang dipercaya dengan konsep mereka sebagai pengguna dana atau kekayaan lain yang dipercayakan.<sup>220</sup>

Manipulasi pada laporan keuangan dapat memengaruhi terhadap pelaku pasar, termasuk investor, organisasi, dan juga

---

<sup>218</sup> Stavroula Baxevanaki, *Accounting Fraud in Businesses*, Greece: Disertasi Hellenic Open University, Tahun 2018, hal. 14.

<sup>219</sup> L. Reed, “Getting ahead of the risk.” 2018, dalam: <https://bit.ly/1SvStU5> Diunduh 2 Februari 2022.

<sup>220</sup> Patterson Smith, *Other people’s money, a study in the social psychology of embezzlement*, Glencoe: Free Press, Tahun 1973, dalam Baxevanaki, Stavroula. *Accounting Fraud in Businesses*, Greece: Disertasi Hellenic Open University, Tahun 2018, hal. 27.

karyawan,<sup>221</sup> dan memberikan informasi terkait dengan biaya yang dikeluarkan organisasi dan laporan keuangan yang tidak terbuka/transparan.<sup>222</sup> Selain biaya yang sifatnya keuangan untuk organisasi, reputasi organisasi sangat mungkin dipertanyakan ketika melakukan manipulasi. Investor tidak percaya lagi kepada organisasi dan sangat mungkin akan menarik dan mengalihkan investasinya.

Pengamatan menunjukkan bahwa manajer melakukan kejahatan ekonomi "selama periode kinerja agregat yang lebih kuat dan dalam dua tahun menjelang puncak ekonomi". Keputusan manajer untuk melakukan penipuan dipengaruhi oleh insentif yang didorong pasar, seperti kemampuan untuk memprediksi pendapatan, dampak berita perusahaan di pasar dan sensitivitas pelaku ekonomi terhadap berita. Pada masa sensitivitas yang tinggi terhadap berita oleh pelaku ekonomi dan para manajer yang memiliki saham, akan mendorong CEO (*Chief Executive Officer*) cenderung melakukan kecurangan akuntansi.<sup>223</sup>

Akuntansi dipengaruhi oleh lingkungannya, oleh kondisi sosial, ekonomi, politik dan hukum dan pengekangan dan berkembang untuk memenuhi tuntutan pihak yang kontroversial. Karakteristik utamanya adalah identifikasi, pengukuran dan komunikasi informasi keuangan tentang entitas ekonomi dan peminat.<sup>224</sup>

Standar akuntansi adalah prinsip dan peraturan yang diterima dan disepakati oleh para akademisi, yang tujuannya untuk penyatuan, penyederhanaan dan harmonisasi sistem akuntansi yang berbeda, sehingga dapat dicapai komparabilitas informasi dan data akuntansi serta dapat ditarik kesimpulan yang tepat oleh berbagai pihak. Tujuan utama standardisasi adalah peningkatan sistem pembukuan akuntansi, pemahaman yang jelas tentang akuntansi dan audit termasuk komparabilitas informasi dan data akuntansi guna untuk menghasilkan

<sup>221</sup> J. Perols, "Financial statement fraud detection: An analysis of statistical and machine learning algorithms." *Auditing: A Journal of Practice & Theory*, 30 (2), Tahun 2011, hal. 19-50.

<sup>222</sup> J. C. Ugrin & M. D. Odom, "Exploring Sarbanes-Oxley's effect on attitudes, perceptions of norms, and intentions to commit financial statement fraud from a general deterrence perspective." *Journal of Accounting and Public Policy*, 29 (5), Tahun 2010, hal. 439-458.

<sup>223</sup> R. H. Davidson, *Accounting Fraud: Booms, Busts, and Incentives to Perform*. Chicago: University of Chicago Booth School of Business, Tahun 2011, hal. 43.

<sup>224</sup> D. E. Kieso, J. J. Weygandt, T. D. Warfield, N. Young & I. M. Wiecek, *Intermediate Accounting*. 8th Canadian edn. Ontario: John Wiley and Sons Canada, Ltd, Tahun 2007, dalam Baxevanaki, Stavroula. *Accounting Fraud in Businesses...*, hal. 8.

keputusan yang tepat. Standar akuntansi mencakup aturan bagaimana mendefinisikan terminologi akuntansi, kategorisasi atau pengelompokan akun, metode pengukuran, penyusunan laporan akuntansi dan keuangan, serta organisasi pembukuan (buku dan faktur).<sup>225</sup>

Standar akuntansi ditentukan oleh prinsip akuntansi umum dan merupakan alat untuk berjalan yang dengannya prinsip akuntansi diterapkan. Menurut Kelsen (1967), Sandaran hukum sebagai standar selalu tunduk pada penegakan sanksi ketika terjadi kasus pelanggaran. Aturan akuntansi (prinsip dan standar) berdampingan dengan kriteria-kriteria sebagai standar hukum. Perlu dikemukakan bahwa kepatuhan hukum berkorelasi dengan tingkat kesepakatan pihak-pihak yang bertolak belakang (kontroversial), dan disetujui oleh consensus secara umum.<sup>226</sup> Jadi merupakan suatu kebutuhan untuk dapat mempertemukan para profesional dan legislator, guna melayani keprihatinan dan harapan mayoritas guna memperoleh materi (bahan) dalam menyusun aturan dasar standardisasi akuntansi.

Akuntansi keuangan (pelaporan) adalah proses melakukan laporan, yang mencakup semua kegiatan keuangan organisasi dan digunakan oleh pihak internal dan eksternal. Laporan keuangan adalah bentuk - cara utama - dimana pihak eksternal berkomunikasi dengan perusahaan. Tujuan akuntansi keuangan adalah untuk menyajikan kinerja ekonomi perusahaan, aset, kewajiban, sumber daya dan perubahannya, sedemikian rupa sehingga investor memiliki informasi yang tidak memihak dalam keputusan mereka untuk mengalokasikan sumber daya. Investor biasanya menggunakan data historis untuk menilai apakah keputusan manajerial mengoptimalkan sumber daya dan profitabilitasnya di masa depan, serta menetapkan kriteria yang mengandalkan keputusan investasi mereka dengan tujuan untuk menghasilkan dividen.<sup>227</sup>

Dengan hilangnya batas-batas antar negara, pasar modal domestik berinteraksi dengan pasar modal negara lain, namun aturan akuntansi yang berbeda di antara negara-negara menjadi ganjalan

---

<sup>225</sup> Stavroula Baxevanaki, *Accounting Fraud in Businesses...*, hal. 9.

<sup>226</sup> G. Heem, "International accounting standardization: the institutional legitimacy of a private standards setters. The objective of this paper is to analyse the sources of legitimacy of the producing organization." Dalam: <https://bit.ly/2lux1Wc> Tahun 2007, Diunduh 2 Februari 2022.

<sup>227</sup> D. E. Kieso, J. J. Weygandt, T. D. Warfield, N. Young, & I. M. Wiecek, *Intermediate Accounting*. 8th Canadian edn. Ontario: John Wiley and Sons Canada, Ltd, Tahun 2007, dalam Stavroula Baxevanaki, *Accounting Fraud in Businesses...*, hal. 9.

keputusan investor ketika menanamkan modal mereka. Oleh karena itu perlu untuk dibuat standar laporan keuangan yang komprehensif di seluruh negara.<sup>228</sup> Beragam standar menghalangi operasi pasar dan kepentingan mayoritas, meningkatkan risiko alokasi modal, sehingga diperlukan harmonisasi untuk memastikan kelancaran fungsi pasar. Pijakan bersama antarnegara adalah stabilitas sistem ekonomi (perbankan dan sistem keuangan), perlindungan investor, dan perang melawan kejahatan terorganisir.<sup>229</sup> Standar akuntansi adalah alat penting dalam pengawasan perusahaan dan harus diterapkan tidak hanya di tingkat nasional saja tetapi internasional. Dengan menerapkan standar akuntansi dapat mengurangi biaya tenaga kerja, meningkatkan produktivitas, menghasilkan laporan keuangan yang andal dan sebanding, memungkinkan kontrol yang ketat dari pemerintah terhadap institusi bisnis melalui akses ke pasar modal, menjaga kepentingan investor, dan akhirnya akan dapat memperkuat pemeliharaan stabilitas keuangan dan ekonomi.

Adanya manipulasi dalam laporan keuangan dapat dideteksi dari laporan keuangan sebuah institusi dengan menganalisis secara seksama neraca institusi, laporan pendapatan dan laporan arus kas. Sebelum itu, menjadi sangat penting untuk memeriksa catatan atas laporan keuangan, rilis pendapatan kuartalan, dan representasi data lainnya. Ada beberapa jenis laporan keuangan yang bisa dimanipulasi, diantaranya adalah dengan manipulasi laba dan manipulasi arus kas.<sup>230</sup>

Dalam laporan keuangan, pendapatan dapat mencerminkan kebijakan dan kinerja yang bisa menjadi nilai tambah bagi manajemen bisnis. Pendapatan dapat menentukan nilai ekonomi suatu institusi dan dapat mempengaruhi keputusan investor dalam mengalokasikan dananya. Dengan demikian, manajemen dan pihak terkait lainnya termotivasi untuk melakukan tindakan curang dengan mengubah

---

<sup>228</sup> C. P. Stickney, & R. M. Weil, *Financial Accounting: An introduction to Concepts, Methods and Uses*. 10th edn. Mason: Thomson South-Western, Tahun 2003, dalam Stavroula Baxevanaki, *Accounting Fraud in Businesses...*, hal. 11.

<sup>229</sup> G. Heem, "International accounting standardization: the institutional legitimacy of a private standards setters. The objective of this paper is to analyse the sources of legitimacy of the producing organization...", dalam: <https://bit.ly/2lux1Wc> diunduh 2 Februari 2022.

<sup>230</sup> M. H. Schilit & H. Perler, *Financial Shenanigans: how to detect accounting gimmicks & fraud in financial reports (3rd Edition)*. Mc Graw Hill, Tahun 2010, dalam Baxevanaki, Stavroula *Accounting Fraud in Businesses...*, hal. 14-15.

pendapatan, memanipulasi dan melaporkan nilai tambah yang tinggi dengan tujuan untuk mencapai manfaat pribadi.<sup>231</sup>

Praktik melakukan pengakuan dan pencatatan pendapatan terlalu dini (*recording revenue prematurely*) menurut Schilit & Perler, merupakan salah satu contoh tindakan manipulasi laporan keuangan. Caranya institusi (perusahaan) cenderung meningkatkan laba bersih dengan sengaja mengurangi biaya dari penggunaan arus kas yang berasal dari penjualan unit bisnis. Sehingga terjadi manipulasi pendapatan operasional, yaitu sengaja melakukan kesalahan pencatatan biaya operasional menjadi biaya non operasional atau mengalihkan pendapatan non operasional ke dalam bagian operasi atau memanfaatkan keputusan manajemen yang tidak transparan di dalam klasifikasi laporan keuangan. Masih menurut Schilit & Perler, bank dan lembaga keuangan pada umumnya harus mengevaluasi kembali aset mereka terutama rekening yang merujuk pada piutang yang tidak tertagih (kerugian kredit). Untuk menggambarkan pinjaman yang tidak akan dapat ditagih, mereka harus mengurangi total piutang pinjaman (penyisihan kerugian kredit) di laporan neraca dan mencatat pengeluaran pada laporan laba rugi (biaya kerugian kredit). “Penyisihan kerugian kredit” disiapkan untuk menampung dan mengetahui kerugian kredit. Jika bank/lembaga mempertahankan “penyisihan kerugian kredit” meningkat dengan mengabaikan risiko kredit dan tidak mencatat pengeluarannya, maka akan bisa terjadi peningkatan laba. Akan tetapi ketika di waktu mendatang bank/ lembaga tidak dapat menagih dana yang dipinjamkan, maka bank/lembaga tersebut terpaksa harus menghapus kredit macetnya tanpa memiliki cadangan yang memadai.<sup>232</sup> Bahkan institusi sering kali tidak mencatat atau mengetahui faktor tagihan dari vendor hingga suatu periode (kuartal) berakhir dan dicatat sebagai pengeluaran ke periode berikutnya.<sup>233</sup>

Para eksekutif memberikan kompensasi yang sangat besar untuk diri mereka sendiri, dan melakukan pelaporan yang berbeda kepada pihak berwenang dengan tujuan agar membayar pajak yang

---

<sup>231</sup> F. M. N. Nuru, M. S. Zuraidah, T. H. Lee, M. I. Takiah, M. I. Yusarina, “Fraud Motives and Opportunities Factors on Earnings Manipulations.” *Procedia Economics and Finance* 28, Tahun 2015, hal.126-135.

<sup>232</sup> F. Furlong, Z. Knight, “Loss Provisions and Bank Charge-offs in the Financial Crisis: Lesson Learned.” Dalam: <https://bit.ly/2Mh7rAb> Tahun 2010, Diunduh 2 Februari 2022.

<sup>233</sup> R. Banerjee, *Who cheats and how: Scams, fraud and the dark side of the corporate world*. Delhi: Sage, Tahun 2015, dalam Baxevanaki, Stravroula *Accounting Fraud in Businesses...*, hal. 25.

lebih rendah, karena pajak untuk *capital gain* lebih rendah daripada pajak untuk pendapatan biasa. Selain itu, institusi/perusahaan juga menyembunyikan sistem penggajian yang dilakukan institusi, tidak transparan terhadap pemegang saham, menghindari pencatatan biaya kompensasi karyawan dan memberikan keuntungan yang sangat besar. Ketika perusahaan harus menghitung dan menyatakan kembali pendapatan dan terjadi manipulasi data, maka institusi dapat dikenakan denda yang harus dibayarkan dan para eksekutif bisa kehilangan kredibilitasnya bahkan mereka bisa dipecat.<sup>234</sup>

Keputusan manajerial terutama di institusi yang menyediakan dana pensiun atau perusahaan leasing, dapat memanipulasi laba. Investor harus mengetahui dengan teliti catatan atas laporan keuangan perusahaan-perusahaan ini untuk lebih memperhatikan dan memahami keputusan manajerial tersebut, yaitu dengan cara biaya pensiun disembunyikan dalam Laporan Pendapatan karena dikelompokkan dengan biaya karyawan lainnya. Biaya pensiun adalah hasil dari biaya tambahan dikurangi pengembalian investasi yang diharapkan dari aset program pensiun.<sup>235</sup> Kebijakan agresif seperti ini dapat terjadi selama bertahun-tahun, untuk memberikan kenaikan laba dan bisa mendorong harga saham. Investor harus memeriksa laporan keuangan lebih dalam untuk mengetahui kemampuan peningkatan pengembalian yang diharapkan dan peningkatan yang diasumsikan secara agresif.<sup>236</sup>

Keputusan manajerial dalam menciptakan cadangan pendapatan, mungkin dianggap sebagai langkah konservatif, namun ini merupakan praktik akuntansi yang menciptakan "Cookie-jars / toples kue", yang memperlancar fluktuasi pendapatan antar kuartal.<sup>237</sup> Praktik ini mudah diterapkan karena hanya dengan entri pembukuan pada periode saat ini yang meningkatkan pendapatan yang ditanggungkan (akun kewajiban Neraca) dan dalam periode selanjutnya memindahkan pendapatan yang ditanggungkan ke pendapatan aktual.

Ketika sebuah perusahaan mengumumkan akuisisi<sup>238</sup>, perusahaan yang akan mengakuisisi bisa memerintahkan perusahaan

---

<sup>234</sup> L. Smith, "Backdating: Insight Into a Scandal." Dalam: <https://bit.ly/2JGihOm> Tahun 2018, Diunduh 2 Februari 2022.

<sup>235</sup> J. Vembunaryanan, "Accounting For Pensions." Dalam: <https://bit.ly/2sRvIvp> Tahun 2018, Diunduh 2 Februari 2022.

<sup>236</sup> M. Nesvisky, "Pension Assumptions and Earnings Manipulation," Dalam: <https://bit.ly/2JG39Rc> Tahun 2018, Diunduh 5 Februari 2022.

<sup>237</sup> J. Markoff, "Microsoft's Accounting Under Scrutiny." Dalam: <https://nyti.ms/2y9njBZ> Tahun 1999, Diunduh 7 Februari 2022.

<sup>238</sup> Akuisisi atau Merger adalah suatu proses penggabungan dua perusahaan atau lebih menjadi satu perusahaan, dengan menyatukan saham berupa aset dan non

target (yang akan diakuisisi) untuk manipulasi laporan dengan menunda pencatatan pendapatan sampai merger dilakukan, sehingga perusahaan yang baru merger memberikan peningkatan pendapatan, mengakui pendapatan yang diperoleh oleh target sebelum merger.<sup>239</sup>

Terkait ambiguitas terhadap definisi kejahatan kerah putih telah menyebabkan perdebatan dalam memberikan reaksi terhadapnya. Perdebatan yang terjadi adalah menyangkut apakah peraturan internal harus lebih ditekankan atau sanksi yang tegas harus diterapkan terhadap pelaku kecurangan sebagai tindakan pencegahan dan antisipasi atau justru bernegosiasi dengan pelakunya (menggunakan biaya yang resmi berlaku) untuk mendapatkan lebih jauh tentang informasi uang hasil curian atau dengan menekankan pada pembangunan etika moral di dalam institusi melalui budaya dan nilai-nilai organisasi. Pengadilan jarang dapat menangani kejahatan kerah putih secara efisien, karena pelanggar hukum dipidana dengan hukuman yang ringan, sehingga tidak menimbulkan efek jera. Oleh karena itu, cara terbaik untuk mengurangi kejahatan kerah putih bukanlah dengan investigasi, menerapkan dakwaan dan hukuman terhadap pelakunya, tetapi dengan memberikan motivasi yang sifatnya ekonomi kepada para manajer dan institusi untuk mematuhi hukum.<sup>240</sup>

Arus kas adalah laporan keuangan lain yang dievaluasi oleh investor, untuk menganalisis kinerja perusahaan dan kontribusi pada peringkat perusahaan. Arus kas dapat memberikan informasi dari tiga sumber, yaitu; (a) kegiatan operasi; (b) investasi; dan (c) pendanaan. Sesuai dengan aturan akuntansi, perusahaan melaporkan pendapatan dan pengeluarannya secara akrual. Perusahaan dapat menyajikan laporan arus kas mereka baik dengan metode langsung atau tidak langsung. Terlepas dari kenyataan bahwa metode tidak langsung menyajikan sumber utama arus kas masuk dan keluar, dan faktanya bahwa metode tidak langsung ini lebih disukai oleh pihak berwenang, agar perusahaan menyajikan metode tidak langsung.<sup>241</sup> Menganalisis

---

aset perusahaan yang di merger. (Erizka Permatasari, "Perbedaan Merger dengan Akuisisi," Tahun 2020, dalam: <https://www.hukumonline.com/klinik/a/perbedaan-merger-dengan-akuisisi-cl4635> diunduh 17 Oktober 2022).

<sup>239</sup> M. Maeda, *The complete guide to spotting accounting fraud & cover ups: everything you need to know explained simply*. Ocala, Florida: Atlantic Publishing Group Inc, Tahun 2010, dalam Stavroula Baxevanaki, *Accounting Fraud in Businesses...* hal. 33.

<sup>240</sup> M. Krambia-Kapardis & K. Papastergiou, "Fraud victimization in Greece: Room for improvement in prevention and detection." *Journal of Financial Crime*, 23, Tahun 2016, hal. 481-500.

<sup>241</sup> A. Beattie, "Cash Flow on Steroids: Why Companies Cheat." Dalam: <https://bit.ly/2I3zaRw> Tahun 2018, Diunduh 7 Februari 2022.



kinerja perusahaan, investor mengevaluasi kualitas laba membandingkannya dengan arus kas dari operasi: jika laba bersih perusahaan meningkat tetapi arus kas dari operasi menurun, harusnya kalangan investor mulai curiga, karena perusahaan bisa saja menerapkan kebijakan manipulasi pendapatan.

Pada umumnya, perusahaan intens melakukan presentasi arus kas. Aturan akuntansi tidak bisa membatasi dan bahkan gagal untuk bisa mencegah keputusan manajerial atas presentasi yang dimanipulasi. Bahkan manajer dapat bermain dengan aturan, mampu menyajikan laporan keuangan yang menyesatkan tidak mencerminkan realitas ekonomi yang sebenarnya.<sup>242</sup>

Perusahaan memperoleh inventaris untuk operasional bisnis normal mereka, dan mencatatnya pada laporan laba-rugi sebagai biaya perolehan barang, sehingga mengurangi pendapatan dan besarnya laba. Terlepas dari kenyataan bahwa pembelian ini adalah arus kas operasi, manajer bertujuan untuk melakukan *window-dressing*<sup>243</sup> pada *cash flow*, mengkategorikan mereka sebagai *investing outflows*.<sup>244</sup>

Selain itu, ketika perusahaan memperoleh teknologi tahap pengembangan, lisensi paten atau modal atribut untuk penelitian dan pengembangan internal, dengan sengaja melakukan pencatatan arus kas keluar di bagian investasi, bukan bagian operasi.<sup>245</sup> Akhirnya perusahaan bisa memperoleh paten, lisensi atau hak dengan transaksi non tunai, dengan membuat perjanjian untuk pembayaran di masa depan, sehingga transaksi ini tidak mempengaruhi terhadap laporan arus kas. Ketika perusahaan membayar di waktu mendatang, perusahaan mencatat arus kas keluar di sektor pembiayaan, menyiapkan perjanjian sebagai pinjaman, sedangkan arus keluar harus dicatat di bagian operasi dari laporan arus kas.

Perusahaan berusaha meningkatkan arus kas mereka dari operasi melalui akuisisi, dengan mengubah kualitas pendapatan mereka, dan semua itu diperbolehkan karena masih dalam koridor

<sup>242</sup> C. W. Mulford & E. E. Comiskey, *Creative Cash Flow Reporting: Uncovering Sustainable Financial Performance*. New Jersey: John Wiley and Sons, Inc, Tahun 2005, dalam Baxevanaki, Stavroula. *Accounting Fraud in Businesses...*, hal. 35.

<sup>243</sup> *Window-dressing* adalah strategi mempercantik portofolio investasi yang dilakukan perusahaan maupun manajer investasi.

<sup>244</sup> M. Argersinger, "How companies fake it (with cash flow)." Dalam: <https://aol.it/2JYhvkk> Tahun 2011, diunduh 3 Januari 2022.

<sup>245</sup> M. J. Wahlen, S. P. Baginski, & M. T. Bradshaw, *Financial reporting, Financial Statement analysis, and Valuation: A Strategic Perspective*. Mason: South-Western Cengage Learning, Tahun 2008, dalam Stavroula Baxevanaki, *Accounting Fraud in Businesses...*, hal. 39.

aturan akuntansi. Investor mengandalkan arus kas dari operasi sebagai indikasi kekuatan keuangan perusahaan dan perusahaan berusaha untuk memuaskan investor, tetapi harus diperhatikan ketika perusahaan melanjutkan ke tahap akuisisi.<sup>246</sup>

Ketika manajer terutama di akhir periode memperkirakan, bahwa arus kas operasi yang sangat disukai investor tidak dapat memenuhi harapan pasar, mereka akan menunda pembayaran kepada vendor dan menunda pembelian inventaris. Praktik seperti ini meskipun sesuai dengan aturan akuntansi, namun bisa menyesatkan investor dan tidak dapat dipraktikkan secara berturut-turut karena dianggap sebagai kegiatan satu kali dan dalam keadaan bagaimanapun bukan merupakan tanda bahwa kegiatan operasional perusahaan menghasilkan lebih banyak laba.<sup>247</sup>

Pengelompokan arus masuk bergantung pada kebijaksanaan manajerial. Perusahaan-perusahaan dari industri yang sama dapat menggambarkan transaksi serupa dengan cara yang berbeda. Ketika sebuah perusahaan menggunakan pinjaman untuk membayar vendor-nya terlepas dari kenyataan bahwa transaksi tersebut adalah aktivitas pendanaan, ia dapat mengkategorikannya sebagai operasi atau mungkin mengklasifikasikan aliran masuk di bagian operasi dan arus keluar di bagian pembiayaan. Akhirnya, sebuah perusahaan dapat meningkatkan arus kasnya mengendalikan arus waktu dengan menunda pembayaran kepada otoritas pajak, pensiun, penggajian dan bonus.<sup>248</sup>

Perusahaan agar dapat memenuhi harapan para investor, langkah yang dilakukannya dengan meningkatkan arus masuk operasi dengan kegiatan yang tidak berkelanjutan, seperti pengumpulan pembayaran awal dari pelanggan. Ketika sebuah perusahaan menerima uang tunai sebagai deposit dari pelanggan dengan kewajiban untuk menjual barang dagangan atau memberikan layanan di masa mendatang, transaksi tersebut termasuk dalam bagian operasi dari arus kas.<sup>249</sup> Selain hal tersebut, perusahaan juga dapat menawarkan diskon

---

<sup>246</sup> M. Argersinger, "How companies fake it (with cash flow)." Dalam: <https://aol.it/2JYhvkk> Tahun 2011, diunduh 7 Januari 2022.

<sup>247</sup> F. L. Lian, "Incentives to Inflate Reported Cash from Operations Using Classification and Timing." *The Accounting Review*, 87 (1), Tahun 2012, hal. 1-33.

<sup>248</sup> M. H. Schilit, H. Perler, *Financial Shenanigans: how to detect accounting gimmicks & fraud in financial reports (3rd Edition)*. Mc Graw Hill, Tahun 2010, dalam Stavroula Baxevanaki, *Accounting Fraud in Businesses...*, hal. 42.

<sup>249</sup> C. T. Wright, "How Do Changes in Deferred Revenue Affect the Statement of Cash Flows?" Dalam: <https://bit.ly/2tmopFz> Tahun 2013, Diunduh 13 Januari 2022.

kepada pelanggan yang bertujuan untuk mengumpulkan pembayaran lebih awal. Transaksi yang belum pernah terjadi sebelumnya dapat berkontribusi pada peningkatan arus kas yang tinggi pada periode saat ini, tetapi memperburuk pendapatan masa depan dan dapat menyiratkan akan adanya krisis masa depan karena kekurangan uang tunai.<sup>250</sup> Perusahaan biasanya menyembunyikan informasi ini dari investor, sehingga investor harus membaca dan memahami dengan cermat catatan kaki atas laporan keuangan.

Perusahaan yang tujuannya untuk memenuhi permintaan investor dan memenuhi harapan pasar modal, cenderung menetapkan tujuan yang sulit untuk dicapai. Eksekutif memiliki tekanan besar untuk menyajikan keuntungan yang diharapkan dan tekanan (berupa motivasi), adalah salah satu faktor kecurangan segitiga dan bersama dengan otoritas mereka di perusahaan (peluang) dan dengan etika eksekutif (rasionalisasi) meningkatkan kemungkinan terjadi pelanggaran terhadap komitmen. Dewan komisaris perusahaan harus menetapkan tujuan yang realistis dan memberikan sedikit tekanan kepada eksekutif.<sup>251</sup>

Organisasi harus menjaga integritas bisnis mereka melalui kejujuran, penyajian informasi keuangan yang akurat. Sebuah artikel menyoroti pentingnya memantau etika perilaku dalam perusahaan. Seperti kepatuhan terhadap otoritas, bias konformitas, dan keengganan menanggung biaya dan kerugian. Beberapa faktor psikologis yang dapat mempengaruhi kerentanan terhadap perilaku yang tidak etis, termasuk terlalu percaya diri, sikap mementingkan diri sendiri, dan rasionalisasi moral.<sup>252</sup>

### **E. Kecurangan (*Fraud*) di Lembaga Keuangan dan Bank**

Penggunaan layanan e-banking oleh perbankan telah merevolusi secara global cara bertransaksi keuangan. Meningkatnya aksesibilitas dan popularitas internet telah menjadi faktor penting karena menyediakan sarana yang kuat bagi layanan e-banking. Poong *et al.* menyoroti bahwa internet memungkinkan orang di seluruh dunia untuk melakukan kegiatan komersial kapan saja dan di mana saja

---

<sup>250</sup> K. R. Subramayam & J. J. Wild, *Financial Statement Analysis*. 10th edn. New York: Mc Graw-Hill, Tahun 2009, dalam Stavroula Baxevanaki, *Accounting Fraud in Businesses...*, hal. 42.

<sup>251</sup> T. W. Singleton & A. J. Singleton, *Fraud Auditing and Forensic Accounting*. 4th edn. New Jersey: John Wiley & Sons, Inc, Tahun 2010, dalam Stavroula Baxevanaki, *Accounting Fraud in Businesses...*, hal. 44.

<sup>252</sup> R. A. Prentice, "Good directors and bad behavior." *Business Horizons*, 55(6), Tahun 2012, hal. 535-541.

mereka inginkan.<sup>253</sup> Secara historis, layanan e-banking membutuhkan PC (*personal computer*), modem, dan perangkat lunak yang disediakan oleh vendor layanan keuangan. Namun, meningkatnya ketersediaan internet dan teknologi telah menyebabkan peningkatan ketersediaan layanan perbankan elektronik. E-banking adalah pengiriman otomatis produk dan layanan perbankan baru dan tradisional langsung ke pelanggan melalui media elektronik yang memungkinkan pelanggan untuk mengakses rekening mereka, bertransaksi bisnis, membuat pertanyaan dan menerima tanggapan secara cepat dari bank.<sup>254</sup> Ruang lingkup layanan e-banking meliputi perbankan online, anjungan tunai mandiri (ATM), mobile banking, dan layanan pesan singkat perbankan.<sup>255</sup> Singkatnya, layanan e-banking adalah layanan elektronik yang memungkinkan pihak bank dan pelanggan untuk bisa mengirim dan menerima instruksi.

Dengan semakin meningkatnya layanan e-banking, beberapa faktor yang diketahui bisa menghambat pertumbuhannya harus diatasi. Masalah keamanan sangat penting untuk adopsi layanan e-banking.<sup>256</sup> Tsai *et al.* juga menjelaskan bahwa sifat dinamis dari teknologi dan e-banking menghadirkan tantangan keamanan yang unik dan membutuhkan solusi baru.<sup>257</sup> Baru-baru ini, peneliti menyoroti frekuensi dan kecanggihan serangan cyber sebagai salah satu tantangan dalam mengamankan layanan e-banking.<sup>258</sup> Oleh karena itu, ada kebutuhan bagi bank untuk terus memastikan bahwa saluran e-banking mereka aman dengan mempertimbangkan sifat dinamis dari ancaman teknologi.

---

<sup>253</sup> Y. Poong, U. C. Eze & M. Talha, "B2C E-commerce in Malaysia: Perceived Characteristics of Innovating and Trust Perspective," *International Journal of Electronic Business*, 7 (4), Tahun 2009, hal. 392-427.

<sup>254</sup> A. Parisa, *Adoption of E-banking Services by Iranian Customers*, unpublished MSc thesis, Lulea University of Technology, Sweden, Tahun 2006, dalam Ahmad K Usman. *An Investigation into the Critical Success Factors for E-Banking Frauds Prevention in Nigeria*, Disertasi: University of Central Lancashire, Tahun 2018, hal. 220.

<sup>255</sup> S. Kavitha, "Factors Influencing Satisfaction on E-banking," *AIMS International Journal of Management*, 11 (2), Tahun 2017, hal. 103-115.

<sup>256</sup> G. Angelakopoulos & A. Mihiotis, "E-banking: Challenges and Opportunities in the Greek Banking Sector," *Electronic Commerce Research*, 11 (3), Tahun 2011, hal. 297-319.

<sup>257</sup> W. Tsai, B. Huang, J. Liu, T. Tsaur & S. Lin, "The Application of Web ATMs in E-payment Industry: A Case Study," *Expert Systems with Applications*, 37 (1), Tahun 2010, hal. 587-597.

<sup>258</sup> M. Camillo, "Cybersecurity: Risks and Management of Risks for Global Banks and Financial Institution," *Journal of Risk Management in Financial Institutions*, 10 (2), Tahun 2017, hal. 196-200.

Respons paling umum dari organisasi terhadap pelanggaran keamanan adalah dengan memanfaatkan teknologi informasi.<sup>259</sup> Namun, ini tidak memenuhi seluruh spektrum risiko yang terlibat dalam layanan e-banking. Bank harus memastikan bahwa mereka memiliki keamanan yang memadai untuk mencegah ancaman yang ada dan beradaptasi dengan ancaman yang terus berkembang terhadap data dan sistem pembayaran mereka terhadap terjadinya fraud.<sup>260</sup>

Bank telah melakukan investasi yang signifikan investasi mereka dalam teknologi yang ditandai dengan peningkatan permintaan oleh pengguna meskipun ada kekhawatiran terhadap keamanan.<sup>261</sup> Beberapa manfaat yang terkait dengan layanan e-banking telah mulai menghasilkan keuntungan dengan mencerminkan positif dalam hasil kinerja bisnis bank.<sup>262</sup> Namun, fraud terhadap media e-banking tetap menjadi masalah dan tantangan tersendiri atas keamanan dalam bertransaksi e-banking agar dapat diatasi sehingga bisa membantu menghasilkan tingkat adopsi yang lebih besar.

Jenis fraud yang biasa dialami oleh lembaga keuangan adalah meliputi penipuan transaksi penjualan, pembelian, pembayaran dan penipuan yang berhubungan dengan *authomatic teller machine* (ATM).<sup>263</sup> Tade dan Adeniyi menyelidiki kejahatan melalui ATM dan menemukan pelaku memecah transaksi mereka dan melakukan transfer kepada orang-orang yang dicintai, praktik kejahatan fisik dan kloning kartu merupakan tantangan tersendiri yang harus dihadapi dan diatasi.<sup>264</sup> Beberapa strategi yang digunakan oleh pelaku *fraud*

<sup>259</sup> H. Rhee, C. Kim & Y. U. Ryu, "Self-efficacy in Information Security: Its Influence on End Users' Information Security Practice Behavior," *Computers & Security*, 28 (8), Tahun 2009, hal. 816-826.

<sup>260</sup> A. C. G. Maçada & E. M. Luciano, "The Influence of Human Factors on Vulnerability to Information Security Breaches". *Americas Conference on Information Systems*, Lima, Tahun 2010, dalam Usman, Ahmad K. *An Investigation into the Critical Success Factors for E-Banking Frauds Prevention in Nigeria...*, hal. 2.

<sup>261</sup> A. A. Oni & C. K. Ayo, "An Empirical Investigation of the Level of Users' Acceptance of E-banking in Nigeria", *Journal of Internet Banking and Commerce*, 15 (1), Tahun 2010, hal. 1-13

<sup>262</sup> E. Agwu & A. I. Carter, "Mobile Phone Banking in Nigeria: Benefits, Problems and Prospects", *International Journal of Business and Commerce*, 3, Tahun 2018, No. 6.

<sup>263</sup> O. A. Benjamin & B. S. Samson, "Effect of Perceived Inequality and Perceived Job Insecurity on Fraudulent Intent of Bank Employees in Nigeria", *Europe's Journal of Psychology*, 7 (1), Tahun 2011, hal. 99-111.

<sup>264</sup> O. Tade & O. Adeniyi, "Automated Teller Machine Fraud in South-West Nigeria: Victim Typologies, Victimisation Strategies and Fraud Prevention", *Journal of Payments Strategy & Systems*, 11 (1), Tahun 2017, hal. 86-92.

termasuk berkolaborasi dengan agen keamanan dan pejabat bank untuk mendapatkan informasi yang kemudian mereka masuk ke jaringan lokal dan internasional.<sup>265</sup> Adetiloye *et al.* menyelidiki pencegahan *fraud* di bank dan menemukan bahwa secara historis praktik *fraud* terjadi karena lemahnya kontrol internal.<sup>266</sup> Perlu diperhatikan juga bahwa penghasilan karyawan yang rendah, kurangnya kesadaran akan keamanan, dan meningkatnya adopsi karyawan kontrak untuk mengurangi biaya adalah faktor-faktor yang turut berkontribusi terhadap terjadinya *fraud*.

Meskipun layanan e-banking menjadi perhatian karena banyak keuntungannya, masih ada beberapa pelanggan yang tidak mau memanfaatkan layanan e-banking karena adanya risiko yang dihadapi atau kurangnya kepercayaan.<sup>267</sup> Ditemukan juga bahwa ada hubungan positif yang signifikan antara persepsi keamanan dan pemanfaatan e-banking.<sup>268</sup> Ini menunjukkan bahwa keamanan e-banking yang diperkuat untuk mencegah *fraud* bisa meningkatkan pemanfaatan e-banking yang lebih besar. Selain itu juga memastikan kepercayaan pelanggan dapat dipertahankan melalui pemrosesan transaksinya secara aman sehingga bermanfaat terhadap retensi bagi pelanggan yang menggunakan layanan e-banking.<sup>269</sup> Agwu dan Carter juga menyarankan peningkatan keamanan layanan e-banking untuk membantu meningkatkan pemanfaatan layanan tersebut.<sup>270</sup>

Terlepas dari upaya yang telah dilakukan perbankan dalam mengamankan layanan e-banking mereka, kerugian tahunan yang besar terus dikaitkan dengan kejahatan terhadap media e-banking.

<sup>265</sup> J. O. Aransiola & S. O. Asindemade, "Understanding Cybercrime Perpetrators and the Strategies They Employ in Nigeria", *Cyberpsychology, Behavior, and Social Networking*, 14 (12), Tahun 2011, hal. 759-763.

<sup>266</sup> K. A. Adetiloye, F. O. Olokoyo & J. N. Taiwo, "Fraud Prevention and Internal Control in the Nigerian Banking System", *International Journal of Economics and Financial Issues*, 6, Tahun 2016, No. 3.

<sup>267</sup> S. Arora & S. Kaur, "Perceived Risk Dimensions & its Impact on Intension to Use E-banking Services: A Conceptual Study", *Journal of Commerce & Accounting Research*, 7, Tahun 2018, No. 2.

<sup>268</sup> M. G. Salimon, R. Z. Yusoff & S. M. Moktar, "The Mediating Role of Hedonic Motivation on the Relationship between Adoption of E-banking and its Determinants", *International Journal of Bank Marketing*, 35 (4), Tahun 2017, hal. 558-582.

<sup>269</sup> J. O. Adewoye & C. K. Ayo, "The State of E-banking Implementation in Nigeria: A Post-Consolidation Review", *Journal of Emerging Trends in Economics and Management Sciences*, 1 (1), Tahun 2010, hal. 37-45.

<sup>270</sup> E. Agwu & A. L. Carter, "Mobile Phone Banking in Nigeria: Benefits, Problems and Prospects", *International Journal of Business and Commerce*, 3, Tahun 2018, No. 6.

Meskipun ditemukan bahwa kejahatan terhadap media e-banking telah terjadi penurunan, namun kejahatan terhadap media yang lain tetap mengalami peningkatan secara kuantitas jika dibandingkan dengan tahun sebelumnya.<sup>271</sup> Hal ini menunjukkan bahwa pelaku kejahatan tetap dan terus menjadi masalah dalam praktik bisnis perbankan.

Untuk mengatasi ancaman kejahatan e-banking, bank harus terus-menerus melakukan pengamanan layanan mereka dengan menerapkan sistem keamanan yang tepat. Ada argumen yang menyatakan bahwa tidak ada solusi tunggal yang dapat mengatasi ancaman kejahatan elektronik.<sup>272</sup> Dibutuhkan langkah-langkah kombinasi yang memadai untuk meningkatkan kembali efektivitas yang cenderung berkurang dari waktu ke waktu karena pelaku kejahatan akan terus-menerus mencari celah dan kelemahan. Sehingga kerugian tahunan dari kejahatan e-banking ini membutuhkan penanganan yang tepat melalui sistem pencegahan yang membutuhkan perhatian dan penanganan serius dan berkelanjutan.

Kejahatan e-banking adalah masalah global. Financial Fraud Action pada tahun 2016 pernah melaporkan bahwa di Inggris, kerugian kejahatan pada kartu kredit / debit telah terjadi peningkatan nilainya, meskipun kerugian telah diantisipasi dengan beberapa kebijakan yang telah dibuat. Sebagai misal, kerugian akibat kejahatan terus meningkat nilainya, namun persentase kerugian dibandingkan dengan total nilai transaksi e-banking telah mengalami penurunan.<sup>273</sup> Hal ini dikaitkan dengan peningkatan keamanan e-banking.

Layanan E-Banking adalah layanan perbankan yang ditawarkan oleh bank kepada individu dan perusahaan melalui sarana elektronik melalui media telepon, telepon seluler dan internet.<sup>274</sup> Saat ini perbankan menggunakan internet sebagai sarana untuk menawarkan layanan mereka dan menerima instruksi dari

---

<sup>271</sup> NeFF. "The Nigeria Electronic Fraud Forum Annual Report, 2016". Tahun 2017, Dalam: <https://www.Cbn.Gov.ng/Out/2017/CCD/A%20CHANGING%20PAYMENTS%20E%20COSYSTEM%20NeFF%202016%20Annual%20Report.Pdf>. Diunduh 04 Maret 2022.

<sup>272</sup> C. Herley & P. Van Oorschot, "A Research Agenda Acknowledging the Persistence of Passwords", *IEEE Security & Privacy*, 10 (1), Tahun 2012, hal. 28-36.

<sup>273</sup> Financial Fraud Action. "Fraud the Facts 2016 the Definitive Overview of Payment Industry Fraud and Measures to Prevent It". Dalam: [https://www.financialfraudaction.org.uk/fraudfacts17/assets/fraud\\_the\\_facts.pdf](https://www.financialfraudaction.org.uk/fraudfacts17/assets/fraud_the_facts.pdf); Tahun 2016, diunduh 28 Februari 2022.

<sup>274</sup> C. Ratiu, M. Craciun & D. Bucerzan, "Statistical Model of the People Confidence in E-business Services", *Analele Universitatii Maritime Constanta*, 11, Tahun 2011, no. 14.

pelanggan.<sup>275</sup> E-Banking juga dapat digambarkan sebagai sarana menggunakan teknologi untuk mengirim dan menerima instruksi dengan lembaga keuangan tempat mereka memiliki akun.<sup>276</sup> Mengingat bahwa teknologi internet telah berkembang pesat selama bertahun-tahun, layanan e-banking yang baru tentu mengalami perkembangan yang sangat berbeda dari sistem perbankan sebelumnya.<sup>277</sup> Sebagai contoh, *mobile banking* telah memperkenalkan tingkat kenyamanan yang lebih besar bagi pelanggan yang memungkinkan mereka untuk melakukan banyak transaksi yang sebelumnya melibatkan login ke internet banking dengan komputer pribadi atau mengunjungi ATM. Selain itu, layanan ini juga memberikan kepada pelanggan kemampuan untuk mengotorisasi transaksi secara mandiri dengan menggunakan perangkat layanan tersebut secara *real-time*.

Kejahatan dengan kartu adalah salah satu jenis kejahatan paling umum dalam e-banking karena kartu dapat digunakan untuk melakukan transaksi secara fisik dengan perangkat pembayaran seperti anjungan tunai mandiri (ATM), dan dari data kartu dapat digunakan untuk bertransaksi melalui telepon atau internet. Oleh karena itu, pelaku kejahatan tidak perlu hadir secara fisik dalam melakukan kejahatan.<sup>278</sup>

Secara historis, ATM elektronik pertama dikembangkan pada tahun 1967 oleh Barclays Bank berkantor di Enfield Town - London Utara, dan pada tahun 1968 ATM jaringan dipelopori di Dallas dan Texas. Mesin ATM tunai pertama yang dibangun oleh Luther George Simjian telah dipasang sejak 1939 tetapi ditutup 6 bulan kemudian karena kurang diterima oleh pelanggan, sebagian karena alasan keamanan. Dan tidak sampai 20 tahun kemudian ATM diperkenalkan kembali.<sup>279</sup> Ini menyoroti potensi terhadap dampak yang diakibatkan karena kurangnya keamanan pada layanan e-banking.

---

<sup>275</sup> J. M. Krishnan, "Customers Attitude Towards E-banking System in Chennai", *International Journal of Research in Management & Social Science*, 5 (3), Tahun 2017, hal. 68.

<sup>276</sup> A. Prakash & G. Malik, "Empirical Study of Internet Banking in India", *CURIE Journal*, 1, Tahun 2008, no. 3.

<sup>277</sup> M. S. Khan & S. S. Mahapatra, "Service Quality Evaluation in Internet Banking: An Empirical Study in India", *International Journal of Indian Culture and Business Management*, 2, Tahun 2009, no. 1.

<sup>278</sup> T. Gates & K. Jacob, "Payments Fraud: Perception Versus Reality - A Conference Summary", *Economic Perspectives*, 33 (1), Tahun 2009, hal. 7-15.

<sup>279</sup> P. Karamala & B. D. Anchula, "Does an ATM Surrogate a Branch of a Bank in India?", *Journal of Business and Retail Management Research*, 6, Tahun 2011, no. 1.



Tujuan utama diperkenalkannya perbankan online adalah sebagai sarana untuk meningkatkan layanan kepada para pelanggan dan mengurangi biaya operasional bank. Hal ini telah dibuktikan bahwa melalui media perbankan online merupakan saluran pengiriman paling murah untuk produk-produk perbankan.<sup>280</sup> Mihalcescu *et al.* setuju dengan pernyataan ini yang menyoroti bahwa transaksi e-banking jauh lebih murah daripada transaksi di cabang atau melalui telepon.<sup>281</sup> Tuchila mengelompokkan keunggulan perbankan online menjadi 3 (tiga) kategori; meningkatkan citra pasar, mengurangi biaya transaksi dan meningkatkan penetrasi pasar.<sup>282</sup>

Dari perspektif pelanggan, kenyamanan adalah salah satu manfaat yang utama. Raja menyoroti perihal selama perbankan beroperasi, kenyamanan, kecepatan dan berbagai layanan perbankan lainnya yang dapat diakses merupakan berbagai manfaat yang diperoleh pelanggan. Pelanggan tidak perlu lagi mengunjungi bank untuk transaksi karena mereka dapat melakukannya dalam kenyamanan di rumah mereka atau dalam perjalanan.<sup>283</sup> Dengan demikian, e-banking menawarkan berbagai manfaat bagi bank, pelanggan, dan investor.<sup>284</sup> Manfaat lain mencakup peningkatan hubungan dengan pemasok, pengiriman dan layanan produk yang cepat serta pengurangan risiko kesalahan terkait entri data.<sup>285</sup> Ajayi dan Enitilo mengemukakan bahwa pengenalan layanan e-banking

---

<sup>280</sup> T. Pikkarainen, K. Pikkarainen, H. Karjaluoto & S. Pahnila, "Consumer Acceptance of Online Banking: An Extension of the Technology Acceptance Model", *Internet Research*, 14 (3), Tahun 2004, hal. 224-235.

<sup>281</sup> C. Mihalcescu, B. Ciolacu, F. Pavel & C. Titrade, "Risk and Inovation in E-banking", *Romanian Economic and Business Review*, 3 (2), Tahun 2008, hal. 86.

<sup>282</sup> R. Tuchila, "Servicii Bancare Prin Internet", *E-Finance Romania*, 3 (3), Tahun 2000, hal. 23.

<sup>283</sup> V. Raja, "Global E-banking Scenario and Challenges in Banking System", *Asian Journal of Research in Banking and Finance*, 2 (3), Tahun 2012, hal. 92-101.

<sup>284</sup> T. E. Cheng, D. Y. Lam & A. C. Yeung, "Adoption of Internet Banking: An Empirical Study in Hong Kong", *Decision Support Systems*, 42 (3), Tahun 2006, hal. 1558-1572.

<sup>285</sup> M. Shah, *E-banking management: Issues, Solutions, and Strategies: Issues, Solutions, and Strategies*. London: IGI Global, Tahun 2009, dalam Usman, Ahmad K. *An Investigation into the Critical Success Factors for E-Banking Frauds Prevention in Nigeria...*, hal. 15.

meningkatkan persaingan di industri perbankan dan mengurangi waktu tunggu pelanggan dalam bertransaksi.<sup>286</sup>

Tidak diragukan lagi, ada banyak keuntungan dengan menggunakan layanan e-banking bagi bank dan pelanggan. Namun, ada juga tantangan sehubungan dengan usaha menjaga keamanan dan privasi untuk menghindari penyalahgunaan. Salimon *et al.* menekankan bahwa kurangnya kepercayaan oleh pelanggan menjadi alasan untuk menolak pemanfaatan layanan e-banking.<sup>287</sup> Oleh karena itu diperlukan penyediaan fitur keamanan yang memadai untuk memastikan integritas transaksi dan menanamkan kepercayaan kepada penggunanya.<sup>288</sup>

Tantangan e-banking yang dialami secara global meliputi kekhawatiran terhadap keamanan, hambatan budaya, akses internet yang terbatas serta undang-undang.<sup>289</sup> Namun demikian, telah banyak dilaporkan bahwa masalah keamanan adalah salah satu faktor yang sangat penting.<sup>290</sup> Layanan dan organisasi keuangan telah banyak menderita kerugian tahunan akibat kejahatan melalui e-banking, cek dan kejahatan dengan kartu.<sup>291</sup> Keamanan yang tidak memadai berpotensi menyebabkan kerugian finansial, sangsi oleh regulator dan menurunnya publisitas. Oleh karena itu, layanan melalui sarana e-banking yang mengandung risiko harus diantisipasi dengan sistem pengamanan untuk menanamkan dan mempertahankan kepercayaan pelanggan.

Penggunaan kata sandi yang sama dan bisa ditebak oleh orang lain untuk berbagai layanan dapat meningkatkan kerentanan terhadap

<sup>286</sup> I. E. Ajayi & O. Enitilo, "Impact of Electronic Banking on Bank Performance in Ekiti State, Nigeria", *International Journal of Multidisciplinary and Current Research*, Tahun 2016, no. 4.

<sup>287</sup> M. G. Salimon, R. Z. Yusoff & S. S. Mohd Mokhtar, "What Determines Adoption of E-banking Among Nigerians? A Conceptual Approach", *Journal of Emerging Economies & Islamic Research*, 4 (2), Tahun 2016, hal. 1-12.

<sup>288</sup> R. Ganesan & K. Vivekanandan, "A Novel Hybrid Security Model for E-commerce Channel". *Advances in Recent Technologies in Communication and Computing, International Conference*, Kerala, October, Tahun 2009, hal. 293-296.

<sup>289</sup> R. Masocha, N. Chiliya & S. Zindiye, "E-banking Adoption by Customers in the Rural Milieus of South Africa: A Case of Alice, Eastern Cape, South Africa", *African Journal of Business Management*, 5 (5), Tahun 2011, hal. 1857.

<sup>290</sup> G. Angelakopoulos & A. Mihiotis, "E-banking: Challenges and Opportunities in the Greek Banking Sector", *Electronic Commerce Research*, 11 (3), Tahun 2011, hal. 297-319.

<sup>291</sup> R. Adams, "Prevent, Protect, Pursue—a Paradigm for Preventing Fraud", *Computer Fraud & Security*, 2010 (7), Tahun 2010, hal. 5-11.

pencurian informasi. Ditambah lagi dengan meningkatnya ancaman keamanan dunia maya seperti praktik *phishing* dan peretasan yang turut berkontribusi memperlemah sistem otentikasi. Tantangan lainnya adalah adanya orang yang mengkompromikan PIN mereka kepada pihak lain yang akan semakin melemahkan sistem otentikasi.<sup>292</sup> Para peneliti telah menekankan perlunya langkah-langkah keamanan tambahan untuk mengkonfirmasi identitas seseorang.<sup>293</sup>

Telah sering disebutkan bahwa seorang individu adalah bisa menjadi mata rantai terlemah dalam rantai keamanan. Sedangkan manajemen dan implementasi keamanan hanya bisa dijalankan oleh orang-orang,<sup>294</sup> akibatnya karyawan bank dan pelanggan dapat dilihat dan disebut sebagai mata rantai yang lemah. Dalam beberapa kasus, staf internal secara sadar terlibat dalam mengkompromikan keamanan untuk melakukan kejahatan. Strategi yang digunakan melakukan kerja sama dengan agen keamanan dan pejabat bank yang bekerja dalam jaringan lokal dan internasional.<sup>295</sup> Oleh karena itu, staf bank menghadirkan ancaman langsung dan konstan terhadap layanan e-banking dan penggunaannya. Myyry *et al.* menunjukkan bahwa sebagian besar masalah keamanan disebabkan oleh karyawan yang melanggar atau mengabaikan kebijakan keamanan organisasi mereka.<sup>296</sup> Untuk mengatasi ini, telah disarankan bahwa bank membuat pelanggan sadar

---

<sup>292</sup> V. Raja, "Global E-banking Scenario and Challenges in Banking System", *Asian Journal of Research in Banking and Finance*, 2 (3), Tahun 2012, hal. 92-101.

<sup>293</sup> R. Moskovitch, C. Feher, A. Messerman, N. Kirschnick, T. Mustafić, A. Camtepe & L. Rokach, "Identity Theft, Computers and Behavioral Biometrics". *International Conference on Intelligence and Security Informatics*, Dallas, Juni Tahun 2009, dalam Ahmad K. Usman, *An Investigation into the Critical Success Factors for E-Banking Frauds Prevention in Nigeria...*, hal. 17.

<sup>294</sup> G. Della-Libera, B. Dixon, J. Farrell, P. Garg, M. Hondo, C. Kaler & P. Leach, "Security in a Web Services World: A Proposed Architecture and Roadmap", *Online Whitepaper, IBM Corporation and Microsoft Corporation*, Tahun 2002, hal.7.

<sup>295</sup> J. O. Aransiola & S. O. Asindemade, "Understanding Cybercrime Perpetrators and the Strategies They Employ in Nigeria", *Cyberpsychology, Behavior, and Social Networking*, 14 (12), Tahun 2011, hal. 759-763.

<sup>296</sup> L. Myyry, M. Siponen, S. Pahnla, T. Vartiainen & A. Vance, "What Levels of Moral Reasoning and Values Explain Adherence to Information Security Rules? An Empirical Study", *European Journal of Information Systems*, 18 (2), Tahun 2009, hal. 126-139.

akan risiko yang terkait dengan e-banking sehingga mereka mengikuti pedoman keamanan yang ditentukan.<sup>297</sup>

Faktor lain yang berkontribusi terhadap insiden terjadinya fraud adalah masalah alokasi kerugian, yaitu untuk menentukan siapa yang harus menanggung biaya jika terjadi fraud. Biaya dapat dialokasikan ke pihak bank, pihak penjual atau pembeli. Ada keyakinan bahwa distribusi kerugian di ketiga opsi tersebut mungkin merupakan opsi terbaik karena mempengaruhi insentif akibat adanya fraud.<sup>298</sup> Semua pihak dapat lebih berhati-hati dengan pengetahuan bahwa setiap kejadian penipuan akan berdampak langsung kepada mereka. Namun, ada argumen yang menunjukkan bahwa korban umumnya tidak dapat menerima kembali dana akibat praktik fraud.<sup>299</sup>

Meskipun nilai kuantitas akibat fraud di beberapa sektor umumnya mengalami penurunan, Pam dan Ozoya menyelidiki fraud dan pencegahan kejahatan telah menyimpulkan bahwa adanya pelaporan oleh korban kasus fraud yang rendah.<sup>300</sup> Hal ini menyiratkan bahwa kasus fraud mungkin lebih tinggi daripada statistik yang dipublikasikan. Misalnya, Adeniyi menganalisis fraud di bank-bank Nigeria dan menyimpulkan bahwa jumlah total kasus fraud tidak dapat digunakan untuk memprediksi total kerugian yang diperkirakan terjadi pada bank.<sup>301</sup>

Jenis-jenis kejahatan yang umumnya dialami oleh lembaga keuangan dan bank meliputi kejahatan yang berhubungan dengan transaksi penjualan, kejahatan transaksi pembelian, pembayaran dengan cek kosong dan kejahatan melalui ATM.<sup>302</sup> Sedangkan

---

<sup>297</sup> J. M. Krishnan, "Customers Attitude Towards E-banking System in Chennai", *International Journal of Research in Management & Social Science*, 5 (3), Tahun 2017, hal. 68.

<sup>298</sup> W. Roberds, "The Impact of Fraud on New Methods of Retail Payment", *Economic Review-Federal Reserve Bank of Atlanta*, 83 (1), Tahun 1998, hal. 42.

<sup>299</sup> G. Virgo, "Assisting the Victims of Fraud: The Significance of Dishonesty and Bad Faith", *Cambridge Law Journal*, 66 (1), Tahun 2007, hal. 22-24.

<sup>300</sup> V. Pam & M. Ozoya, "Fraud Victims' Reaction and Crime Prevention in Nigeria: The Role of a Knowledge Economy", *Covenant University Journal of Politics and International Affairs*, 4, Tahun 2016, no. 1.

<sup>301</sup> A. Adeniyi, "Analysis of Fraud in Banks: Evidence from Nigeria", *International Journal of Innovative Finance and Economics Research*, 4 (2), Tahun 2016, hal.16-25.

<sup>302</sup> O. A. Benjamin & B. S. Samson, "Effect of Perceived Inequality and Perceived Job Insecurity on Fraudulent Intent of Bank Employees in Nigeria", *Europe's Journal of Psychology*, 7 (1), Tahun 2011, hal. 99-111.

kejahatan terhadap layanan e-banking pada umumnya dilakukan dengan menggunakan beberapa cara lain.

Kejahatan melalui pencurian identitas. Kejahatan pencurian identitas dapat digambarkan sebagai akses tidak sah ke informasi atau dokumen pribadi dan dapat digunakan untuk keuntungan finansial atau non-finansial.<sup>303</sup> Pencurian identitas biasanya mengarah pada kejahatan yang menggunakan akun orang yang sudah ada, membuat akun baru, atau yang lebih umum membuat akun duplikat.<sup>304</sup> Ketiga skenario dapat dilakukan melalui media e-banking yang dianggap paling sesuai. Pam dan Ozoya menjelaskan bahwa transaksi kejahatan melalui platform online adalah salah satu cara pelaku fraud untuk dapat menggunakan informasi hasil curian untuk menipu orang lain.<sup>305</sup> Statistik menunjukkan bahwa pencurian identitas yang mengarah ke kejahatan telah mengalami peningkatan. Laporan kejahatan dengan pencurian identitas menyatakan bahwa 15% konsumen telah menjadi korban penipuan identitas.<sup>306</sup>

Praktik pencurian identitas dapat terjadi dilakukan oleh luar atau dengan bantuan orang dalam. Pencurian oleh orang luar adalah orang-orang dari luar atau lingkungan organisasi yang menggunakan teknik seperti peretasan dan *malware* secara ilegal untuk mendapatkan akses ke data. Yang mengkhawatirkan, belakangan ini kecanggihan dan frekuensi serangan siber terhadap lembaga keuangan terus mengalami peningkatan.<sup>307</sup> Oleh karena itu, serangan kejahatan dari luar adalah tantangan yang harus terus dilindungi oleh suatu bank atau lembaga keuangan. Sedangkan Gercke mengungkapkan serangan kejahatan dari orang dalam terjadi oleh orang dalam yang memiliki

---

<sup>303</sup> S. Sproule & N. Archer. *Defining Identity Theft*. Management of eBusiness, Eighth World Congress. Toronto, IEEE, Tahun 2007, dalam Ahmad K. Usman, *An Investigation into the Critical Success Factors for E-Banking Frauds Prevention in Nigeria...*, hal. 23.

<sup>304</sup> S. L. Schreft, "Risks of Identity Theft: Can the Market Protect the Payment System?", *Economic Review-Federal Reserve Bank of Kansas City*, 92 (4), Tahun 2007, hal. 5.

<sup>305</sup> V. Pam & M. Ozoya, "Fraud Victims' Reaction and Crime Prevention in Nigeria: The Role of a Knowledge Economy", *Covenant University Journal of Politics and International Affairs*, 4, Tahun 2016, no. 1.

<sup>306</sup> Javelin. "Identity Fraud Hits Record High With 15.4 million U.S. Victims in 2016, up 16 percent According to New Javelin Strategy & Research Study", Tahun 2017 Dalam: <https://www.javelinstrategy.com/press-release/identity-fraud-hits-record-high-154-million-us-victims-2016-16-percent-according-new> diunduh 04 Maret 2022.

<sup>307</sup> M. Camillo, "Cybersecurity: Risks and Management of Risks for Global Banks and Financial Institution", *Journal of Risk Management in Financial Institutions*, 10 (2), Tahun 2017, hal. 196-200.

akses ke informasi terkait identitas dan penyalahgunaan akses tersebut untuk mendapatkan informasi.<sup>308</sup> Hal ini merupakan masalah yang mendesak bagi bank karena melibatkan pegawai mereka sendiri yang biasanya memiliki akses ke sistem dan data. Torres *et al.*, (2006) mengemukakan bahwa keamanan informasi telah menjadi tantangan untuk dikelola dengan baik karena sulit untuk diprediksi. Ia menjelaskan bahwa organisasi secara dinamis harus mengevaluasi indikator seperti adanya insiden berhenti dan waktu respons yang digunakan untuk meningkatkan pembelajaran. Dengan pembelajaran ini organisasi dituntut untuk belajar dari kesalahan internal yang terjadi dan kesalahan dari organisasi lain.<sup>309</sup>

Akan sangat mudah untuk mengasumsikan bahwa kejahatan di perbankan atau lembaga keuangan dilakukan oleh pihak luar, namun hal itu tidak selalu benar karena kejahatan perbankan juga bisa terjadi dan dilakukan oleh pegawai internal bank.<sup>310</sup> Dagogo dan Ngerebo menyoroti tiga kategori besar bagi para pelaku kejahatan bank yaitu: internal, eksternal dan campuran.<sup>311</sup> Yang berarti dua kategori melibatkan pegawai internal bank. Pegawai bank lebih bisa mengkompromikan sistem keamanan dan kontrol untuk melakukan kejahatan sendiri atau membantu orang lain untuk melakukan transaksi kejahatan. Penelitian oleh Aransiola dan Asindemade juga menunjukkan bahwa personil internal bank telah berkolaborasi dengan pelaku kejahatan.<sup>312</sup> Hal ini menghadirkan ancaman nyata karena pegawai internal lebih sadar akan langkah-langkah keamanan yang digunakan untuk melindungi dari kegiatan tersebut, dan karenanya lebih mungkin untuk mengetahui akan adanya celah kelemahan yang

---

<sup>308</sup> M. Gercke, "Internet-related Identity Theft", Tahun 2007, Dalam: [https://www.coe.int/t/DGI/LEGALCOOPERATION/ECONOMICCRIME/cybercrime/cy%20activity\\_events\\_on\\_identity\\_theft/567%20port%20id-d-identity%20theft%20paper%2022%20nov%2007.pdf](https://www.coe.int/t/DGI/LEGALCOOPERATION/ECONOMICCRIME/cybercrime/cy%20activity_events_on_identity_theft/567%20port%20id-d-identity%20theft%20paper%2022%20nov%2007.pdf) diunduh 04 Maret 2022.

<sup>309</sup> J. M. Torres, J. M. Sarriegi, J. Santos ,& N. Serrano, "Managing Information Systems Security: Critical Success Factors and Indicators to Measure Effectiveness". *International Conference on Information security*, Samon, Tahun 2006, dalam Ahmad K. Usman, *An Investigation into the Critical Success Factors for E-Banking Frauds Prevention in Nigeria...*, hal. 46.

<sup>310</sup> J. D. Cummins, C. M. Lewis & R. Wei, "The Market Value Impact of Operational Loss Events for US Banks and Insurers", *Journal of Banking & Finance*, 30 (10), Tahun 2006, hal. 2605-2634.

<sup>311</sup> D. W. Dagogo & T. A. Ngerebo, "Bank Fraud and Financial Intermediation: A Supply-Side Causality Analysis", *Athens Journal of Business and Economics*, 4, Tahun 2018, no. 1.

<sup>312</sup> J. O. Aransiola & S. O. Asindemade, "Understanding Cybercrime Perpetrators and the Strategies They Employ in Nigeria", *Cyberpsychology, Behavior, and Social Networking*, 14 (12), Tahun 2011, hal. 759-763.

ada. Dapat dipahami bahwa 25% dari kasus pelanggaran data organisasi melibatkan aktor internal.<sup>313</sup> Verizon juga melakukan investigasi terhadap ancaman dari orang dalam dan mengungkapkan bahwa penyalahgunaan hak istimewa berjumlah 88% dari insiden yang terjadi.

Praktik kejahatan perbankan lainnya yaitu dengan cara *phishing*. *Phishing* melibatkan pencurian informasi pribadi dari pengguna dengan cara tidak mencurigakan.<sup>314</sup> Cara ini adalah mekanisme yang digunakan pelaku untuk mendapatkan detail pribadi pelanggan yang mengarah kepada penggunaannya untuk kejahatan dan merupakan perkembangan bentuk kejahatan paling mengkhawatirkan di sektor keuangan.<sup>315</sup> Cara ini adalah termasuk rekayasa sosial yang berusaha membujuk calon korban dengan membujuk mereka agar tercipta dan timbul perasaan percaya.<sup>316</sup> Pelaku yang dapat mengambil informasi pribadi seperti PIN, kata sandi, dan data untuk mengajukan kredit dapat menjual data ini secara online ke broker tertentu.<sup>317</sup>

Email *phishing* cenderung lebih canggih dengan menyertakan informasi seperti nama perusahaan atau logo untuk membangun kredibilitas sumber, dan meyakinkan orang-orang yang ditargetkan.<sup>318</sup> Statistik menunjukkan bahwa 35,9% dari sektor keuangan adalah target untuk *phishing*, Oleh karena itu, dengan cara ini bukan hanya pelanggan yang menjadi sasaran. Kerentanan dalam sistem perbankan online telah diekspos secara teknik seperti skrip lintas-situs, pemalsuan permintaan lintas situs, dan teknik lainnya.<sup>319</sup> Ini semua digunakan

<sup>313</sup> Verizon Enterprise. "Data Breach Investigations Report". Tahun 2017, dalam: <http://www.verizonenterprise.com/verizon-insights-lab/dbir/2017/>. Diunduh 04 Maret 2022.

<sup>314</sup> B. Omodunbi, P. Odiase, O. Olaniyan & A. Esan, "Cybercrimes in Nigeria: Analysis, Detection and Prevention", *Journal of Engineering and Technology*, 1, Tahun 2016, no. 1.

<sup>315</sup> N. Reavley, "Securing Online Banking", *Card Technology Today*, 17 (10), Tahun 2005, hal. 12-13.

<sup>316</sup> W. Gao & J. Kim, "Robbing the Cradle is Like Taking Candy from a Baby". *Proceedings of the Annual Conference of the Security Policy Institute (GCSPI)*, Tahun 2007, hal. 23-37.

<sup>317</sup> T. Moore, R. Clayton & R. Anderson, "The Economics of Online Crime", *The Journal of Economic Perspectives*, 23 (3), Tahun 2009, hal. 3-20.

<sup>318</sup> M. Workman, "Wisecrackers: A Theory-grounded Investigation of Phishing and Pretext Social Engineering Threats to Information Security", *Journal of the American Society for Information Science and Technology*, 59 (4), Tahun 2008, hal. 662-674.

<sup>319</sup> A. Sood & R. Enbody, "The State of HTTP Declarative Security in Online Banking Websites", *Computer Fraud & Security*, 2011 (7), Tahun 2011, hal. 11-16.

untuk mencuri informasi dari suatu tahapan proses yang menunjukkan pentingnya keamanan browser.

Kejahatan perbankan lainnya adalah dengan *skimmer*. *Skimmer* kartu pada dasarnya adalah perangkat yang ditempatkan di atas pembaca kartu di ATM untuk mengambil informasi dengan tujuan kejahatan.<sup>320</sup> Pelaku menggunakan teknik ini dengan teknologi yang semakin canggih untuk mencuri data kartu pelanggan tanpa disadari. Informasi ini kemudian digunakan untuk menghasilkan kartu palsu yang sulit dibedakan dari kartu asli.<sup>321</sup> Pam dan Ozoya juga menemukan bahwa teknik *skimming* termasuk mengintai pin dengan kamera yang dipasang secara diam-diam oleh pelaku untuk menangkap PIN pelanggan.<sup>322</sup>

Oleh karena itu, pelanggan harus lebih waspada saat menggunakan perangkat pembayaran kartu dan ATM. Kartu strip magnetik adalah kartu paling rentan terhadap *skimming*. Sebagai contoh, AS sangat bergantung pada kartu strip magnetik dan sebagai hasilnya, survei menemukan bahwa 42% orang Amerika telah mengalami beberapa bentuk kejahatan kartu pembayaran selama interval 5 tahun.<sup>323</sup> Angka tinggi seperti itu menunjukkan bahwa kartu strip magnetik merupakan tantangan keamanan yang sangat besar bagi nasabah bank. Setelah melakukan kegiatan mencuri informasi pribadi atau keuangan yang diperlukan untuk melakukan kejahatan, langkah selanjutnya adalah melakukan transaksi kejahatan baik jarak jauh atau secara fisik langsung.

---

<sup>320</sup> D. Daw, "The Growing Threat of ATM Skimmer Scams", *PC World*, 30 (3), Tahun 2012, hal. 35-36.

<sup>321</sup> T. Budhram, "Lost, Stolen or Skimmed: Overcoming Credit Card Fraud in South Africa", *South African Crime Quarterly*, 40, Tahun 2014, hal. 31-37.

<sup>322</sup> V. Pam & M. Ozoya, "Fraud Victims' Reaction and Crime Prevention in Nigeria: The Role of a Knowledge Economy", *Covenant University Journal of Politics and International Affairs*, 4 Tahun 2016, no. 1.

<sup>323</sup> Economist. "Credit cards: Skimming off the Top", *Economist*, 410, Tahun 2014, hal. 53-53.







### **BAB III**

## **DISKURSUS TENTANG MANAJEMEN RISIKO**

### **(*RISK MANAGEMENT*)**

#### **A. Definisi dan Ruang Lingkup**

Istilah risiko (*risk*) sering diartikan sebagai ketidakpastian (*uncertainly*). Dalam pemahaman umum, risiko bisa menyebabkan timbulnya masalah tetapi bisa juga mendatangkan peluang yang menguntungkan. Risiko juga berkaitan dengan kemungkinan (*probability*) kerugian yang akan menimbulkan masalah. Risiko menjadi suatu masalah penting karena adanya kerugian yang ditimbulkannya tidak dapat diketahui secara pasti.<sup>1</sup>

Menurut ISO 31000: 2009 dinyatakan bahwa risiko adalah ketidakpastian yang berdampak pada sasaran.<sup>2</sup> Dari definisi ini, terdapat beberapa hal yang meliputi: (a) sasaran (*objectives*); sasaran yang akan dicapai oleh suatu organisasi dapat berbentuk sasaran finansial, sasaran produksi, sasaran penjualan, dan lain-lain. Setiap organisasi harus memiliki sasaran yang jelas, agar dalam mengidentifikasi dan mengelola potensi risiko yang dimilikinya dapat dilakukan dengan benar; (b) ketidakpastian (*uncertainty*); yaitu adanya

---

<sup>1</sup> Eko Sudarmanto dkk., *Manajemen Risiko Perbankan*, Medan: Yayasan Kita Menulis, Tahun 2021, hal. 2.

<sup>2</sup> ISO Central Secretariate. *International Standard ISO 31000: 2009 Risk Management*. Geneve: ISO, Tahun 2009, hal. 1-25.

kekurangan (ketidakjelasan) informasi mengenai sesuatu, seberapa besar tingkat kemungkinan terjadinya, serta berapa besar dampaknya terhadap sasaran; (c) dampak (*effect*); yaitu penyimpangan (deviasi) dari sasaran yang diharapkan.

Berdasarkan penjelasan tersebut tentunya bisa diketahui bahwa terdapat perbedaan antara risiko dengan masalah. Risiko adalah peristiwa yang belum (mungkin) terjadi yang memiliki potensi dampak terhadap sasaran. Dan dampak tersebut bisa mungkin positif dan mungkin pula negatif. Sedangkan masalah didefinisikan sebagai suatu peristiwa yang telah terjadi dan mempunyai dampak negatif terhadap sasaran. Dampak negatif ini jika tidak dapat ditangani dengan baik, bisa mengakibatkan krisis bahkan bisa berubah menjadi bencana.<sup>3</sup>

Risiko adalah fenomena objektif dalam aktivitas perusahaan.<sup>4</sup> Mereka menemani semua bidang kegiatan perusahaan. Terlepas dari kenyataan bahwa sejumlah parameter risiko mungkin bergantung pada tindakan ambigu personel atau adopsi keputusan manajemen subjektif, sifat objektif dari manifestasinya tetap tidak berubah.

Cara penanganan risiko dengan masalah juga memiliki perbedaan. Penanganan risiko dilakukan dengan manajemen risiko yang memiliki dua aspek, yaitu: (1) mitigasi kemungkinan terjadinya peristiwa yang berisiko; dan (2) melakukan mitigasi dampak, yaitu melakukan antisipasi untuk mengatasi dampak apabila peristiwa yang berisiko tersebut terjadi.<sup>5</sup> Sedangkan penanganan masalah harus dilakukan secepat mungkin saat ini juga, dan sifatnya mitigasi bencana. Jika dampaknya besar, harus dilakukan manajemen krisis yang lengkap dengan *crisis center*-nya serta upaya-upaya lainnya.

Selain pembahasan atribut kemungkinan dan dampak pada risiko, terdapat dua hal lain yang juga perlu diperhatikan yaitu velositas risiko (*risk velocity*) dan persistensi risiko (*risk persistence*). Velositas risiko untuk mengetahui indikasi seberapa cepat waktu mulai dari suatu risiko hingga dampaknya mulai terasa terhadap pencapaian sasaran. Dalam kondisi kecepatan risiko tinggi, diperlukan kesiapan dari manajemen risiko dalam melakukan mitigasi kemungkinan dan dampak juga harus tinggi. Keefektifan pengendalian risiko yang telah

---

<sup>3</sup> Leo J. Susilo, & Victor R. Kaho. *Manajemen Risiko Panduan Untuk Risk Leaders dan Risk Practitioners*, Jakarta: Grasindo, Tahun 2019, hal 34.

<sup>4</sup> H. Skipper, J. Kwon, *Risk Management and Insurance, Perspectives in a Global Economy*. New Jersey: John Wiley & Son, Inc, Tahun 2007, dalam Leo. J. Susilo, & Victor R. Kaho. *Manajemen Risiko Panduan Untuk Risk Leaders dan Risk Practitioners...*, hal. 32.

<sup>5</sup> Eko Sudarmanto dkk., *Manajemen Risiko*, Bandung: Widina Bhakti Persada, Tahun 2021, hal. 3.

ada juga harus diperiksa, selain persiapan tindakan saat kondisi darurat. Persistensi risiko adalah merujuk pada karakter risiko dengan velositas rendah namun dampak akhirnya bisa bersifat bencana. Karena velositasnya cukup lama, maka biasanya respons terhadap risiko seperti ini cenderung buruk sehingga penanganan sumber penyebab risiki sering kali terabaikan.<sup>6</sup>

Manajemen risiko menurut Susilo dan Victor, didefinisikan sebagai aktivitas organisasi yang terarah dan terkoordinasi, yang berkaitan dengan risiko. Manajemen risiko juga 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.<sup>7</sup> Sehingga dapat dikatakan bahwa manajemen risiko adalah pelaksanaan fungsi-fungsi manajemen untuk menanggulangi timbulnya risiko, terutama risiko yang dihadapi oleh suatu entitas (organisasi, keluarga atau masyarakat), yang mencakup kegiatan merencanakan, mengorganisir, menyusun, mengkoordinir dan mengevaluasi semua kegiatan penanggulangan risiko. Sedangkan di sektor perbankan, Otoritas Jasa Keuangan (OJK) mendefinisikan manajemen risiko sebagai suatu serangkaian metodologi dan prosedur yang digunakan untuk mengidentifikasi, mengukur, memantau, dan mengendalikan risiko yang timbul dari seluruh kegiatan usaha Bank.<sup>8</sup>

Menurut Godfrey,<sup>9</sup> terdapat beberapa sumber risiko yang perlu penanganan dini, yaitu: (1) politik (*political*), yaitu sumber risiko yang terkait atau timbul karena adanya perubahan struktur, aturan atau kebijakan pemerintah yang berdampak negatif atau merugikan pihak-pihak tertentu dalam bisnis dan investasi; (2) lingkungan (*environmental*), maksudnya adalah sumber risiko yang disebabkan faktor lingkungan, menyangkut bagaimana kepekaan suatu organisasi terhadap lingkungan sekaligus bagaimana organisasi mengambil suatu keputusan yang lebih baik dalam masalah lingkungan; (3)

---

<sup>6</sup> Leo J. Susilo & Victor R. Kaho. *Manajemen Risiko Panduan Untuk Risk Leaders dan Risk Practitioners...*, hal. 38.

<sup>7</sup> Ferry N. Idroes, *Manajemen Risiko Perbankan*, Jakarta: Rajawali Pers, Tahun 2008, hal. 5.

<sup>8</sup> Otoritas Jasa Keuangan (OJK). *Peraturan OJK No. 18/POJK.03/2016 Tentang Penerapan Manajemen Risiko Bagi Bank Umum*, Jakarta: POJK, Tahun 2016.

<sup>9</sup> Patrick S. Godfrey, Sir William Halcrow & Partners Ltd. *Control of Risk: A Guide to the Systematic Management of Risk form Construction*, London: CIRIA, Tahun 1996, dalam H. Siahaan, *Manajemen Risiko pada Perusahaan dan Birokrasi (Buku 1)*, Jakarta: Elex Media Komputindo, Tahun 2009, hal. 205.

perencanaan (*planning*), yaitu suatu risiko yang timbul dan bersumber karena adanya ketidaksesuaian pada saat menyusun, meramalkan, dan membuat estimasi pada saat perencanaan bisnis, sehingga respond dan penanganan risiko tidak bisa mencapai maksimal; (4) pemasaran (*market*), yaitu risiko yang timbul dan bersumber karena adanya ketidaksesuaian dalam mengestimasi terhadap pasar, yang berupa perkiraan permintaan, persaingan, kepuasan pelanggan, mode, keusangan, dan lainnya; (5) ekonomi (*economic*), merupakan suatu risiko yang bersumber dari faktor-faktor ekonomi yang berupa kebijakan keuangan, perpajakan, inflasi, suku bunga, nilai tukar, serta faktor ekonomi lainnya; (6) keuangan (*financial*), yaitu risiko yang bisa timbul dan bersumber dari berbagai faktor keuangan yang terdiri kebangkrutan, keuntungan, asuransi, *risk share*, dan faktor keuangan lainnya; (7) alami (*natural*), yaitu sumber-sumber risiko yang timbul karena faktor alam; (8) proyek (*project*), merupakan risiko yang timbul dan bersumber dari aktivitas atau kegiatan yang sifatnya proyek; (9) teknis (*technic*), meliputi risiko yang ditimbulkan dan bersumber dari eksekusi atas proses teknis yang hasilnya tidak dapat dipastikan; (10) manusia (*human*), yaitu suatu risiko yang timbul dan bersumber dari faktor manusia, bisa karena kesalahan, tidak kompeten, kelalaian, kelelahan, kemampuan berkomunikasi, budaya, dan lainnya yang bersumber dari faktor manusia; (11) kriminal (*criminal*), yaitu suatu risiko yang bersumber karena faktor kriminal; dan (12) keselamatan (*safety*), yaitu risiko yang timbul dan terkait dengan faktor keselamatan yang meliputi peraturan (kesehatan dan keselamatan kerja), zat berbahaya, bertabrakan, banjir, kebakaran, ledakan, dan lain sebagainya.

Salah satu definisi dari risiko (*risk*) adalah ketidakpastian (*uncertainty*). Dalam hal ini, risiko dibedakan ke dalam dua jenis,<sup>10</sup> yaitu: (a) risiko murni (*pure risk*) yaitu ketidakpastian terjadinya suatu kerugian yang hanya ada satu peluang merugi dan tidak ada peluang keuntungan; dan (b) risiko spekulasi (*speculative risk*) yaitu suatu risiko yang mengakibatkan terjadinya dua kemungkinan, yaitu peluang mengalami kerugian atau memperoleh keuntungan. Sehingga akibat dari risiko ini ada tiga macam kondisi, yaitu rugi, untung atau *break event*.

Pengelompokan risiko yang lainnya adalah risiko subjektif (*subjective risk*) dan risiko objektif (*objective risk*). Risiko subjektif adalah risiko atau ketidakpastian yang disebabkan karena kejiwaan

---

<sup>10</sup> Eko Sudarmanto dkk., *Manajemen Risiko Perbankan*, Medan: Yayasan Kita Menulis, Tahun 2021, hal. 7.

yang berasal dari sikap mental atau pikiran seseorang yang berupa ragu-ragu atau kecemasan terhadap suatu kejadian. Risiko subjektif bisa bersifat murni atau spekulatif, dan juga statis atau dinamis. Konsep risiko subjektif memegang peranan penting karena memengaruhi cara menjelaskan perilaku individu yang mengalami suatu situasi dan kondisi yang belum terjadi. Sedangkan risiko objektif adalah risiko yang probabilita penyimpangannya actual dari rata-rata sesuai pengalaman. Terminologi ini sering digunakan dalam pembahasan risiko murni statis, meskipun tidak menutup kemungkinan pada pembahasan jenis ketidakpastian. Risiko objekif lebih mudah diamati dan lebih akurat dalam pengukurannya.<sup>11</sup>

Sedangkan menurut Jorion,<sup>12</sup> terdapat tiga jenis risiko yang dihadapi oleh suatu perusahaan, yaitu: (1) risiko bisnis (*business risk*) yaitu risiko yang dihadapi oleh suatu perusahaan yang diakibatkan karena kualitas dan keunggulan pada beberapa produk yang dimiliki oleh perusahaan. Risiko ini timbul karena adanya ketidakpastian dalam aktivitas bisnis karena inovasi teknologi, desain produk dan juga pemasaran; (2) risiko strategi (*strategic risk*) yaitu risiko yang muncul karena adanya perubahan fundamental pada lingkungan ekonomi atau politik; dan (3) risiko keuangan (*financial risk*) yaitu risiko yang timbul akibat adanya perubahan pada pasar finansial yang tidak dapat diperkirakan.

Risiko diciptakan oleh bahaya dan bahaya lingkungan proses, serta oleh tingkat dan intensitas beban kerja personel. Sebelumnya perlu untuk berusaha menciptakan keamanan mutlak, untuk mencegah manifestasi negatif dari lingkungan teknologi, tetapi kita harus meninggalkan konsep risiko nol, karena semua kondisi kehidupan, terutama di bidang produksi material, disertai dengan situasi berisiko yang tidak dapat dihindari. Saat ini, konsep risiko yang dapat diterima digunakan dalam praktik, yaitu tingkat risiko yang diakui dapat diterima oleh badan-badan negara, komunitas produksi, organisasi publik, dan langsung oleh personel.<sup>13</sup>

Suatu risiko juga bisa dilihat dengan berdasarkan atas kecenderungan peluang terjadinya risiko dan konsekuensi yang diakibatkan (*likelihood and consequences*). *Likelihood* adalah

---

<sup>11</sup> H. Siahaan, *Manajemen Risiko pada Perusahaan dan Birokrasi (Buku 1)*..., hal. 7.

<sup>12</sup> P. Jorion, *Value At Risk*, Chicago: Irvine, Tahun 1997, dalam Siahaan, *Manajemen Risiko pada Perusahaan dan Birokrasi (Buku 1)*..., hal. 133.

<sup>13</sup> V. G. Borkovskaya. "Materials Science and Mechanical Engineering". *Chapter 2: Building Materials and Construction Technologies 1*, Tahun 2013, hal. 287-290.

kesempatan terjadinya sesuatu, artinya dalam manajemen risiko kemungkinan terjadinya sesuatu harus dinyatakan secara terukur baik secara objektif maupun subjektif, ukuran secara umum, atau bahkan secara matematis (probabilitas). *Consequence* merupakan suatu hasil dari suatu peristiwa yang mempengaruhi sasaran, artinya konsekuensi dapat berupa dampak pada sasaran yang pasti atau tidak pasti, positif atau negatif, langsung atau tidak langsung, dinyatakan secara kualitatif atau kuantitatif, serta dapat mengalami eskalasi proses berjenjang ataupun dampak yang kumulatif.<sup>14</sup>

Konsep risiko itu sendiri berarti kombinasi dari dua faktor, yaitu probabilitas kerusakan dan tingkat kerusakan ini. Semakin tinggi kemungkinan kerusakan material atau lainnya dan semakin banyak kerugian yang diharapkan, semakin tinggi risikonya. Pada saat yang sama, risikonya mungkin sama dalam kasus di mana ada situasi, misalnya, dengan kemungkinan maksimum asal kerusakan dan indikator minimum levelnya. Atau sebaliknya, dalam hal probabilitas kerugian yang rendah, sambil menunggu kerusakan yang signifikan.<sup>15</sup>

Manajemen risiko mempengaruhi rasio untung-rugi perusahaan dengan memberikan probabilitas peramalan risiko terkait, tindakan pencegahannya dengan membedakan risiko internal dan risiko eksternal.<sup>16</sup> Setelah risiko potensial didefinisikan dan ditangani, akan ada keuntungan mendasar yang membantu perusahaan berkembang dan tumbuh di pasar yang kompetitif.<sup>17</sup>

Berdasarkan peluang (*likelihood*) dan konsekuensi (*consequence*) risiko dapat diklasifikasikan menjadi empat jenis yaitu: (1) *Unacceptable risk*, adalah risiko yang tidak dapat diterima dan harus dihilangkan atau bila mungkin ditransfer kepada pihak lain; (2) *Undesirable Risk*, adalah risiko yang memerlukan penanganan/mitigasi risiko sampai pada tingkat yang dapat diterima. (3) *Acceptable Risk*, adalah risiko yang dapat diterima karena tidak mempunyai dampak yang besar dan masih dalam batas yang dapat diterima. (4) *Negligible Risk*, adalah risiko yang dampaknya sangat kecil sehingga

<sup>14</sup> Eko Sudarmanto dkk., *Manajemen Risiko...*, hal. 11.

<sup>15</sup> V. G. Borkovskaya. "Advanced Materials Research". *Engineering Education* 860-863 (26), Tahun 2013, hal. 3009-3012.

<sup>16</sup> T. J. Andersen, *Global Derivatives: A Strategic Risk Management Perspective*, London: Pearson Education, Tahun 2005, dalam Nadikattu, Rahul R., Risk Management in Private Sector", *International Journal of Computer Trends and Technology (IJCTT)* Vol 67 (5), Tahun 2019, hal. 202-207.

<sup>17</sup> Z. A. Collier, D. DiMase, S. Walters, M.M. Tehranipoor, J.H. Lambert, I. Linkov, "Cybersecurity standards: Managing risk and creating resilience". *Computer*, 47 (9), Tahun 2014, hal. 70-76.



dapat diabaikan. Risiko ini diabaikan karena, secara kalkulasi biaya untuk penanganan risiko bisa jadi lebih besar daripada dampak risiko yang ditimbulkan.<sup>18</sup>

Menurut ISO 31000: 2018 *Risk Management Guideline*,<sup>19</sup> proses manajemen risiko adalah proses sistematis penerapan kebijakan, prosedur, dan praktik terkait aktivitas komunikasi dan konsultasi risiko, penetapan cakupan, konteks, dan kriteria risiko, pelaksanaan penilaian risiko (*risk assessment*) yang terdiri dari identifikasi risiko, analisis risiko, dan evaluasi risiko, perlakuan risiko (*risk treatment*), pemantauan dan peninjauan, perekaman, dan pelaporan, sebagaimana gambar dan penjelasan berikut:



**Gambar 3.1:** Proses Manajemen Risiko (ISO 31000: 2018).

*Komunikasi dan konsultasi*, bertujuan untuk membantu *stakeholders* (para pemangku kepentingan) dalam memahami risiko, komunikasi digunakan untuk membangun kesadaran dan pemahaman terhadap risiko-risiko dan konsultasi digunakan untuk mendapatkan informasi yang diperlukan sebagai pengambilan keputusan. *Lingkup, konteks dan kriteria*, artinya bahwa proses manajemen risiko harus diaplikasikan pada tingkatan organisasi dan unit kerja dengan sasaran, proses kerja, maupun lingkungan operasional yang berbeda-beda yaitu pada level strategis, operasional, program, proyek dan aktivitas lainnya. Konteks internal dan internal adalah lingkungan organisasi

<sup>18</sup> Eko Sudarmanto, dkk., *Manajemen Risiko Perbankan....*, hal. 10-11.

<sup>19</sup> ISO Central Secretariate. *International Standard ISO 31000: 2018 Risk Management Guidelines*. Geneve: ISO, Tahun 2018, dalam Leo J. Susilo dan Victor R. Kaho, *Manajemen Risiko – Pnduan Untuk Risk Leaders dan Risk Practitioners*, Jakarta: Grasinso, Tahun 2019, hal. 143).

menetapkan dan mencapai sasaran. Kriteria risiko merupakan sebuah aktivitas untuk digunakan menilai tingkat risiko, baik dalam hal ancaman kerugian maupun peluang yang bermanfaat bagi pencapaian sasaran. *Identifikasi risiko*, artinya bahwa dalam proses manajemen risiko hal yang harus dilakukan yaitu identifikasi risiko, mengenali, menerima dan menjabarkan risiko yang dapat menunjang atau menghambat pencapaian sasaran organisasi. *Analisis risiko*, artinya bahwa proses manajemen risiko juga terdapat tahap analisa risiko yang bertujuan untuk memahami sifat, perilaku risiko dan peringkat risiko. Dalam analisa risiko meliputi pertimbangan detail terkait dengan ketidak pastian, sumber risiko, dampak, kemungkinan, peristiwa risiko yang terjadi, skenario, pengendalian risiko dan keefektifannya. *Evaluasi risiko*, yaitu untuk tahap perbaikan yaitu perlunya dilakukan evaluasi dengan tujuan membantu proses pengambilan keputusan, evaluasi dilakukan dengan mempertimbangkan risiko terhadap kriteria yang telah ditentukan. *Perlakuan risiko*, artinya setelah risiko telah dilakukan assessment risiko maka selanjutnya dilakukan seleksi opsi-opsi perlakuan risiko, perlakuan tanggap darurat dan pemulihan bencana dan siapkan dan laksanakan rencana perlakuan risiko. *Pemantauan dan tinjauan*, merupakan bagian dari manajemen risiko yang digunakan dalam memastikan bahwa seluruh tahapan proses dan fungsi manajemen risiko berjalan dengan benar dan baik. Tujuan dari pemantauan dan tinjauan menjamin dan memperbaiki kualitas keefektifan rencana pelaksanaan proses manajemen risiko, implementasi dan hasil akhir yang diharapkan. *Pencatatan dan pelaporan*, yaitu bertujuan untuk mengomunikasikan aktivitas-aktivitas proses manajemen risiko, menyediakan informasi bagi pengambil keputusan, memperbaiki aktivitas proses manajemen risiko dan membantu interaksi dengan *stakeholders*.<sup>20</sup>

Manajemen risiko telah mengalami perkembangan beberapa macam standard dan panduan dari berbagai negara. Secara singkat kronologis standard dan panduan manajemen risiko tersebut adalah sebagai berikut: (a) Tahun 1995: Australia dan Selandia Baru menerbitkan standar manajemen risiko yang pertama di dunia; (b) Tahun 1997: Kanada menerbitkan manajemen risiko; (c) Tahun 2001: Jepang menyusul menerbitkan manajemen risiko; (d) Tahun 2002: Asosiasi profesi manajemen risiko di Inggris menerbitkan panduan manajemen risiko (AIRMIC, IRM, ALARM); (e) Tahun 2004: COSO (Committee of Sponsoring Organization) menerbitkan panduan

---

<sup>20</sup> Leo J. Susilo & Victor R. Kaho. *Manajemen Risiko Panduan Untuk Risk Leaders dan Risk Practitioners...*, hal. 143-313.

mengenai *Integrated Risk Management Framework*, yang terbit di Amerika Serikat; (f) 2009: ISO (International Organization for Standardization) menerbitkan Standar Internasional ISO 31000: 2009 *Risk Management – Principles and Guidelines*; (g) Tahun 2017: COSO menerbitkan revisi panduan manajemen risiko “*Enterprise Risk Management – Integrating with Strategy and Performance*”; dan (h) Tahun 2018: Revisi Standar ISO 31000 yang pertama sejak terbit tahun 2009.<sup>21</sup>

## B. Pengetahuan dan Manajemen Risiko

Memiliki akses ke pengetahuan yang relevan dan up-to-date sangat penting bagi semua organisasi dalam menghadapi tantangan sekarang dan masa depan. Namun, diketahui juga bahwa pengetahuan tidak selalu positif, yaitu sesuatu yang bernilai, tetapi juga memiliki sisi risiko.<sup>22</sup> Organisasi, terlepas dari jenis dan ukurannya, dihadapkan pada sejumlah risiko yang terkait dengan pengetahuan, misalnya, risiko yang terkait dengan sumber daya manusia, risiko relasional, risiko yang terkait dengan pengambilan keputusan mengenai strategi baru, pasar, produk, serta masalah bisnis penting lainnya. , risiko terkait kesenjangan pengetahuan atau risiko terkait *outsourcing* fungsi bisnis.<sup>23</sup>

Untuk menguraikan manajemen risiko pengetahuan, perlu untuk mendefinisikan istilah dasar, yaitu 'risiko pengetahuan'. Perrott mendefinisikan risiko pengetahuan sebagai kemungkinan kerugian yang dihasilkan dari identifikasi, penyimpanan atau perlindungan pengetahuan yang dapat menurunkan manfaat operasional atau strategis perusahaan.<sup>24</sup> Durst dan Zieba membagi risiko pengetahuan menjadi risiko internal dan eksternal untuk menyoroti kejadian utama risiko.<sup>25</sup> Risiko internal seperti atrisi pengetahuan, pemborosan pengetahuan atau penimbunan pengetahuan terutama terkait dengan situasi internal organisasi, sementara risiko pengetahuan seperti

---

<sup>21</sup> Eko Sudarmanto dkk., *Manajemen Risiko Perbankan...*, hal. 11.

<sup>22</sup> S. Durst & S. Wilhelm, “Do you know your knowledge at risk?”, *Measuring Business Excellence*, 17, Tahun 2013, hal. 28–39.

<sup>23</sup> S. Durst & H. A. Ferenhof “Competitive strategies for small and medium enterprises knowledge risk management in turbulent times”. Dalam: K. North, & G. Varvakis (Eds.). *Competitive strategies for small and medium enterprises*. Cham: Springer, Tahun 2016, hal.195-209.

<sup>24</sup> B. E. Perrott, “A strategic risk approach to knowledge management”. *Business Horizons*, 50, Tahun 2007, hal. 523–533.

<sup>25</sup> S. Durst & M. Zieba, “Knowledge risks - Towards a taxonomy”. *International Journal of Business Environment*, 9, Tahun 2017, hal. 51–63.

kebocoran pengetahuan atau luapan pengetahuan membahas interaksi organisasi dengan lingkungan eksternalnya. Risiko pengetahuan dapat mengakibatkan beberapa konsekuensi negatif, seperti gagal menawarkan solusi berkualitas tinggi,<sup>26</sup> gangguan kinerja atau operasi yang mahal, hilangnya keunggulan kompetitif atau bahkan kecelakaan tragis.<sup>27</sup> Semua jenis organisasi menghadapi risiko (pengetahuan), tetapi tidak selalu jenis atau intensitasnya sama.<sup>28</sup> Selain itu, ada saling ketergantungan risiko, yaitu satu risiko dapat menyebabkan berbagai risiko lainnya.<sup>29</sup>

Untuk mengelola krisis pengetahuan yang berpotensi dan memiliki risiko hilang,<sup>30</sup> cara terbaik bagi organisasi adalah harus memastikan bahwa risiko pengetahuan yang mereka hadapi dari waktu ke waktu tertanam kuat di dalam diri mereka. manajemen risiko. Manajemen risiko adalah proses strategis,<sup>31</sup> di mana organisasi secara metodis menangani risiko yang melekat pada aktivitas mereka dengan tujuan mencapai manfaat berkelanjutan dalam setiap aktivitas dan di seluruh portofolio semua aktivitas.<sup>32</sup> Institut Manajemen Proyek memandang manajemen risiko sebagai salah satu dari sepuluh bidang pengetahuan. Mengikuti Vaughan dan Vaughan, proses manajemen risiko terdiri dari empat langkah, yaitu: 1) identifikasi risiko; 2) kuantifikasi dan evaluasi risiko; 3) pengelolaan dan pengendalian

---

<sup>26</sup> P. Demian & R. Fruchter “Effective visualisation of design versions: Visual storytelling for design reuse”. *Research in Engineering Design*, 19, Tahun 2009, hal. 193–204.

<sup>27</sup> C. E. Martins & H. W. Meyer, “Organizational and behavioral factors that influence knowledge retention”. *Journal of Knowledge Management*, 16, Tahun 2012, hal. 77–96.

<sup>28</sup> Y. Kim & N. S. Vonortas “Managing risk in the formative years: Evidence from young enterprises in Europe”. *Technovation*, 34, Tahun 2014, hal. 454–465.

<sup>29</sup> V. G. Venkatesh, S. Rathi & S. Patwa, “Analysis on supply chain risks in Indian apparel retail chains and proposal of risk prioritization model using interpretive structural modeling”. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 26, Tahun 2015, hal. 153–167.

<sup>30</sup> M. Frigo, “Knowledge retention: A guide for utilities”. *Journal American Water Works Association*, 98, Tahun 2006, hal. 81–84.

<sup>31</sup> C. J. Clarke & S. Varma, “Strategic risk management: The new competitive edge”. *Long Range Planning*, 32, Tahun 1999, hal. 414–424.

<sup>32</sup> Institute of Risk Management. *A risk management standard*, Tahun 2002, hal. 1–14. Dalam: [https://www.theirm.org/media/886059/ARMS\\_2002\\_IRM.pdf](https://www.theirm.org/media/886059/ARMS_2002_IRM.pdf), Diunduh 06 Maret 2022.

risiko, dan 4) pelaporan lanjutan atas perkembangan risiko.<sup>33</sup> Proses manajemen risiko harus disertai dengan visi dan strategi manajemen risiko yang diturunkan dari lingkungan risiko organisasi.<sup>34</sup> Manajemen risiko dimaksudkan untuk mendukung organisasi dalam menjaga keseimbangan antara risiko dan pengembalian dan terbukti berdampak pada kinerja perusahaan.<sup>35</sup>

Selama bertahun-tahun, persyaratan untuk pendekatan manajemen risiko telah meningkat secara signifikan dan beberapa panggilan untuk pendekatan yang lebih luas dan lebih integratif telah dibuat.<sup>36</sup> Smallman mengusulkan manajemen risiko holistik yang dicirikan oleh tiga aspek utama: 1) pemantauan terus menerus terhadap semua sumber risiko; 2) kombinasi teknik kualitatif dan kuantitatif dalam penilaian risiko dan pemantauan risiko; dan 3) pembelajaran organisasi di mana seseorang belajar dari kesalahan dan bencana masa lalu dan di mana budaya memungkinkan pendekatan positif untuk menangani kesalahan dan tidak menghukum karyawan karena kesalahan telah ditetapkan di perusahaan.<sup>37</sup>

Pentingnya pendekatan manajemen risiko juga ditekankan dalam standar kualitas seperti ISO-9000, ISO-12207/ISO-15504, Capability Maturity Model (CMM) dan Capability Maturity Model Integration (CMMI). ISO 9001:2015 misalnya, menggarisbawahi relevansi pendekatan terhadap pengetahuan dan manajemen risiko dalam sistem manajemen mutu perusahaan untuk menguasai tantangan bisnis saat ini dan masa depan. Pentingnya manajemen pengetahuan (*knowledge management*) disorot dalam klausa baru # 7.1.5, yang menekankan bahwa perusahaan harus mengidentifikasi, mengelola, dan menyediakan semua pengetahuan yang diperlukan untuk

---

<sup>33</sup> E. J. Vaughan & T. Vaughan, *Essentials of risk management and insurance*. New York: John Wiley & Sons, Tahun 2001, dalam S. Durst, C. Hinteregger & M. Zieba, "The linkage between knowledge risk management and organizational performance", *Journal of Business Research*, 105, Tahun 2019, hal. 1-10.

<sup>34</sup> C. J. Clarke & S. Varma, "Strategic risk management: The new competitive edge". *Long Range Planning*, 32, Tahun 1999, hal. 414-424.

<sup>35</sup> H. K. Mohammed & A. Knápková, "The impact of total risk management on company's performance". *Procedia-Social Behavioral Science*, 220, Tahun 2016, hal. 271-277.

<sup>36</sup> K. Kallenberg, "Operational risk management in Swedish industry: Emergence of a new risk paradigm?" *Risk Management*, 11, Tahun 2009, hal. 90-110.

<sup>37</sup> C. Smallman, "Risk and organizational behaviour: A research model". *Disaster Prevention and Management*, 5, Tahun 1996, hal. 12-26.

memastikan hasil proses yang sejalan dengan persyaratan kualitas dan kesesuaian (Revisi ISO 9001, 2015).<sup>38</sup> Meskipun organisasi diharapkan untuk fokus pada semua jenis risiko (yaitu risiko keuangan dan non-keuangan), namun ada kecenderungan untuk fokus pada risiko keuangan (moneter), sehingga hal ini akan lebih mudah dengan pendekatan kuantitatif, untuk menjelaskan dengan lebih baik tentang jenis risiko ini.<sup>39</sup>

Manajemen risiko pengetahuan (*knowledge risk management*) adalah cara sistematis untuk menerapkan alat dan teknik untuk mengidentifikasi, menganalisis, dan merespons risiko yang terkait dengan pembuatan, penerapan, dan penyimpanan pengetahuan organisasi.<sup>40</sup> Mengingat definisi ini, manajemen risiko pengetahuan berfokus pada semua jenis organisasi dan dengan demikian tidak terbatas pada organisasi swasta seperti perusahaan dari industri perbankan dan asuransi.<sup>41</sup> Terhadap kepentingan strategis yang diberikan pada pengetahuan,<sup>42</sup> bagaimanapun, sebagaimana diungkapkan Lee & Lee<sup>43</sup>, dan Massingham<sup>44</sup>, bahwa studi dan penelitian tentang risiko yang terkait dengan pengetahuan, secara umum masih dalam tahap awal. Durst *et al.* melakukan tinjauan literatur manajemen risiko pengetahuan dan mengidentifikasi hanya 24 makalah.<sup>45</sup> Makalah ini membahas isu-isu terkait manajemen risiko pengetahuan seperti kesadaran, kompleksitas, identifikasi dan

---

<sup>38</sup> S. Susanne Durst, C. Hinteregger & M. Zieba, "The linkage between knowledge risk management and organizational performance", *Journal of Business Research* 105, Tahun 2019, hal. 1–10.

<sup>39</sup> J. P. Louisot, "Managing intangible asset risks: reputation and strategic redeployment planning". *Risk Management*, 6, Tahun 2004, hal. 35–50.

<sup>40</sup> S. Durst, G. Bruns & T. Henschel, "The management of knowledge risks: What do we really know?" *International Journal of Knowledge and Systems Science*, 7, Tahun 2016, hal. 19–29.

<sup>41</sup> C. Callahan & J. Soileau, "Does Enterprise risk management enhance operating performance?" *Advances in Accounting*, 37, Tahun 2017, hal. 122–139.

<sup>42</sup> R. M. Grant, "Toward a knowledge-based theory of the firm". *Strategic Management Journal*, 17, Tahun 1996, hal. 109–122.

<sup>43</sup> S. Lee, E. Suh & M. Lee, "Measuring the risk of knowledge drain in communities of practice". *Journal of Knowledge Management*, 18, Tahun 2014, hal. 382–395.

<sup>44</sup> P. R. Massingham, "Knowledge risk management: A framework". *Journal of Knowledge Management*, 14, Tahun 2010, hal. 464–485.

<sup>45</sup> S. Durst, G. Bruns & T. Henschel, "The management of knowledge risks: What do we really know?" *International Journal of Knowledge and Systems Science*, 7, Tahun 2016, hal. 19–29.

klasifikasi, strategi, perlindungan, dan praktik manajemen risiko pengetahuan. Dalam hal metode penelitian, makalah konseptual/teoritis dan makalah empiris tampak seimbang secara luas. Penelitian yang tersedia tentang berbagai aspek manajemen risiko pengetahuan mengklarifikasi bahwa itu belum diperiksa dari perspektif terintegrasi tetapi studi yang tersedia hanya membahas risiko yang dipilih atau konsekuensinya. Misalnya, dalam studi Massingham pada tahun 2018, meneliti dampak hilangnya pengetahuan pada organisasi.<sup>46</sup> Namun, dia tidak memperhitungkan aspek lain dari manajemen risiko pengetahuan (misalnya berbagai jenis risiko pengetahuan dan konsekuensinya). Dalam makalah yang lain oleh Massingham, peneliti tampaknya melihat manajemen risiko pengetahuan sebagai alat dan teknik manajemen pengetahuan yang digunakan untuk pengelolaan risiko organisasi.<sup>47</sup>

Literatur tentang hubungan antara manajemen risiko dan kinerja, secara umum tampaknya berfokus pada perusahaan yang terdaftar,<sup>48</sup> sehingga mengecualikan organisasi lain yang relevan, seperti organisasi swasta kecil yang tidak terdaftar atau yang umum. Mu, Peng, dan MacLachlan menemukan hubungan positif antara strategi manajemen risiko yang menargetkan faktor risiko organisasi dan kinerja pengembangan produk baru (*new product development*).<sup>49</sup> Selain itu, studi empiris tentang dampak manajemen risiko terhadap kinerja perusahaan masih langka<sup>50</sup> dan terbatas pada lembaga keuangan.<sup>51</sup> Callahan dan Soileau dengan membahas yang terakhir menunjukkan hubungan antara tingkat kematangan proses Manajemen Risiko Perusahaan yang lebih tinggi dan kinerja operasi yang lebih tinggi yang melibatkan sampel industri yang luas.

---

<sup>46</sup> P. R. Massingham, "Measuring the impact of knowledge loss: A longitudinal study". *Journal of Knowledge Management*, 18, Tahun 2018, hal. 221–254.

<sup>47</sup> P. R. Massingham, "Knowledge risk management: A framework". *Journal of Knowledge Management*, 14, Tahun 2010, hal. 464–485.

<sup>48</sup> H. K. Mohammed & A. Knápková, "The impact of total risk management on company's performance". *Procedia-Social Behavioral Science*, 220, Tahun 2016, hal. 271–277.

<sup>49</sup> J. Mu, G. Peng & D. L. MacLachlan, "Effect of risk management strategy on NPD performance". *Technovation*, 29, Tahun 2009, hal. 170–180.

<sup>50</sup> Y. K. Tse, M. Zhang, K. H. Tan, K. Pawar & K. Fernandes, "Managing quality risk in supply chain to drive firm's performance: The roles of control mechanisms". *Journal of Business Research*, 0–1, Tahun 2018, no. 1..

<sup>51</sup> C. Callahan & J. Soileau, "Does Enterprise risk management enhance operating performance?" *Advances in Accounting*, 37, Tahun 2017, hal. 122–139.

Karena pengetahuan manajemen risiko adalah fungsi yang agak kompleks dan intensif sumber daya, organisasi dalam bentuk apa pun harus tertarik untuk melihat keuntungan yang jelas dari pendekatan manajemen risiko mereka, terlepas dari persyaratan peraturan, yang mungkin mengharuskan beberapa organisasi untuk menghasilkan dan mempublikasikan laporan risiko.<sup>52</sup> Sebagai organisasi membuat trade off antara risiko dan manfaat,<sup>53</sup> dapat diharapkan bahwa hubungan positif antara manajemen risiko pengetahuan dan kinerja organisasi akan mengirimkan sinyal yang jelas untuk organisasi dan upaya mereka; ke organisasi yang lebih kecil, khususnya.<sup>54</sup> Selain itu, memiliki hubungan yang jelas antara manajemen risiko pengetahuan dan dampaknya dapat mendorong manajer atau staf eksekutif lainnya untuk mengintegrasikan manajemen pengetahuan lebih dekat dengan manajemen strategis organisasi,<sup>55</sup> atau dengan meminjam kata-kata Neef, sebuah *link* yang jelas, akhirnya dapat memberikan gerakan manajemen pengetahuan dengan dorongan yang sangat dibutuhkan dan merevitalisasi.

## C. Kinerja Organisasi dan Manajemen Risiko

### 1. Kinerja Organisasi

Kinerja organisasi sangat penting untuk kelangsungan hidup dan keberhasilan organisasi<sup>56</sup> dan akibatnya, pengukurannya diharapkan menjadi penting untuk semua jenis organisasi untuk mengevaluasi tindakan yang diambil oleh perusahaan dan manajer.<sup>57</sup>

---

<sup>52</sup> Association of Chartered Certified Accountants (ACCA). "Accountants for business. Reporting risk." Tahun 2014, Dalam: <http://www.accaglobal.com/content/dam/accaglobal/PDF/technical/financialreporting/pol-afb-rr.pdf> Diunduh 06 Maret 2022.

<sup>53</sup> D. Tang, J. B. Yang, K. S. Chin, Z. S. Y. Wong & X. Liu, "A methodology to generate a belief rule base for customer perception risk analysis in new product development". *Expert Systems with Applications*, 38, Tahun 2011, hal. 5373–5383.

<sup>54</sup> T. Henschel & S. Durst, "Risk management in Scottish, Chinese and German small and medium-sized enterprises: A country comparison". *International Journal of Entrepreneurship and Small Business*, 29, Tahun 2016, hal. 112–132.

<sup>55</sup> C. López-Nicolás & A. L. Meroño-Cerdán, "Strategic knowledge management, innovation and performance". *International Journal of Information Management*, 31, Tahun 2011, hal. 502–509.

<sup>56</sup> P. J. Richard, T. M. Devinney, G. S. Yip & G. Johnson, "Measuring organizational performance: Towards methodological best practice". *Journal of Management*, 35, Tahun 2009, hal. 718–804.

<sup>57</sup> S. Asree, M. Zain & M. Rizal Razalli, "Influence of leadership competency and organizational culture on responsiveness and performance of firms".



Lebih tepatnya, mengukur kinerja memberikan organisasi umpan balik yang diperlukan mengenai efisiensi dan efektivitas kegiatan dan upaya mereka dan dengan demikian keputusan yang lebih tepat akan dimungkinkan.<sup>58</sup> Bergantung pada organisasi, kinerja organisasi dapat mencakup elemen-elemen seperti layanan pelanggan, manajemen biaya, kualitas, produktivitas, dan kinerja manajemen aset. Dengan demikian, mereka dapat bersifat objektif atau subjektif. Ukuran obyektif kinerja organisasi adalah ukuran akuntansi seperti laba atas ekuitas, laba atas investasi, margin keuntungan, pangsa pasar atau arus kas dari operasi atau ukuran pasar keuangan seperti laba per saham, harga saham, nilai pasar/kapitalisasi. Pengukuran campuran akuntansi/pasar keuangan juga digunakan seperti tingkat pengembalian internal, arus kas per saham atau nilai tambah ekonomi karena lebih baik dalam menyeimbangkan risiko terhadap masalah kinerja operasional.<sup>59</sup>

Perkembangan terakhir dalam organisasi untuk memasukkan item seperti keberlanjutan atau kondisi kerja telah lebih meningkatkan multidimensi kinerja dan pada gilirannya, meningkatkan minat dalam ukuran kinerja yang lebih subjektif. Akibatnya, sistem kinerja organisasi harus mempertimbangkan ukuran objektif dan subjektif.<sup>60</sup> Namun, tampaknya studi tentang manajemen risiko fokus pada ukuran objektif. Misalnya, penelitian oleh Quon, Zeghal, & Maingot, pada tahun 2012.<sup>61</sup>

## 2. Inovasi

Inovasi dapat secara luas didefinisikan sebagai kecenderungan organisasi untuk menguasai, menerapkan, dan mengembangkan proses

---

*International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 22, Tahun 2010, hal. 500–516.

<sup>58</sup> C. Adams, A. Neely & M. Kennerley, *Performance prism: The scorecard for measuring and managing stakeholder relationships*. London: Financial Times/Prentice Hall, Tahun 2002, dalam S. Durst, C. Hinteregger & M. Zieba “The linkage between knowledge risk management and organizational performance”..., hal. 1-10.

<sup>59</sup> P. J. Richard, T. M. Devinney, G. S. Yip & G. Johnson, “Measuring organizational performance: Towards methodological best practice”. *Journal of Management*, 35, Tahun 2009, hal. 718–804.

<sup>60</sup> C. López-Nicolás & A. L. Meroño-Cerdán, “Strategic knowledge management, innovation and performance”. *International Journal of Information Management*, 31, Tahun 2011, hal. 502–509.

<sup>61</sup> T. K. Quon, D. Zeghal & M. Maingot, “Enterprise risk management and firm performance”. *Procedia – Social and Behavioral Sciences*, 62, Tahun 2012, hal. 263–267.

atau produk baru bagi organisasi, meskipun proses atau produk mungkin bukan hal baru bagi pesaing lokal atau asing.<sup>62</sup> Inovasi adalah proses yang berkesinambungan dan sistematis, dikembangkan dari waktu ke waktu, dan yang berfokus pada transformasi ide menjadi realitas yang sukses.<sup>63</sup>

Inovasi digambarkan dengan pengembangan produk atau layanan baru, dengan menggunakan teknologi baru atau dengan seni desain.<sup>64</sup> Pada tahun 1977, Hurt & Teigen mendalilkan bahwa inovasi organisasi adalah konstruksi uni-dimensi, dengan kontinum yang mendasari keinginan organisasi untuk berubah yang dirasakan.<sup>65</sup> Keinovatifan dapat ditentukan dari banyaknya inovasi yang diadopsi oleh perusahaan.<sup>66</sup>

Ada beberapa faktor yang menentukan inovasi organisasi dan di antaranya, ada kecenderungan untuk mengambil risiko.<sup>67</sup> Dari perspektif organisasi, kecenderungan pengambilan risiko menyangkut keinginan organisasi untuk terlibat dalam proyek berisiko, dan preferensi untuk tindakan berani (berlawanan dengan hati-hati) untuk mencapai tujuan perusahaan.<sup>68</sup> Pada saat yang sama, sebuah perusahaan dengan kecenderungan mengambil risiko berpotensi lebih berhasil dalam promosi dan pengembangan perilaku yang mengarah

---

<sup>62</sup> C. Luk, O. H. M. Yau, L. Y. M. Sin, A. C. B. Tse & J. S. Y. Lee, "The effects of social capital and organizational innovativeness in different institutional contexts". *Journal of International Business Studies*, 39, Tahun 2008, hal. 589–612.

<sup>63</sup> J. Bessant & J. Tidd, *Innovation and entrepreneurship*. Chichester: John Wiley & Sons, Tahun 2007, hal. 26.

<sup>64</sup> J. G. Covin & D. P. Slevin, "A conceptual model of entrepreneurship as firm behavior". *Entrepreneurship Theory and Practice*, 16, Tahun 1991, hal. 7–26.

<sup>65</sup> H. T. Hurt & C. W. Teigen, "The development of a measure of perceived organizational innovativeness". *Annals of the International Communication Association*, 1, Tahun 1977, hal. 377–385.

<sup>66</sup> A. Subramanian & S. Nilakanta, "Organizational innovativeness: Exploring the relationship between organizational determinants of innovation, types of innovations, and measures of organizational performance". *Omega*, 24, Tahun 1996, hal. 631–647.

<sup>67</sup> S. R. Das & M. P. Joshi, "Process innovativeness in technology services organizations: Roles of differentiation strategy, operational autonomy and risk-taking propensity". *Journal of Operations Management*, 25, Tahun 2007, hal. 643–660.

<sup>68</sup> D. Miller, "The correlates of entrepreneurship in three types of firms". *Management Science*, 29, Tahun 1983, hal. 770–791.

pada perbaikan proses dan pengembangan produk/jasa baru dengan teknik inovatif.<sup>69</sup>

Namun, seperti yang ditunjukkan oleh penelitian Alvarez,<sup>70</sup> tingkat pengambilan risiko yang tinggi dapat dikaitkan dengan kemungkinan kegagalan yang lebih tinggi dan kemungkinan yang paling bermanfaat bagi kinerja perusahaan adalah pengambilan risiko tingkat sedang.<sup>71</sup> Ini valid dari sudut pandang manajemen risiko pengetahuan. Manajemen risiko pengetahuan menjadi cara sistematis untuk menerapkan alat dan teknik untuk mengidentifikasi, menganalisis, dan menanggapi risiko yang terkait dengan pembuatan, penerapan, dan penyimpanan pengetahuan organisasi, dapat membantu organisasi dalam menangani ketidakpastian yang terkait dengan inovasi dengan lebih baik. Jika sebuah organisasi berurusan dengan pengetahuannya secara sistematis dan mengidentifikasi risiko yang terkait dengannya, itu tidak hanya ditempatkan pada posisi yang lebih baik mengenai kegiatan inovatif mereka tetapi juga mengurangi risiko kegagalan dalam pengenalan inovasi.

### 3. Cepat Tanggap

Cepat tanggap (*responsiveness*) adalah sejauh mana sebuah perusahaan merespon perubahan pasar, dan hasil dari interaksi proaktif perusahaan dengan lingkungan eksternal.<sup>72</sup> Namun menurut Bernardes dan Hanna, “*responsiveness* mengacu pada tindakan atau perilaku sistem menggunakan serangkaian kemampuan untuk mengatasi perubahan yang dipicu oleh rangsangan”.<sup>73</sup> Tanggapan tepat waktu penting; telah dikemukakan bahwa respons yang kurang optimal tetapi tepat waktu dapat lebih menguntungkan dalam jangka panjang dari

---

<sup>69</sup> K. M. Gilley, B. A. Walters & B. J. Olson, “Top management team risk taking propensities and firm performance: Direct and moderating effects”. *Journal of Business Strategies*, 19, Tahun 2002, hal. 95–114.

<sup>70</sup> S. A. Alvarez, “Entrepreneurial rents and the theory of the firm”. *Journal of Business Venturing*, 22, Tahun 2007, hal. 427–442.

<sup>71</sup> P. M. Kreiser, L. D. Marino, D. F. Kuratko & K. M. Weaver, “Disaggregating entrepreneurial orientation: The non-linear impact of innovativeness, proactiveness and risk-taking on SME performance”. *Small Business Economics*, 40, Tahun 2013, hal. 273–291.

<sup>72</sup> Y. S. Wei & Q. Wang, “Making sense of a market information system for superior performance: The roles of organizational responsiveness and innovation strategy”. *Industrial Marketing Management*, 40, Tahun 2011, hal. 267–277.

<sup>73</sup> E. S. Bernardes & M. D. Hanna, “A theoretical review of flexibility, agility and responsiveness in the operations management literature: Toward a conceptual definition of customer responsiveness”. *International Journal of Operations & Production Management*, 29, Tahun 2009, hal. 30–53.

pada respons yang benar yang tertunda.<sup>74</sup> Keterlambatan dalam menanggapi perubahan eksternal, khususnya dalam bisnis internasional, dapat menyebabkan hilangnya kehadiran lokal.

Berdasarkan tinjauan definisi responsivitas yang digunakan dalam manajemen operasi, Bernardes dan Hanna mengidentifikasi tiga ciri yang tampaknya diperlihatkan oleh responsivitas, yaitu rangsangan eksternal, waktu, dan gagasan kesadaran. Ketanggapan juga terkait dengan evaluasi pencapaian tujuan yang berlebihan atau kurang dan tindakan korektif berikutnya.<sup>75</sup> Menurut Homburg, Grozdanovic, dan Klarmann, responsivitas terdiri dari dua elemen yaitu customer-related responsiveness dan kompetitor-related responsiveness. Yang pertama dapat didefinisikan sebagai sejauh mana organisasi merespons dengan cepat perubahan terkait pelanggan, sedangkan yang terakhir adalah sejauh mana organisasi merespons dengan cepat perubahan terkait pesaing.<sup>76</sup>

Asree *et al.* membahas daya tanggap dari dua perspektif fungsional yang terpisah: pemasaran layanan dan manajemen operasi. Sejangka perspektif pemasaran layanan yang bersangkutan, ini terkait dengan kesediaan untuk membantu pelanggan dan kecepatan layanan yang diberikan dan dari perspektif manajemen operasi, itu lebih terkait dengan kecepatan dan variasi produk/jasa yang ditawarkan.<sup>77</sup> Dengan demikian, hubungan yang kuat dengan pelanggan menjadi jelas. Orientasi pelanggan berfokus pada pemahaman dan kepuasan kebutuhan pelanggan yang idealnya menghasilkan keuntungan yang lebih tinggi. Namun, ini membutuhkan kemampuan untuk bereaksi cepat terhadap perubahan kebutuhan agar tetap kompetitif.<sup>78</sup>

---

<sup>74</sup> E. Nemkova, A. L. Souchon, P. Hughes & M. Micevski, "Does improvisation help or hinder planning in determining export success? Decision theory applied to exporting". *Journal of International Marketing*, 23, Tahun 2015, hal. 41–65.

<sup>75</sup> A. K. Kohli, B. J. Jaworski & A. Kumar, "MARKOR: A measure of market orientation". *Journal of Marketing Research*, 30, Tahun 1993, hal. 467–477.

<sup>76</sup> C. Homburg, M. Grozdanovic & M. Klarmann, "Responsiveness to customers and competitors: The role of affective and cognitive organizational systems". *Journal of Marketing*, 71, Tahun 2007, hal. 18–38.

<sup>77</sup> S. Asree, M. Zain & M. Rizal Razalli, "Influence of leadership competency and organizational culture on responsiveness and performance of firms". *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 22, Tahun 2010, hal. 500–516.

<sup>78</sup> K. Appiah-Adu & S. Singh, "Customer orientation and performance: A study of SMEs". *Management Decision*, 36, Tahun 1998, hal. 385–394.

Selain itu, dengan pemantauan terus-menerus terhadap risiko di lingkungan, organisasi dapat mengurangi dampaknya dan, pada saat yang sama, melakukan beberapa langkah untuk mengubahnya menjadi peluang. Seperti yang dinyatakan Verdú dan Gómez-Gras, “fleksibilitas organisasi adalah kemampuan utama yang memungkinkan perusahaan menghadapi fluktuasi lingkungan, karena membuat organisasi lebih responsif terhadap perubahan”.<sup>79</sup>

Literatur yang ada telah menekankan bahwa untuk menanggapi ancaman dan peluang lingkungan tepat waktu dan efektif, organisasi harus terlibat dalam manajemen pengetahuan (misalnya, Winter, 2000).<sup>80</sup> Lee *et al.* telah menunjukkan bahwa respon pasar adalah hasil langsung dan tidak langsung dari integrasi sistem informasi dan kodifikasi pengetahuan.<sup>81</sup> Karena daya tanggap suatu organisasi kemungkinan besar akan dipengaruhi oleh kualitas dan kuantitas pengetahuan dan informasi, organisasi perlu mengelola pengetahuannya agar berada dalam posisi membuat informasi yang terinformasi tentang organisasinya. menggunakan.<sup>82</sup> Oleh karena itu, manajemen risiko pengetahuan dapat mendukung ini dengan memberikan informasi yang diperlukan tentang risiko positif dan negatif yang terkait dengan sumber pengetahuan yang ada.

#### **4. Agility**

*Agility* dapat didefinisikan sebagai kemampuan organisasi dari suatu organisasi secara konstan untuk mendeteksi peluang dan ancaman kompetitif dan merespon melalui tindakan inovatif dalam bentuk pengenalan produk baru, perbaikan proses baru, aliansi baru, atau tindakan kompetitif serupa lainnya.<sup>83</sup> Dengan kata lain, kelincihan mengacu pada kecepatan organisasi dalam mendeteksi dan

---

<sup>79</sup> A. J. V. Verdú & J. M. Gómez-Gras, “Measuring the organizational responsiveness through managerial flexibility”. *Journal of Organizational Change Management*, 22, Tahun 2009, hal. 668–690.

<sup>80</sup> S. G. Winter, “The satisficing principle in capability learning”. *Strategic Management Journal*, 21, Tahun 2000, hal. 981–996.

<sup>81</sup> R. P. Lee, Q. Chen & X. Lu, “In search of platforms to increase market responsiveness: Evidence from foreign subsidiaries”. *Journal of International Marketing*, 17, Tahun 2009, hal. 59–73.

<sup>82</sup> I. R. Hodgkinson, P. Hughes & M. Hughes, “Re-examining the deployment of market orientation in the public leisure sector”. *Journal of Marketing Management*, 28, Tahun 2012, hal. 1249–1269.

<sup>83</sup> E. M. Kamhawi, “Knowledge management fishbone: A standard framework of organizational enablers”. *Journal of Knowledge Management*, 16, Tahun 2012, hal. 808–828.

merespons ancaman dan peluang lingkungan.<sup>84</sup> Organisasi yang gesit menerapkan pengetahuan sebelumnya sambil belajar dari pengalaman saat ini untuk memfasilitasi pengiriman produk yang sangat diminati.<sup>85</sup>

Kelincahan juga dapat didefinisikan dalam hal respon pelanggan, kemitraan bisnis, dan operasi.<sup>86</sup> Konsep kelincahan telah menjadi salah satu keharusan utama untuk kesuksesan bisnis<sup>87</sup> dan oleh beberapa penulis, hal itu dipandang sebagai suatu bentuk paradigma manufaktur baru.<sup>88</sup> Bernardes dan Hanna menyimpulkan bahwa literatur tampaknya menggunakan kelincahan sebagai konsep yang diciptakan untuk mengatasi daya saing di lingkungan industri yang serba cepat dan tak terduga saat ini. Para peneliti ini, dalam upaya mereka untuk mengusulkan diferensiasi konseptual dari istilah fleksibilitas, kelincahan, dan daya tanggap, menyimpulkan bahwa kelincahan mengacu pada kemampuan sistem untuk mengkonfigurasi ulang secara cepat dalam menghadapi perubahan yang tidak dapat diprediksi, sedangkan daya tanggap adalah perubahan sistem yang sebenarnya dan bertujuan dalam perilaku. atau hasil yang disebabkan oleh suatu stimulus. Penelitian terbaru menunjukkan bahwa kelincahan sangat penting untuk inovasi dan kinerja.<sup>89</sup> Ravichandran menunjukkan bahwa tingkat kelincahan ditentukan oleh kemampuan inovasi organisasi.

Selama bertahun-tahun, banyak peneliti mulai melihat kelincahan sebagai elemen penting dari operasi bisnis dalam menghadapi lingkungan yang bergejolak dan semua tuntutan yang

---

<sup>84</sup> P. P. Tallon & A. Pinsonneault, "Competing perspectives on the link between strategic information technology alignment and organizational agility: Insights from a mediation model". *MIS Quarterly*, 35, Tahun 2011, hal. 463–486.

<sup>85</sup> V. E. Jyothi & K. N. Rao, "Effective implementation of agile practices". *International Journal of Advanced Computer Science and Applications*, 2, Tahun 2011, hal. 41–48.

<sup>86</sup> V. Sambamurthy, A. Bharadwaj & V. Grover, "Shaping agility through digital options: Reconceptualizing the role of information technology in contemporary firms". *MIS Quarterly*, 27, Tahun 2003, hal. 237–263.

<sup>87</sup> Y. Doz & M. Kosonen, "The dynamics of strategic agility: Nokia's rollercoaster experience". *California Management Review*, 50, Tahun 2008, hal. 95–118.

<sup>88</sup> E. S. Bernardes & M. D. Hanna, "A theoretical review of flexibility, agility and responsiveness in the operations management literature: Toward a conceptual definition of customer responsiveness". *International Journal of Operations & Production Management*, 29, Tahun 2009, hal. 30–53.

<sup>89</sup> T. Ravichandran, "Exploring the relationships between IT competence, innovation capacity and organizational agility". *The Journal of Strategic Information Systems*, 27, Tahun 2018, hal. 22–42.

mereka hasilkan.<sup>90</sup> Namun, penerapan praktik dan metode tangkas menurut Gothelf pada tahun 2014 terutama di tim pengembangan produk khususnya mengenai rekayasa perangkat lunak, menunjukkan bahwa kelincahan belum mencapai potensinya.<sup>91</sup>

Mengingat sifat dinamis dari kelincahan, dapat dikatakan bahwa manajemen risiko pengetahuan dapat membantu menyeimbangkan perbedaan antara tindakan yang terjadi di lingkungan yang dapat diprediksi dan yang terjadi di lingkungan yang tidak dapat diprediksi. Selain itu, manajemen risiko pengetahuan dapat membantu organisasi dalam mengidentifikasi pendekatan terbaik dalam situasi tertentu. Melalui pengelolaan dan pengendalian risiko yang konstan, organisasi mungkin dapat menjadi lebih gesit, yaitu mereka dapat melakukan tindakan yang lebih baik dalam waktu yang lebih singkat. Tanpa manajemen risiko pengetahuan, hal ini akan menjadi lebih sulit dan ada kaitannya dengan tingkat kegagalan yang lebih tinggi.

## 5. Keberhasilan Organisasi

Keberhasilan organisasi (*organizational success*) adalah istilah integratif yang mencakup berbagai aspek fungsi organisasi. Misalnya, menurut Flamholtz dan Aksehirli, keberhasilan organisasi mungkin memiliki beberapa dimensi, seperti: identifikasi dan definisi ceruk pasar yang solid; pengembangan produk atau layanan untuk ceruk pasar yang dipilih; akuisisi dan pengembangan sumber daya yang diperlukan untuk menjalankan perusahaan; pengembangan sistem operasional sehari-hari; pengembangan sistem manajemen yang diperlukan untuk fungsi jangka panjang organisasi; dan akhirnya, pengembangan budaya organisasi penting untuk memandu perusahaan.<sup>92</sup> Mengukur keberhasilan organisasi telah menjadi tantangan bagi manajer dan peneliti selama beberapa dekade. Sementara ukuran keuangan sangat penting selama bertahun-tahun, pendekatan baru telah muncul dalam beberapa tahun terakhir yang

---

<sup>90</sup> E. Overby, A. Bharadwaj & V. Sambamurthy, "A framework for enterprise agility and the enabling role of digital options", dalam R. Baskerville, L. Mathiassen, J. Pries-Heje, & J. De Gross. *Business agility and information technology diffusion*. New York: Springer, Tahun 2005, hal. 295-312.

<sup>91</sup> J. Gothelf, "Bring agile to the whole organization". *Harvard Business Review*, 92, Tahun 2014. Dalam: <https://hbr.org/2014/11/bring-agile-to-the-whole-organization>, Diunduh 07 Maret 2022.

<sup>92</sup> E. G. Flamholtz & Z. Aksehirli, "Organizational success and failure: An empirical test of a holistic model". *European Management Journal*, 18, Tahun 2000, hal. 488-498.

memperluas perspektif organisasi di luar ukuran keuangan tradisional.<sup>93</sup>

Secara umum, keberhasilan organisasi dapat diukur dengan berbagai cara, tergantung misalnya pada sektor atau tahap perkembangan. Untuk mengatasi perbedaan potensial dalam pengukuran ini, dapat dibenarkan untuk mengukur keberhasilan organisasi dibandingkan dengan entitas serupa lainnya. Manajemen risiko dapat dianggap membantu organisasi untuk meminimalkan risiko mereka sambil memaksimalkan kemungkinan mereka untuk sukses. Misalnya, menurut Mu *et al.* "memahami, mengidentifikasi, mengelola, dan mengurangi risiko adalah kepentingan strategis bagi perusahaan dan strategi manajemen risiko yang tepat dapat secara signifikan meningkatkan peluang keberhasilan pengembangan produk baru".<sup>94</sup> Dapat diharapkan bahwa manajemen risiko pengetahuan yang sukses dapat terbukti membantu dalam pencapaian keberhasilan organisasi.

## 6. Keberlanjutan Organisasi

Pengembangan bisnis yang berkelanjutan (*Organizational sustainability*) telah menjadi sasaran peningkatan jumlah organisasi. Berbeda dengan masa lalu, keseluruhan kegiatan bisnis organisasi mengungkapkan penekanan yang lebih kuat pada isu-isu sosial dan lingkungan dibandingkan dengan fokus sepihak pada isu-isu ekonomi yang mendominasi di banyak organisasi. Pembangunan berkelanjutan didefinisikan World Commission on Economic Development (WCED) sebagai pembangunan yang memenuhi kebutuhan saat ini tanpa mengorbankan kemampuan generasi mendatang untuk memenuhi kebutuhan mereka sendiri.<sup>95</sup>

Dari perspektif organisasi, keberlanjutan dapat didefinisikan sebagai hasil kegiatan organisasi, sukarela atau diatur oleh hukum, yang menunjukkan kemampuan organisasi untuk mempertahankan kelangsungan operasi bisnisnya (termasuk kelayakan finansial yang sesuai) sementara tidak negatif. berdampak pada sistem sosial atau

---

<sup>93</sup> A. C. Maltz, A. J. Shenhar & R. R. Reilly, "Beyond the balanced scorecard: Refining the search for organizational success measures". *Long Range Planning*, 36, Tahun 2003, hal. 187–204.

<sup>94</sup> J. Mu, G. Peng & D. L. MacLachlan, "Effect of risk management strategy on NPD performance". *Technovation*, 29, Tahun 2009, hal. 170–180.

<sup>95</sup> World Commission on Economic Development (WCED). *Our Common Future*. Oxford: Oxford University Press, Tahun 1987, hal. 43.



ekologi apa pun.<sup>96</sup> Untuk berkinerja secara berkelanjutan, organisasi seharusnya mengadopsi pengembangan sosial, ekonomi, dan lingkungan dalam operasi bisnis mereka.<sup>97</sup> Van Kleef dan Roome menekankan bahwa ketiga aspek ini perlu dipertimbangkan sebagai satu kesatuan daripada sebagai entitas yang terpisah, mewakili tindakan penyeimbangan yang rumit dan pengorbanan harus dilakukan di antara aspek ekonomi, lingkungan, dan sosial.<sup>98</sup> Smith dan Sharicz menambahkan bahwa organisasi untuk menghindari skandal dan bencana, perlu fokus tidak hanya pada hasil keuangan mereka tetapi juga mengintegrasikan aspek yang disebutkan di atas. Pengetahuan dan manajemen pengetahuan dianggap sebagai pusat pengembangan bisnis yang berkelanjutan dan dengan demikian keberlanjutan organisasi.<sup>99</sup>

Pengetahuan dapat membantu organisasi untuk mengatasi tindakan penyeimbangan mengenai tiga elemen keberlanjutan yang dibahas sebelumnya.<sup>100</sup> Dengan akses yang lebih baik ke pengetahuan dan kemampuan untuk menggunakannya, organisasi mungkin dapat mengidentifikasi tindakan utama yang harus dilakukan untuk memenuhi persyaratan keberlanjutan. Misalnya, Chen *et al.* menyarankan bahwa dengan dukungan tekanan institusional, sistem informasi dapat membantu organisasi dalam mencapai efisiensi lingkungan, pemerataan lingkungan dan efektivitas lingkungan melalui otomatisasi, informasi (naik dan turun) dan mengubah organisasi, masing-masing.<sup>101</sup>

---

<sup>96</sup> P. A. C. Amith & C. Sharicz, "The shift needed for sustainability". *The Learning Organization*, 18, Tahun 2011, hal. 73–86.

<sup>97</sup> W. S. Chow & Y. Chen, "Corporate Sustainable Development: Testing a New Scale Based on the Mainland Chinese Context". *Journal of Business Ethics*, 105, Tahun 2012, hal. 519–533.

<sup>98</sup> J. A. G. Van Kleef & N. J. Roome, "Developing capabilities and competence for sustainable business management as innovation". *Journal of Cleaner Production*, 15, Tahun 2007, hal. 38–51.

<sup>99</sup> M. Gloet, "Knowledge management and the links to HRM. Developing leadership and management capabilities to support sustainability". *Management Research News*, 29, Tahun 2006, hal. 402–413.

<sup>100</sup> S. Mohamed, D. Mynors, G. Andrew, P. Chan, R. Coles & K. Walsh, "Unearthing key drivers of knowledge leakage". *International Journal of Knowledge Management Studies*, 1, Tahun 2007, hal. 456–470.

<sup>101</sup> A. J. W. Chen, M. B. Richard, A. J. W. Chen, M. Boudreau & R. T. Watson, "Information systems and ecological sustainability", *Journal of Systems and Information Technology*, 10, Tahun 2008, hal. 186–201.

Studi Lopes *et al.* membuktikan bahwa konsep manajemen pengetahuan dan keberlanjutan organisasi saling terkait.<sup>102</sup> Secara potensial, dengan penerapan manajemen risiko pengetahuan organisasi dapat lebih baik dan lebih mudah memenuhi persyaratan keberlanjutannya, karena manajemen risiko pengetahuan terbukti berguna dalam mengidentifikasi risiko tertentu dan menghilangkannya (misalnya risiko skandal/bencana lingkungan atau sosial).

## 7. Pertumbuhan Organisasi

Pertumbuhan organisasi (*Organizational growth*) tergantung pada penggunaan pengetahuan kewirausahaan dan manajerial yang dikonfigurasi sebagai sumber daya.<sup>103</sup> Kedua jenis sumber daya ini diperlukan untuk tujuan yang berbeda: sumber daya kewirausahaan berlaku untuk pengenalan peluang dan inovasi, sedangkan sumber daya manajerial sangat penting untuk memberikan sistem dan proses untuk eksploitasi peluang.<sup>104</sup> Misalnya, menurut studi oleh Autio *et al.*, pengetahuan tentang pasar dan operasi internasional, bersama dengan efisiensi pembelajaran pengetahuan ini oleh suatu organisasi, yang menentukan pertumbuhan penjualan internasional untuk perusahaan wirausaha.<sup>105</sup>

Pengetahuan telah menjadi sumber daya penting bagi organisasi yang ingin tumbuh juga karena saat ini aset tidak berwujud dapat mewakili hampir 80% dari nilai perusahaan dan cara alami untuk meningkatkan pertumbuhan organisasi mungkin adalah pengelolaan dan pengembangan aset tidak berwujud yang berhasil.<sup>106</sup> Sebagai studi Salojärvi *et al.* menunjukkan, dalam hal manajemen pengetahuan pada usaha kecil dan menengah (UKM) yang diteliti berpengaruh positif

---

<sup>102</sup> C. M. Lopes, A. Scavarda, L. F. Hofmeister, A. M. T. Thomé & G. L. R. Vaccaro, "An analysis of the interplay between organizational sustainability, knowledge management, and open innovation". *Journal of Cleaner Production*, 142, Tahun 2017, hal. 476–488.

<sup>103</sup> E. Penrose, E. *The theory of the growth of the firm*. New York: John Wiley & Sons, Tahun 1959, dalam S. Durst, C. Hinteregger & M. Zieba, "The linkage between knowledge risk management and organizational performance"..., hal. 1-10.

<sup>104</sup> A. Macpherson & R. Holt, "Knowledge, learning and small firm growth: A systematic review of the evidence". *Research Policy*, 36, Tahun 2007, hal. 172–192.

<sup>105</sup> E. Autio, H. Sapienza & J. Almeida, "Effects of age at entry, knowledge intensity, and imitability on international growth". *The Academy of Management Journal*, 43, Tahun 2000, hal. 909–924.

<sup>106</sup> S. Salojärvi, P. Furu & K. E. Sveiby, "Knowledge management and growth in Finnish SMEs". *Journal of Knowledge Management*, 9, Tahun 2005, hal. 103–122.

terhadap pertumbuhan organisasi. Karena manajemen risiko pengetahuan merupakan elemen manajemen pengetahuan dan dikhususkan untuk penanganan pengetahuan yang lebih baik, dapat diharapkan hal tersebut dapat memengaruhi pertumbuhan organisasi secara positif.

Penelitian sebelumnya juga telah menunjukkan bahwa pengetahuan dan manajemennya memainkan peran penting dalam proses inovasi organisasi,<sup>107</sup> yang terutama benar dalam hal inovasi radikal.<sup>108</sup> Studi ini lebih lanjut menunjukkan bahwa pengelolaan risiko yang terkait dengan sumber daya pengetahuan yang terlibat dalam proses inovasi dapat berdampak signifikan terhadap inovasi organisasi.

Dengan demikian, manajemen risiko pengetahuan tidak hanya memiliki fungsi pengamanan dalam hal perlindungan dan kepatuhan pengetahuan tetapi juga membantu meningkatkan kapasitas inovatif organisasi. Hal ini tampaknya masuk akal karena inovasi antara lain ditentukan oleh kecenderungan organisasi untuk mengambil risiko.<sup>109</sup> Meskipun tingkat kecenderungan risiko tertentu dikaitkan dengan tingkat inovasi yang lebih tinggi Gilley *et al.*, menunjukkan bahwa pengambilan risiko tingkat tinggi juga dikaitkan dengan kemungkinan kegagalan yang lebih tinggi.<sup>110</sup> Akibatnya, organisasi tidak hanya dipaksa untuk secara sistematis menangani sumber daya pengetahuan yang terlibat dalam proses inovasi, tetapi juga untuk secara sistematis mengidentifikasi, menganalisis, dan menanggapi risiko yang terkait dengan sumber daya ini.

Pendekatan manajemen risiko pengetahuan yang sistematis akan membantu organisasi untuk meningkatkan keberlanjutan mereka dan, akibatnya, keberhasilan organisasi mereka secara keseluruhan.

---

<sup>107</sup> N. Kaya & J. Patton, "The effects of knowledge-based resources, market orientation and learning orientation on innovation performance: An empirical study of Turkish firms". *Journal of International Development*, 23, Tahun 2011, hal. 204–219.

<sup>108</sup> D. J. Miller, M. J. Fern & L. B. Cardinal, "The use of knowledge for technological innovation within diversified firms". *The Academy of Management Journal*, 50, Tahun 2007, hal. 308–326.

<sup>109</sup> S. R. Das & M. P. Joshi, "Process innovativeness in technology services organizations: Roles of differentiation strategy, operational autonomy and risk-taking propensity". *Journal of Operations Management*, 25, Tahun 2007, hal. 643–660.

<sup>110</sup> K. M. Gilley, B. A. Walters & B. J. Olson, "Top management team risk taking propensities and firm performance: Direct and moderating effects". *Journal of Business Strategies*, 19, Tahun 2002, hal. 95–114.

Selain itu, karena pengetahuan telah menjadi sumber daya penting bagi organisasi yang ingin berkembang, karena mencakup hampir 80% dari nilai-nilai perusahaan, manajemen pengetahuan secara umum berpengaruh positif terhadap pertumbuhan organisasi.<sup>111</sup>

Pendekatan sistematis terhadap risiko yang terkait dengan pengetahuan yang ditemukan dalam organisasi akan lebih mendukung mereka dalam mencapai tujuan pertumbuhannya. Hal ini dikaitkan dengan fungsi pengamanan manajemen risiko pengetahuan secara umum, dan efek positif pada inovasi dan kelincuhan yang sebelumnya telah diidentifikasi secara positif mempengaruhi pertumbuhan organisasi.<sup>112</sup>

Pendekatan manajemen risiko pengetahuan yang sistematis selanjutnya dapat digunakan sebagai alat untuk berinteraksi dengan lingkungan internal dan eksternal organisasi secara proaktif dan dapat membantu mereka untuk lebih gesit dibandingkan dengan para pesaingnya. Lebih jelasnya manajemen risiko pengetahuan dapat bertindak sebagai elemen penstabil untuk tindakan dan perilaku yang lebih tidak pasti yang diperlukan dalam organisasi untuk bertindak dan bertahan dalam lingkungan yang dicirikan oleh perubahan yang terus menerus dan penurunan prediktabilitas, sehingga dapat mengurangi volatilitas kinerja yang menurun.<sup>113</sup>

Namun demikian, manajemen risiko pengetahuan masih bisa dikatakan tidak berpengaruh positif terhadap daya tanggap organisasi, yang menggarisbawahi bahwa menanggapi rangsangan eksternal tidak secara otomatis meningkatkan inovasi organisasi. Hal ini menggarisbawahi kekuatan definisi responsif oleh Bernardes dan Hanna yang menekankan tindakan atau perilaku sistem yang terdiri dari serangkaian kemampuan untuk mengatasi rangsangan eksternal.<sup>114</sup> Selanjutnya, Wei, Samiee, & Lee, menunjukkan dalam penelitiannya bahwa peningkatan daya tanggap tampaknya tidak

---

<sup>111</sup> S. Salojärvi, P. Furu & K. E. Sveiby, "Knowledge management and growth in Finnish SMEs". *Journal of Knowledge Management*, 9, Tahun 2005, hal. 103–122.

<sup>112</sup> H. J. Cho & V. Pucik, "Relationship between innovativeness, quality, growth, profitability, and market value". *Strategic Management Journal*, 26, Tahun 2005, hal. 555–575.

<sup>113</sup> C. Callahan & J. Soileau, "Does Enterprise risk management enhance operating performance?" *Advances in Accounting*, 37, Tahun 2017, hal. 122–139.

<sup>114</sup> E. S. Bernardes & M. D. Hanna, "A theoretical review of flexibility, agility and responsiveness in the operations management literature: Toward a conceptual definition of customer responsiveness". *International Journal of Operations & Production Management*, 29, Tahun 2009, hal. 30–53.

berdampak positif terhadap kinerja organisasi.<sup>115</sup> Sebaliknya, organisasi dipaksa untuk mengatasi rangsangan eksternal ini secara proaktif dengan mengambil inisiatif untuk menemukan dan memanfaatkan peluang baru.<sup>116</sup> Ini menyoroti pentingnya kecepatan di mana organisasi dapat mendeteksi dan merespons ancaman dan peluang lingkungan.<sup>117</sup>

Hasil penelitian lainnya menunjukkan bahwa keberadaan manajemen risiko pengetahuan semata merupakan efek positif dari manajemen risiko terhadap kinerja organisasi disertai dengan peningkatan risiko pengetahuan yang ditangani oleh manajemen. Ini masuk akal karena jika manajemen tidak menangani sebanyak mungkin risiko pengetahuan khusus organisasi, risiko kehilangan pengetahuan yang berakibat kerugian finansial akan meningkat.<sup>118</sup> Selain itu, semakin banyak risiko yang ditangani dalam manajemen risiko pengetahuan, semakin komprehensif gambaran interaksi pengetahuan dalam suatu organisasi yang berarti semakin efektif manajemen risiko pengetahuan organisasi tersebut. Namun demikian, akibat informasi yang berlebihan justru dapat menyebabkan penurunan kualitas keputusan,<sup>119</sup> dan ini bukan hanya tentang seberapa banyak menangani risiko pengetahuan.

Lumpkin dan Dess telah mencatat bahwa kecenderungan risiko, sebagai kesadaran yang wajar dari risiko yang terlibat serta upaya untuk mengelola suatu risiko, secara positif dapat

---

<sup>115</sup> Y. S. Wei, S. Samiee & R. P. Lee, "The influence of organic organizational cultures, market responsiveness, and product strategy on firm performance in an emerging market". *Journal of the Academy of Marketing Science*, 42, Tahun 2014, hal. 49–70.

<sup>116</sup> G. T. Lumpkin & G. G. Dess, "Clarifying the entrepreneurial orientation construct and linking it to performance". *The Academy of Management Review*, 21, Tahun 1996, hal. 135–172.

<sup>117</sup> P. P. Tallon & A. Pinsonneault, "Competing perspectives on the link between strategic information technology alignment and organizational agility: Insights from a mediation model". *MIS Quarterly*, 35, Tahun 2011, hal. 463–486.

<sup>118</sup> S. Durst, C. Hinteregger & M. Zieba, "The linkage between knowledge risk management and organizational performance", *Journal of Business Research*, 105, Tahun 2019, hal. 1-10.

<sup>119</sup> B. M. Gross, *The managing of organizations: The administrative struggle*. New York: Free Press of Glencoe, Tahun 1964, dalam S. Durst, C. Hinteregger & M. Zieba, "The linkage between knowledge risk management and organizational performance"... , hal. 1-10.

mempengaruhi kinerja organisasi.<sup>120</sup> Hal ini sejalan dengan manajemen risiko pengetahuan yang bertujuan untuk mendukung organisasi dalam mengidentifikasi dan mengelola pengetahuan kritis dengan cara yang terbaik. Sehingga manajemen risiko pengetahuan dapat dilihat sebagai alat kewirausahaan untuk mengelola pengambilan risiko, inovasi, serta proaktif organisasi dalam meningkatkan kinerja organisasi.<sup>121</sup>

#### **D. Manajemen Risiko Operasional di Era Maha Data**

Di era maha data (*big data*) sekarang ini, teknologi terkini menampilkan penataan organisasi untuk menjalankan bisnis di dunia yang kompetitif.<sup>122</sup> Salah satu strategi penting tersebut termasuk, manajemen risiko yang merupakan peran kunci dalam perencanaan dan pelaksanaan pasar. Saat merencanakan penilaian risiko, pemantauan rencana organisasi saat ini dan peramalan risiko yang terkait dengan salurannya harus dipelajari.<sup>123</sup>

Perubahan *big data* menjadi data yang mudah untuk diolah kembali dengan memberikan tambahan nilai disebut juga sebagai smart data. Banyaknya data yang masih belum terolah merupakan salah satu kesempatan yang masih terbuka luas dan memberikan peluang sekaligus tantangan bagi semua pihak.<sup>124</sup> Pengolahan data yang berasal dari berbagai sumber tentunya memerlukan sinergi dari banyak bidang keilmuan dan keahlian.

Dalam konteks bisnis, studi terkait manajemen risiko operasional (*operational risk management*) telah berfokus pada banyak aspek manajemen risiko, termasuk koordinasi rantai pasokan

---

<sup>120</sup> G. T. Lumpkin & G. G. Dess, "Clarifying the entrepreneurial orientation construct and linking it to performance". *The Academy of Management Review*, 21, Tahun 1996, hal. 135–172.

<sup>121</sup> S. Durst, C. Hinteregger & M. Zieba, "The linkage between knowledge risk management and organizational performance"... , hal. 1-10.

<sup>122</sup> A. Rostami, J. Sommerville, I. L. Wong & C. Lee, "Risk management implementation in small and medium enterprises in the UK construction industry", *Engineering, Construction and Architectural Management*, 22, Tahun 2015, hal. 91-107.

<sup>123</sup> T. Aven, "Risk assessment and risk management: review of recent advances on their foundation", *European Journal of Operational Research*, 253, Tahun 2016, hal. 1–13.

<sup>124</sup> Ema Utami, *Digitalisme – Inspirasi Islam dalam Ilmu Pengetahuan dan Teknologi Informasi*. Yogyakarta: Efde Media Publisher, Tahun 2019, hal. 4-5.

dan manajemen inventaris.<sup>125</sup> Berikut ini adalah penjelasan hubungan literatur yang diterbitkan dalam menerapkan intelijen bisnis, manajemen pengetahuan, dan analitik untuk menangani masalah operasional berdasarkan aplikasi, teknik, dan strategi yang digunakan meliputi risiko rantai pasokan, aplikasi manajemen risiko operasional lainnya diklasifikasikan sebagai manajemen bencana, kesehatan masyarakat, keamanan pangan, transportasi, dan kesejahteraan sosial, di mana penggunaan analitik muncul dengan cepat.

### 1. Manajemen Risiko Rantai Pasokan

Manajemen risiko penting dalam semua aspek manajemen bisnis, tetapi terutama dalam rantai pasokan, yang melibatkan lingkungan dengan banyak perubahan, adaptasi, dan gangguan. Ada banyak makalah yang menggunakan analisis data di bidang manajemen risiko rantai pasokan (*supply chain risk management*).<sup>126</sup> Wieland, Handfield, dan Durach merangkum tren masa depan dalam manajemen rantai pasokan dan mencantumkan data besar dan analitik sebagai salah satu tema yang mendominasi bersama dengan manajemen risiko.<sup>127</sup> Tiwari, Wee, dan Daryanto meninjau peran analitik data besar dalam aplikasi manajemen rantai pasokan antara 2010 dan 2016, dan menyajikan wawasan untuk industri yang berbeda.<sup>128</sup> Chae pada tahun 2015 menggunakan analisis Twitter untuk menganalisis tren rantai pasokan di media sosial dan menyatakan bahwa tweet rantai pasokan digunakan untuk berbagi informasi, komunikasi pemangku kepentingan, dan risiko rantai pasokan.<sup>129</sup> Meskipun bentuk data ini baru-baru ini muncul, penelitian ini menunjukkan bagaimana data media sosial digunakan dalam manajemen risiko rantai pasokan.

---

<sup>125</sup> S. A. Yang & J. R. Birge, "Trade credit, risk sharing, and inventory financing portfolios". *Management Science*, 64 (8), Tahun 2018, hal. 3667–3689.

<sup>126</sup> D. L. Olson, "View of IJPR contributions to knowledge management in supply chains". *International Journal of Production Research*, 56 (1-2), Tahun 2018, hal. 733–742.

<sup>127</sup> A. Wieland, R. B. Handfield & C. F. Durach, "Mapping the landscape of future research themes in supply chain management". *Journal of Business Logistics*, 37 (3), Tahun 2016, hal. 205–212.

<sup>128</sup> S. Tiwari, H. M. Wee & Y. Daryanto, "Big data analytics in supply chain management between 2010 and 2016: Insights and industries". *Computers and Industrial Engineering*, 115, Tahun 2018, hal. 319–330.

<sup>129</sup> B. Chae, "Insights from hashtag #supplychain and Twitter analytics: Considering Twitter and Twitter data for supply chain practice and research". *International Journal of Production Economics*, 165, Tahun 2015, hal. 247–259.

Kontinuitas rantai pasokan sangat penting untuk kesuksesan bisnis; oleh karena itu, penilaian risiko adalah bagian penting dari perencanaan setiap operasi bisnis.<sup>130</sup> Di bidang-bidang seperti keuangan, asuransi, manajemen krisis, dan perawatan kesehatan, pentingnya manajemen risiko diakui secara luas. Namun, pentingnya manajemen risiko dalam praktiknya telah menjadi perhatian para peneliti dalam manajemen rantai pasokan terutama setelah bencana besar dan gangguan pasokan yang dihasilkan.<sup>131</sup> Bencana-bencana ini telah mengungkapkan kerentanan rantai pasokan, yang pada gilirannya menyebabkan studi di area "gangguan pasokan" yang baru terbentuk yang terkait erat dengan manajemen risiko rantai pasokan.<sup>132</sup> Sodhi *et al.* memberikan contoh gangguan rantai pasokan yang signifikan.<sup>133</sup>

Risiko rantai pasokan telah dicirikan oleh Heckmann *et al.*, yang juga menganalisis sifat peristiwa yang mengganggu dalam konteks ini.<sup>134</sup> Penelitian tentang gangguan pasokan telah difokuskan pada aspek yang berbeda. Misalnya, Ang, Iancu, dan Swinney mempelajari keputusan sumber yang optimal dalam rantai pasokan di bawah risiko gangguan akibat bencana.<sup>135</sup> Bode dan Macdonald mendekati proses manajemen gangguan dari perspektif pemrosesan informasi organisasi dalam studi empiris.<sup>136</sup> Contoh lain dari penilaian risiko disajikan oleh Jamshidi *et al.* untuk jaringan kereta api Belanda

---

<sup>130</sup> K. Bhattacharya, P. Datta & O. F. Offodile, "The contribution of thirdparty indices in assessing global operational risks". *Journal of Supply Chain Management*, 46 (4), Tahun 2010, hal. 25–43.

<sup>131</sup> I. Heckmann, T. Comes & S. Nickel, "A critical review on supply chain risk—definition, measure and modeling". *Omega*, 52, Tahun 2015, hal. 119–132.

<sup>132</sup> S. O. Tang & N. Musa, "Identifying risk issues and research advancements in supply chain risk management". *International Journal of Production Economics*, 133 (1), Tahun 2011, hal. 25–34.

<sup>133</sup> M. S. Sodhi, B. Son & C. S. Tang, "Researchers' perspectives on supply chain risk management". *Production and Operations Management*, 21, Tahun 2012, hal. 1–13.

<sup>134</sup> I. Heckmann, T. Comes & S. Nickel, "A critical review on supply chain risk—definition, measure and modeling" ..., hal. 119–132.

<sup>135</sup> E. Ang, D. A. Iancu & R. Swinney, "Disruption risk and optimal sourcing in multitier supply networks". *Management Science*, 63 (8), Tahun 2017, hal. 2397–2419.

<sup>136</sup> C. Bode & J. R. Macdonald, "Stages of supply chain disruption response: Direct, constraining, and mediating factors for impact mitigation". *Decision Sciences*, 48, Tahun 2017, hal. 836–874.



menggunakan teknik pengolahan data besar.<sup>137</sup> Dan baru-baru ini, Choi mengusulkan penggunaan logistik elastis untuk mengatasi gangguan pasokan dalam rantai pasokan layanan.<sup>138</sup>

Salah satu area penting dalam manajemen risiko rantai pasokan adalah strategi operasional dengan agen sensitif risiko. Secara tradisional, terdapat anggapan bahwa agen rantai pasokan menghindari risiko. Namun, kemajuan terbaru telah menunjukkan bahwa situasi dunia nyata dapat menjadi jauh lebih kompleks dan karenanya sangat penting untuk menilai dengan tepat sikap risiko agen rantai pasokan dengan analisis data. Misalnya, Choi, Zhang, dan Cheng mempelajari penggunaan informasi untuk pembaruan prakiraan dalam rantai pasokan respons cepat dengan agen "peka risiko stokastik".<sup>139</sup> Yaitu menilai kerugian yang terkait dengan salah menilai sifat stokastik dari sensitivitas risiko agen rantai pasokan. Zhang, Sethi, Choi, dan Cheng menggunakan pendekatan empat momen untuk mempelajari rantai pasokan vendor berita.<sup>140</sup> Dengan menggambarkan preferensi risiko agen rantai pasokan, keputusan kontrak dan pemesanan yang optimal diidentifikasi. Choi, Guo, Liu, dan Shi juga mengeksplorasi platform layanan sesuai permintaan dengan agen dan pelanggan yang sensitif terhadap risiko.<sup>141</sup>

Risiko utama yang terkait dengan rantai pasokan adalah kehabisan stok ketika produsen atau pengecer memesan barang dari pemasok yang tidak sepenuhnya dapat diandalkan atau tidak mampu. Untuk mengatasi komplikasi ini dalam desain kebijakan pemesanan, beberapa peneliti telah mengusulkan untuk meminimalkan risiko kehabisan stok dengan meminimalkan istilah biaya yang terkait

---

<sup>137</sup> A. Jamshidi, S. Faghieh-Roohi, S. Hajizadeh, A. Ninez, R. Babuska, R. Dollevoet, "A big data analysis approach for rail failure risk assessment". *Risk Analysis*, 37 (8), Tahun 2017, hal. 1495–1507.

<sup>138</sup> T. M. Choi, "Facing market disruptions: Values of elastic logistics in service supply chains. *International Journal of Production Research*, Tahun 2020, dalam <https://doi.org/10.1080/00207543.2020.1722861> diunduh 09 Maret 2022.

<sup>139</sup> T. M. Choi, J. Zhang & T. C. E. Cheng, "Quick response in supply chains with stochastically risk sensitive retailers". *Decision Sciences*, 49 (5), Tahun 2018, hal. 932–957.

<sup>140</sup> J. Zhang, S. P. Sethi, T. M. Choi, T. C. E. Cheng, "Supply Chains Involving a Mean-Variance-Skewness-Kurtosis Newsvendor: Analysis and Coordination". *Production and Operations Management*, Tahun 2020, dalam <https://doi.org/10.1111/poms.13159> diunduh 09 Maret 2022.

<sup>141</sup> T. M. Choi, S. Guo, N. Liu & X. Shi, "Optimal pricing in on-demand service-platform-operations with hired agents and risk-sensitive customers in the blockchain era". *European Journal of Operational Research*, 284 (3), Tahun 2020, hal. 1031–1042.

dengan stok di bawah minimal. Dalam beberapa makalah, ketidakandalan telah dipertimbangkan dalam bentuk kedatangan "semua atau tidak sama sekali", sedangkan yang lain mendefinisikan keandalan dalam hal persentase pesanan yang telah tiba.<sup>142</sup> Untuk mengatasi ketidakpastian hasil, strategi seperti meningkatkan jumlah pesanan, pengadaan dari beberapa pemasok alternatif, dan diversifikasi waktu pesanan telah diusulkan.

Gangguan pasokan dan ketidakpastian hasil telah dianalisis secara bersamaan juga. Aliran pekerjaan ini, yang telah berkembang dalam dekade terakhir dapat mengambil manfaat dari analisis sumber data pada pesanan tertentu dan jumlah pesanan yang tiba. Cakupan penerapan manajemen risiko operasional yang mendasari dengan sumber data juga ditunjukkan oleh Mizgier, Kocsis, dan Wagner yang meninjau sejumlah besar data tentang klaim asuransi gangguan bisnis selama 15 tahun.<sup>143</sup> Giannakis dan Louis menggabungkan analisis sumber data ke dalam tindakan kontrol yang benar secara otonom.<sup>144</sup> Nagashree, Tejasvi, dan Swathi menerapkan pembelajaran aturan asosiasi untuk membantu deteksi potensi risiko ke pusat data yang ditentukan perangkat lunak, memberikan deteksi risiko dini kepada administrator *cloud*.<sup>145</sup>

Sebagai catatan, dalam beberapa tahun terakhir, komunitas manajemen operasional telah mengusulkan untuk melakukan optimasi langsung berbasis data untuk analisis operasional. Misalnya, Ban dan Rudin mengeksplorasi bagaimana pendekatan berbasis data dapat digunakan untuk menemukan solusi untuk masalah vendor berita tanpa mengasumsikan distribusi permintaan tertentu.<sup>146</sup> Mereka fokus pada penggunaan pendekatan penambangan data untuk membuat keputusan

---

<sup>142</sup> O. M. Araz, T. M. Choi, D. L. Olson & F. S. Salman, "Role of Analytics for Operational Risk Management in the Era of Big Data". *Decision Sciences*, 51 (6), Tahun 2020, hal. 1320-1346.

<sup>143</sup> K. J. Mizgier, O. Kocsis & S. M. Wagner, "Zurich Insurance uses data analytics to leverage the BI insurance proposition". *Interfaces*, 48 (2), Tahun 2018, hal. 94-107.

<sup>144</sup> M. Giannakis & M. Louis, "A multi-agent based system with big data processing for enhanced supply chain agility". *Journal of Enterprise Information Management*, 29 (5), Tahun 2016, hal. 706-727.

<sup>145</sup> N. Nagashree, R. Tejasvi & K. C. Swathi, "An early risk detection and management system for the cloud with log parser". *Computers in Industry*, 97, Tahun 2018, hal. 24-33.

<sup>146</sup> G. Y. Ban & C. Rudin, "The big data newsvendor: Practical insights from machine learning". *Operations Research*, 67 (1), Tahun 2018, hal. 90-108.

inventaris guna meminimalkan risiko kelebihan stok dan kekurangan stok. Baru-baru ini, Ren, Choi, Lee, dan Lin mempelajari masalah *e-commerce* lintas batas dengan logistik pihak ketiga.<sup>147</sup> Para peneliti juga menggunakan pendekatan berbasis data untuk secara langsung mengoptimalkan sistem *e-commerce* sehubungan dengan risiko pemesanan berlebih dan kekurangan pemesanan untuk kapasitas logistik. Badan penelitian di manajemen risiko operasional ini telah menunjukkan potensi besar untuk tumbuh dengan lebih banyak aplikasi analisis preskriptif berbasis data.

## 2. Manajemen Kesiapsiagaan

Ketika kita mempertimbangkan pemodelan dan manajemen risiko dalam kesiapsiagaan (*disaster management*) dan respons bencana, kita menemukan beberapa studi yang mengusulkan model risiko yang terkait dengan bencana buatan manusia dan bencana alam. Namun, penelitian ini terbatas jumlahnya. Di antara artikel yang diterbitkan dalam manajemen risiko bencana, Cui, Ouyang, dan Shen menyajikan model yang menggabungkan langkah-langkah risiko gangguan rantai pasokan untuk merancang jaringan pasokan.<sup>148</sup> Akgün, Gümüsbuğa, dan Tansel juga mengusulkan ukuran risiko, tetapi untuk masalah lokasi fasilitas di mana fasilitas mungkin rusak atau terganggu dengan dampak bencana.<sup>149</sup> Zagorecki, Johnson, dan Ristvej meninjau penggunaan penambangan data dan pembelajaran mesin dalam aplikasi manajemen bencana.<sup>150</sup> Coyle, Ruamsook, dan Symon mencatat perlunya kesiapsiagaan yang cerdas untuk merasakan, menangkap, dan menganalisis data (khususnya cuaca)

---

<sup>147</sup> S. Ren, T. M. Choi, K. M. Lee & L. Lin, “Intelligent service capacity allocation for cross-border-e-commerce related third-party-forwarding logistics operations: A deep learning approach”. *Transportation Research Part E: Logistics and Transportation Review*, 134, Tahun 2020, hal. 101834.

<sup>148</sup> T. Cui, Y. Ouyang & Z. J. Shen Max, “Reliable facility location design under the risk of disruptions”. *Operations Research*, 58 (4), Tahun 2010, hal. 998–1011.

<sup>149</sup> I. Akgün, F. Gümüsbuğa & B. Tansel, “Risk based facility location by using fault tree analysis in disaster management”. *Omega*, 52, Tahun 2015, hal. 168–179.

<sup>150</sup> A. T. Zagorecki, D. E. A. Johnson & J. Ristvej, “Data mining and machine learning in the context of disaster and crisis management”. *International Journal of Emergency Management*, 9 (4), Taun 2013, hal. 351–365.

dalam manajemen bencana, memberikan demonstrasi kasus.<sup>151</sup> Papadopoulos *et al.* mengusulkan kerangka kerja untuk menjelaskan ketahanan dalam jaringan rantai pasokan untuk keberlanjutan menggunakan data besar tidak terstruktur dan data terstruktur.<sup>152</sup> Khusus untuk keberlanjutan dalam manajemen operasi, tinjauan tren saat ini dapat ditemukan di Agrawal, Atasu, dan Van Wassenhove.<sup>153</sup>

Arnette dan Zobel mengusulkan ukuran risiko untuk preposisi aset bantuan bencana, yang merupakan produk dari tindakan bahaya, keterpaparan, dan kerentanan. Istilah bahaya mewakili kemungkinan bahwa bahaya bencana tertentu yang terdiri dari berbagai skenario akan terjadi.<sup>154</sup> Penulis menyajikan empat skenario bahaya utama; ini adalah banjir, tornado, kebakaran hutan, dan badai musim dingin di dua negara bagian AS. Di sisi lain, data paparan memasukkan populasi dan kebutuhan tempat tinggal, sedangkan data kerentanan terdiri dari indeks kerentanan sosial, yang pada dasarnya adalah data spasial di tingkat kabupaten. Verma dan Gaukler juga mempelajari masalah preposisi, yang menempatkan fasilitas di lokasi "aman", dan memberikan dua model yang secara eksplisit mempertimbangkan dampak potensial pada fasilitas tanggap bencana dan pusat populasi, untuk studi kasus di California.<sup>155</sup>

Ada juga studi yang mengusulkan model untuk mewakili risiko kerusakan jaringan jalan setelah bencana di tahap prabencana untuk mitigasi dan kesiapsiagaan risiko.<sup>156</sup> Dalam studi ini, penulis mempelajari risiko kerusakan, yang dapat digunakan untuk

---

<sup>151</sup> J. J. Coyle, K. Ruamsook & E. J. Symon, "Weatherproofing supply chains: Enable intelligent preparedness with data analytics". *Transportation Journal*, 55 (2), Tahun 2016, hal. 190–207.

<sup>152</sup> T. Papadopoulos, A. Gunasekaran, R. Dubey, N. Altay, S. J. Childe & S. Fosso-Wamba, "The role of big data in explaining disaster resilience in supply chains for sustainability". *Journal of Cleaner Production*, 142 (2), Tahun 2017, hal. 1108–1118.

<sup>153</sup> V. V. Agrawal, A. Atasu & L. N. Van Wassenhove, "New opportunities for operations management research in sustainability". *Manufacturing and Services Operations Management*, 21, 1, Tahun 2019, hal. 1–12.

<sup>154</sup> A. N. Arnette & C. W. Zobel, "A risk-based approach to improving disaster relief asset pre-positioning". *Production and Operations Management*, 28, Tahun 2019, hal. 457–478.

<sup>155</sup> A. Verma & G. M. Gaukler, "Pre-positioning disaster response facilities at safe locations: An evaluation of deterministic and stochastic modeling approaches". *Computers and Operations Research*, 62, Tahun 2015, hal. 197–209.

<sup>156</sup> E. Yücel, F. S. Salman & I. Arsik, "Improving post-disaster road network accessibility by strengthening links against failures". *European Journal of Operational Research*, 269 (2), Tahun 2018, hal. 406–422.

mensimulasikan ukuran kinerja pascabencana pada jaringan jalan di bawah risiko gempa bumi dengan menggunakan data kerentanan jalan yang terperinci. Nolz, Semet, dan Doerner mempertimbangkan masalah merancang jaringan pasokan dan distribusi untuk bantuan bantuan dalam situasi pasca bencana alam di bawah kerusakan jalan yang menghambat upaya transportasi.<sup>157</sup> Grechuk dan Zabaranin memberikan pendekatan untuk memodelkan risiko peristiwa bencana, seperti bencana buatan manusia, khusus untuk tujuan evaluasi proyek pembangkit listrik tenaga nuklir.<sup>158</sup> Peng, Peng, dan Chen juga mempertimbangkan gangguan rantai pasokan bantuan bencana karena kerusakan yang tidak pasti setelah gempa bumi dan mengembangkan model dinamika sistem untuk menganalisis perilaku rantai pasokan.<sup>159</sup> Mereka mengevaluasi strategi perencanaan inventaris yang diusulkan dan metode peramalan untuk prediksi lead time dinamis. Battara, Balcik, dan Xu mengusulkan metode penilaian risiko untuk menghitung kemungkinan gempa dan jumlah individu yang terkena dampak setelah gempa potensial menggunakan metode peramalan.<sup>160</sup> Garvey, Carnovale, dan Yenyurt mengusulkan pendekatan jaringan Bayesian dan mengembangkan model propagasi risiko dalam jaringan pasokan yang mempertimbangkan saling ketergantungan di antara berbagai jenis risiko yang dipertimbangkan.<sup>161</sup>

Suatu area dalam operasi tanggap bencana melibatkan evakuasi dan mitigasi risiko kemacetan lalu lintas. Di daerah ini, peneliti bertujuan untuk memberikan aksesibilitas kepada responden pertama dan orang-orang yang terkena dampak yang mencoba untuk berangkat dari daerah yang dilanda bencana. Misalnya, Regnier menyajikan model stokastik yang mempertimbangkan informasi gerakan badai

---

<sup>157</sup> P. C. Nolz, F. Semet & K. F. Doerner, "Risk approaches for delivering disaster relief supplies". *OR Spectrum*, 33, Tahun 2011, hal. 543–569.

<sup>158</sup> B. Grechuk & M. Zabaranin, "Risk averse decision making under catastrophic risk". *European Journal of Operational Research*, 239 (1), Tahun 2014, hal. 166–176.

<sup>159</sup> M. Peng, Y. Peng & H. Chen, "Post-seismic supply chain risk management: A system dynamics disruption analysis approach for inventory and logistics planning". *Computers and Operations Research*, 42, Tahun 2014, hal. 14–24.

<sup>160</sup> M. Battara, B. Balcik & H. Xu, "Disaster preparedness using riskassessment methods from earthquake engineering". *European Journal of Operational Research*, 269 (2), Tahun 2018, hal. 423–435.

<sup>161</sup> M. D. Garvey, S. Carnovale & S. Yenyurt, "An analytical framework for supply network risk propagation: A Bayesian network approach". *European Journal of Operational Research*, 243 (2), Tahun 2015, hal. 618–627.

yang berasal dari data historis.<sup>162</sup> Bayram, Tansel, dan Yaman menggabungkan keputusan lokasi shelter dengan penugasan lalu lintas evakuasi.<sup>163</sup> Bayram pada tahun 2016 melakukan survei model evakuasi berbasis jaringan skala besar.<sup>164</sup>

Baru-baru ini, *crowdsourcing* adalah bidang yang muncul dalam tanggap bencana, terutama dalam hal penilaian kebutuhan dan koordinasi, serta mengkomunikasikan informasi kerusakan jaringan jalan dalam waktu singkat. Poblet, García-Cuesta, dan Casanovas menyatakan bahwa teknologi seluler, platform berbasis web, dan media sosial telah mengubah lanskap manajemen bencana dengan memproduksi, memproses, dan menganalisis data referensi geografis secara real time.<sup>165</sup> Faktanya, konvergensi teknologi geo-mobile dan metode crowdsourcing membuka peluang baru untuk mengoptimalkan operasi manajemen bencana. Gao, Barbier, dan Goolsby membahas bagaimana aplikasi crowdsourcing dapat diterapkan pada koordinasi bantuan bencana. Informasi geografis yang dihasilkan warga, sering dikenal sebagai informasi geografis sukarela, baru-baru ini memberikan alternatif yang menarik untuk informasi tradisional yang dikumpulkan dari lembaga pemetaan dan perusahaan. Oleh karena itu, beberapa makalah terbaru telah menganjurkan metode akuisisi data semacam ini.<sup>166</sup> Namun, kualitas data menjadi perhatian utama dalam metode ini. Namun, untuk tahap pertama tanggap bencana dan manajemen, waktu sangat penting. Oleh karena itu, seseorang masih dapat menggunakan informasi semacam ini, terlepas dari kekurangan data, karena manfaat ketepatan waktu.<sup>167</sup> Gao *et al.* membahas

---

<sup>162</sup> E. Regnier, “Public evacuation decisions and hurricane track uncertainty”. *Management Science*, 54 (1), Tahun 2008, hal. 16–28.

<sup>163</sup> V. Bayram, B. C. Tansel & H. Yaman, “Compromising system and user interests in shelter location and evacuation planning”. *Transportation Research Part B: Methodological*, 72, Tahun 2015, hal. 146–163.

<sup>164</sup> V. Bayram, “Optimization models for large scale network evacuation planning and management: A literature review”. *Surveys in Operations Research and Management Science*, 21 (2), Tahun 2016, hal. 63–84.

<sup>165</sup> M. Poblet, E. García-Cuesta & P. Casanovas, “Crowdsourcing roles, methods and tools for data-intensive disaster management”. *Information Systems Frontiers*, 20, Tahun 2018, hal. 1363–1379.

<sup>166</sup> H. Gao, G. Barbier & R. Goolsby, “Harnessing the crowdsourcing power of social media for disaster relief”. *IEEE Intelligent Systems*, 26 (3), Tahun 2011, hal. 10–14.

<sup>167</sup> M. F. Goodchild & J. A. Glennon, “Crowdsourcing geographic information for disaster response: A research frontier”. *International Journal of Digital Earth*, 3 (3), Tahun 2010, hal. 231–241.

kelebihan dan kekurangan aplikasi crowdsourcing terkait koordinasi dalam penanggulangan bencana. Imputasi data adalah contoh lain yang dikembangkan untuk mengatasi ketidaklengkapan atau ketidaktepatan data yang disimpan dalam berbagai sistem manajemen informasi. Yagci Sokat, Dolinskaya, Smilowitz, dan Bank menunjukkan bahwa, segera setelah bencana, hanya sebagian informasi tentang status jaringan infrastruktur yang dapat diketahui.<sup>168</sup> Memanfaatkan kesamaan dalam data yang diketahui melalui atribut, mereka mengusulkan kerangka kerja untuk menghubungkan informasi yang tidak lengkap, dan menunjukkan studi kasus. Dalam studi yang berbeda, Koshimura mengusulkan metode fusi data, menggabungkan simulasi bencana real-time dan teknik asimilasi data besar untuk mitigasi risiko bencana.<sup>169</sup>

Dalam manajemen bencana, penggunaan teknologi baru yang memungkinkan kemampuan analitik yang lebih tinggi akan terus meningkat untuk mengakomodasi pengambilan keputusan yang tepat waktu dan mendukung operasi bantuan.

### **3. Manajemen Risiko Kesehatan Masyarakat**

Penyebaran global penyakit menular dan pemanfaatan agen biologis dalam insiden korban massal terus menimbulkan ancaman besar bagi kesehatan dan keselamatan masyarakat global. Sebagai gambaran adalah bagaimana virus Corona yang mulai menyebar dari China, SARS-CoV-2 telah mempengaruhi semua negara besar di dunia. Dalam karya mereka yang telah diterbitkan, Li *et al.* mengklaim bahwa ada bukti penularan virus corona dari manusia ke manusia di antara kontak dekat sejak pertengahan Desember 2019. Namun, masyarakat umum baru mengetahui virus baru ini setelah pertengahan Januari 2020, yaitu sekitar liburan tahun baru Imlek di China, di mana jutaan orang bepergian. Data menunjukkan bahwa saat itu 34.500 orang di daratan China terinfeksi, dan 722 kematian dilaporkan karena infeksi virus corona. Wabah yang tiba-tiba ini juga telah menciptakan masalah dalam rantai pasokan global dengan gangguan di banyak industri. Jelas, jika pemrosesan informasi dan kemampuan analisis menjadi lebih mudah untuk lembaga kesehatan masyarakat, kebijakan

---

<sup>168</sup> K. Yagci Sokat, I. S. Dolinskaya, K. Smilowitz & R. Bank, "Incomplete information imputation in limited data environments with application to disaster response". *European Journal of Operational Research*, 69 (2), Tahun 2018, hal. 466–485.

<sup>169</sup> S. Koshimura, "Establishing the advanced disaster reduction management system by fusion of real-time disaster simulation and big data assimilation". *Journal of Disaster Research*, 11 (2), Tahun 2016, hal. 164–174.

yang lebih tepat waktu akan dapat diterapkan guna menghindari gangguan rantai pasokan ini. Selain itu, banyak alokasi sumber daya terkait dan masalah persiapan kesehatan masyarakat dapat diselesaikan dengan menggunakan alat analisis *sense-and-respond* berbasis data yang dapat membantu menyelamatkan banyak nyawa.<sup>170</sup>

Selain wabah penyakit, banjir, gempa bumi, angin topan, dan bencana alam lainnya dapat mempengaruhi populasi massal. Dengan demikian, sangat perlu dipertimbangkan dan dinilai untuk keselamatan publik. Kesiapsiagaan darurat kesehatan masyarakat adalah bidang yang menantang dengan kebutuhan dinamis yang memerlukan integrasi berbagai sistem informasi dan alat pendukung keputusan.<sup>171</sup> Selama bertahun-tahun, tingkat kecanggihan sistem pendukung keputusan ini telah meningkat dengan kemampuan analisis yang lebih tinggi yang tertanam untuk situasi pengambilan keputusan yang kompleks, termasuk visualisasi, pengambilan keputusan waktu nyata, dan manajemen sumber daya yang optimal.<sup>172</sup> Laporan Institute of Medicine menyatakan kesenjangan pengetahuan dalam kesiapsiagaan sistem kesehatan masyarakat dan merekomendasikan peningkatan komunikasi di antara agen. Ini akan membutuhkan adopsi sistem informasi baru dan kemampuan pemrosesan data yang dioperasionalkan untuk analitik dan dukungan keputusan.<sup>173</sup> Penilaian dan laporan ini harus ditinjau kembali dengan mempertimbangkan teknologi saat ini dan yang lebih maju.

Sebagai gambaran lainnya adalah masalah kesehatan masyarakat di Amerika Serikat mengenai biaya perawatan kesehatan. Politisi telah melihat ke sistem catatan perawatan kesehatan otomatis untuk mengurangi biaya ini selama lebih dari 25 tahun, meskipun

---

<sup>170</sup> Q. Li, X. Guan, P. Wu, X. Wang, L. Zhou, Y. Tong, *et al.* "Early transmission dynamics in Wuhan, China, of novel coronavirus-infected pneumonia". *The New England Journal of Medicine*, 382 (13), Tahun 2020, hal. 1199–1207.

<sup>171</sup> O. M. Araz & M. Jehn, "Improving public health emergency preparedness through enhanced decision-making environment: A simulation and survey based evaluation". *Technological Forecasting and Social Change*, 80 (9), Tahun 2013, hal. 1775–1781.

<sup>172</sup> A. M. Campbell & P. C. Jones, "Prepositioning supplies in preparation for disasters". *European Journal of Operational Research*, 209, Tahun 2011, hal. 156–165.

<sup>173</sup> M. Leinhos, S. H. Qari & M. Williams-Johnson, "Preparedness and emergency response research centers: Using a public health systems approach to improve all-hazards preparedness and response". *Public Health Reports*, 129, Tahun 2014, hal. 8–18.



dalam praktiknya tampak sangat sedikit pengurangan yang terjadi. Bates, Saria, Ohno-Machado, Shah, dan Escobar mengklaim bahwa sistem perawatan kesehatan AS dengan cepat mengadopsi catatan kesehatan elektronik, memberikan enam kasus di mana mereka mengklaim biaya perawatan kesehatan dapat dikurangi.<sup>174</sup> Kasus penggunaan analitik dalam aplikasi kesehatan masyarakat dengan cepat muncul untuk tujuan termasuk manajemen strategis sumber daya penting dalam keadaan darurat, efisiensi operasional dalam pemberian layanan kesehatan, komunikasi tepat waktu, dan berbagi informasi. Karena kesehatan masyarakat terus ditantang dengan penyakit menular yang baru muncul dan biaya perawatan terus meningkat, kasus penggunaan analisis akan terus meningkat dalam literatur akademis terkait.

#### 4. Keamanan Pangan

Di antara banyak aplikasi analisis bisnis yang dilaporkan dalam keamanan pangan (*food safety*), Chaudhuri, Dukovska-Popovska, Subramanian, Chan, dan Bai mengidentifikasi jenis data yang dapat dikumpulkan dan dianalisis dalam logistik rantai dingin.<sup>175</sup> Dalam bidang khusus ini, analisis kluster diterapkan oleh Brotzman *et al.* terhadap data ternak sapi perah.<sup>176</sup> Singh, Shukla, dan Mishra menggunakan data media sosial dan analisis sentimen dalam kerangka kerja analisis data besar untuk meningkatkan proses keamanan pangan dalam rantai pasokan, khususnya untuk produk daging sapi.<sup>177</sup> Meskipun bidang penelitian ini baru-baru ini mendapatkan lebih banyak perhatian, aplikasi rantai blok dalam rantai pasokan makanan menjanjikan kemajuan besar untuk identifikasi dan mitigasi risiko.

---

<sup>174</sup> D. W. Bates, S. Saria, L. Ohno-Machado, A. Shah & G. Escobar, "Big data in health care: Using analytics to identify and manage high-risk and high-cost patients". *Health Affairs*, 33 (7), Tahun 2014, hal. 1123–1131.

<sup>175</sup> A. Chaudhuri, I. Dukovska-Popovska, N. Subramanian, H. K. Chan & R. Bai, "Decision-making in cold chain logistics using data analytics: A literature review". *International Journal of Logistics Management*, 29 (3), Tahun 2018, hal. 839–861.

<sup>176</sup> R. L. Brotzman, N. B. Cook, K. Nordlund, T. B. Bennett, A. Gomez Rivas & D. Döpfer, "Cluster analysis of dairy herd improvement data to discover trends in performance characteristics in large Upper Midwest dairy herds". *Journal of Dairy Science*, 98(5), Tahun 2015, hal. 3059–3070.

<sup>177</sup> A. Singh, N. Shukla & N. Mishra, "Social media data analytics to improve supply chain management in food industries". *Transportation Research Part E*, 114, Tahun 2018, hal. 398–415.

## 5. Kesejahteraan Sosial

Pekerjaan yang melibatkan manajemen risiko operasional dalam kesejahteraan sosial (*social welfare*) masih agak jarang. Wu, Liu, dan Zheng meneliti bagaimana maha data dan analitik berdampak pada kontrol risiko privasi dan efisiensi perawatan kesehatan untuk memasukkan pengorbanan dan risiko.<sup>178</sup> Meskipun baru-baru ini ada lebih banyak aplikasi analitik yang terlihat dalam literatur untuk kesejahteraan sosial, dalam konteks risiko, aplikasi ini terbatas dan sebagian besar memiliki tujuan deskriptif. Ada potensi besar untuk mengukur dan meningkatkan kesejahteraan sosial menggunakan analitik data besar.

## 6. Transportasi

Ada banyak aplikasi analitik dalam penelitian transportasi (*transportation*) yang terkait dengan manajemen risiko. Studi-studi ini melibatkan volume padat Analytical Hierarchy Process (AHP) terkait dan analisis kluster. Kengpol, Tuamnee, dan Tuominen menerapkan AHP dan analisis data envelopment untuk pemilihan rute dalam transportasi multimoda, dengan mempertimbangkan risiko dan emisi.<sup>179</sup> Kengpol dan Tuamnee kemudian menggunakan metode yang sama untuk transportasi kereta barang yang berfokus pada logistik hijau.<sup>180</sup> Transportasi bahan berbahaya (hazmat) merupakan bidang tertentu dalam manajemen transportasi yang memerlukan praktik manajemen risiko operasional.

Dalam beberapa dekade terakhir, jumlah pengiriman hazmat meningkat, yang juga meningkatkan risiko kecelakaan yang berbahaya bagi kehidupan manusia dan lingkungan. Erkut dan Verter menawarkan tinjauan komprehensif tentang masalah ini, mengklasifikasikan literatur sepanjang dimensi penilaian risiko,

---

<sup>178</sup> D. D. Wu, I. Liu & H. Zheng, "Adoption of big data and analytics in mobile healthcare market: An economic perspective". *Electronic Commerce Research & Applications*, 22, Tahun 2017, hal. 24–41.

<sup>179</sup> A. Kengpol, S. Tuamnee & M. Tuominen, "The development of a framework for route selection in multimodal transportation". *International Journal of Logistics Management*, 25 (3), Tahun 2014, hal. 581–610.

<sup>180</sup> A. Kengpol & S. Tuamnee, "The development of a decision support framework for a quantitative risk assessment in multimodal green logistics: An empirical study". *International Journal of Production Research*, 54 (4), Tahun 2016, hal. 1020-1038.

perutean, lokasi dan perutean fasilitas, dan desain jaringan.<sup>181</sup> Apalagi baru-baru ini Ditta, Figueroa, Galindo, dan Yie-Pinedo memberikan tinjauan komparatif dari perspektif analisis data, pemodelan, dan teori. Mereka menekankan pentingnya ketersediaan data yang realistis dan dapat diandalkan. Pemodelan risiko dalam transportasi hazmat juga menjadi perhatian penting dalam pengelolaan risiko operasional.<sup>182</sup> Gopalan, Kolluri, Batta, dan Karwan mengusulkan model untuk meminimalkan ketidaksetaraan eksposur risiko.<sup>183</sup> Verter dan Kara berpendapat bahwa orang yang tinggal dan bekerja di sekitar jalan yang digunakan untuk transportasi hazmat menghadapi risiko kecelakaan yang melibatkan bahan berbahaya.<sup>184</sup> Holeczek yang mengklasifikasikan literatur dalam studi ikhtisar baru-baru ini, mengidentifikasi tren dan kesenjangan terkini di area tersebut. Karena strategi manajemen risiko operasional di bidang transportasi terus berubah dan beradaptasi dengan risiko baru, tantangan juga berkembang.<sup>185</sup> Meskipun aplikasi analitik preskriptif sejauh ini paling banyak terlihat dalam literatur, memasukkan ketidakpastian ke dalam model pengoptimalan dengan analitik prediktif akan memberikan solusi yang lebih kuat. Di bagian selanjutnya, kita membahas berbagai kategori teknik analitik ini.

## 7. Manajemen Sistem Informasi

Sistem informasi (*information system*) menyediakan sarana untuk mendapatkan, mengatur, menyimpan, dan mengakses data. SI telah berkembang dengan kemandirian yang relatif, meskipun antarmuka dengan manajemen operasi memiliki sejarah panjang dan terus berkembang pesat. Meskipun Kumar, Mookerjee, dan Shubham baru-baru ini menyajikan lanskap yang luas untuk sistem informasi

---

<sup>181</sup> E. Erkut & V. Verter, "Modeling of transport risk for hazardous materials". *Operations Research*, 46 (5), Tahun 1998, hal. 625–642.

<sup>182</sup> A. Ditta, O. Figueroa, G. Galindo & R. Yie-Pinedo, "A review on research in transportation of hazardous materials". *Socio-Economic Planning Sciences*, 68, Tahun 2019, hal. 100665.

<sup>183</sup> R. Gopalan, K. S. Kolluri, R. Batta & M. H. Karwan, "Modeling equity of risk in the transportation of hazardous materials". *Operations Research*, 38 (6), Tahun 1990, hal. 961–973.

<sup>184</sup> V. Verter & B. Y. Kara, "A path-based approach for hazmat transport network design". *Management Science*, 54 (1), Tahun 2008, hal. 29–40.

<sup>185</sup> N. Holeczek, "Hazardous materials truck transportation problems: A classification and state of the art literature review". *Transportation Research Part D: Transport and Environment*, 69, Tahun 2019, hal. 305–328.

dan manajemen operasional, fokus utama bidang ini adalah membangun sistem komputer untuk menyediakan dukungan basis data, menghasilkan laporan, dan menawarkan sarana untuk mendukung keputusan.<sup>186</sup> Semakin banyak, aplikasi komersial sistem informasi telah berkembang menjadi perencanaan sumber daya perusahaan (*enterprise resource planning*) dan sistem terkait, mencari integrasi pelaporan organisasi dan menawarkan data real-time bersumber tunggal bersama dengan kontrol yang lebih lengkap.

Ada beberapa aspek dampak sistem informasi pada penggunaan operasional analitik data. Salah satunya adalah sistem pendukung keputusan dan satu lagi adalah sistem perencanaan sumber daya. Pajouh *et al.* menyajikan laporan tentang sistem pendukung keputusan waktu nyata untuk keputusan manajemen inventaris tertentu. Sistem perencanaan sumber daya dan produk perangkat lunak terkait sangat penting untuk manajemen operasi, serta fungsi organisasi lainnya di perusahaan, misalnya, keuangan, akuntansi, dan bahkan pemasaran.<sup>187</sup> Sistem ini menyatukan data, mencari proses bisnis yang lebih baik, dan mengotomatisasi banyak bisnis. Applebaum, Kogan, Vasarhelyi, dan Yan mencatat bagaimana mengekstrak data besar dari sumber internal dan eksternal memungkinkan akuntan untuk mengidentifikasi apa yang telah terjadi (analisis deskriptif), apa yang mungkin terjadi (analisis prediktif), dan, dalam beberapa kasus, solusi yang dioptimalkan (analisis preskriptif).<sup>188</sup> Guha dan Kumar mencantumkan aplikasi sumber data di antara manajemen operasional dan sistem informasi sebagai integritas data, keamanan data dan keamanan siber, aplikasi media sosial, *e-commerce*, pemasaran Web, desain jaringan rantai pasokan, manajemen risiko rantai pasokan, operasi ritel, dan manajemen

---

<sup>186</sup> S. Kumar, V. Mookerjee & A. Shubham, "Research in operations management and information systems interface". *Production and Operations Management*, 27 (11), Tahun 2018, hal. 1893–1905.

<sup>187</sup> F. M. Pajouh, D. Xing, Y. Zhou, S. Hariharan, B. Balasundaram, T. Liu *et al.*, "A specialty steel bar company uses analytics to determine available-to-promise dates". *Interfaces*, 43 (6), Tahun 2013, hal. 503–517.

<sup>188</sup> D. Applebaum, A. Kogan, M. Vasarhelyi & Z. Yan, "Impact of business analytics and enterprise systems on managerial accounting". *International Journal of Accounting Information Systems*, 25, Tahun 2017, hal. 29–44.

persediaan.<sup>189</sup> Sistem perusahaan ini juga telah ditemukan untuk meningkatkan inovasi bisnis.<sup>190</sup>

Baru-baru ini, sistem perencanaan sumber daya terpusat dengan pusat *database* bisa dimanfaatkan oleh sistem berbasis buku besar yang terdesentralisasi dalam bentuk teknologi rantai blok (*blockchain*).<sup>191</sup> Dibandingkan dengan sistem perencanaan sumber daya, sistem berbasis teknologi rantai blok dapat menyimpan data yang permanen, dapat dilacak, dan dapat diandalkan dengan cara yang terdesentralisasi. Fitur-fitur ini terkait langsung dengan manajemen risiko operasional masa depan dalam rantai pasokan (lihat, misalnya, Choi, Wen, Sun, & Chung, 2019).<sup>192</sup> Di waktu mendatang, tentunya akan lebih banyak penelitian tentang analisis risiko operasional berbasis teknologi *blockchain*. Olsen dan Tomlin mempresentasikan diskusi tentang tantangan dan peluang yang ditimbulkan oleh teknologi tertentu, termasuk manufaktur aditif, IoT, rantai blok, robotik canggih, dan kecerdasan buatan, untuk industri penghasil barang dalam konteks Industri 4.0.<sup>193</sup>

## 8. Manajemen Pengetahuan

Manajemen pengetahuan (*knowledge management*) adalah istilah menyeluruh tentang identifikasi, penyimpanan, dan pengambilan pengetahuan.<sup>194</sup> Identifikasi pengetahuan membutuhkan

<sup>189</sup> S. Guha & S. Kumar, “Emergence of big data research in operations management, information systems, and healthcare: Past contributions and future roadmap”. *Production and Operations Management*, 27 (9), Tahun 2018, hal. 1724–1735.

<sup>190</sup> L. Anaya, M. Dulaimi & S. Abdallah, “An investigation into the role of enterprise information systems in enabling business innovation”. *Business Process Management Journal*, 21 (4), Tahun 2015, hal. 771–790.

<sup>191</sup> Choi, T. M. “Blockchain-technology-supported platforms for diamond authentication and certification in luxury supply chains”. *Transportation Research Part E: Logistics and Transportation Review*, 128, Tahun 2019, hal. 17–29.

<sup>192</sup> Choi, T. -M., Wen, X., Sun, X., & Chung, S. H. “The mean-variance approach for global supply chain risk analysis with air logistics in the blockchain technology era”. *Transportation Research Part E: Logistics and Transportation Review*, 127, Tahun 2019, hal. 178–191.

<sup>193</sup> Olsen, T. L., & Tomlin, B. “Industry 4.0: Opportunities and challenges for operations management”. *Manufacturing and Services Operations Management*, 22(1), Tahun 2020, hal. 113–122.

<sup>194</sup> Olson, D. L. “View of IJPR contributions to knowledge management in supply chains”. *International Journal of Production Research*, 56(1-2), Tahun 2018, hal. 733–742.

pengumpulan informasi dari sumber data. Penyimpanan dan pengambilan pengetahuan melibatkan perancangan dan pengoperasian database dalam sistem informasi manajemen.

Dalam beberapa tahun terakhir, literatur manajemen pengetahuan telah mengamati peningkatan yang stabil dalam jumlah makalah yang diterbitkan.<sup>195</sup> Pandangan berbasis pengetahuan tentang aplikasi data besar mengakui bahwa pengetahuan sangat penting untuk pencapaian keunggulan kompetitif perusahaan, sebagaimana dikemukakan oleh Chae, Olson & Sheu,<sup>196</sup> Schoenherr & Swink,<sup>197</sup> Akter, Wamba, Gunasekaran, Dubey & Childe,<sup>198</sup> Hazen, Skipper, Eell, & Boone,<sup>199</sup> Ren, Wamba, Akter, Dubey, & Childe<sup>200</sup>. Setia dan Patel berpendapat bahwa kemampuan mengelola pengetahuan operasional merupakan prediktor penting daya saing organisasi.<sup>201</sup> Misalnya, Menor, Kristal, dan Rosenzweig menyerukan manajemen pengetahuan operasi untuk fleksibel dalam mendukung inovasi produk.<sup>202</sup> Valentine, Tan, Staats, dan Edmondson membahas pengambilan pengetahuan bertingkat dari repositori dalam operasi

---

<sup>195</sup> Chae, B., & Olson, D. L. "A topical exploration of the intellectual development of Decision Sciences 1975–2016". *Decision Sciences*, Tahun 2019, dalam <https://doi.org/10.1111/dec.12326> diunduh 09 Maret 2022.

<sup>196</sup> B. Chae, D. L. Olson & C. Sheu, "The impact of supply chain analytics on operational performance: A resource-based view". *International Journal of Production Research*, 52 (16), Tahun 2014, hal. 4695–4710.

<sup>197</sup> T. Schoenherr & M. Swink, "The roles of supply chain intelligence and adaptability in new product launch success". *Decision Sciences*, 467 (5), Tahun 2015, hal. 901–936.

<sup>198</sup> S. M. Akter, S. F. Wamba, A. Gunasekaran, R. Dubey & S. F. Childe, "How to improve firm performance using big data analytics capability and business strategy alignment?". *International Journal of Production Economics*, 182, Tahun 2016, hal. 113–131.

<sup>199</sup> B. T. Hazen, J. B. Skipper, J. D. Eell & C. A. Boone, "Big data and predictive analytics for supply chain sustainability: A theory-driven research agenda". *Computers and Industrial Engineering*, 101, Tahun 2016, hal. 592–598.

<sup>200</sup> J. F. Ren, S. F. Wamba, S. Akter, R. Dubey & S. J. Childe, "Modelling quality dynamics, business value and firm performance in a big data analytics environment". *International Journal of Production Research*, 55 (17), Tahun 2017, hal. 5011–5026.

<sup>201</sup> P. Setia, & P. C. Patel, "How information systems help create OM capabilities: Consequents and antecedents of operational absorptive capacity". *Journal of Operations Management*, 31 (6), Tahun 2013, hal. 409–431.

<sup>202</sup> L. J. Menor, M. M. Kristal & E. D. Rosenzweig, "Examining the influence of operational intellectual capital on capabilities and performance". *Manufacturing & Service Operations Management*, 9 (4), Tahun 2007, hal. 559–578.

layanan.<sup>203</sup> Sebuah tinjauan komprehensif model operasional dalam manajemen rantai pasokan layanan, di mana manajemen pengetahuan adalah kunci untuk organisasi, juga disajikan dalam Wang, Wallace, Shen, dan Choi.<sup>204</sup>

Aset manusia, teknologi, dan hubungan diperlukan untuk mengimplementasikan manajemen pengetahuan dengan sukses. Chen, Preston, dan Swink mempelajari bagaimana elemen teknologi berinteraksi dengan faktor manajerial untuk lebih memahami data.<sup>205</sup> Selain itu, menurut Choi *et al.*, manajemen pengetahuan ditandai dengan adanya data besar.<sup>206</sup> Davenport mengulas evolusi analitik dengan berfokus pada sistem pendukung keputusan, melalui peningkatan volume dan variasi data, ke era baru analisis online dan waktu nyata, dengan menampilkan data besar.<sup>207</sup>

Ada beberapa teknik analitik data besar yang digunakan dalam literatur untuk implementasi analitik untuk mengembangkan dan mendukung manajemen pengetahuan. Misalnya, inferensi statistik digunakan di Sagaert, Aghezzaf, Kourentzes, dan Desmet untuk meramalkan penjualan di industri ban dengan data besar.<sup>208</sup> Teknik analisis data besar lainnya, skalabilitas, diterapkan oleh Culotta dan Cutler untuk memahami persepsi merek dengan data jejaring sosial dari Twitter.<sup>209</sup> Penelitian-penelitian tersebut menyajikan contoh

---

<sup>203</sup> M. A. Valentine, T. F. Tan, B. R. Staats & A. C. Edmondson, "Fluid teams and knowledge retrieval: Scaling service operations". *Manufacturing & Service Operations Management*, 21 (2), Tahun 2019, hal. 346–360.

<sup>204</sup> Y. Wang, S. W. Wallace, B. Shen & T. M. Choi, "Service supply chain management: A review of operational models". *European Journal of Operational Research*, 247, Tahun 2015, hal. 685–698.

<sup>205</sup> D. Q. Chen, D. S. Preston & M. Swink, "How the use of big data analytics affects value creation in supply chain management". *Journal of Management Information Systems*, 32 (4), Tahun 2015, hal. 4–39.

<sup>206</sup> T. M. Choi, S. W. Wallace & Y. Wang, "Big data analytics in operations management". *Production and Operations Management*, 27 (10), Tahun 2018, hal. 1868–1883.

<sup>207</sup> T. H. Davenport, *Analytics 3.0*. Boston: Harvard University Press, Tahun 2013, dalam Araz, O. M., Choi, T. M., Olson, D. L. & Salman, F. S. "Role of Analytics for Operational Risk Management in the Era of Big Data"..., hal. 1320-1346.

<sup>208</sup> Y. R. Sagaert, E. Aghezzaf, N. Kourentzes & B. Desmet, "Temporal big data for tactical sales forecasting in the tire industry". *Interfaces*, 48 (2), Tahun 2018, hal. 121–129.

<sup>209</sup> A. Culotta & J. Cutler, "Mining brand perceptions from Twitter social networks". *Marketing Science*, 35 (3), Tahun 2016, hal. 343–362.

pemrosesan dengan database untuk tujuan manajemen pengetahuan dalam aplikasi yang berbeda.

Manajemen pengetahuan yang tepat sangat penting untuk keunggulan kompetitif dalam industri apa pun. Aset manusia, teknologi, dan hubungan diperlukan untuk berhasil menerapkan manajemen pengetahuan dan kemajuan dalam memungkinkan pemahaman yang lebih baik tentang data dan informasi sambil menyelesaikan beberapa tantangan dalam manajemen proses dan pengembangan.<sup>210</sup>

### **E. Manajemen Risiko Proyek dan Penciptaan Nilai**

Manajemen risiko adalah tugas utama untuk organisasi proyek, diamanatkan oleh undang-undang, standar industri, dan pedoman internal. Prinsip pertama manajemen risiko menurut ISO 31000 adalah bahwa manajemen risiko menciptakan dan melindungi nilai (ISO 31000, 2018).<sup>211</sup> Namun, organisasi sering merasa bahwa mereka gagal menciptakan nilai dengan praktik manajemen risiko proyek (*project risk management*), dan mode kegagalan yang populer adalah dengan hanya menjalankannya sebagai latihan ceklist, demikian dikemukakan oleh Kutsch *et al.*,<sup>212</sup> Lehtiranta,<sup>213</sup> dan Oehmen *et al.*,<sup>214</sup>. Terlepas dari tantangan yang dilaporkan dalam menciptakan nilai melalui praktik manajemen risiko proyek, penerapan praktik tersebut adalah cukup tinggi yang menyiratkan bahwa pemangku kepentingan melihat beberapa nilai di dalamnya.

Berawal dari definisi Lepak *et al.* tentang penciptaan nilai sebagai “proses” (bagaimana nilai diciptakan) dan “isi” (apa yang

---

<sup>210</sup> S. Durst, C. Hinteregger & M. Zieba, “The linkage between knowledge risk management and organizational performance”..., hal. 1-10.

<sup>211</sup> ISO 31000, 2018. “ISO 31000: 2018. Risk management - Principles and Guidelines,” Tahun 2018, dalam: <https://www.iso.org/standard/65694.html> diunduh 12 Maret 2022.

<sup>212</sup> E. Kutsch, T. R. Browning & M. Hall, “Bridging the risk gap: the failure of risk management in information systems projects”. *Res. Technol. Manag.* 57, Tahun 2014, hal. 26–32.

<sup>213</sup> L. Lehtiranta, “Risk perceptions and approaches in multi-organizations: a research review 2000–2012”. *Int. J. Proj. Manag.* 32, Tahun 2014, hal. 640–653.

<sup>214</sup> J. Oehmen, A. Olechowski, C. Robert Kenley, M. Ben-Daya, “Analysis of the effect of risk management practices on the performance of new product development programs”. *Technovation* 34, Tahun 2014, hal. 441–453.



bernilai).<sup>215</sup> Ketika mempelajari literatur manajemen risiko proyek melalui kaca mata penciptaan nilai, ditemukan bahwa konten sering dianggap sebagai keluaran, keberhasilan, atau manfaat proyek, sementara proses sering digambarkan sebagai praktik terbaik dalam melakukan manajemen risiko proyek.<sup>216</sup>

Namun, penciptaan nilai memiliki komponen subjektif dan kontekstual, dan pemangku kepentingan tidak dapat mengevaluasi kelayakan tugas tanpa memahami maknanya dalam konteks tertentu.<sup>217</sup> Persepsi pemangku kepentingan tentang bagaimana praktik manajemen risiko proyek menciptakan nilai tidak diperhitungkan dengan baik dalam literatur, hal ini dikemukakan oleh Krane *et al.*,<sup>218</sup> dan Xia *et al.*<sup>219</sup>. Istilah yang lebih luas, dari penelitian sebelumnya berkontribusi pada aliran pekerjaan pada aktualitas manajemen proyek dan lebih khusus dari manajemen risiko proyek, sebagaimana dikatakan oleh Ahlemann *et al.*,<sup>220</sup> Bannerman,<sup>221</sup> Kutsch *et al.*,<sup>222</sup>. Versi ISO 31000: 2018 menyatakan bahwa pembaruannya saat ini menawarkan beberapa manfaat, termasuk membantu organisasi mengomunikasikan nilai manajemen risiko kepada organisasi (ISO 31000, 2018) – Namun demikian, standar tetap diam mengenai definisi atau penjelasan tentang "nilai".

---

<sup>215</sup> D. P. Lepak, K. G. Smith, M. S. Taylor, "Value creation and value capture: a multilevel perspective". *Acad. Manag. Rev.* 32, Tahun 2007, hal. 180–194.

<sup>216</sup> L. H. Rodrigues-da-Silva, J. A. Crispim, "The project risk management process, a preliminary study". *Procedia Technol.* 16, Tahun 2014, hal. 943–949.

<sup>217</sup> D.P. Lepak, K. G. Smith, M. S. Taylor, "Value creation and value capture: a multilevel perspective"... , hal. 180-194.

<sup>218</sup> H. P. Krane, N. O. E. Olsson, A. Rolstadås, "How project manager-project owner interaction can work within and influence project risk management". *Proj. Manag. J.* 43, Tahun 2012, hal. 54–67.

<sup>219</sup> N. Xia, P. X. W. Zou, M. A. Griffin, X. Wang, R. Zhong, "Towards integrating construction risk management and stakeholder management: a systematic literature review and future research agendas". *Int. J. Proj. Manag.* 36, Tahun 2018, hal. 701–715.

<sup>220</sup> F. Ahlemann, F. El Arbi, M. G. Kaiser, A. Heck, "A process framework for theoretically grounded prescriptive research in the projectmanagement field". *Int. J. Proj. Manag.* 31, Tahun 2013, hal. 43–56.

<sup>221</sup> P. L. Bannerman, "Risk and risk management in software projects: a reassessment". *J. Syst. Softw.* 81, Tahun 2008, hal. 2118–2133.

<sup>222</sup> E. Kutsch, T. R. Browning, M. Hall, "Bridging the risk gap: the failure of risk management in information systems projects". *Res. Technol. Manag.* 57, Tahun 2014, hal. 26–32.

Sebagaimana Lepak *et al.* bawa penciptaan nilai dibagi menjadi konten tentang apa itu nilai dan proses bagaimana nilai ini dibuat, terdapat beberapa persepsi tentang nilai, dan terkait dengan persepsi yang berbeda tentang keberhasilan proyek.<sup>223</sup> Pemangku kepentingan dalam manajemen risiko proyek dapat memiliki persepsi yang berbeda tentang hasil proyek, strategis, atau pribadi. Menjadi sesuatu yang umum untuk mengamati divergensi dalam persepsi nilai hasil, atau kriteria keberhasilan proyek,<sup>224</sup> dan ini cenderung memiliki efek langsung pada praktik manajemen risiko proyek.<sup>225</sup> Selanjutnya, mengenai “Bagaimana nilai diciptakan?” perlu diketahui bahwa nilai adalah keefektifan menggunakan tindakan tertentu untuk mencapai tujuan yang dihargai. Sebagaimana dikemukakan sebelumnya, persepsi penciptaan nilai dapat berbeda, termasuk cara berbagai tindakan dianggap efektif dalam penciptaan nilai oleh setiap pemangku kepentingan dan konteks.<sup>226</sup>

Mu *et al.*,<sup>227</sup> Pimchangthong dan Boonjing,<sup>228</sup> Raz *et al.*,<sup>229</sup> dan Zwikael dan Ahn,<sup>230</sup> memberikan bukti bahwa manajemen risiko proyek menciptakan nilai untuk keluaran berupa hasil proyek. De Carvalho dan Rabechini Junior menemukan bahwa efek manajemen risiko proyek tradisional sangat kecil sehingga membuat mereka

---

<sup>223</sup> M. Laursen, P. Svejvig, “Taking stock of project value creation: a structured literature review with future directions for research and practice”. *Int. J. Proj. Manag.* 34, Tahun 2016, hal. 736–747.

<sup>224</sup> O. Zwikael, J. Smyrk, “A general framework for gauging the performance of initiatives to enhance organizational value”. *Br. J. Manag.* 23. Dalam <https://doi.org/10.1111/j.1467-8551.2012.00823.x>. diunduh 12 Maret 2022.

<sup>225</sup> L. Lehtiranta, “Risk perceptions and approaches in multi-organizations: a research review 2000–2012”. *Int. J. Proj. Manag.* 32, Tahun 2014, hal. 640–653.

<sup>226</sup> A. J. Shenhar, D. Dvir, O. Levy, A. C. Maltz, “Project success: a multidimensional strategic concept”. *Long Range Plan.* 34, Tahun 2001, hal. 699–725.

<sup>227</sup> J. Mu, G. Peng, D. L. MacLachlan, “Effect of risk management strategy on NPD performance”. *Technovation*, Tahun 2009, dalam: <https://doi.org/10.1016/j.technovation.2008.07.006> diunduh 12 Maret 2022.

<sup>228</sup> D. Pimchangthong, V. Boonjing, “Effects of risk management practices on IT project success”. *Manag. Prod. Eng. Rev.* 8, Tahun 2017, hal. 30–37.

<sup>229</sup> T Raz, A. J. Shenhar, D. Dvir, “Risk management, project success, and technological uncertainty”. *R&D Manag.* 32, Tahun 2002, hal. 101–109.

<sup>230</sup> O. Zwikael, M. Ahn, “The effectiveness of risk management: an analysis of project risk planning across industries and countries”. *Risk Anal.* 31, Tahun 2011, hal. 25–37.

mempertanyakan cara penerapannya dalam organisasi saat ini.<sup>231</sup> Oehmen *et al.* tidak menemukan efek langsung. Namun, mereka mengidentifikasi efek tidak langsung pada keberhasilan proyek melalui proses dan hasil organisasi lainnya.<sup>232</sup> Dan di sisi yang lain, Bannerman tidak menemukan adanya efek tersebut.<sup>233</sup>

Meskipun penelitian tersebut memberikan beberapa wawasan tentang nilai yang dapat diciptakan oleh manajemen risiko proyek meski memiliki keterbatasan. Membangun dan menyediakan hubungan sebab akibat langsung antara manajemen risiko proyek dan keberhasilan proyek bermasalah, karena beberapa alasan: (a) ada masalah ketidakpastian yang melekat dalam menentukan efek manajemen risiko proyek,<sup>234</sup> dan ketidakpastian tidak dapat dihindari dalam proyek;<sup>235</sup> (b) mengingat kompleksitas manajemen proyek, sulit untuk mengetahui apakah kegiatan manajemen risiko proyek telah mempengaruhi manifestasi ketidakpastian, atau jika ada faktor peracikan lainnya; (c) manajemen risiko proyek secara tidak langsung dengan mengaktifkan proses tertentu dalam organisasi yang pada gilirannya dapat mempengaruhi hasil dan keluaran proyek, dan keberhasilan proyek; dan (d) pengulangan sulit karena tidak mungkin mendapatkan sampel yang cukup besar untuk mengecualikan peluang, karena setiap proyek memiliki karakteristik unik dan praktis tidak dapat diulang.

Di luar tantangan tersebut, terdapat masalah lain tentang bagaimana mendefinisikan dan mengukur keberhasilan proyek. Misalnya, beberapa penelitian yang disajikan di atas tidak setuju

---

<sup>231</sup> M. M. De Carvalho, R. Rabechini Junior, "Impact of risk management on project performance: the importance of soft skills". *Int. J. Prod. Res.* 53, Tahun 2015, hal. 321–340.

<sup>232</sup> J. Oehmen, A. Olechowski, C. Robert Kenley, M. Ben-Daya, "Analysis of the effect of risk management practices on the performance of new product development programs". *Technovation* 34, Tahun 2014, hal. 441–453.

<sup>233</sup> P. L. Bannerman, "Risk and risk management in software projects: a reassessment". *J. Syst. Softw.* 81, Tahun 2008, hal. 2118–2133.

<sup>234</sup> C. Besner & B. Hobbs, "The paradox of risk management; a project management practice perspective". *Int. J. Manag. Proj. Bus.* 5, Tahun 2012, hal. 230–247.

<sup>235</sup> J. G. Geraldi, L. Lee-Kelley, E. Kutsch, "The Titanic sunk, so what? Project manager response to unexpected events". *Int. J. Proj. Management*, Tahun 2010, dalam: <https://doi.org/10.1016/j.ijproman.2009.10.008> diunduh 12 Maret 2022.

dengan definisi keberhasilan proyek, seperti De Bakker *et al.*,<sup>236</sup> De Bakker *et al.*,<sup>237</sup> De Carvalho dan Rabechini Junior,<sup>238</sup> Pimchangthong dan Boonjing,<sup>239</sup> Lebih lanjut, pemangku kepentingan memiliki persepsi relatif terhadap hasil dan keberhasilan proyek,<sup>240</sup> membuat agregasi data dari berbagai proyek dan pemangku kepentingan menjadi bermasalah.

Akibatnya, asumsi bahwa manajemen risiko proyek menciptakan nilai yang dapat diukur secara objektif jadi dipertanyakan, dan penelitian yang mencoba membuktikan sebaliknya menghadapi tantangan dan keterbatasan validitas ketika mencoba menghubungkan penciptaan nilai manajemen risiko proyek secara langsung dengan keberhasilan proyek.<sup>241</sup> Oleh karena itu, keluaran proyek paling dasar atau nilai terkait hasil yang seharusnya diciptakan oleh manajemen risiko proyek masih bisa diperdebatkan. Mengingat perdebatan yang dibahas sebelumnya tentang mendefinisikan dan mengukur keberhasilan proyek, tantangan ini tidak unik untuk praktik manajemen risiko dalam proyek.<sup>242</sup>

## 1. Penciptaan Nilai Manajemen Risiko Proyek

Besner dan Hobbs mempelajari nilai yang dirasakan dari praktik manajemen proyek, termasuk praktik manajemen risiko proyek. Mereka mengukur apakah lebih banyak penggunaan praktik manajemen risiko proyek akan dapat meningkatkan kinerja. Mereka

---

<sup>236</sup> K. De Bakker, A. Boonstra, H. Wortmann, "Risk managements' communicative effects influencing IT project success". *Int. J. Proj. Manag.* 30, Tahun 2012, hal. 444–457.

<sup>237</sup> K. De Bakker, A. Boonstra, H. Wortmann, "Risk management affecting IS/IT Project success through communicative action". *Proj. Manag. J.* 42, Tahun 2011, hal. 75–90.

<sup>238</sup> M. M. De Carvalho, R. Rabechini Junior, "Impact of risk management on project performance: the importance of soft skills". *Int. J. Prod. Res.* 53, Tahun 2015, hal. 321–340.

<sup>239</sup> D. Pimchangthong & V. Boonjing, "Effects of risk management practices on IT project success". *Manag. Prod. Eng. Rev.* 8, Tahun 2017, hal. 30–37.

<sup>240</sup> M. Laursen & P. Svejvig, "Taking stock of project value creation: a structured literature review with future directions for research and practice". *Int. J. Proj. Manag.* 34, Tahun 2016, hal. 736–747.

<sup>241</sup> J. Oehmen, A. Olechowski, C. Robert Kenley, M. Ben-Daya, "Analysis of the effect of risk management practices on the performance of new product development programs"... , hal. 441–453.

<sup>242</sup> J. Söderlund, H. Maylor, "Project management scholarship: relevance, impact and five integrative challenges for business and management schools". *Int. J. Proj. Manag.* 30, Tahun 2012, hal. 686–696.

melakukan survei yang menggunakan skala Likert lima poin dengan 1296 anggota Project Management Institute (PMI) sebagai sampel. Hasil penelitian menunjukkan bahwa manajemen risiko proyek dianggap memiliki potensi tinggi untuk meningkatkan kinerja proyek, yaitu *output* dan *outcome*.<sup>243</sup> Namun, mereka tidak memberikan rincian tentang bagaimana nilai ini dibuat. Sementara Kutsch dan Hall mempelajari penerapan dan persepsi praktik manajemen risiko proyek dalam proyek perangkat lunak melalui 18 wawancara dan survei terhadap 102 responden dari komunitas manajemen proyek. Berbeda dengan temuan Besner dan Hobbs, Kutsch dan Hall menemukan bahwa alasan utama untuk tidak menerapkan manajemen risiko proyek adalah persepsi bahwa penerapan manajemen risiko proyek proaktif tidak menciptakan nilai yang cukup untuk membenarkan adanya biaya.<sup>244</sup>

De Bakker *et al.* memindahkan studi dari fokus inti pada nilai secara umum ke menentukan jenis nilai yang diciptakan manajemen risiko proyek. Mereka memeriksa, melalui studi multi-kasus kualitatif, nilai yang dirasakan dari praktik manajemen risiko proyek dalam proyek TI/SI yang berfokus pada efek komunikatif. Hasilnya menunjukkan bahwa pemangku kepentingan merasa bahwa manajemen risiko proyek menciptakan nilai dengan cara meningkatkan komunikasi organisasi dalam berbagai cara, sehingga memajukan keberhasilan proyek.<sup>245</sup> Sedangkan Krane *et al.* mempelajari berbagai perspektif pemangku kepentingan di manajemen risiko proyek, serta tujuan risiko yang dianggap penting oleh pemangku kepentingan. Studi ini menggunakan wawancara kualitatif dan dokumen manajemen risiko proyek dari tujuh proyek besar dalam pendekatan gabungan kualitatif-kuantitatif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pemangku kepentingan yang berbeda memiliki persepsi yang berbeda-beda mengenai apa pentingnya risiko itu. Peneliti menemukan bahwa manajer proyek fokus pada tujuan proyek sedangkan pemilik proyek menempatkan perhatian mereka pada tujuan strategis mengenai nilai yang harus

---

<sup>243</sup> C. Besner, B. Hobbs, "The paradox of risk management; a project management practice perspective". *Int. J. Manag. Proj. Bus.* 5, Tahun 2012, hal. 230–247.

<sup>244</sup> E. Kutsch, M. Hall, "The rational choice of not applying project risk management in information technology projects". *Proj. Manag. J.* 40, Tahun 2009, hal. 72–81.

<sup>245</sup> K. De Bakker, A. Boonstra, H. Wortmann, "Risk managements' communicative effects influencing IT project success". *Int. J. Proj. Manag.* 30, Tahun 2012, hal. 444–457.

diciptakan/dilindungi.<sup>246</sup> Para pemangku kepentingan merasa bahwa manajemen risiko proyek dapat menciptakan nilai baik di tingkat proyek maupun strategis, dipengaruhi oleh persepsi mereka sendiri tentang apa yang penting dan risiko.

Thamhain memberikan bukti empiris tambahan bahwa pemangku kepentingan merasakan risiko dan tujuan manajemen risiko proyek adalah berbeda. Nilai yang diciptakan manajemen risiko proyek mungkin untuk mendukung keluaran proyek, hasil, manfaat strategis, hasil pribadi, atau untuk memungkinkan proses lain dalam organisasi.<sup>247</sup> Tinjauan studi tentang persepsi memberikan bukti empiris bahwa pemangku kepentingan mungkin memiliki persepsi subjektif tentang pentingnya dimensi nilai dan risiko. Bersama-sama, aspek-aspek ini mempengaruhi nilai mana yang harus diciptakan atau dilindungi oleh manajemen risiko proyek menurut para pemangku kepentingan.

## 2. Perspektif Proses Penciptaan Nilai

Pedoman normatif menyarankan bahwa manajemen risiko proyek menciptakan nilai melalui serangkaian langkah yang serupa dengan yang dijelaskan dalam ISO 31000: menetapkan konteks, identifikasi risiko, analisis risiko, evaluasi risiko, perlakuan risiko, pemantauan dan pengendalian, dan komunikasi risiko.<sup>248</sup> Bagian sentral dari penciptaan nilai dalam manajemen risiko proyek diasumsikan terjadi melalui formalisasi proses yang menampilkan langkah-langkah yang dijelaskan di atas serta melalui praktik terbaik yang memungkinkan penciptaan nilai, seperti mendukung proses lain, menciptakan transparansi mengenai eksposur risiko, menambahkan hasil manajemen risiko ke keputusan dalam manajemen proyek dengan menggunakan informasi berbasis fakta terbaik. Tinjauan ini hanya dapat mencakup jumlah terbatas dari berbagai praktik terbaik yang direkomendasikan.<sup>249</sup>

---

<sup>246</sup> H. P. Krane, N. O. E. Olsson, A. Rolstadås, “How project manager-project owner interaction can work within and influence project risk management”. *Proj. Manag. J.* 43, Tahun 2012, hal. 54–67.

<sup>247</sup> H. Thamhain, “Managing risks in complex projects”. *Proj. Manag. J. Proj. Manag. Inst.* 44, Tahun 2013, hal. 20–35.

<sup>248</sup> ISO 31000, 2018. “ISO 31000: 2018. Risk management - Principles and Guidelines,” Tahun 2018, dalam: <https://www.iso.org/standard/65694.html> diunduh 12 Maret 2022.

<sup>249</sup> A. Olechowski, J. Oehmen, W. Seering, M. Ben-Daya, “The professionalization of risk management: what role can the ISO 31000 risk management principles play?” *Int. J. Proj. Manag.* 34, Tahun 2016, hal. 1568–1578.

Tema yang berulang dalam panduan normatif tentang manajemen risiko proyek adalah memfasilitasi komunikasi yang terbuka dan jujur tentang risiko di dalam tim proyek dan dengan pemangku kepentingan lainnya – yaitu menciptakan transparansi terkait paparan risiko. Penciptaan transparansi juga diakui dalam komunitas manajemen risiko sebagai praktik nilai tambah.<sup>250</sup> Tampaknya logis jika seseorang memiliki transparansi mengenai eksposur risiko, maka keputusan yang diambil akan lebih baik dan lebih sedikit kesalahan, dan manajemen risiko proyek dapat bekerja sebagaimana mestinya.

Besner dan Hobbs pada tahun 2006 mensurvei efek yang dirasakan dari praktik 70 manajemen proyek termasuk praktik manajemen risiko proyek di berbagai industri dan 753 responden (manajer proyek, manajemen tingkat atas, anggota tim, dan lainnya). Hasil penelitian menunjukkan bahwa praktik manajemen risiko proyek seperti peringkat risiko dan perencanaan kontinjensi dianggap memiliki potensi tinggi untuk menciptakan nilai, sedangkan teknik kuantitatif dianggap memiliki potensi yang rendah.<sup>251</sup>

Raz dan Michael di tahun 2001 melakukan survei dengan 84 manajer proyek. Mereka mempelajari alat dan praktik mana yang dianggap memberikan manfaat, dengan mempelajari kedua kegiatan manajemen risiko proyek yang terkait dengan lima tahap siklus manajemen risiko proyek yang meliputi: perencanaan risiko, identifikasi, penilaian, pengendalian dan pelacakan serta praktik berdasarkan latar belakang. Praktek latar belakang didefinisikan sebagai praktek kemungkinan untuk mempengaruhi cara di mana risiko dikelola tanpa secara khusus terkait dengan salah satu dari lima tahap.<sup>252</sup> Praktek latar belakang ini seperti simulasi dan pembuatan prototipe dianggap paling efektif dalam berkontribusi pada keberhasilan proyek yang terkait dengan manajemen risiko proyek. Selanjutnya, praktik manajemen risiko proyek yang formal seperti penugasan tanggung jawab, penilaian dampak risiko, dan pelaporan risiko kritis kepada manajemen senior dianggap sebagai salah satu dari 10 kontributor teratas untuk keberhasilan proyek.

---

<sup>250</sup> T. Aven, "Risk assessment and risk management: review of recent advances on their foundation". *Eur. J. Oper. Res.* 253, Tahun 2016, hal. 1–13.

<sup>251</sup> C. Besner & B. Hobbs, "The Perceived Value and Potential Contribution of Project Management Practices to Project Success"..., hal. 37–48.

<sup>252</sup> T. Raz, & E. Michael, "Use and benefits of tools for project risk management". *Int. J. Proj. Manag.* 19, Tahun 2001, hal. 9–17.

De Bakker *et al.* mempelajari persepsi kontribusi manajemen risiko proyek terhadap keberhasilan proyek dalam konteks proyek sistem informasi. Penelitian ini termasuk meta-analisis dari bukti empiris. Persepsi pemangku kepentingan manajemen risiko proyek dipelajari melalui studi kasus dalam proyek implementasi perencanaan sumber daya perusahaan. Hasilnya mengungkapkan bahwa kegiatan manajemen risiko proyek dianggap menciptakan nilai bagi organisasi dalam berbagai cara sehingga berkontribusi pada keberhasilan proyek.<sup>253</sup> Perencanaan manajemen risiko, misalnya ditemukan untuk menunjukkan pentingnya tindakan dan untuk mengomunikasikan tindakan yang dimaksudkan. Identifikasi risiko misalnya, ditemukan untuk memulai tindakan, menciptakan kesadaran, pandangan bersama, dan komitmen, serta memperjelas harapan. Sebelumnya Taylor pada tahun 2005 mempelajari efektivitas yang dirasakan dari praktik manajemen risiko proyek, dengan mewawancarai 22 manajer proyek dari 12 organisasi di Hong Kong menggunakan teknik wawancara penyelidikan kognitif untuk mendorong responden merefleksikan praktik manajemen risiko proyek mereka. Hasilnya menunjukkan bahwa penambahan kontingensi pada jadwal dan anggaran dianggap menciptakan nilai lebih daripada manajemen risiko proyek proaktif yang ditentukan dalam literatur.<sup>254</sup>

### 3. Praktik Penciptaan Nilai Manajemen Risiko Proyek

Namun demikian terdapat konsensus di banyak literatur yang menyebutkan bahwa terdapat praktik terbaik dalam manajemen risiko proyek. Dengan demikian, berarti terdapat kesenjangan antara teori dan praktik dalam memahami praktik mana yang dianggap bisa menciptakan nilai,<sup>255</sup> karena sifat preskriptif dari manajemen risiko proyek.<sup>256</sup> Penelitian yang mencakup praktik penciptaan nilai

---

<sup>253</sup> K. De Bakker, A. Boonstra, H. Wortmann, "Risk managements' communicative effects influencing IT project success". *Int. Journal Project Management* 30, Tahun 2012, hal. 444–457.

<sup>254</sup> H. Taylor, "Congruence between risk management theory and practice in Hong Kong vendor-driven IT projects". *Int. Journal Project Management*, Tahun 2005, dalam: <https://doi.org/10.1016/j.ijproman.2005.02.001> diunduh 13 Maret 2022.

<sup>255</sup> E. Kutsch, T. R. Browning, M. Hall, "Bridging the risk gap: the failure of risk management in information systems projects". *Res. Technology Management*. 57, Tahun 2014, hal. 26–32.

<sup>256</sup> F. Ahlemann, F. El Arbi, M. G. Kaiser, A. Heck, "A process framework for theoretically grounded prescriptive research in the projectmanagement field"... , hal. 43–56.



manajemen risiko proyek tidak memberikan informasi rinci atau kontekstual tentang kondisi di mana manajemen risiko proyek bisa menciptakan nilai. Namun, proyek dan konteks organisasi mempengaruhi kebutuhan dan persepsi dari praktik dan alat manajemen risiko proyek tersebut.<sup>257</sup> Meskipun demikian, penelitian tentang praktik terbaik didasarkan pada asumsi bahwa mungkin untuk menggabungkan dan mengidentifikasi praktik terbaik dan prinsip universal tertentu harus terpisah dari konteksnya. Penelitian yang membahas penciptaan nilai manajemen risiko proyek mencakup aspek yang berbeda dan menggunakan metode yang berbeda.

Persepsi pemangku kepentingan tentang bagaimana manajemen risiko proyek menciptakan nilai tidak selaras dengan konsep literatur normatif dan studi empiris sebelumnya. Misalnya, persepsi untuk menciptakan transparansi sebagai praktik manajemen risiko proyek yang menciptakan nilai bisa berubah tergantung pada konten apa yang dianggap penting oleh pemangku kepentingan – terkadang sepenuhnya bertentangan dengan bukti normatif dan empiris bahwa transparansi mengenai paparan risiko adalah praktik terbaik yang efektif, sebagaimana hasil penelitian oleh Oehmen *et al.*,<sup>258</sup> dan Zwikael dan Ahn.<sup>259</sup> Variasi ini mungkin menjelaskan beberapa kontroversi seputar penciptaan nilai manajemen risiko proyek dan mengapa pemangku kepentingan berjuang untuk membuat eksplisit atau membuktikan nilai objektif manajemen risiko proyek, yang secara bersamaan memiliki banyak persepsi tentang apa nilai manajemen risiko proyek itu. Hal ini juga mempertanyakan kemampuan standar normatif untuk menciptakan jenis kerangka kerja manajemen risiko proyek agar “satu ukuran cocok untuk semua”.

Literatur normatif menganjurkan standarisasi dan fleksibilitas, tetapi tidak sepenuhnya mengabaikan proses manajemen risiko proyek dan hanya menggunakan manajemen risiko proyek *ad hoc*. Temuan

---

<sup>257</sup> C. Besner, B. Hobbs, “The Perceived Value and Potential Contribution of Project Management Practices to Project Success”..., hal. 37–48.

<sup>258</sup> J. Oehmen, A. Olechowski, C. Robert Kenley, M. Ben-Daya, “Analysis of the effect of risk management practices on the performance of new product development programs”..., hal. 441–453.

<sup>259</sup> O. Zwikael, M. Ahn, “The effectiveness of risk management: an analysis of project risk planning across industries and countries”. *Risk Anal.* 31, Tahun 2011, hal. 25–37.

empiris Oehmen *et al.*<sup>260</sup> dan Raz *et al.*<sup>261</sup> memberikan bukti bahwa proses manajemen risiko proyek formal atau standar dapat menciptakan nilai. Misalnya, jika sebuah proyek ditempatkan pada jadwal yang dipercepat, para pemangku kepentingan mungkin merasakan manfaat dengan mengabaikan proses manajemen risiko proyek standar dan formal demi manajemen risiko proyek *ad hoc* karena tekanan waktu. Namun proyek tersebut mungkin merupakan jenis proyek yang akan bermanfaat dari manajemen risiko proyek standar dan formal pada keadaan yang berbeda.

Temuan dari Williamsen *et al.* pada tahun 2019 menunjukkan kemungkinan pemahaman yang lebih rinci tentang bagaimana manajemen risiko proyek menciptakan nilai, dan menunjukkan bahwa persepsi pemangku kepentingan, konteks dan kompleksitas yang terlibat dalam mempelajari penciptaan nilai semuanya memainkan peran utama.<sup>262</sup> Dengan demikian, temuan tersebut menunjukkan bahwa penciptaan nilai manajemen risiko proyek bersifat kontekstual, dan tidak didefinisikan secara objektif dalam metrik keberhasilan proyek yang bisa dihitung. Kegiatan manajemen risiko proyek seperti identifikasi risiko dapat menciptakan nilai, namun kemampuan mereka untuk melakukannya tergantung pada persepsi pemangku kepentingan. Oleh karena itu, fokus pada langkah atau alat proses manajemen risiko proyek saja tidak cukup untuk mempelajari penciptaan nilai dalam manajemen risiko proyek.

Personil proyek menganggap manajemen risiko proyek untuk menciptakan nilai bagi hasil strategis, klien, organisasi, pribadi dan proyek, serta menghubungkan manajemen risiko proyek hanya dengan keberhasilan proyek mungkin akan kehilangan penciptaan nilai manajemen risiko proyek yang terjadi dalam kaitannya dengan hasil yang lainnya. Menariknya, pada gilirannya secara tidak langsung dapat mempengaruhi keberhasilan proyek, sebagaimana menurut bukti yang diberikan oleh Oehmen *et al.*<sup>263</sup>.

---

<sup>260</sup> Oehmen, J., Olechowski, A., Robert Kenley, C., Ben-Daya, M., "Analysis of the effect of risk management practices on the performance of new product development programs"..., hal. 441–453.

<sup>261</sup> T. Raz, A. J. Shenhar, D. Dvir, "Risk management, project success, and technological uncertainty"..., hal. 101–109.

<sup>262</sup> P. Willumsen, J. Oehmen, V. Stingl & J. Gernaldi, "Value creation through project risk management", *International Journal of Project Management* 37, Tahun 2019, hal. 731–749.

<sup>263</sup> J. Oehmen, A. Olechowski, C. Robert Kenley, M. Ben-Daya, "Analysis of the effect of risk management practices on the performance of new product development programs"..., hal. 441–453.

Terlepas dari laporan tentang kegagalan manajemen risiko proyek untuk menciptakan nilai, seperti diungkapkan oleh Kutsch *et al.*,<sup>264</sup> Kutsch dan Hall,<sup>265</sup> bahwa para pemangku kepentingan pada umumnya menganggap manajemen risiko proyek adalah untuk menciptakan nilai. Ada banyak variasi dalam persepsi penciptaan nilai manajemen risiko proyek, tetapi beberapa literatur tidak mencerminkan keragaman dan keterkaitannya di luar hasil proyek,<sup>266</sup> dan efek komunikatif.<sup>267</sup>

Hasil temuan Willumsen *et al.* juga menunjukkan bahwa persepsi efektivitas praktik manajemen risiko proyek dalam hal menciptakan nilai ditentukan oleh apa yang dianggap penting oleh pemangku kepentingan dan bahwa proses, konten, dan konteks saling terkait. Biasanya, para pemangku kepentingan menganggap cara tertentu dalam melakukan manajemen risiko proyek sebagai nilai tambah untuk konten tertentu. Tindakan yang diambil pemangku kepentingan ditentukan oleh apa yang mereka coba lindungi, yaitu nilai yang mereka coba ciptakan.<sup>268</sup>

Semua standar praktik manajemen proyek, manajemen risiko dan manajemen risiko proyek menyarankan penyesuaian manajemen risiko, misalnya ISO 31000 (2018). Namun tidak jelas bagaimana melakukan ini<sup>269</sup> atau kriteria keberhasilan mana yang harus diperhitungkan.<sup>270</sup> Hal ini menunjukkan aspek baru yang sebelumnya hilang yang perlu dipertimbangkan saat merancang manajemen risiko proyek yang disesuaikan. Pluralitas persepsi nilai tentang penciptaan

<sup>264</sup> E. Kutsch, T. R. Browning, M. Hall, "Bridging the risk gap: the failure of risk management in information systems projects" ..., hal. 26–32.

<sup>265</sup> E. Kutsch, M. Hall, "Deliberate ignorance in project risk management". *Int. Journal Project Management*, 28, Tahun 2010, hal. 245–255.

<sup>266</sup> M. M. De Carvalho, R. Rabechini Junior, "Impact of risk management on project performance: the importance of soft skills". *Int. J. Prod. Res.* 53, Tahun 2015, hal. 321–340.

<sup>267</sup> K. De Bakker, A. Boonstra, H. Wortmann, "Risk managements' communicative effects influencing IT project success" ..., hal. 444–457.

<sup>268</sup> P. Willumsen, J. Oehmen, V. Stingl & J. Gherardi, "Value creation through project risk management" ..., hal. 731–749

<sup>269</sup> M. Tegeltija, J. Oehmen, C. A. McMahon, A. Maier, I. Kozin, S. Škec, "Tailoring Risk Management in Design" h. 667-678, Tahun 2018, dalam: <https://doi.org/10.21278/idc.2018.0385> diunduh 13 Maret 2022.

<sup>270</sup> N. Yaraghi, R. G. Langhe, "Critical success factors for risk management systems". *Journal Risk Res.* 14, Tahun 2011, hal. 551–581.

nilai menimbulkan pertanyaan tentang dasar-dasar pedoman normatif saat ini dan studi empiris kualitas proses manajemen risiko proyek.

## **F. Manajemen Risiko Lembaga Keuangan dan Bank**

### **1. Risiko-risiko Perbankan**

Risiko didefinisikan sebagai ukuran ketidakpastian yang terkait dengan aktivitas bisnis tertentu, termasuk perbankan.<sup>271</sup> Oleh karena itu, baik bank syariah maupun bank konvensional menghadapi risiko dalam operasi sehari-hari mereka. Misalnya, volatilitas suku bunga berdampak pada biaya modal dan keuntungan. Menurut Cihák dan Hesse, risiko hanyalah ukuran ketidakpastian, peluang bahwa beberapa peristiwa akan berdampak pada tujuan.<sup>272</sup> Dalam hal operasional perbankan, risiko dapat timbul dari ketidakpastian keuntungan atau kerugian dalam operasional sehari-hari, seperti simpanan dan pinjaman. Risiko dapat menjadi pertanda bencana besar bagi lembaga keuangan mana pun termasuk bank syariah. Untuk alasan ini, sangat penting bagi bank untuk terus mendefinisikan dan mengidentifikasi risiko yang terlibat dalam kegiatan bisnis mereka.<sup>273</sup>

Di sektor perbankan, terdapat dua kelompok risiko yang harus dihadapi yaitu risiko non-finansial dan risiko finansial. Risiko non-finansial terkait adanya kerugian yang tidak bisa dikalkulasikan secara jelas nilai uang yang hilang. Atau dapat dikatakan bahwa dampak finansial dari risiko non-finansial tidak langsung dapat dirasakan. Meskipun risiko non-finansial tidak secara langsung dapat dirasakan, namun sangat berpotensi untuk menimbulkan dampak kerugian finansial yang lebih besar. Sedangkan risiko finansial pada sektor perbankan yaitu risiko yang terkait dengan kerugian langsung berupa hilangnya sejumlah uang akibat risiko yang terjadi.<sup>274</sup>

Beberapa jenis risiko di sektor perbankan sesuai Peraturan Otoritas Jasa Keuangan Nomor 18/POJK.03.2016,<sup>275</sup> adalah terdiri: (a) risiko kredit, yaitu risiko akibat kegagalan pihak lain dalam

<sup>271</sup> George S. Oldfield & Anthony M. Santomero, "Risk Management in Financial Institutions". *Sloan Management Review* 39, Tahun 1997, hal. 33–47.

<sup>272</sup> Martin Cihák & Heiko Hesse. "Islamic Banks and Financial Stability: An Empirical Analysis". *Journal of Financial Services Research* 38, Tahun 2010, hal. 95–113.

<sup>273</sup> N. Al Rahahleh, M. I. Bhatti & F. N. Misman, "Developments in Risk Management in Islamic Finance: A Review"..., hal. 1-22.

<sup>274</sup> Eko Sudarmanto dkk., *Manajemen Risiko Perbankan...*, h. 9.

<sup>275</sup> Otoritas Jasa Keuangan (OJK). *Peraturan OJK No. 18/POJK.03/2016 Tentang Penerapan Manajemen Risiko Bagi Bank Umum*, Jakarta: POJK, Tahun 2016.

memenuhi kewajiban kepada bank, termasuk risiko kredit akibat kegagalan debitur, risiko konsentrasi kredit, *counterparty credit risk*, dan *settlement risk*; (b) risiko pasar, yaitu risiko pada posisi neraca dan rekening administratif, termasuk transaksi derivatif, akibat perubahan secara keseluruhan dari kondisi pasar, termasuk risiko perubahan harga option; (c) risiko likuiditas, yaitu risiko akibat ketidakmampuan bank untuk memenuhi kewajiban yang jatuh tempo dari sumber pendanaan arus kas dan/atau dari aset likuid berkualitas tinggi yang dapat diagunkan, tanpa mengganggu aktivitas dan kondisi keuangan bank; (d) risiko operasional, yaitu risiko akibat ketidakcukupan dan/atau tidak berfungsinya proses internal, kesalahan manusia, kegagalan sistem, dan/atau adanya kejadian-kejadian eksternal yang mempengaruhi operasional bank; (e) risiko kepatuhan, yaitu risiko akibat bank tidak mematuhi dan/atau tidak melaksanakan peraturan perundang-undangan dan ketentuan yang berlaku; (f) risiko hukum, yaitu risiko akibat tuntutan hukum dan/atau kelemahan aspek yuridis; (g) risiko reputasi, yaitu risiko akibat menurunnya tingkat kepercayaan pemangku kepentingan (*stakeholder*) yang bersumber dari persepsi negatif terhadap bank; dan (h) risiko strategis, yaitu risiko akibat ketidaktepatan dalam pengambilan dan/atau pelaksanaan suatu keputusan strategis serta kegagalan dalam mengantisipasi perubahan lingkungan bisnis.



**Gambar 3.2:** Jenis-jenis Risiko Bank (POJK, 2016)

Secara umum lembaga keuangan dihadapkan pada risiko sistematis dan tidak sistematis yang keduanya memiliki konsekuensi negatif bagi kinerja lembaga jika gagal mengelola risiko operasional secara efektif. Eksposur risiko yang berlebihan dapat berdampak negatif terhadap profitabilitas bank, sehingga menempatkan masa depannya dalam bahaya. Saunders dan Cornett mengidentifikasi lima kategori risiko: (i) risiko kredit, (ii) risiko suku bunga, (iii) risiko

likuiditas, (iv) risiko penjaminan emisi, dan (v) risiko operasional.<sup>276</sup> Yang lainnya seperti Apostolik *et al.*,<sup>277</sup> Basel 2003,<sup>278</sup> Carey dan Stulz<sup>279</sup> mengidentifikasi tiga jenis risiko: (i) risiko kredit, (ii) risiko pasar, dan (iii) risiko operasional.

## 2. Risiko dan Manajemen Risiko Perbankan Syariah

Terdapat berbagai definisi institusi keuangan Islam (*Islamic financial institutions - IFI*) dan bank dan lembaga keuangan syariah (*Islamic bank and finance – IBF*) dalam beberapa literatur. Misalnya, Khir *et al.* mendefinisikan bank dan lembaga keuangan syariah sebagai lembaga keuangan yang tujuannya adalah untuk menerapkan prinsip-prinsip ekonomi dan keuangan syariah.<sup>280</sup> Namun, beberapa sarjana menganggap bank syariah (*Islamic banks – IB*) sebagai alternatif sistem bank konvensional (*conventional bank – CB*) seperti yang dipraktikkan di negara-negara Barat.<sup>281</sup> Lebih lanjut Archer dan Karim berpendapat bahwa bank syariah adalah perusahaan yang bertindak sebagai perantara keuangan antara deposan dan peminjam untuk menghubungkan penawaran dan permintaan dana. Bank syariah juga

---

<sup>276</sup> A. Saunders & Marcia Millon Cornett, *Financial Institutions Management: A Risk Management Approach*, 5th ed. New York: McGraw-Hill Irwin, Tahun 2006, dalam N. Al-Rahahleh, M. I. Bhatti & F. N. Misman, “Developments in Risk Management in Islamic Finance: A Review”, *Journal of Risk and Financial Management*, 12 (37), Tahun 2019, hal. 1-22.

<sup>277</sup> Richard Apostolik, Christopher Donohue & Peter Wnet, *Foundations of Banking Risk: An Overview of Banking, Banking Risks and Risk-Based Banking Regulation*. Hoboken: John Wiley & Sons Inc., Tahun 2009, dalam N. Al-Rahahleh, M. I. Bhatti & F. N. Misman, “Developments in Risk Management in Islamic Finance: A Review”..., hal. 1-22.

<sup>278</sup> Basel 2003, *The New Basel Capital Accord*. Basel: Basel Committee on Banking Supervision, Tahun 2003, Al-Rahahleh, N., Bhatti, M. I., & Misman, F.N. “Developments in Risk Management in Islamic Finance: A Review”..., hal. 1-22.

<sup>279</sup> Mark Carey & Rene M. Stulz, “The Risks of Financial Institutions”. *Working Paper No. 11442*. Cambridge: National Bureau of Economic Research, Tahun 2005.

<sup>280</sup> Kamal Khir, Lokesh Gupta & Bala Shanmugam, *Islamic Banking: A Practical Perspective*. Kuala Lumpur: Pearson Longman, Tahun 2008, N. Al-Rahahleh, M. I. Bhatti & F. N. Misman, “Developments in Risk Management in Islamic Finance: A Review”..., hal. 1-22.

<sup>281</sup> Ioannis Akkizidis & Sunil Kumar Khandelwal, *Financial Risk Management for Islamic Banking and Finance*. New York: Palgrave Macmillan, Tahun 2008, dalam N. Al-Rahahleh, M. I. Bhatti & F. N. Misman, “Developments in Risk Management in Islamic Finance: A Review”..., hal. 1-22.

menyediakan layanan perbankan lain yang disediakan oleh layanan syariah.<sup>282</sup>

Organisasi Kerjasama Islam (OKI) mendefinisikan bank syariah sebagai lembaga keuangan yang undang-undang, aturan, dan prosedurnya secara tegas menyatakan komitmennya terhadap prinsip-prinsip syariah dan melarang penerimaan dan pembayaran bunga dalam setiap operasinya. Untuk tujuan ini, bahkan kelompok agama lain mendukung etika dan praktik bank dan lembaga keuangan syariah. Sebagai contoh, Vatikan telah menyatakan bahwa keuangan Islam dapat membantu bank-bank Barat pada saat krisis. Bank syariah didirikan dalam rangka (i) mempromosikan, membina, dan mengembangkan layanan dan produk perbankan berdasarkan prinsip-prinsip Islam; (ii) berkontribusi pada pembangunan ekonomi Islam; dan (iii) memastikan alokasi sumber daya terbaik dan menciptakan kesetaraan dalam distribusi kekayaan.<sup>283</sup>

Sistem operasional bank syariah didasarkan pada prinsip-prinsip syariah dalam Islam. Yang paling membedakan bank syariah dari bank konvensional adalah tidak adanya fitur riba (bunga), *gharar* (ketidakpastian), maupun *maysir* (perjudian) dalam operasionalnya. Riba yang mengacu pada bunga yang dikenakan atas pinjaman atau yang diterima dari investasi, dilarang menurut hukum Islam dan dianggap haram (tidak boleh). Menurut prinsip syariah Islam, bank syariah tidak diperbolehkan untuk mengenakan biaya apapun untuk transaksi atau menerima bunga apapun. Larangan kedua yang berlaku untuk bank syariah adalah *gharar*, yang dapat didefinisikan sebagai melakukan usaha secara membabi buta tanpa pengetahuan yang memadai atau terlibat dalam transaksi yang terlalu berisiko. Dalam kontrak bank syariah, semua persyaratan harus spesifik dan dijelaskan dengan jelas meskipun ketidakpastian kecil dapat diizinkan bila diperlukan. Larangan terakhir dalam perbankan syariah adalah *maysir*, yang mengacu pada perolehan kekayaan secara kebetulan, tidak peduli apakah itu merampas hak pihak lain atau tidak.<sup>284</sup>

---

<sup>282</sup> Simon Archer & Rifaat Ahmed Abdel Karim, "Profit-Sharing Investment Accounts in Islamic Banks: Regulatory Problems and Possible Solutions". *Journal of Banking Regulation* 10, Tahun 2009, hal. 300-306.

<sup>283</sup> N. Al-Rahahleh, M. I. Bhatti & F. N. Misman, "Developments in Risk Management in Islamic Finance: A Review"... , hal. 1-22.

<sup>284</sup> Muhammad Ayub, *Understanding Islamic Finance*. Chichester: John Wiley & Sons Ltd, Tahun 2007, dalam Al-Rahahleh, N., Bhatti, M. I., & Misman, F.N. "Developments in Risk Management in Islamic Finance: A Review"... , hal. 1-22.

Sistem bank syariah mempromosikan pembagian keuntungan dan risiko - praktik yang dirancang untuk membuat transaksi keuangan adil bagi semua pihak yang terlibat. Sistem ini hanya diketahui pada akhir periode investasi, yang mempromosikan keadilan dalam masalah keuangan, karena bank syariah berbagi hasil aktual dengan investor. Menurut Khir *et al.*<sup>285</sup> terdapat lima pilar terpenting perbankan syariah yang diringkas sebagai berikut: (1) Larangan riba (bunga). Berdasarkan syariah, umat Islam dilarang keras terlibat dalam kegiatan berbasis riba, baik dalam hal membayar bunga atau menerimanya; (2) Berbagi kontribusi ekuitas. Karena riba dilarang dalam syariah, operasi bank syariah didasarkan pada kontribusi ekuitas. Penyedia dana (investor) dan peminjam (pengusaha) diwajibkan untuk berbagi keuntungan dan risiko yang timbul dari transaksi; (3) Uang dianggap sebagai alat tukar. Dalam Islam, uang tidak dapat menghasilkan uang dari uang. Namun uang harus diperlakukan sebagai modal dan setiap keuntungan/ kerugian harus dibagi antara pihak-pihak sesuai dengan proporsi investasi mereka; (4) *Gharar*. Ketidakpastian dan spekulasi yang berlebihan harus dihindari karena ini mengarah pada *maysir* (perjudian) yang dilarang; (5) Kemurnian kontrak. Berdasarkan syariah, suatu kontrak harus memiliki pengungkapan yang jelas untuk mengurangi risiko eksposur kontrak.

Dalam operasi bank syariah, semua produk dan layanan ditawarkan berdasarkan tiga jenis kontrak utama: (i) kontrak perdagangan, (ii) kontrak partisipasi, dan (iii) kontrak pendukung.<sup>286</sup> Kontrak partisipasi didasarkan pada perjanjian bagi hasil, sedangkan kontrak perdagangan dan pendukung juga dikenal sebagai kontrak *non-profit and loss-sharing* (NPLS). Hanif dan Iqbal berpendapat bahwa akad partisipasi merupakan produk yang berbasis syariah, sedangkan akad jual beli dan akad penunjang merupakan produk yang sesuai syariah. Produk berbasis syariah memerlukan penetapan rasio pembagian tetap yang disepakati untuk bagi hasil di muka.<sup>287</sup> Menurut Ariff, meskipun hukum Islam melarang pengenaan bunga, ini tidak

---

<sup>285</sup> Kamal Khir, Lokesh Gupta & Bala Shanmugam, *Islamic Banking: A Practical Perspective...*, Tahun 2008, dalam N. Al-Rahahleh, M. I. Bhatti & F. N. Misman, "Developments in Risk Management in Islamic Finance: A Review" ..., hal. 1-22.

<sup>286</sup> Kamal Khir, Lokesh Gupta & Bala Shanmugam, *Islamic Banking: A Practical Perspective...*, dalam N. Al-Rahahleh, M. I. Bhatti & F. N. Misman, "Developments in Risk Management in Islamic Finance: A Review"..., hal. 1-22.

<sup>287</sup> Muhammad Hanif & Abdullah Iqbal. "Islamic Financing and Business Framework: A Survey". *European Journal of Social Sciences* 15, Tahun 2010, hal. 475-489.



berarti bahwa modal tanpa biaya dalam perbankan syariah, melainkan biaya yang dikeluarkan oleh peminjam merupakan faktor produksi dalam hukum Islam.<sup>288</sup>

Kontrak bagi hasil merupakan alternatif yang layak untuk menggantikan fungsi bunga.<sup>289</sup> Bank syariah mengawasi investasi dan mendorong profitabilitas. Di bawah kontrak perdagangan, produk ditawarkan berdasarkan prinsip biaya-plus atau *mark-up*. Artinya, bank syariah membeli aset tertentu dengan imbalan margin keuntungan yang dinegosiasikan.<sup>290</sup>

Iqbal dan Mirakhor mengklasifikasikan risiko di lembaga keuangan syariah ke dalam empat kategori utama, yaitu: risiko keuangan, risiko bisnis, risiko treasury, dan risiko tata kelola. Risiko keuangan mengacu pada kemungkinan terjadinya kerugian finansial langsung dari aset dan kewajiban, dan ini adalah salah satu risiko pertama yang muncul dalam diskusi tentang kebijakan manajemen risiko.<sup>291</sup> Untuk lembaga keuangan syariah, risiko keuangan bersifat unik karena sifat kontrak sehingga menghadapi tiga jenis risiko keuangan—risiko kredit, risiko pasar, dan risiko investasi ekuitas—sedangkan lembaga keuangan konvensional hanya menghadapi risiko kredit dan risiko pasar.<sup>292</sup> Risiko bisnis terkait dengan aktivitas bisnis dan lingkungan, serta setiap perubahan dan pergerakan terkait dengan makroekonomi atau kebijakan, faktor hukum dan peraturan, dan

---

<sup>288</sup> Mohamed Ariff, “Islamic Banking”. *Asian-Pacific Economic Literature* 2, Tahun 1988, hal. 48–64.

<sup>289</sup> Monzer Kahf, “Islamic Banks at the Threshold of the Third Millennium”. *Thunderbird International Business Review* 41, Tahun 1999, hal. 445–460.

<sup>290</sup> Abdus Samad, Norman D. Gardner & Bradley J. Cook. “Islamic Banking and Finance in Theory and Practice: The Experience of Malaysia and Bahrain”. *The American Journal of Islamic Social Sciences* 22, Tahun 2005, hal. 69–86.

<sup>291</sup> Zamir Iqbal & Abbas Mirakhor. *An Introduction to Islamic Finance: Theory and Practice*. Singapore: John Wiley & Son (Asia), Tahun 2007, dalam N. Al-Rahahleh, M. I. Bhatti & F. N. Mismar, “Developments in Risk Management in Islamic Finance: A Review”..., hal. 1-22.

<sup>292</sup> M. Kabir Hassan, Sirajo Aliyu, Andrea Paltrinieri & Ashraf Khan. “A Review of Islamic Investment Literature”. *Economic Papers: A Journal of Applied Economics and Policy*, Tahun 2018, dalam N. Al-Rahahleh, M. I. Bhatti & F. N. Mismar, “Developments in Risk Management in Islamic Finance: A Review”..., hal. 1-22.

infrastruktur sektor keuangan, seperti sistem pembayaran dan profesi audit.<sup>293</sup>

Mengacu pada risiko treasury, lembaga keuangan syariah menghadapi dua jenis risiko: risiko likuiditas dan risiko lindung nilai. Risiko treasury terkait dengan manajemen aset dan kewajiban, manajemen likuiditas jangka pendek, dan manajemen kas dan ekuitas. Risiko likuiditas lembaga keuangan syariah dianggap sebagai salah satu risiko paling kritis karena: (i) kewajiban terbatas dari pasar uang dan pasar antar bank yang sesuai dengan syariah; dan (ii) pasar sekunder untuk instrumen keuangan syariah belum memadai.<sup>294</sup> Ray mengidentifikasi kurangnya likuiditas sebagai masalah utama bagi bank syariah dan menyatakan bahwa ada dua alasan bagi bank syariah menghadapi masalah ini: (i) mungkin ada kesenjangan antara bank sentral dan bank syariah dimana yang pertama menolak untuk menyediakan dana selain pinjaman yang berbunga, dan (ii) terbatasnya jumlah instrumen keuangan yang ada dan sesuai dengan syariah.<sup>295</sup> Risiko kredit, risiko pasar, risiko ekuitas, dan risiko keuangan berasal dari sumber internal dan eksternal. Risiko keuangan tidak dapat diklasifikasikan seluruhnya sebagai risiko sistematis atau tidak sistematis. Oleh karena itu, bank syariah menghadapi risiko kredit dari kemungkinan perubahan ekonomi secara umum, kondisi pasar tertentu, dan dari kelemahan internal di bank.

Bank syariah memiliki keunikan bukan hanya dalam hal prinsip operasionalnya tetapi juga dalam kaitannya dengan masalah risiko. Mendukung alasan ini, sebelumnya para peneliti mengacu pada efek luas syariah pada operasi perbankan yang menyatakan bahwa bank syariah memiliki risiko yang lebih besar dibandingkan dengan bank konvensional. Argumen ini mengacu pada penelitian terapan yang dilakukan oleh Abedifar *et al.*,<sup>296</sup> Akkizidis dan Khandelwal,<sup>297</sup>

---

<sup>293</sup> Hennie Van Greuning & Zamir Iqbal, *Risk Analysis for Islamic Banks*. Washington, DC: The World Bank, Tahun 2008, dalam Al-Rahahleh, N., Bhatti, M. I., & Misman, F.N. "Developments in Risk Management in Islamic Finance: A Review"... , hal. 1-22.

<sup>294</sup> N. Al-Rahahleh, M. I. Bhatti & F. N. Misman, "Developments in Risk Management in Islamic Finance: A Review"... , hal. 1-22.

<sup>295</sup> Nicholas Dylan Ray, *Arab Islamic Banking and the Renewal of Islamic Law*. London and Boston: Graham & Trotman, Tahun 1995, dalam Al-Rahahleh, N., Bhatti, M. I., & Misman, F.N. "Developments in Risk Management in Islamic Finance: A Review"... , hal. 1-22.

<sup>296</sup> Pejman Abedifar, Philip Molyneux & Amine Tarazi, "Risk in Islamic banking". *Review of Finance* 17, Tahun 2013, hal. 2035–96.

<sup>297</sup> Ioannis Akkizidis & Sunil Kumar Khandelwal, *Financial Risk Management for Islamic Banking and Finance*. New York: Palgrave Macmillan,

Hassan dan Dicle,<sup>298</sup> Sundararajan dan Errico<sup>299</sup>. Dalam penelitiannya, Makiyan menyebutkan bahwa risiko yang terkait syariah dapat diklasifikasikan lebih lanjut sebagai spesifik untuk bank syariah, misalnya risiko yang terkait dengan kontrak bagai hasil dan risiko umum yang terkait dengan bank syariah, seperti hukum, tata kelola perusahaan, dan struktur pasar.<sup>300</sup>

Namun demikian, berdasarkan data dari 20 negara untuk periode 1995–2010, Pappas *et al.* menunjukkan bahwa dibandingkan dengan bank konvensional, bank syariah memiliki tingkat kegagalan yang jauh lebih rendah.<sup>301</sup> Dan prinsip bagi hasil dalam lembaga keuangan syariah merupakan cara yang adil untuk menciptakan kekayaan termasuk mendorong distribusi pendapatan yang lebih adil dengan tujuan umum memajukan keadilan ekonomi menuju kemakmuran yang lebih besar dan lebih luas.<sup>302</sup>

Kelangkaan instrumen lindung nilai, pasar uang antar bank yang belum berkembang, dan pasar sekuritas pemerintah semuanya membatasi kemampuan bank syariah untuk menangani risiko yang dihadapi. bank syariah dibatasi dalam menggunakan beberapa instrumen mitigasi risiko yang digunakan bank konvensional, seperti: opsi, futures, dan instrumen forward, yang tidak sesuai dengan prinsip syariah.<sup>303</sup> Selain itu bank syariah juga dilarang memindahkan risiko

---

Tahun 2008, dalam N. Al-Rahahleh, M. I. Bhatti & F. N. Mismar, “Developments in Risk Management in Islamic Finance: A Review”..., hal. 1-22.

<sup>298</sup> M. Kabir Hassan & Mehmet F. Dicle, “Basel II and regulatory framework for Islamic banks”. *Journal of Islamic Economics, Banking and Finance 1*, Tahun 2005, hal. 1–16.

<sup>299</sup> V. Sundararajan & Luca Errico, *Islamic Financial Institutions and Products in the Global Financial System: Key Issues in Risk Management and Challenges Ahead*. IMF Working Paper 02. Washington, DC: IMF, Tahun 2002.

<sup>300</sup> Seyed Nezamuddin Makiyan, “Risk Management and Challenges in Islamic Banks”. *Journal of Islamic Economics, Banking and Finance 4*, Tahun 2008, hal. 45–54.

<sup>301</sup> Vasileios Pappas, Stephen Ongena, Marwan Izzeldin & Ana-Maria Fuertes, “Do Islamic Banks’ Live Free and Die Harder?” *Paper presented at the Seminar on Finance and Development in Muslim Economies*, Bangor, UK, 15 September Tahun 2014.

<sup>302</sup> Saiful Azhar Rosly, “Al Bay’bithaman Ajil Financing: Impacts on Islamic Banking Performance”. *Thunderbird International Business Review 41*, Tahun 1999, hal. 461–480.

<sup>303</sup> Habib Ahmed, “Risk Management Assessment Systems: An Application to Islamic Banks”. *Islamic Research & Training Institute (IRTI) 19*, Tahun 2011, hal. 63–86.

melalui aktivitas penjualan utang, yang dikenal sebagai derivatif kredit.<sup>304</sup>

Manajemen risiko adalah landasan operasi perbankan yang bertanggung jawab. Singkatnya, prinsip manajemen risiko yang sehat dan praktik manajemen risiko yang efektif secara tidak langsung akan meningkatkan profitabilitas bank dan memastikan kelangsungan hidupnya. Mengakui kebutuhan akan manajemen risiko yang baik dan kerangka kerja manajemen risiko yang komprehensif, Basel Committee on Banking Supervision (BCBS) memperkenalkan pedoman risiko untuk bank umum.<sup>305</sup> Dalam pandangan Rahman dan Shahimi, manajemen risiko lebih penting di sektor jasa keuangan daripada bagian lain dari sistem ekonomi. Hal ini karena adanya sistem manajemen risiko yang lemah memiliki implikasi yang jauh melampaui kerugian langsung yang ditanggung oleh masing-masing bank. Sebaliknya, kerugian besar dalam konteks perbankan dapat menyebabkan runtuhnya bank swasta dan bahkan sistem perbankan secara lebih umum dengan implikasi serius bagi perekonomian dalam arti yang luas.<sup>306</sup>

Manajemen risiko yang efektif melindungi aset dan keuntungan organisasi dengan mengurangi potensi kerugian dan mengurangi dampak kerugian ketika itu terjadi, sehingga memastikan pemulihan yang cepat.<sup>307</sup> Menurut Galai *et al.*, manajemen risiko keuangan adalah proses dimana manajer mengidentifikasi risiko yang terkait dalam transaksi, memahami dan mengukur risiko tersebut, menentukan faktor-faktor yang terkait di dalamnya, serta menetapkan dan menerapkan prosedur untuk menguranginya.<sup>308</sup> Waring dan

---

<sup>304</sup> Habib Ahmed & Tariqullah Khan, *Risk Management in Islamic Banking. In Handbook of Islamic Banking*. Edited by M. Kabir Hassan and Mervyn K. Lewis. Cheltenham: Edward Elgar Publishing Limited, Tahun 2007, hal. 144–158.

<sup>305</sup> Hameeda Abu Hussain & Jasim Al-Ajmi, “Risk management practices of conventional and Islamic banks in Bahrain”. *The Journal of Risk Finance* 13, Tahun 2012, hal. 215–239.

<sup>306</sup> Aisyah Abdul Rahman & Shahida Shahimi, “Credit Risk and Financing Structure of Malaysian Islamic Banks”. *Journal of Economic Cooperation and Development* 31, Tahun 2010, hal. 83-105.

<sup>307</sup> Bill Coffin, “The 2008 Financial Crisis: A Wake-up Call for Enterprise Risk Management”. *New York: Risk and Insurance Management Society, Inc*, Tahun 2009, dalam: <http://www.community.rims.org/RIMS> Diunduh 20 Maret 2022.

<sup>308</sup> Dan Galai, David Ruthenberg, Marshall Sarnat & Ben Z. Schreiber, *Risk Management and Regulation in Banking*. Boston: Kluwer Academic Publishers, Tahun 1999, dalam N. Al-Rahahleh, M. I. Bhatti & F. N. Mismam, “Developments in Risk Management in Islamic Finance: A Review”..., hal. 1-22.

Glendon (1998) dikutip dalam Kalapodas dan Thomson berpendapat bahwa praktik manajemen risiko dilakukan dalam upaya untuk memberantas, mengurangi, dan mengelola risiko, serta meningkatkan manfaat sambil menghindari bahaya yang terkait dengan pengambilan risiko.<sup>309</sup> Dengan kata lain, manajemen risiko dapat didefinisikan sebagai penghindaran aktivitas berisiko atau ketika risiko tidak dapat dihindari, mengalihkan risiko kepada pihak ketiga.

Manajemen risiko adalah proses berkelanjutan yang bergantung langsung pada perubahan lingkungan internal dan eksternal bank. Untuk bank syariah, manajemen risiko sangat rumit karena bank syariah tidak bisa begitu saja meniru praktik di bank konvensional yang sudah mapan. Namun, dalam hal proses manajemen risiko, bank syariah mirip dengan bank konvensional.<sup>310</sup> Namun Kayed dan Hassan berpendapat bahwa masing-masing proses manajemen risiko bank syariah dan bank konvensional sebenarnya serupa, karena kedua jenis bank dimulai dengan identifikasi risiko, mitigasi, dan upaya pengendalian eksposur risiko untuk mempertahankan profitabilitas. Namun bank syariah harus memastikan bahwa seiring berkembangnya kerangka kerja, semua alat yang digunakan sesuai dengan persyaratan Syariah. Dalam konteks bank syariah, identifikasi risiko melalui proses dua langkah. *Pertama*, penyaringan syariah negatif, yang mengecualikan transaksi berbasis riba, gharar, dan maysir - langkah ini mengurangi eksposur risiko ke tingkat yang dianggap tepat. *Kedua*, penyaringan positif, yang menekankan pada isu keadilan, etika, dan akuntabilitas. Setiap produk yang ditawarkan oleh bank syariah harus melalui penyaringan pertama yang dilakukan oleh dewan pengawas syariah.<sup>311</sup>

Dari penelitian sebelumnya, beberapa temuan tentang manajemen risiko di sektor perbankan syariah. Misalnya, Masood *et al.* menemukan bahwa bank syariah di Uni Emirat Arab (UEA) lebih cenderung menggunakan teknik manajemen risiko kredit yang lebih baru, canggih dan kuat dari manajemen risiko kredit bank

---

<sup>309</sup> Evangelos Kalapodas & Mary E. Thomson, "Credit Risk Assessment: A Challenge for Financial Institutions". *IMA Journal of Management Mathematics* 17, Tahun 2006, hal. 25-46.

<sup>310</sup> Hameeda Abu Hussain & Jasim Al-Ajmi, "Risk management practices of conventional and Islamic banks in Bahrain" ..., hal. 215-39.

<sup>311</sup> Rasem N. Kayed & M. Kabir Hassan, "The Global Financial Crisis and Islamic Finance". *Thunderbird International Business Review* 53, Tahun 2011, hal. 551-64.

konvensional.<sup>312</sup> Abedifar *et al.* menemukan bahwa secara umum, bank syariah di negara bagian mayoritas muslim memiliki risiko kredit yang lebih rendah daripada bank konvensional dengan ukuran bank yang relatif sama.<sup>313</sup> Belum lama ini Hassan *et al.* telah mempublikasikan penelitian tentang hubungan antara likuiditas dan risiko kredit dengan menggunakan pendekatan persamaan struktural simultan terhadap 52 bank syariah dan konvensional periode 2007–2015. Mereka mengamati bahwa risiko kredit dan risiko likuiditas memiliki hubungan negatif untuk bank konvensional dan bank syariah, sedangkan hubungan negatif antara risiko likuiditas dan stabilitas hanya diamati untuk bank syariah. Para peneliti juga menemukan bahwa bank syariah melakukan manajemen risiko yang lebih baik dibandingkan dengan bank konvensional.<sup>314</sup>

Berkenaan dengan penyangga modal yaitu rasio total ekuitas terhadap total aset, dalam penelitian sebelumnya terdapat hasil yang beragam dan secara keseluruhan dilaporkan berkaitan dengan hubungan antara jumlah kredit dan risiko kredit (misalnya, penelitian Cebenoyan dan Strahan di tahun 2004, dan Godlewski di tahun 2005). Godlewski menemukan hubungan positif yang signifikan antara ekuitas dan risiko,<sup>315</sup> sedangkan Cebenoyan dan Strahan melaporkan hubungan negatif antara penyangga modal dan risiko kredit.<sup>316</sup> Penyangga modal memiliki dampak positif yang signifikan terhadap risiko kredit untuk semua model estimasi dalam penelitian tersebut. Bank syariah dengan modal ekuitas lebih besar cenderung memiliki risiko kredit yang lebih tinggi daripada bank dengan ekuitas lebih kecil. Dengan kata lain, dibandingkan dengan bank dengan modal ekuitas yang lebih sedikit, bank dengan modal ekuitas yang lebih besar cenderung terlibat dalam aktivitas pembiayaan yang lebih berisiko

---

<sup>312</sup> Omar Masood, Hasan Al Suwaidi & Priya Darshini Pun Thapa, “Credit risk management: a case differentiating Islamic and non-Islamic banks in UAE”. *Qualitative Research in Financial Markets* 4, Tahun 2012, hal. 197–205.

<sup>313</sup> Pejman Abedifar, Philip Molyneux & Amine Tarazi, “Risk in Islamic banking”..., hal. 2035–2096.

<sup>314</sup> M. Kabir Hassan, Ashraf Khan & Andrea Paltrinieri, “Liquidity risk, credit risk and stability in Islamic and conventional banks”. *Research in International Business and Finance* 48, Tahun 2019, hal. 17–31.

<sup>315</sup> Christophe J. Godlewski, “Bank Capital and Credit Risk Taking in Emerging Market Economies”. *Journal of Banking Regulation* 6, Tahun 2005, hal. 128–145.

<sup>316</sup> A. Sinan Cebenoyan & Philip E. Strahan, “Risk management, capital structure and lending at banks”. *Journal of Banking & Finance* 28, Tahun 2004, hal. 19–43.

karena bank tersebut percaya bahwa mereka memiliki modal yang cukup untuk menyangga potensi kerugian.

Berkenaan dengan hubungan antara ukuran dan risiko kredit, menunjukkan bahwa ukuran memiliki pengaruh signifikan positif terhadap tingkat risiko kredit untuk semua model yang digunakan dalam penelitian sebelumnya. Sebagaimana hasil penelitian yang dilaporkan oleh Ahmad dan Ariff yang menemukan hubungan positif antara ukuran dan risiko kredit untuk lembaga keuangan di Korea, Meksiko, India, Thailand, Australia, dan Prancis.<sup>317</sup>

### 3. Perbedaan Bank Konvensional dengan Bank Syariah

Menurut Abedifar *et al.*, terlepas dari pengecualian utama, literatur empiris menunjukkan tidak ada perbedaan besar antara bank syariah dan konvensional dalam hal efisiensi, persaingan dan fitur risiko. Faktanya, bank syariah secara operasional mirip dengan lembaga keuangan konvensional dengan pengecualian kepatuhan terhadap syariah. Pendapatan bank syariah diperoleh dari rekening tabungan, giro, dan rekening investasi terbatas atau tidak terbatas. Sumber pendapatan didasarkan pada kontrak *al-wadiah* dan *mudharabah*. Dana ini dapat digunakan dalam kontrak bagi hasil atau non-bagi hasil. Para deposan atau investor adalah pemegang saham dan menerima pengembalian jika memperoleh keuntungan tetapi juga berbagi kerugian yang sama dengan peminjam. Nisbah bagi hasil dan kerugian ditentukan terlebih dahulu dan disepakati oleh kedua belah pihak. Sehingga bank syariah menawarkan deposan kesempatan untuk berinvestasi dalam beberapa produk yang sesuai dengan tujuan investasi mereka.<sup>318</sup>

Semua bank syariah diharuskan memiliki Dewan Pengawas Syariah (DPS), yang memainkan peran utama dalam memberikan nasihat kepada manajemen tentang isu-isu terkait syariah, dan semua produk dan layanan harus disetujui oleh DPS. Dalam sebuah studi tentang dampak DPS terhadap risiko berdasarkan sampel 102 bank syariah di 28 negara, Safiullah dan Shamsuddin menemukan risiko

---

<sup>317</sup> Nor Hayati Ahmad & Mohamed Ariff, "Multi-country study of bank credit risk determinants". *International Journal of Banking and Finance* 5, Tahun 2007, hal. 135–52.

<sup>318</sup> Pejman Abedifar, Shahid M. Ebrahim, Philip Molyneux & Amine Tarazi, "Islamic banking and finance: Recent empirical literature and directions for future research". *Journal of Economic Surveys* 29, Tahun 2015, hal. 637–670.

operasional dan insolvensi di bank syariah menurun dengan peningkatan ukuran DPS dan proporsi anggota DPS.<sup>319</sup>

Selain perbedaan utama antara bank syariah dan bank konvensional, dalam sejumlah penelitian dilakukan analisis perbandingan ukuran kinerja dan ukuran bank antara bank syariah dan konvensional yang dilaporkan. El Massah dan Sayed menggunakan enam tahun data panel untuk melakukan perbandingan empiris bank syariah dan bank konvensional dalam hal kinerjanya di Uni Emirat Arab (UEA). Para peneliti menggunakan rasio keuangan menggunakan profitabilitas, likuiditas, solvabilitas, dan risiko kredit sebagai ukuran kinerja dan mengamati bahwa bank konvensional mengungguli bank syariah.<sup>320</sup> Namun, Olson dan Zoubi mengamati bahwa kinerja bank syariah lebih baik daripada bank konvensional pada saat terjadi krisis keuangan.<sup>321</sup>

Dalam hal ukuran bank, Abedifar *et al.* berpendapat bahwa bank syariah yang lebih kecil memiliki risiko kredit dan risiko kebangkrutan yang lebih rendah dibandingkan dengan bank konvensional. Mereka juga mengamati bahwa bank syariah kecil di negara-negara mayoritas Muslim memiliki risiko kredit yang lebih rendah daripada bank konvensional yang kecil.<sup>322</sup> Selanjutnya, Beck *et al.* menyimpulkan bahwa bank syariah yang besar kurang menguntungkan dibandingkan bank konvensional yang kecil.<sup>323</sup>

#### 4. Manajemen Risiko Operasional Lembaga Keuangan

Sebagai ilustrasi tentang pentingnya kerjasama antar lembaga keuangan dalam manajemen risiko operasional melalui *interface of Finance, Operations, and Risk Management (iFORM)*, berikut terdapat sebuah contoh sebagai ilustrasi. Walmart telah melaporkan

<sup>319</sup> Md. Safiullah & Abul Shamsuddin, "Risk in Islamic banking and corporate governance". *Pacific-Basin Finance Journal* 47, Tahun 2018, hal. 129–149.

<sup>320</sup> Suzanna El Massah & Ola Al Sayed. "Banking sector performance: Islamic and conventional banks in the UAE". *International Journal of Information Technology and Business Management* 36, Tahun 2015, hal. 69–81.

<sup>321</sup> Dennis Olson & Taisier Zoubi. "Convergence in bank performance for commercial and Islamic banks during and after the Global Financial Crisis". *The Quarterly Review of Economics and Finance* 65, Tahun 2017, hal. 71–87.

<sup>322</sup> Pejman Abedifar, Philip Molyneux & Amine Tarazi. "Risk in Islamic banking". *Review of Finance* 17, Tahun 2013, hal. 2035–2096.

<sup>323</sup> Thorsten Beck, Asli Demirgüç-Kunt & Ouarda Merrouche. "Islamic vs. conventional banking: Business model, efficiency and stability". *Journal of Banking and Finance* 37, Tahun 2013, hal. 433–447.



utang usaha senilai \$63 miliar di neraca per 31 Januari 2017.<sup>324</sup> Jumlah ini melampaui utang jangka pendek lainnya (\$4 miliar) dan bahkan melebihi utang jangka panjang (\$42 miliar). Ini sebanding dengan laba ditahan (\$89 miliar) dan nilai buku ekuitas (\$78 miliar). Jumlah utang usaha merupakan 32% dari total aset Walmart (\$199 miliar). Utang usaha adalah istilah lain untuk kredit perdagangan, yang merupakan kontrak antara pemasok dan pembeli yang memungkinkan pembeli untuk menunda pembayaran atas pesanan yang diterima dari pemasok. Menurut Bank for International Settlements (2014), pembiayaan perdagangan menyumbang lebih dari \$12 triliun dari \$18 triliun ekspor (atau impor) setiap tahunnya. Selama beberapa dekade, kredit perdagangan telah menjadi satu-satunya bentuk paling penting dari pembiayaan jangka pendek bagi perusahaan-perusahaan di Amerika Serikat dan di seluruh dunia. Rajan dan Zingales melaporkan bahwa utang usaha merupakan 15% dan kewajiban utang lancar hanya 7,4% dari aset untuk perusahaan dalam sampel mereka.<sup>325</sup> Hampir seperempat abad kemudian, Hill *et al.* mengamati bahwa kredit perdagangan mencapai 12% dari aset dan utang jangka pendek mencapai 6% dari aset.<sup>326</sup> Kredit perdagangan telah diteliti secara ekstensif di bidang keuangan dan manajemen operasi, hal itu sangat penting karena kredit perdagangan memengaruhi keputusan operasional, seperti manajemen inventaris, pemilihan pemasok, dan kontrak pengadaan. Fisman memberikan bukti empiris bahwa kinerja operasional dan ketersediaan kredit perdagangan berkorelasi,<sup>327</sup> perusahaan dengan akses ke kredit perdagangan cenderung tidak mengalami kehabisan stok dan memiliki pemanfaatan kapasitas yang lebih tinggi.<sup>328</sup>

---

<sup>324</sup> Laporan keuangan Walmart per 31 Desember 2017, dalam: <https://finance.yahoo.com/quote/WMT/balance-sheet?p=WMT>, Diunduh 20 Maret 2022.

<sup>325</sup> R. G. Rajan & L. Zingales, "What do we know about capital structure? Some evidence from international data". *J. Finance* 50 (5), Tahun 1995, hal. 1421–1460.

<sup>326</sup> M. D. Hill, G. W. Kelly, L. A. Preve, V. Sarria-Allende, "Trade credit or financial credit? An international study of the choice and its influences". *Emerging Markets Finance Trade* 53 (10), Tahun 2017, hal. 1–15.

<sup>327</sup> R. Fisman, "Trade credit and productive efficiency in developing countries". *World Development* 29 (2), Tahun 2001, hal. 311–321.

<sup>328</sup> V. Babich, G. Aydin, P. Y. Brunet, J. Keppo, R. Saigal, "Risk, financing, and the optimal number of suppliers". Gurnani H, Mehrotra A, Ray S, eds. *Managing Supply Disruptions* (Springer- Verlag Ltd., London), Tahun 2012, hal. 195–240.

Pada umumnya pemasok membiayai pesanan pembelian melalui pinjaman bank dan kredit perdagangan kepada pelanggan yang dibiayai oleh kredit perdagangan dari pemasok (sebagaimana bukti empiris dan argumen ekonomi di balik praktik tersebut oleh Burkart dan Ellingsen,<sup>329</sup> serta Giannetti *et al.*<sup>330</sup>). Kouvelis dan Zhao memberikan argumen teoretis, melalui penjualan ke vendor dengan model modal kerja terbatas bisa menunjukkan bahwa hal tersebut memang seharusnya terjadi. Lebih jauh, mereka membuktikan bahwa pemasok harus memberikan kredit perdagangan dengan harga murah kepada pembeli, dan pembeli akan secara eksklusif menggunakan kredit perdagangan untuk membiayai semua kebutuhan inventaris.<sup>331</sup>

Pekerjaan analitis sebelumnya hanya berfokus pada risiko transaksi spesifik dari hubungan jual/beli dalam rantai yang sebagian besar menuntut ketidakpastian dan tidak memperhitungkan faktor-faktor lain dalam profil risiko organisasi yang mungkin memengaruhi kemampuannya untuk membayar kembali pinjaman dan kewajiban keuangan lainnya, sesuai tarif yang mereka miliki saat meminjam. Lembaga keuangan harus memperhitungkan faktor risiko lain sebagaimana dalam memperingkat kredit peminjam, sehingga dapat menurunkan biaya pinjaman.<sup>332</sup>

Urgensi mencari konsep dan alat manajemen risiko yang komprehensif telah memotivasi penelitian substansial bidang iFORM dan menyebabkan munculnya area penelitian manajemen risiko yang terintegrasi. Literatur manajemen operasional telah melihat ke dalam strategi mitigasi risiko yang membagi strategi ini menjadi empat kategori: (a) *buffering*, mencakup stok pengaman, kapasitas berlebih, waktu tunggu keselamatan; (b) *pooling*, meliputi fleksibilitas dalam teknologi dan proses operasional, komponen umum, *transshipment*, dan penundaan; (c) perencanaan kontinjensi, yaitu penyangga virtual melalui serangkaian tindakan yang telah direncanakan sebelumnya, pasokan cadangan, multisourcing, portofolio pemasok yang

---

<sup>329</sup> M. Burkart & T. Ellingsen, "In-kind finance: A theory of trade credit". *Amer. Econom. Rev.* 94 (3), Tahun 2004, hal. 569–590.

<sup>330</sup> M. Giannetti, M. Burkart & T. Ellingsen, "What you sell is what you lend? Explaining trade credit contracts". *Rev. Financial Stud.* 24 (4), Tahun 2011, hal. 1261–1298.

<sup>331</sup> P. Kouvelis & W. Zhao, "Financing the newsvendor: Supplier vs. bank, and the structure of optimal trade credit contracts". *Oper. Res.* 60 (3), Tahun 2012, hal. 566–580.

<sup>332</sup> D. J. Kisgen & P. E. Strahan, "Do regulations based on credit ratings affect a firm's cost of capital?" *Rev. Financial Stud.* 23 (12), Tahun 2010, hal. 4324–4347.

terdiversifikasi dengan alokasi pasokan darurat; dan (d) manajemen krisis, yaitu respon organisasi waktu yang diperlukan terhadap kejadian yang tidak terduga.<sup>333</sup>

Lindung nilai finansial atas permintaan, mata uang, komoditas, dan risiko rantai pasokan lainnya telah dipelajari dalam literatur manajemen operasional. Aktivitas yang menarik apabila melihat ke dalam aspek komplementaritas/ substitusi dari lindung nilai keuangan dan strategi mitigasi risiko operasional lembaga keuangan.<sup>334</sup> Pada tahun 2015, Turcic *et al.* memajukan teori lindung nilai rantai pasokan, dengan memperhitungkan peran perusahaan dalam rantai pasokan, struktur produk, dan interaksi strategis, sebagaimana dimoderatori oleh perjanjian kontrak rantai pasokan. Turcic *et al.* menawarkan pembenaran yang disempurnakan untuk perilaku lindung nilai dalam rantai pasokan yang kompleks.<sup>335</sup>

Dalam karya selanjutnya Kouvelis *et al.* berpendapat bahwa dalam rantai pasokan bilateral, dengan pembeli monopolis dan tanpa adanya gesekan, kontrak bagi hasil yang dimodifikasi mengoordinasikan rantai dan tidak diperlukan lindung nilai finansial, tetapi kontrak tipe *pass-through* mengharuskan pembeli untuk melindungi semua komoditas secara finansial dalam rantai yang relevan dengan produknya.<sup>336</sup> Dalam penelitian selanjutnya, pemahaman yang lebih baik tentang penggunaan lindung nilai keuangan untuk multiplisitas risiko operasional sangat diperlukan, dan pemodelan pengaturan detail dan kerja lapangan untuk menjelaskan logika dan keberhasilan praktik tersebut menjadi sangat berharga. Terdapat aliran penelitian dalam preferensi risiko pemodelan manajemen operasional bagi pembuat keputusan agar sesuai

---

<sup>333</sup> W. J. Hopp, *Supply Chain Science*. Long Grove: Waveland Press, Tahun 2011, dalam Babich, Volodymyr & P. Kouvelis, "Introduction to the Special Issue on Research at the Interface of Finance, Operations, and Risk Management (iFORM): Recent Contributions and Future Directions", *Manufacturing & Service Operations Management*, vol. 20, no. 1, Tahun 2018, hal. 1–18,

<sup>334</sup> J. Chod, N. Rudi, J. A. Van Mieghem, "Operational flexibility and financial hedging: Complements or substitutes?" *Management Sci.* 56 (6), Tahun 2010, hal. 1030–1045.

<sup>335</sup> D. Turcic, P. Kouvelis & E. Bolandifar, "Hedging commodity procurement in a bilateral supply chain". *Manufacturing Service Oper. Management* 17 (2), Tahun 2015, hal. 221–235.

<sup>336</sup> P. Kouvelis, D. Turcic & W. Zhao, "Supply chain contracting in environments with volatile input prices and frictions". *Manufacturing Service Oper. Management* 20 (1), Tahun 2018, hal. 130–146.

tujuannya, misalnya Bouakiz dan Sobel,<sup>337</sup> dan Chen *et al.*<sup>338</sup>. Menariknya, aktivitas empiris di manajemen operasional, Ning *et al.* menegaskan adanya perilaku menghindari risiko dalam pengaturan business-to-business (B2B), dengan menggunakan data kontrak untuk layanan pencetakan.<sup>339</sup>

Aktivitas terbaru mengidentifikasi bagaimana strategi operasional terpengaruh ketika masalah risiko tidak masuk ke tujuan seperti yang disebutkan di atas, tetapi dinyatakan sebagai kendala risiko. Dalam penelitiannya, Kouvelis dan Li berpendapat, menggunakan kerangka inventaris seperti vendor, berita permintaan yang tidak pasti, akan berkorelasi dengan aset yang dapat diperdagangkan, pasar derivatif keuangan yang tersedia pada aset yang mendasarinya, kerangka pengukuran risiko yang digunakan memiliki dampak besar pada interaksi keputusan operasional dan lindung nilai keuangan.<sup>340</sup> Karya ini adalah yang pertama menawarkan pendekatan manajemen risiko terintegrasi yaitu gabungan operasional dan lindung nilai keuangan ke pengaturan vendor dengan kendala VaR, dan perspektif baru tentang peran setiap lindung nilai.

Upaya untuk mempertimbangkan lindung nilai operasional dan keuangan yang terintegrasi dalam lingkungan pengambilan keputusan perusahaan yang kompleks, dinamis di bawah risiko nilai tukar komoditas, biasanya di bawah kerangka rata-rata varians, sehingga muncul dalam aliran makalah setelahnya, seperti Goel dan Tanrisever,<sup>341</sup> dan beberapa referensi di dalamnya.

---

<sup>337</sup> M. Bouakiz & M. J. Sobel, "Inventory control with an exponential utility criterion". *Oper. Res.* 40 (3), Tahun 1992, hal. 603–608.

<sup>338</sup> X. Chen, M. Sim, D. Simchi-Levi & P. Sun, "Risk aversion in inventory management". *Oper. Res.* 55 (5), Tahun 2007, hal. 828–842.

<sup>339</sup> J. Ning, V. Babich, J. Handley, J. Keppo, "Risk-aversion and B2B contracting under asymmetric information: Evidence from managed print services". *Oper. Res.*, ePub ahead of print 10 January 2018, dalam <https://doi.org/10.1287/opre.2017.1673>. Diunduh 20 Maret 2022.

<sup>340</sup> P. Kouvelis & R. Li, *Integrated risk management for newsvendor with VaR constraints*. Working paper, Olin Business School, Washington University in St. Louis, St. Louis, Tahun 2017.

<sup>341</sup> A. Goel & F. Tanrisever, "Financial hedging and optimal procurement policies under correlated price and demand". *Production Oper. Management.* 26 (10), Tahun 2017, hal. 1924–1945.

#### BAB IV

### AYAT AL-QURAN TENTANG POTENSI MANUSIA DAN TINDAK KECURANGAN (*FRAUD*)

Kecurangan (*fraud*) merupakan bagian dari kemungkaran yang dilarang dalam Islam. Menurut M. Darwis Hude, indikator perbuatan mungkar (dosa) secara umum ada dua: (1) sesuatu yang membuat hati tidak tenang dan waswas; dan (2) pelaku merasa khawatir jika dilihat atau diketahui oleh orang lain.<sup>1</sup> Sebagaimana hadis:

عَنْ النَّوَّاسِ بْنِ سَمْعَانَ رَضِيَ اللَّهُ عَنْهُ، عَنِ النَّبِيِّ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ  
وَسَلَّمَ، قَالَ: (الْبِرُّ حُسْنُ الْخُلُقِ، وَالْإِثْمُ: مَا حَاكَ فِي نَفْسِكَ، وَكَرِهْتَ  
أَنْ يَطَّلَعَ عَلَيْهِ النَّاسُ).<sup>2</sup>

*Dari An-Nawwas bin Sam'an radhiyallahu 'anhu, dari Nabi shallallahu 'alaihi wa salam bersabda, "Al-birr adalah husnul khuluq (akhlak yang baik). Sedangkan al-itsm adalah apa yang menggelisahkan dalam dirimu. Engkau tidak suka jika hal itu nampak di hadapan orang lain." (HR. Muslim).*

---

<sup>1</sup> M. Darwis Hude, *Logika Al-Quran: Pemaknaan Ayat dalam Berbagai Tema*. Jakarta: Eurabia, Tahun 2015, hal. 199.

<sup>2</sup> Abi al-Husain Muslim Ibn al-Hajjaj Al-Nasaiburi, *Shahih Muslim*, Beirut: Dar al-Fikr, Tahun 1414H / 1993M, no. 2553.

Namun demikian, Allah Swt. memberikan kebebasan kepada manusia dengan potensi yang dimilikinya untuk memilih jalan kebaikan yang harus dilaluinya dan jalan keburukan yang harus dihindarinya. Al-Quran telah menegaskan bahwa manusia pada dasarnya diciptakan dalam bentuk dan keadaan yang sempurna. Sebagaimana firman-Nya dalam surah At-Tin/95: 4 berikut:

لَقَدْ خَلَقْنَا الْإِنْسَانَ فِي أَحْسَنِ تَقْوِيمٍ

*Sesungguhnya Kami telah menciptakan manusia dalam bentuk yang sebaik-baiknya.*

Demikian pula, sebagai perangkat dalam rohani manusia, esensi manusia diciptakan secara lengkap, diilhamkan kepadanya kebaikan dan keburukan agar ia dapat mengetahui. Sebagaimana firman Allah surah As-Syams/91: 7-10 yang artinya:

*Demi Jiwa serta penyempurnaan (ciptaannya), maka Dia mengilhamkan kepadanya (jalan) kejahatan dan ketakwaannya, sungguh beruntung orang yang menyucikannya (jiwanya), dan sungguh rugi orang yang mengotorinya.*

Berdasarkan ayat tersebut, Al-Quran telah menyatakan bahwa manusia memiliki kemerdekaan dan potensi serta peluang untuk cenderung kepada kebaikan dan menghindari keburukan atau sebaliknya, bergantung pada faktor-faktor yang mempengaruhinya. Faktor terpenting dalam hal ini adalah bagaimana manusia mengendalikan kodrat fitriahnya yang suci, tabiat individualnya, serta daya responnya terhadap lingkungan sebelum melakukan suatu perbuatan.

#### **A. Kecenderungan dan Potensi Manusia**

Menurut Al-Quran, manusia diberikan kemerdekaan untuk membedakan antara kebaikan dan keburukan, dan dengan alat bantu yang tersedia memungkinkannya memilih jalan atau mengubah keputusan, sehingga manusia berpotensi untuk cenderung berlaku positif (taqwa), tetapi di waktu yang lain berpotensi pula menyimpang melakukan hal-hal yang negatif. Sebagaimana firman Allah Swt. dalam surah As-Syams/91 ayat 7-8 berikut:

وَنَفْسٍ وَمَا سَوَّاهَا

*Dan jiwa serta penyempurnaannya (ciptaannya),*

فَأَلْهَمَهَا فُجُورَهَا وَتَقْوَاهَا

*Maka Allah mengilhamkan kepada jiwa itu (jalan) kefasikan dan ketakwaannya.*

Az-Zuhaili menjelaskan kedua ayat tersebut, dan demi jiwa manusia dan Dzat yang mengatur penciptaannya dan susunan tubuhnya, lalu mengenalkannya kepada jalan kefasikan agar dihindari, dan jalan kebaikan dan ketakwaan agar disenangi. Ibnu Abbas berkata "Allah menjelaskan kepadanya tentang baik-buruk, ketaatan dan kemaksiatan, dan mengenalkan sesuatu yang (sebaiknya) didatangi dan dihindari". Para ahli tafsir berkata: "Allah SWT bersumpah demi 7 hal itu untuk menampakkan keagungan kuasaNya dan keesaanNya dengan sifat ketuhanan."<sup>3</sup>

Penjelasan As-Sa'di terhadap kedua ayat tersebut, "Dan demi jiwa serta penyempurnaan (ciptaan) nya." Kemungkinan yang dimaksudkan adalah jiwa seluruh makhluk hidup sebagaimana dikuatkan oleh keumuman ayat ini. Dan kemungkinan yang dimaksudkan adalah sumpah dengan jiwa manusia mukallaf saja, dengan dalil yang akan disebutkan berikutnya. Secara keseluruhan, jiwa adalah salah satu tanda-tanda kebesaran Allah yang berhak untuk dijadikan obyek sumpah, karena jiwa adalah sesuatu yang amat lembut dan tidak kelihatan, amat cepat berpindah dan bergerak, cepat berubah, terpengaruh oleh emosi-emosi diri seperti sedih, berkeinginan, cinta, dan benci. Tanpa jiwa, raga hanyalah patung yang tidak ada gunanya. Dibentuknya ia secara sempurna merupakan salah satu tanda kebesaran Allah.<sup>4</sup>

Allah Swt. juga berfirman dalam surah Al-Isra'/17: 15:

مَنْ أَهْتَدَىٰ فَأِنَّمَا يَهْتَدِي لِنَفْسِهِ ۗ وَمَنْ ضَلَّ فَأِنَّمَا يَضِلُّ عَلَيْهَا ۗ وَلَا تَزِرُ  
وَأَزْرَهُ وِزْرَ أُخْرَىٰ ۗ وَمَا كُنَّا مُعَذِّبِينَ حَتَّىٰ نَبْعَثَ رَسُولًا

*Barangsiapa yang berbuat sesuai dengan hidayah (Allah), maka sesungguhnya dia berbuat itu untuk (keselamatan) dirinya sendiri; dan barangsiapa yang sesat maka sesungguhnya dia tersesat bagi (kerugian) dirinya sendiri. Dan seorang yang berdosa tidak dapat memikul dosa orang lain, dan Kami tidak akan mengazab sebelum Kami mengutus seorang rasul.*

Oleh karena potensi (kesediaan) melakukan kebaikan dan keburukan ini, dalam Al-Quran, manusia berulang-ulang diangkat derajatnya, tetapi berulang-ulang pula dinyatakan sebagai makhluk

<sup>3</sup> Wahbah Az-Zuhaili, "Tafsir Al-Wajiz," dalam: <https://tafsirweb.com/12745-surat-asy-syams-ayat-7.html> diunduh 21 September 2022.

<sup>4</sup> Abdurrahman bin Nashir As-Sa'di, "Tafsir As-Sa'di," dalam: <https://tafsirweb.com/12746-surat-asy-syams-ayat-8.html> diunduh 21 September 2022.

yang rendah. Manusia kerap dinobatkan jauh mengungguli alam, bumi, dan bahkan para malaikat, tetapi pada saat yang sama, mereka bisa tak lebih berarti dibandingkan dengan binatang sekalipun. Dua kecenderungan dan potensi manusia ini – positif dan negatif - memang dinyatakan dalam Al-Quran. Namun menurut Shihab, ini bukan berarti bahwa ayat-ayat Al-Quran bertentangan satu dengan lainnya, tetapi ayat-ayat tersebut menunjukkan beberapa kelemahan manusia yang harus dihindarinya. Di samping menunjukkan bahwa manusia memiliki potensi untuk menempati tempat tertinggi sehingga ia terpuji, atau berada di tempat yang rendah sehingga ia tercela.<sup>5</sup>

### 1. Kecenderungan dan Potensi Positif

Mutahhari mencatat beberapa segi dan kecenderungan positif manusia,<sup>6</sup> yaitu: (a) Manusia diberi potensi untuk menjadi khalifah di bumi; (b) Manusia memiliki kapasitas inteligensia yang paling tinggi; (c) Manusia mempunyai kecenderungan dekat dengan Tuhan; (d) Manusia memiliki unsur ilahi yang luhur; (e) Manusia adalah makhluk pilihan; (f) Manusia diberi kepercayaan dan amanat oleh Allah; (g) Manusia adalah makhluk mulia; (h) Manusia adalah makhluk yang memiliki kesadaran moral; (i) Manusia diberikan potensi untuk memanfaatkan segala bentuk karunia Allah; dan (j) Manusia pada dasarnya cenderung untuk meraih keinginan dan aspirasi yang luhur.

a) Manusia diberi potensi untuk menjadi khalifah di bumi

Mengenai potensi ini, Allah Swt. telah berfirman dalam Al-Quran surah Al-Baqarah/2: 30:

وَإِذْ قَالَ رَبُّكَ لِلْمَلَائِكَةِ إِنِّي جَاعِلٌ فِي الْأَرْضِ خَلِيفَةً قَالُوا أَتَجْعَلُ فِيهَا مَنْ يُفْسِدُ فِيهَا وَيَسْفِكُ الدِّمَاءَ وَنَحْنُ نُسَبِّحُ بِحَمْدِكَ وَنُقَدِّسُ لَكَ قَالَ إِنِّي أَعْلَمُ مَا لَا تَعْلَمُونَ

*Ingatlah ketika Tuhanmu berfirman kepada para Malaikat: "Sesungguhnya Aku hendak menjadikan seorang khalifah di muka bumi". Mereka berkata: "Mengapa Engkau hendak menjadikan (khalifah) di bumi itu orang yang akan membuat kerusakan padanya dan menumpahkan darah, padahal kami senantiasa bertasbih dengan memuji Engkau dan mensucikan Engkau?" Tuhan berfirman: "Sesungguhnya Aku mengetahui apa yang tidak kamu ketahui."*

<sup>5</sup> M. Quraish Shihab. *Wawasan Al-Qur'an – Tafsir Tematik atas Pelbagai Persoalan Umat*. Bandung: Mizan, Tahun 2007, hal. 282.

<sup>6</sup> Murtadha Mutahhari. *Manusia dan Agama – Membumikan Kitab Suci*. Bandung: Mizan, Tahun 2007, hal. 129.



Penjelasan dari Az-Zuhaili, dan ingatkanlah kaummu wahai Muhammad ketika Tuhanmu berfirman kepada para malaikat: “Sesungguhnya aku hendak menjadikan seorang khalifah di muka bumi, yaitu Adam. Aku mewakilkan kepadanya urusan pemakmuran bumi dan pelaksanaan hukum-hukumKu”. Lalu para malaikat berkata dalam diri mereka sendiri: “Bukankah Engkau akan menciptakan di dalamnya seseorang yang kelak akan melakukan kerusakan dengan berbuat kemusyrikan dan kemaksiatan?”. Sungguh mereka telah mengetahui hal itu karena telah diajarkan oleh Allah dengan suatu cara tertentu. Maksud ucapan mereka adalah “Apakah Engkau hendak menciptakan di dalamnya orang yang mengalirkan darah yang haram dengan saling membunuh, menyakiti dan bertikai, sedangkan kami adalah ciptaan-ciptaan yang selalu bersyukur, memuji-Mu dan mensucikan-Mu dari hal-hal yang tidak sesuai dengan-Mu?”. Kemudian Allah berfirman: “Aku lebih mengetahui tentang sesuatu yang tidak kalian ketahui, yaitu akan ada di antara para khalifah itu, para nabi dan orang-orang shalih.<sup>7</sup>

Pada ayat yang lain di surah Al-An'am/6: 165 disebutkan:

وَهُوَ الَّذِي جَعَلَكُمْ خَلَائِفَ الْأَرْضِ وَرَفَعَ بَعْضَكُمْ فَوْقَ بَعْضٍ دَرَجَاتٍ لِيُبْلِغَكُمْ فِي مَا آتَاكُمْ إِنَّ رَبَّكَ سَرِيعُ الْعِقَابِ وَإِنَّهُ لَغَفُورٌ رَحِيمٌ

*Dan Dialah yang menjadikan kamu penguasa-penguasa di bumi dan Dia meninggikan sebahagian kamu atas sebahagian (yang lain) beberapa derajat, untuk mengujimu tentang apa yang diberikan-Nya kepadamu. Sesungguhnya Tuhanmu amat cepat siksaan-Nya dan sesungguhnya Dia Maha Pengampun lagi Maha Penyayang.*

Penjelasan ayat ini, dan dialah yang menjadikan kamu sebagai khalifah-khalifah di bumi, setiap generasi digantikan oleh generasi berikutnya sampai hari kiamat, untuk meramaikan bumi di atas dasar nilai-nilai ilahi. Dan dia mengangkat derajat sebagian kamu di atas yang lain'ada yang kaya, miskin, lemah, kuat, sehat, sakit, dan sebagainya'untuk menguji kesyukuranmu atas karunia yang diberikan-Nya kepadamu. Sesungguhnya tuhanmu sangat cepat memberi hukuman bagi mereka yang durhaka dan sungguh, dia maha pengampun bagi yang taat dan bertobat dari dosadosanya, maha penyayang kepada makhluk-Nya.<sup>8</sup>

<sup>7</sup> Wahbah Az-Zuhaili, “Tafsir Al-Wajiz,” dalam: <https://tafsirweb.com/290-surat-al-baqarah-ayat-30.html> diunduh 6 Juli 2022.

<sup>8</sup> Kemenag RI. “Tafsir Kementerian Agama Republik Indonesia,” dalam: <https://tafsirweb.com/2289-surat-al-anam-ayat-165.html> diunduh 06 Juli 2022.

b) Manusia memiliki kapasitas inteligensia yang paling tinggi

Kapasitas inteligensia tinggi yang dimiliki manusia merupakan karunia Allah Swt. yang berguna untuk memahami nama-nama dan fungsi benda yang digunakan untuk mendukung tugas kekhalifahannya. Sebagaimana firman Allah Swt. dalam surah Al-Baqarah/2: 31-32 berikut:

وَعَلَّمَ آدَمَ الْأَسْمَاءَ كُلَّهَا ثُمَّ عَرَضَهُمْ عَلَى الْمَلَائِكَةِ فَقَالَ أَنْبِئُونِي بِأَسْمَاءِ هَؤُلَاءِ إِنْ كُنْتُمْ صَادِقِينَ

*Dan Dia mengajarkan kepada Adam nama-nama (benda-benda) seluruhnya, kemudian mengemukakannya kepada para Malaikat lalu berfirman: "Sebutkanlah kepada-Ku nama benda-benda itu jika kamu memang benar orang-orang yang benar!"*

قَالُوا سُبْحَانَكَ لَا عِلْمَ لَنَا إِلَّا مَا عَلَّمْتَنَا إِنَّكَ أَنْتَ الْعَلِيمُ الْحَكِيمُ

*Mereka menjawab: "Maha Suci Engkau, tidak ada yang kami ketahui selain dari apa yang telah Engkau ajarkan kepada kami; sesungguhnya Engkaulah Yang Maha Mengetahui lagi Maha Bijaksana".*

Basyir *et al.*<sup>9</sup> menjelaskan kedua ayat tersebut bahwa, sebagai penjelasan keutamaan Nabi Adam alaihissalam, Allah mengajarkan kepadanya nama-nama segala sesuatu kemudian mempertunjukkan objek-objek tersebut di hadapan para malaikat sembari berfirman kepada mereka: "beritahukanlah kepada-Ku nama-nama semua objek yang ada Itu, jika kalian memang berkata benar bahwa kalian lebih pantas untuk dijadikan khalifah di muka bumi daripada mereka!" Para malaikat berkata: "kami menyucikan Engkau wahai Tuhan kami, tidak ada pengetahuan bagi kami kecuali apa yang telah Engkau ajarkan kepada kami, hanya Engkaulah Dzat Yang Maha Mengetahui urusan-urusan seluruh makhluk lagi Dzat yang maha bijaksana dalam segala pengaturan- Mu."

c) Manusia mempunyai kecenderungan dekat dengan Tuhan

Manusia mempunyai kecenderungan dan kesadaran akan kehadiran Tuhannya jauh di dasar sanubarinya. Adanya keraguan dan keingkaran kepada Tuan, akan muncul ketika manusia menyimpang dari fitrah mereka sendiri. Firman Allah Swt. dalam surah Ar-Rum/30: 30 berikut:

---

<sup>9</sup> Hikmat Basyir, *et al.*, *Tafsir Muyassar – Memahami Al-Quran dengan Terjemahan dan Penafsiran Paling Mudah*, Jilid I, Jakarta: Darul haq, Tahun 2018, hal. 17.

فَأَقِمْ وَجْهَكَ لِلدِّينِ حَنِيفًا ۚ فِطْرَتَ اللَّهِ الَّتِي فَطَرَ النَّاسَ عَلَيْهَا ۚ لَا تَبْدِيلَ لِخَلْقِ اللَّهِ ۚ ذَلِكَ الدِّينُ الْقَيِّمُ وَلَكِنَّ أَكْثَرَ النَّاسِ لَا يَعْلَمُونَ

*Maka hadapkanlah wajahmu dengan lurus kepada agama Allah; (tetaplah atas) fitrah Allah yang telah menciptakan manusia menurut fitrah itu. Tidak ada perubahan pada fitrah Allah. (Itulah) agama yang lurus; tetapi kebanyakan manusia tidak mengetahui.*

Penjelasan dari Az-Zuhaili, tetaplah berpegang teguh wahai nabi dan orang yang mengikutimu kepada agama Islam. Murnikanlah pandangan dan tujuanmu hanya kepada-Nya seraya berpaling dari setiap agama lain dan menuju jalan lurus serta mengikuti fitrah yaitu suatu keadaan yang mana Allah menciptakan manusia sesuai keadaan itu yaitu tunduk kepada Tuhan yang Maha Kuasa, Maha Bijaksana dan Maha Esa yang mana tidak ada sekutu bagi-Nya. Tidak ada satupun yang mampu mengubah fitrah ketuhanan, yaitu dari fitrah bertauhid menjadi fitrah untuk syirik. Kelaziman fitrah itu adalah agama yang lurus yang tidak ada penyimpangan di dalamnya. Akan tetapi kebanyakan manusia seperti orang-orang kafir Mekah tidak mengetahui kebenaran dan ilmu Tauhid karena mereka tidak mau berpikir.<sup>10</sup>

d) Manusia memiliki unsur ilahi yang luhur

Dalam fitrahnya, manusia memiliki unsur ilahi yang luhur, yang berbeda dengan unsur-unsur badani yang ada pada binatang, tumbuhan, dan benda-benda tak bernyawa lainnya. Unsur-unsur itu merupakan suatu senyawa antara alam fisik dan metafisik, antara materi dan immateri, antara jiwa dan raga. Sebagaimana firman Allah Swt. dalam surah As-Sajdah/32 ayat 7-9 yang artinya:

*Yang membuat segala sesuatu yang Dia ciptakan sebaik-baiknya dan Yang memulai penciptaan manusia dari tanah. Kemudian Dia menjadikan keturunannya dari saripati air yang hina. Kemudian Dia menyempurnakan dan meniupkan ke dalamnya roh (ciptaan)-Nya dan Dia menjadikan bagi kamu pendengaran, penglihatan dan hati; (tetapi) kamu sedikit sekali bersyukur.*

As-Syawami menafsirkan ayat tersebut, Allah mengabarkan, bahwa Dia menetapkan penciptaan bagi makhluk seluruhnya, Allah juga mengabarkan bahwa Dialah yang mengawali penciptaan manusia, dengan menciptakan bapak kita yaitu Adam dari tanah. Kemudian Allah jadikan keberlangsungan para keturunan Adam itu dengan air yang lemah yang hina. Kemudian Allah sempurnakan ciptaannya

<sup>10</sup> Wahbah Az-Zuhaili, "Tafsir Al-Wajiz," dalam: <https://tafsirweb.com/7394-surat-ar-rum-ayat-30.html> diunduh 06 Juli 2022.

dengan sebaik-baik bentuk, kemudian ditiupkan ruh, dan Allah jadikan bagi kalian nikmat penglihatan dan pendengaran untuk membedakan di antara suara-suara dan mengelan perseorangan dan melihat warna. Dan nikmat akal untuk membedakan antara kebaikan dan keburukan, dan beriringan dengan kenikmatan ini, maka sedikit manusiayang bersyukur atas nikmat pemberian-Nya.<sup>11</sup>

e) Manusia adalah makhluk pilihan

Manusia merupakan makhluk pilihan yang penciptaannya benar-benar sempurna bukan karena kebetulan. Firman Allah Swt. di dalam surah Thaha/20: 122:

ثُمَّ اجْتَبَاهُ رَبُّهُ رَبُّهُ فَتَابَ عَلَيْهِ وَهَدَىٰ

*Kemudian Tuhannya memilihnya maka Dia menerima taubatnya dan memberinya petunjuk.*

Az-Zuhaili menafsirkan ayat ini, kemudian Tuhan memilih Adam dan membuatnya lebih dekat dengan-Nya setelah dia bertaubat dan meminta ampunan, lalu menerima taubatnya dan menolongnya agar tetap teguh dalam melakukan ketaatan dan menghindari sebab-sebab dari sesuatu yang merintanginya di dunia. Dan apa yang telah lewat darinya di surga merupakan pelajaran dan nasehat yang jelas.<sup>12</sup>

f) Manusia diberi kepercayaan dan amanat oleh Allah

Manusia adalah makhluk Allah yang diberi kepercayaan dan amanat oleh-Nya, diberkahi dengan risalah yang diturunkan melalui para nabi, dan dikaruniai rasa tanggung jawab. Sebagaimana firman Allah surah Al-Ahzab/33: 72:

إِنَّا عَرَضْنَا الْأَمَانَةَ عَلَى السَّمَوَاتِ وَالْأَرْضِ وَالْجِبَالِ فَأَبَيْنَ أَنْ يَحْمِلْنَهَا وَأَنفَقْنَ مِنْهَا وَحَمَلَهَا الْإِنْسَانُ إِنَّهُ كَانَ ظَلُومًا جَهُولًا

*Sesungguhnya Kami telah mengemukakan amanat kepada langit, bumi dan gunung-gunung, maka semuanya enggan untuk memikul amanat itu dan mereka khawatir akan mengkhianatinya, dan dipikullah amanat itu oleh manusia. Sesungguhnya manusia itu amat zalim dan amat bodoh.*

Penjelasan dalam kitab tafsir Jalalain, (Sesungguhnya Kami telah mengemukakan amanat) yaitu ibadah salat dan ibadah-ibadah lainnya, apabila dikerjakan, pelakunya akan mendapat pahala, dan

<sup>11</sup> Muhammad bin Shalih As-Syawi, "An-Nafahat Al-Makkiyah," dalam: <https://tafsirweb.com/7559-surat-as-sajdah-ayat-7.html> diunduh 06 Juli 2022.

<sup>12</sup> Wahbah Az-Zuhaili, "Tafsir Al-Wajiz," dalam: <https://tafsirweb.com/5364-surat-thaha-ayat-122.html> diunduh 07 Juli 2022.

apabila ditinggalkan, pelakunya akan disiksa (pada langit, bumi dan gunung-gunung) seumpamanya Allah menciptakan pada masing-masing pemahaman dan dapat berbicara (maka semuanya enggan untuk memikul amanat itu dan mereka khawatir) yakni merasa takut (akan mengkhianatinya lalu dipikullah amanat itu oleh manusia) oleh Nabi Adam, sesudah terlebih dahulu ditawarkan kepadanya. (Sesungguhnya manusia itu amat zalim) terhadap dirinya sendiri, disebabkan apa yang telah dipikulnya itu (lagi amat bodoh) tidak mengerti tentang apa yang dipikulnya itu.<sup>13</sup>

g) Manusia adalah makhluk mulia

Sebagai makhluk mulia, manusia cenderung untuk mencapai sesuatu yang baik dan bermartabat, serta melepaskan diri dari kepicikan dan segala bentuk kerendahan budi dan perbudakan hawa nafsu. Firman Allah Swt. di dalam surah Al-Isra'/17: 70:

وَلَقَدْ كَرَّمْنَا بَنِي آدَمَ وَحَمَلْنَاهُمْ فِي الْبَرِّ وَالْبَحْرِ وَرَزَقْنَاهُمْ مِنَ الطَّيِّبَاتِ  
وَفَضَّلْنَاهُمْ عَلَى كَثِيرٍ مِّمَّنْ خَلَقْنَا تَفْضِيلًا

*Dan sesungguhnya telah Kami muliakan anak-anak Adam, Kami angkut mereka di daratan dan di lautan, Kami beri mereka rezeki dari yang baik-baik dan Kami lebihkan mereka dengan kelebihan yang sempurna atas kebanyakan makhluk yang telah Kami ciptakan.*

Dalam tafsir Kemenag RI dijelaskan, dan sungguh kami telah memuliakan anak cucu adam, yaitu golongan manusia pada umumnya dengan tubuh yang bagus, kemampuan berpikir, kebebasan berkehendak, dan ilmu pengetahuan, dan kami angkut mereka di darat dengan kendaraan seperti onta atau lainnya, dan di laut, dengan kapal, dan kami beri mereka rezeki dari yang baik-baik, berupa minuman dan makanan yang lezat rasanya, dan kami lebihkan keutamaan mereka di atas banyak makhluk yang kami ciptakan dengan kelebihan yang sempurna. Ingatlah, pada hari ketika kami panggil setiap umat dengan pemimpinnya; kepada setiap anggota dari umat itu diberikan catatan amalnya, dan barang siapa diberikan catatan amalnya di tangan kanannya mereka itulah orang-orang yang berbahagia, mereka akan berulang-ulang membaca catatannya dengan baik disebabkan karena

---

<sup>13</sup> I. Jalaluddin Al-Mahalli & I. Jalaluddin As-Suyuti, *Tafsir Jalalain Berikut Asbabun Nuzul Ayat*, Jilid 2, Bandung: Sinar Baru Algensindo, Tahun 2017, hal. 527.

kegembiraannya, dan mereka tidak akan dirugikan sedikit pun dengan dikurangi pahala dari amal yang dilakukannya.<sup>14</sup>

h) Manusia adalah makhluk yang memiliki kesadaran moral

Dengan kesadaran moral yang dimilikinya, manusia mampu membedakan yang baik dari yang buruk melalui inspirasi fitri yang ada pada dirinya. Sebagaimana firman Allah Swt. dalam surah As-Syam/ 91 ayat 7-10 yang artinya:

*Demi Jiwa serta penyempurnaan (ciptaannya), maka Dia mengilhamkan kepadanya (jalan) kejahatan dan ketakwaannya, sungguh beruntung orang yang menyucikannya (jiwanya), dan sungguh rugi orang yang mengotorinya.*

Dalam tafsir Al-Maraghi dijelaskan, bahwa Allah bersumpah menggunakan *nafs* (jiwa) manusia itu sendiri, dikarenakan kemuliaan yang dimiliki manusia sebagai khalifah di muka bumi ini. Seorang khalifah yang setiap individunya telah dibekali dengan kekuatan rohani dan jasmani. Sebuah kemuliaan yang diberikan oleh Allah kepada manusia yang dengannya manusia dapat memfungsikannya untuk bekerja di dunia ini. Kemudian Allah memberikan jasad (raga) kepada manusia dimana jasad tersebut dapat tinggal menurut kemauan jiwa tersebut dengan anggota tubuh sebagai pelaksanaannya. Ayat delapan menjelaskan bahwa akhir dari penyempurnaan ciptaan-Nya dengan memberikan inspirasi (ilham) kepada setiap jiwa manusia tentang kefasikan dan ketakwaan serta memperkenalkannya. Sehingga setiap manusia dapat membedakan mana yang benar dan mana yang salah, mana petunjuk yang dibenarkan Allah dan mana kesesatan yang dilarang oleh Allah. Setiap manusia dapat mengetahuinya dengan memiliki mata hati. Selanjutnya Allah memberikan ilham pada setiap jiwa manusia tentang kebaikan dan keburukan, maka Allah juga menjelaskan balasan yang akan diterima oleh manusia. Setiap manusia akan beruntung jika menyucikan jiwanya dan meningkatkannya menuju kesempurnaan akal dan perbuatan. Sehingga memberikan manfaat pada dirinya sendiri dan orang lain yang ada disekitarnya. Dan manusia yang rugi adalah manusia yang tidak menyucikan jiwanya dan tidak pula meningkatkannya menuju kemuliaan, justru mengotori jiwanya dengan perbuatan-perbuatan yang dilarang oleh Allah.<sup>15</sup>

i) Manusia diberikan potensi untuk memanfaatkan segala bentuk karunia Allah Swt.

---

<sup>14</sup> Kemenag RI. "Tafsir Kementerian Agama Republik Indonesia," dalam: <https://tafsirweb.com/4674-surat-al-isra-ayat-70.html> diunduh 07 Juli 2022.

<sup>15</sup> Ahmad Mustafa Al-Maraghi, *Tafsir Al-Maraghi*, Semarnag: CV. Toha Putra, Tahun 1993, hal. 578.

Manusia adalah makhluk Allah Swt. yang mendapat karunia berupa potensi untuk memanfaatkan segala bentuk karunia duniawi secara abash dan bertanggung jawab, karena alam raya ini diciptakan untuk kepentingan manusia dalam menjalankan tugasnya membangun peradaban di muka bumi. Firman Allah Swt. di dalam surah Al-Jatsiyah/45: 13:

وَسَخَّرَ لَكُمْ مَّا فِي السَّمٰوٰتِ وَمَا فِي الْاَرْضِ جَمِيْعًا مِنْهُ ۗ اِنَّ فِيْ ذٰلِكَ  
لَءَايٰتٍ لِّقَوْمٍ يَّتَفَكَّرُوْنَ

*Dan Dia telah menundukkan untukmu apa yang di langit dan apa yang di bumi semuanya, (sebagai rahmat) daripada-Nya. Sesungguhnya pada yang demikian itu benar-benar terdapat tanda-tanda (kekuasaan Allah) bagi kaum yang berfikir.*

Penjelasan tafsir As-Sa'di<sup>16</sup>, “Dan Dia menundukkan untukmu apa yang ada di langit dan apa yang ada di bumi semuanya,” artinya, dari karunia dan kebaikanNya. Karunia dan kebaikan tersebut mencakup semua yang ada di langit dan di bumi, berupa matahari, bulan, bintang, meteor dan lainnya yang terdapat di langit dan di bumi, berupa matahari, bulan, bintang, meteor dan lainnya yang terdapat di langit serta berbagai macam binatang, tumbuh-tumbuhan, buah-buahan serta berbagai macam barang tambang dan lain sebagainya yang dipersiapkan untuk kepentingan dan kebutuhan pokok manusia. Semua karunia dan kebaikan tersebut mengharuskan manusia untuk mencurahkan semua daya upayanya untuk mensyukuri nikmat Allah serta menggerakkan pikiran dalam merenungkan tanda-tanda kebesaran dan berbagai hikmah yang diciptakan Allah. Karena itulah Allah berfirman, ”sesungguhnya pada yang demikian itu benar-benar terdapat tanda-tanda (kekuasaan Allah) bagi kaum yang berpikir.” Secara garis besar, penciptaan semua yang tersebut di atas serta pengaturannya menunjukkan atas terlaksananya kehendak dan sempurnanya kuasa Allah. Kesetaraan, kerapian, indahnya ciptaan dan bentuk yang terdapat dalam penciptaan langit dan bumi adalah sebagai petunjuk atas kesempurnaan hikmah dan ilmu Allah. Keluasan, keagungan serta banyaknya makhluk ciptaan Allah menunjukkan atas kesempurnaannya kuasa Allah. Berbagai manfaat serta kepentingan, baik yang bersifat ukhrawi maupun duniawi yang terdapat dalam penciptaan langit dan bumi menunjukkan bahwa Allah berbuat apa pun yang Dia kehendaki. Dan semua itu menunjukkan bahwa hanya Allah semata yang Mahatinggi dan berhak disembah, dimana semua ibadah,

<sup>16</sup> Abdurahman bin Nashir As-Sa'di, “Tafsir As-Sa'di,” dalam: <https://tafsirweb.com/9505-surat-al-jatsiyah-ayat-13.html> diunduh 07 Juli 2022.

ketundukkan dan kecintaan hanya patut untuk-Nya. Semua berita yang dibawa oleh para rasul adalah benar. Semua hal tersebut adalah dalil aqli yang jelas dan tidak meragukan.

- j) Manusia pada dasarnya cenderung untuk meraih keinginan dan aspirasi yang luhur.

Kebutuhan material yang bendawi bukanlah satu-satunya stimulus manusia untuk bertindak, namun dalam banyak hal – ketika kesucian jiwa terpelihara – manusia tidak akan mengejar satu pun tujuan kecuali mengharap keridhaan Allah Swt. sebagaimana yang telah diinformasikan dalam Al-Quran surah Al-Fajr/89 ayat 27-28 yang artinya:

*Wahai jiwa yang tenang. Kembalilah kepada Tuhanmu dengan hati yang ridha dan diridhai-Nya.*

Dalam kitab *Lubab al-Ta'wil fi Ma'ani al-Tanzil*, Al-Baghdadi menjelaskan bahwa makna *al-nafs al-muthmainnah* adalah jiwa yang tetap pada keimanan dan keyakinan, membenarkan firman Allah, meyakini bahwa Allah adalah Tuhannya, tunduk serta taat kepada perintah Allah, ridla dengan ketetapan (*qadla*) serta takdir (*qadar*) Allah, yang selamat dari adzab Allah, yang selalu tenang dan damai dengan terus berdzikir kepada Allah. Jiwa yang demikian inilah yang kelak ketika kembali kepada Allah akan disambut dengan sapaan mesra: “Hai jiwa yang tenang. Kembalilah kepada Tuhanmu dengan hati yang puas lagi diridai-Nya.”<sup>17</sup>

## 2. Kecenderungan dan Sifat Negatif

Di dalam Al-Quran, manusia juga banyak dicela karena beberapa sifat dan kecenderungan negatifnya sehingga mendapat kecaman dalam Al-Quran. Beberapa sifat dan kecenderungan negatif manusia yang dicela dan dikecam Al-Quran antara lain:<sup>18</sup>

- a) Tergesa-gesa

Kecenderungan manusia memiliki sikap tergesa-gesa, terdapat dalam Al-Quran surah Al-Isra' 17: 11:

وَيَذُغُ الْإِنْسَانُ بِالنَّسْرِ دُعَاءَهُ بِالْخَيْرِ ۖ وَكَانَ الْإِنْسَانُ عَجُولًا

<sup>17</sup> Didi Junaedi, “Tafsir Surat Al-Fajr Ayat 27-30: Wahai Jiwa Yang Tenang, Keteduhan Panggilan Allah SWT Kepada Manusia,” Tahun 2020, dalam: <https://tafsiralquran.id/tafsir-surat-al-fajr-ayat-27-30-wahai-jiwa-yang-tenang-keteduhan-panggilan-allah-swt-kepada-manusia/> diunduh 07 Juli 2022.

<sup>18</sup> S. Waqar Husaini, *Sistem Pembinaan Masyarakat Islam* (Terj.: Anas Mahyudin). Bandung: Pustaka, Tahun 1983, hal. 21-22.



*Dan manusia mendoa untuk kejahatan sebagaimana ia mendoa untuk kebaikan. Dan adalah manusia bersifat tergesa-gesa.*

Basyir, *et al.* menjelaskan bahwa, kadang-kadang manusia berdoa buruk bagi dirinya, anaknya atau hartanya ketika dalam kondisi marah, sebagaimana ia memohon kebaikan. Ini termasuk bukti kebodohan manusia dan tergesa-gesanya. Sedang, diantara bukti rahmat Allah bagi manusia Dia mengabulkan doa kebaikannya saja, tidak berharap doa buruknya. Karena Dia mengetahui tidak ada niat untuk keinginannya tersebut. Dan manusia secara tabiat bawaan memang bersifat tergesa-gesa,<sup>19</sup> sebagaimana disebutkan Allah Swt. di dalam surah Al-Anbiya'/21: 37 berikut:

خُلِقَ الْإِنْسَانُ مِنْ عَجَلٍ ۗ سَأُورِيكُمْ آيَاتِي فَلَا تَسْتَعْجِلُونِ

*Manusia telah dijadikan (bertabiat) tergesa-gesa. Kelak akan Aku perlihatkan kepadamu tanda-tanda azab-Ku. Maka janganlah kamu minta kepada-Ku mendatangkannya dengan segera.*

Penjelasan tafsir Kemenag RI bahwa, Allah menerangkan bahwa manusia diciptakan sebagai makhluk yang bertabiat tergesa-gesa dan terburu-buru. Allah memperingatkan kaum kafir agar mereka jangan meminta disegerakan azab yang diancamkan kepada mereka sebelum Allah memperlihatkan tanda-tanda dari azab-Nya itu. "kelak akan aku perlihatkan kepadamu tanda-tanda kekuasaan-ku. Kami memberikan kesempatan kepada kamu untuk mempertimbangkan dengan matang ajakan rasulullah untuk beriman kepada Allah dan meyakini akhirat. Maka janganlah kamu meminta aku menyegerakannya di dunia, sebab ini menunjukkan ketidakpercayaan kamu terhadap adanya azab di akhirat," demikian Allah mengingatkan.<sup>20</sup>

b) Tidak sabar dan ragu-ragu

Sikap ketidaksabaran dan keragu-raguan manusia, terdapat dalam Al-Quran surah Thaha/20: 115:

وَلَقَدْ عَهِدْنَا إِلَىٰ آدَمَ مِنْ قَبْلُ فَنَسِيَ وَلَمْ نَجِدْ لَهُ عَزْمًا

*Dan sesungguhnya telah Kami perintahkan kepada Adam dahulu, maka ia lupa (akan perintah itu), dan tidak Kami dapati padanya kemauan yang kuat.*

<sup>19</sup> Hikmat Basyir, *et al.*, *Tafsir Muyassar – Memahami Al-Quran dengan Terjemahan dan Penafsiran Paling Mudah*, Jilid I..., hal. 862.

<sup>20</sup> Kemenag RI. "Tafsir Kementerian Agama Republik Indonesia," dalam: <https://tafsirweb.com/5549-surat-al-anbiya-ayat-37.html> diunduh 08 Juli 2022.

Maksudnya, kami sungguh telah berwasiat kepada Adam dan memerintahkannya serta mengikatnya dengan sebuah janji untuk dia laksanakan. Adam memegangnya, tunduk dan patuh, dan bertekad menjalankannya. Meski demikian, Adam lupa atas perintah yang terarah kepadanya. Tekad bajannya pun telah hilang. Maka terjadilah peristiwa itu, sehingga menjadi bahan pelajaran bagi keturunan-keturunannya. Dan tabiat-tabiat mereka pun menyerupai tabiat Adam. Beliau lupa, maka keturunannya pun mengalami hal yang sama. Beliau berbuat kekeliruan dan keturunannya juga melakukan kesalahan. Beliau tidak bertahan lama berada dalam ketekadan yang kuat, dan keturunannya pun demikian. Beliau bersegera untuk bertaubat dari kesalahannya, mengiyakan, dan mengakuinya, maka dosanya diampuni. Dan barangsiapa meniru ayahnya, niscaya dia tidak sedang berbuat aniaya.<sup>21</sup>

c) Serakah, kikir, dan tamak

Kecenderungan manusia bersikap serakah, kikir, dan tamak, terdapat dalam Al-Quran antara lain dalam surah Al-Isra'/17: 100:

قُلْ لَوْ أَنْتُمْ تَمْلِكُونَ خَزَائِنَ رَحْمَةِ رَبِّي إِذًا لَأَمْسَكْتُمْ خَشْيَةَ الْإِنْفَاقِ ۚ  
وَكَانَ الْإِنْسَانُ قَنُورًا

*Katakanlah: "Kalau seandainya kamu menguasai perbendaharaan-perbendaharaan rahmat Tuhanku, niscaya perbendaharaan itu kamu tahan, karena takut membelanjakannya". Dan adalah manusia itu sangat kikir.*

Penjelasan Al-Mahalli dan As-Suyuti dalam tafsir Jalalain, (katakanlah) kepada mereka ("Seandainya kalian menguasai perbendaharaan-perbendaharaan rahmat Rabbku) berupa perbendaharaan rezeki dan hujan (niscaya kalian tahan perbendaharaan itu) maksudnya niscaya kalian akan bersikap kikir (karena takut membelanjakannya.") karena takut harta menjadi habis dibelanjakan oleh karenanya kalian bersikap kikir. (Dan adalah manusia itu sangat kikir) maksudnya sangat bakhil.<sup>22</sup>

Di dalam surah An-Nisa'/4: 37 Allah Swt. telah berfirman:

الَّذِينَ يَبْخُلُونَ وَيَأْمُرُونَ النَّاسَ بِالْبُخْلِ وَيَكْتُمُونَ مَا آتَاهُمُ اللَّهُ مِنْ  
فَضْلِهِ ۗ وَأَعْتَدْنَا لِلْكَافِرِينَ عَذَابًا مُّهِينًا

<sup>21</sup> Abdurrahman bin Nashir As-Sa'di, "Tafsir As-Sa'di," dalam: <https://tafsirweb.com/5357-surat-thaha-ayat-115.html> diunduh 08 Juli 2022.

<sup>22</sup> I. Jalaluddin Al-Mahalli & I. Jalaluddin As-Suyuti, *Tafsir Jalalain Berikut Asbabun Nuzul Ayat*, Jilid 1..., hal. 1094.

(Yaitu) orang-orang yang kikir, dan menyuruh orang lain berbuat kikir, dan menyembunyikan karunia Allah yang telah diberikan-Nya kepada mereka. Dan Kami telah menyediakan untuk orang-orang kafir siksa yang menghinakan.

Az-Zuhaili menjelaskan, bahwa orang-orang yang takabur itu adalah orang-orang yang menahan hartanya untuk menunaikan kewajibannya dan memberi hak-hak fakir-miskin, meminta orang lain untuk tidak berinfak di jalan Allah, menyembunyikan nikmat Allah yang diberikan berupa harta dan ilmu, dan berlagak diam agar tidak ada orang yang mencari mereka. Kami telah menyiapkan azab yang rendah dan hina bagi orang-orang kafir.<sup>23</sup>

Di dalam surah Al-Ma'arij/70: 21 Allah Swt. berfirman:

وَإِذَا مَسَّهُ الْخَيْرُ مَنُوعًا

*Dan apabila ia mendapat kebaikan ia amat kikir.*

Penjelasan dalam tafsir Al-Wajiz, bahwa ketika kekayaan berupa kesuburan, kelapangan atau berupa hasil pertanian dan lain-lain, maka dia akan sangat menahan hartanya dan sangat kikir. Tiga ciri-ci ini (Rakus, enggan dan kikir) merupakan tabiat manusia.<sup>24</sup>

Di dalam surah Ali Imran/3: 180 Allah Swt. berfirman:

وَلَا يَحْسَبَنَّ الَّذِينَ يَبْخُلُونَ بِمَا آتَاهُمُ اللَّهُ مِنْ فَضْلِهِ هُوَ خَيْرًا لَّهُمْ ۚ بَلْ هُوَ شَرٌّ لَّهُمْ ۚ سَيُطَوَّقُونَ مَا بَخُلُوا بِهِ يَوْمَ الْقِيَامَةِ ۗ وَاللَّهُ مِيرِثُ السَّمَوَاتِ وَالْأَرْضِ ۗ وَاللَّهُ بِمَا تَعْمَلُونَ خَبِيرٌ

*Sekali-kali janganlah orang-orang yang bakhil dengan harta yang Allah berikan kepada mereka dari karunia-Nya menyangka, bahwa kebakhilan itu baik bagi mereka. Sebenarnya kebakhilan itu adalah buruk bagi mereka. Harta yang mereka bakhilkan itu akan dikalungkan kelak di lehernya di hari kiamat. Dan kepunyaan Allah-lah segala warisan (yang ada) di langit dan di bumi. Dan Allah mengetahui apa yang kamu kerjakan.*

Basyir, *et al.* menjelaskan, dan janganlah sekali-kali orang-orang yang kikir dengan apa yang telah Allah limpahkan kepada mereka sebagai keutamaan dari-Nya mengira bahwa sesungguhnya sifat kikir itu lebih baik bagi mereka, bahkan sebaliknya sikap itu amat buruk bagi mereka, sebab sesungguhnya harta benda yang mereka

<sup>23</sup> Wahbah Az-Zuhaili, "Tafsir Al-Wajiz," dalam: <https://tafsirweb.com/1569-surat-an-nisa-ayat-37.html> diunduh 08 Juli 2022.

<sup>24</sup> Wahbah Az-Zuhaili, "Tafsir Al-Wajiz," dalam: <https://tafsirweb.com/11317-surat-al-maarij-ayat-21.html> diunduh 08 Juli 2022.

kumpulkan itu akan menjadi beban pikulan yang dikalungkan di pundak-pundak mereka pada hari kiamat. Dan Allah, Dia lah pemilik seluruh kerajaan dan Dzat yang tetap kekal setelah kehancuran seluruh makhluk-Nya. Dia maha mengetahui amal perbuatan kalian semuanya dan akan membalas tiap-tiap orang sesuai dengan ukuran yang berhak dia dapatkan.<sup>25</sup>

d) Aniaya dan mengingkari nikmat

Allah Swt. telah berfirman dalam surah Ibrahim/14: 34:

وَأَنْتُمْ مِّنْ كُلِّ مَا سَأَلْتُمُوهُ وَإِن تَعُدُّوا نِعْمَتَ اللَّهِ لَا تَحْصُوهَا ۗ إِنَّ  
الْإِنْسَانَ لَظَلُومٌ كَفَّارٌ

*Dan Dia telah memberikan kepadamu (keperluanmu) dan segala apa yang kamu mohonkan kepadanya. Dan jika kamu menghitung nikmat Allah, tidaklah dapat kamu menghinggakannya. Sesungguhnya manusia itu, sangat zalim dan sangat mengingkari (nikmat Allah).*

As-Sa'di menjelaskan, "Dan Dia telah memberikan kepadamu (keperluanmu) dari segala apa yang kamu mohonkan kepada-Nya", Allah memberikan kepada kalian segala hal yang berhubungan dengan angan-angan dan kebutuhan kalian yang kalian mohonkan kepada-Nya, baik melalui gerak-gerik kalian atau dengan pernyataan verbal berupa hewan-hewan ternak, alat-alat (piranti), produk-pruduk dan lain sebagainya. "Dan jika kamu menghitung nikmat Allah, tidaklah kamu dapat menghitungnya", apalagi berkaitan dengan pelaksanaan syukur kalian terhadapnya "Sesungguhnya manusia itu, sangat zhalim dan sangat mengingkari (nikmat Allah)", maksudnya sifat ini merupakan tabiat manusia, di mana dia berbuat zhalim dan nekad melakukan maksiat-maksiat, lalai Dallah memenuhi hak-hak Allah, sering mengingkari nikmat-nikmat Allah, tida mensyukurinya, tidak mengakuinya, kecuali orang-orang yang diberi hidayah oleh Allah, hingga mau bersyukur atas nikmat-nikmat-Nya, dan menyadari hak Rabbnya (atas dirinya) dan menjalankannya.<sup>26</sup>

e) Kerap berkeluh kesah

Mengenai sikap manusia yang kerap berkeluh kesah ini, terdapat dalam Al-Quran surah Al-Ma'arij/70 ayat 19-20 yang artinya: *Sesungguhnya manusia diciptakan bersifat keluh kesah lagi kikir. Apabila ia ditimpa kesusahan ia berkeluh kesah.*

<sup>25</sup> Hikmat Basyir et al., *Tafsir Muyassar – Memahami Al-Quran dengan Terjemahan dan Penafsiran Paling Mudah*, Jilid I..., hal. 220.

<sup>26</sup> Abdurrahman bin Nashir As-Sa'di, "Tafsir As-Sa'di," dalam: <https://tafsirweb.com/4080-surat-ibrahim-ayat-34.html> diunduh 08 Juli 2022.

Ini adalah sifat manusia yang esensial. Allah menggambarkan karakter asli manusia dengan sifat berkeluh kesah. Sifat keluh kesah dijelaskan oleh Firman-Nya, “Apabila ia ditimpa kesusahan, ia berkeluh kesah,” manusia berkeluh kesah manakala ditimpa kemiskinan, penyakit, atau hilangnya benda-benda yang dicintai, seperti hilangnya harta, meninggalnya keluarga atau anak, tidak bersabar dan merelakan takdir Allah.<sup>27</sup>

f) Bersikap congkak

Firman Allah Swt. dalam surah Al-Isra’/17: 83:

وَإِذَا أَنْعَمْنَا عَلَى الْإِنْسَانِ أَعْرَضَ وَنَأَىٰ بِجَانِبِهِ <sup>ط</sup> وَإِذَا مَسَّهُ الشَّرُّ كَانَ  
يُتُوسًا

*Dan apabila Kami berikan kesenangan kepada manusia niscaya berpalinglah dia; dan membelakangi dengan sikap yang sombong; dan apabila dia ditimpa kesusahan niscaya dia berputus asa.*

Penjelasan dalam tafsir Jalalain, (Dan apabila Kami berikan kesenangan kepada manusia) yang kafir (niscaya berpalinglah dia) daripada bersyukur (dan membelakangi badannya) yakni membelakangi tubuhnya dengan sikap yang sombong (dan apabila dia ditimpa kesusahan) kemiskinan dan kesengsaraan (niscaya dia berputus asa) dari rahmat Allah.<sup>28</sup>

g) Tidak pandai berterima kasih

Allah Swt. telah berfirman dalam surah Az-Zumar/39: 8:

وَإِذَا مَسَّ الْإِنْسَانَ ضُرٌّ دَعَا رَبَّهُ مُنِيبًا إِلَيْهِ ثُمَّ إِذَا خَوَّلَهُ نِعْمَةً مِّنْهُ نَسِيَ  
مَا كَانَ يَدْعُوًّا إِلَيْهِ مِن قَبْلُ وَجَعَلَ لِلَّهِ أَنْدَادًا لِّيُضِلَّ عَنْ سَبِيلِهِ <sup>ج</sup> قُلْ تَمَتَّعْ  
بِكُفْرِكَ قَلِيلًا <sup>ط</sup> إِنَّكَ مِنْ أَصْحَابِ النَّارِ

*Dan apabila manusia itu ditimpa kemudharatan, dia memohon (pertolongan) kepada Tuhannya dengan kembali kepada-Nya; kemudian apabila Tuhan memberikan nikmat-Nya kepadanya lupalah dia akan kemudharatan yang pernah dia berdoa (kepada Allah) untuk (menghilangkannya) sebelum itu, dan dia mengada-adakan sekutu-sekutu bagi Allah untuk menyesatkan (manusia) dari jalan-Nya. Katakanlah: "Bersenang-senanglah dengan kekafiranmu itu sementara waktu; sesungguhnya kamu termasuk penghuni neraka".*

<sup>27</sup> Abdurrahman bin Nashir As-Sa'di, "Tafsir As-Sa'di," dalam: <https://tafsirweb.com/11316-surat-al-maarij-ayat-20.html> diunduh 08 Juli 2022.

<sup>28</sup> I. Jalaluddin Al-Mahalli & I. Jalaluddin As-Suyuti, *Tafsir Jalalain Berikut Asbabun Nuzul Ayat*, Jilid 1..., hal. 1088-1089.

Penjelasan dalam tafsir As-Shaghir, apabila manusia ditimpa bencana, maka dia memohon kepada Tuhannya dengan kembali kepada-Nya, kemudian apabila Dia memberinya dan menganugerahkan kepadanya nikmat, dia melupakan apa yang pernah dia mohonkan kepada-Nya sebelum itu dan dia menjadikan bagi Allah sekutu-sekutu dalam ibadah untuk menyesatkan manusia dari agama Allah, katakanlah kepada orang kafir “Bersenang-senanglah dengan kekufuranmu untuk sementara waktu. Sesungguhnya kamu termasuk penghuni neraka.”<sup>29</sup>

#### h) Sikap suka membantah

Sikap suka membantah ini telah ditegaskan dalam surah Al-Kahfi/18: 54 berikut:

وَلَقَدْ صَرَّفْنَا فِي هَذَا الْقُرْآنِ لِلنَّاسِ مِنْ كُلِّ مَثَلٍ ۚ وَكَانَ الْإِنْسَانُ أَكْثَرَ شَيْءٍ جَدَلًا

*Dan sesungguhnya Kami telah mengulang-ulangi bagi manusia dalam Al Quran ini bermacam-macam perumpamaan. Dan manusia adalah makhluk yang paling banyak membantah.*

Penjelasan tafsir Al-Muyassar, dan sungguh Kami telah menerangkan dan memvariasikan di dalam al-Quran ini banyak macam perumpamaan bagi sekalian manusia, agar mereka dapat mengambil pelajaran dengannya dan kemudian beriman. Dan manusia adalah makhluk yang paling banyak mendebat dan membantah.<sup>30</sup>

#### i) Sikap merusak diri sendiri

Firman Allah Swt. dalam surah Yunus/10: 44:

إِنَّ اللَّهَ لَا يَظْلِمُ النَّاسَ شَيْئًا وَلَكِنَّ النَّاسَ أَنفُسَهُمْ يَظْلِمُونَ

*Sesungguhnya Allah tidak berbuat zalim kepada manusia sedikitpun, akan tetapi manusia itulah yang berbuat zalim kepada diri mereka sendiri.*

Sesungguhnya Allah tidak menzalimi manusia sedikit pun, karena dia sudah memberikan petunjuk menuju jalan kebenaran dan melarang ke jalan kesesatan serta memberi kebebasan kepada manusia untuk menentukan pilihan, tetapi manusia itulah yang menzalimi dirinya sendiri dengan berbuat kejahatan dan mengabaikan kebenaran. Setelah dijelaskan pada ayat sebelumnya bahwa Allah tidak sedikit

<sup>29</sup> Fayiz bin Sayyaf As-Sarih, “Tafsir As-Shaghir,” dalam: <https://tafsirweb.com/8670-surat-az-zumar-ayat-8.html> diunduh 08 Juli 2022.

<sup>30</sup> Hikmat Basyir et al., *Tafsir Muyassar – Memahami Al-Quran dengan Terjemahan dan Penafsiran Paling Mudah*, Jilid I..., hal. 917.

pun menzalimi hamba-Nya, lalu dijelaskan tentang kebenaran ajaran Al-Qur'an, diantaranya adalah datangnya hari pembalasan. Dan ingatlah pada hari ketika Allah mengumpulkan mereka di padang mahsyar, mereka merasa seakan-akan tidak pernah berdiam di dunia kecuali sesaat saja pada siang hari, pada waktu mereka saling berkenalan. Sungguh rugi orang yang mendustakan pertemuan mereka dengan siksa dan pahala dari Allah dan mereka itulah orang-orang yang benar-benar tidak mendapat petunjuk.<sup>31</sup>

j) Sangat mencintai keduniaan

Firman Allah Swt. dalam sura Ali Imran/3: 14:

رُزِينَ لِلنَّاسِ حُبُّ الشَّهَوَاتِ مِنَ النِّسَاءِ وَالْبَنِينَ وَالْقَنَاطِيرِ الْمُقَنْطَرَةِ مِنَ  
الذَّهَبِ وَالْفِضَّةِ وَالْخَيْلِ الْمُسَوَّمَةِ وَالْأَنْعَامِ وَالْحَرْثِ ۗ ذَلِكَ مَتَّعَ الْحَيَاةِ  
الدُّنْيَا ۗ وَاللَّهُ عِنْدَهُ حُسْنُ الْمَاَبِ

*Dijadikan indah pada (pandangan) manusia kecintaan kepada apa-apa yang diingini, yaitu: wanita-wanita, anak-anak, harta yang banyak dari jenis emas, perak, kuda pilihan, binatang-binatang ternak dan sawah ladang. Itulah kesenangan hidup di dunia, dan di sisi Allahlah tempat kembali yang baik (surga).*

Penjelasan tafsir Jalalain, (Dijadikan indah pada pandangan manusia kecintaan kepada syahwat) yakni segala yang disenangi serta diingini nafsu sebagai cobaan dari Allah atau tipu daya dari setan (yaitu wanita-wanita, anak-anak dan harta yang banyak) yang berlimpah dan telah berkumpul (berupa emas, perak, kuda-kuda yang tampan) atau baik (binatang ternak) yakni sapi dan kambing (dan sawah ladang) atau tanam-tanaman. (Demikian itu) yakni yang telah disebutkan tadi (merupakan kesenangan hidup dunia) di dunia manusia hidup bersenang-senang dengan hartanya, tetapi kemudian lenyap atau pergi (dan di sisi Allahlah tempat kembali yang baik) yakni surga, sehingga itulah yang seharusnya menjadi idaman dan bukan lainnya.<sup>32</sup>

k) Mudah putus asa

Manusia adalah makhluk yang mudah putus asa, sebagaimana telah ditegaskan dalam surah Al-Isra'/17: 83:

<sup>31</sup> Kemenag RI. "Tafsir Kementerian Agama Republik Indonesia," dalam: <https://tafsirweb.com/3318-surat-yunus-ayat-44.html> diunduh 08 Juli 2022.

<sup>32</sup> I. Jalaluddin Al-Mahalli & I. Jalaluddin As-Suyuti, *Tafsir Jalalain Berikut Asbabun Nuzul Ayat*, Jilid 1..., hal. 212-213.

وَإِذَا أَنْعَمْنَا عَلَى الْإِنْسَانِ أَعْرَضَ وَنَأَىٰ بِجَانِبِهِ <sup>ط</sup>وَإِذَا مَسَّهُ الشَّرُّ كَانَ  
يُتُوسًا

*Dan apabila Kami berikan kesenangan kepada manusia niscaya berpalinglah dia; dan membelakang dengan sikap yang sombong; dan apabila dia ditimpa kesusahan niscaya dia berputus asa.*

As-Sa'di menjelaskan ayat tersebut, begitulah tabiat manusia dari sudut pandang dzatnya, kecuali orang-orang yang mendapat hidayah dari Allah. Manusia itu saat meraih kenikmatan dari Allah, maka dia bersuka cita dengannya, menyombongkan diri dengannya, berpaling dan menjauhi Rabbnya, tidak bersyukur kepada-Nya dan tidak mau mengingat-Nya, “dan apabila dia ditimpa kesusahan,” seperti sakit atau selainnya “niscaya dia berputus asa,” dari kebaikan. Dia putus asa dari harapan (mendapatkan rahmat) Rabbnya, dan menyangka bahwasanya keadaan yang menyimpannya itu akan terjadi selamanya. Adapun orang yang mendapatkan hidayah Allah, maka dia merendahkan diri dan bersyukur kepada Rabbnya tatkala mendapatkan kenikmatan. Apabila ditimpa musibah, maka dia memohon dengan merendahkan diri kepada Rabbnya dan mengharap kekuatan kepada Allah, supaya segera dihilangkan musibah yang telah menyimpannya. Dengan itu, akan lebih meringankan beban cobaannya.<sup>33</sup>

#### 1) Sikap zalim dan bodoh

Sikap manusia yang zalim dan bodoh ini telah ditegaskan Allah Swt. dalam surah Al-Ahzab/33: 72 berikut:

إِنَّا عَرَضْنَا الْأَمَانَةَ عَلَى السَّمَوَاتِ وَالْأَرْضِ وَالْجِبَالِ فَأَبَيْنَ أَنْ يَحْمِلْنَهَا  
وَأَشْفَقْنَ مِنْهَا وَحَمَلَهَا الْإِنْسَانُ <sup>ط</sup>إِنَّهُ كَانَ ظَلُومًا جَهُولًا

*Sesungguhnya Kami telah mengemukakan amanat kepada langit, bumi dan gunung-gunung, maka semuanya enggan untuk memikul amanat itu dan mereka khawatir akan mengkhianatinya, dan dipikullah amanat itu oleh manusia. Sesungguhnya manusia itu amat zalim dan amat bodoh.*

Penjelasan dalam tafsir Jalalain, (Sesungguhnya Kami telah mengemukakan amanat) yaitu ibadah salat dan ibadah-ibadah lainnya, apabila dikerjakan, pelakunya akan mendapat pahala, dan apabila ditinggalkan, pelakunya akan menciptakan pada masing-masing pemahaman dan dapat berbicara (maka semuanya enggan untuk memikul amanat itu dan mereka khawatir) yakni merasa takut (akan

<sup>33</sup> Abdurrahman bin Nashir As-Sa'di, “Tafsir As-Sa'di,” dalam: <https://tafsirweb.com/4687-surat-al-isra-ayat-83.html> diunduh 09 Juli 2022.



mengkhianatinya lalu dipikullah amanat itu oleh manusia) oleh Nabi Adam, sesudah terlebih dahulu ditawarkan kepadanya. (Sesungguhnya manusia itu amat zalim) terhadap dirinya sendiri, disebabkan apa yang telah dipikulnya itu (lagi amat bodoh) tidak mengerti tentang apa yang dipikulnya itu.<sup>34</sup>

m) Lemah dan bersusah payah

Allah Swt. juga telah menegaskan dalam surah An-Nisa'/4: 28:

يُرِيدُ اللَّهُ أَنْ يُخَفِّفَ عَنْكُمْ وَخُلِقَ الْإِنْسَانُ ضَعِيفًا

*Allah hendak memberikan keringanan kepadamu, dan manusia dijadikan bersifat lemah.*

Dalam tafsir Kemenag RI dijelaskan, bahwa Allah juga hendak memberikan keringanan atas beban yang dipikulkan-Nya kepadamu. Oleh sebab itu, ketahuilah bahwa karena manusia diciptakan oleh Allah dalam keadaan bersifat lemah, maka tidak ada hukum-Nya yang di luar kemampuan manusia untuk memikulnya ayat-ayat yang lalu berbicara tentang hukum pernikahan, sementara pernikahan itu tidak bisa dilepaskan dari harta, terutama berkaitan dengan maskawin. Oleh sebab itu, ayat berikut berbicara tentang bagaimana manusia beriman mengelola harta sesuai dengan keridaan Allah. Wahai orang-orang yang beriman! janganlah sekali-kali kamu saling memakan atau memperoleh harta di antara sesamamu yang kamu perlukan dalam hidup dengan jalan yang batil, yakni jalan tidak benar yang tidak sesuai dengan tuntunan syariat, kecuali kamu peroleh harta itu dengan cara yang benar dalam perdagangan yang berlaku atas dasar suka sama suka di antara kamu yang tidak melanggar ketentuan syariat. Dan janganlah kamu membunuh dirimu atau membunuh orang lain karena ingin mendapatkan harta. Sungguh, Allah maha penyayang kepadamu dan hamba-hamba-Nya yang beriman.<sup>35</sup>

n) Suka melampaui batas

Sifat manusia yang suka melampaui batas telah ditegaskan di dalam surah Yunus/10: 12:

وَإِذَا مَسَّ الْإِنْسَانَ الضُّرُّ دَعَانَا لِجَنبَةٍ أَوْ قَاعِدًا أَوْ قَائِمًا فَلَمَّا كَشَفْنَا عَنْهُ  
ضُرَّهُ مَرَّ كَأَنْ لَمْ يَدْعُنَا إِلَىٰ ضُرِّ مَسَّهُ ۗ كَذَٰلِكَ زُيِّنَ لِلْمُسْرِفِينَ مَا كَانُوا  
يَعْمَلُونَ

<sup>34</sup> I. Jalaluddin Al-Mahalli & I. Jalaluddin As-Suyuti, *Tafsir Jalalain Berikut Asbabun Nuzul Ayat*, Jilid 2..., hal. 527.

<sup>35</sup> Kemenag RI. "Tafsir Kementerian Agama Republik Indonesia," dalam: <https://tafsirweb.com/1560-surat-an-nisa-ayat-28.html> diunduh 09 Juli 2022.

*Dan apabila manusia ditimpa bahaya dia berdoa kepada Kami dalam keadaan berbaring, duduk atau berdiri, tetapi setelah Kami hilangkan bahaya itu daripadanya, dia (kembali) melalui (jalannya yang sesat), seolah-olah dia tidak pernah berdoa kepada Kami untuk (menghilangkan) bahaya yang telah menimpanya. Begitulah orang-orang yang melampaui batas itu memandang baik apa yang selalu mereka kerjakan.*

Basyir *et al.*,<sup>36</sup> menjelaskan, dan apabila manusia ditimpa kesulitan hidup, dia meminta pertolongan kepada Kami untuk menyingkirkannya dalam keadaan berbaring, duduk atau berdiri, tergantung dengan keadaan saat kesengsaraan itu menimpanya. Tatkala kami telah mengangkat kesulitan yang menimpanya, dia kembali berada di atas cara kehidupannya semula sebelum kesulitan melandanya dan lupa akan kesulitan dan musibah yang dia alami, dan tidak bersyukur kepada tuhannya yang telah menghilangkan darinya mara bahaya yang telah menimpanya. Dan sebagaimana telah dihiasi (oleh setan) bagi orang tersebut untuk terus-menerus melakukan pengingkaran dan penentangan setelah Allah menyingkirkan mara bahaya yang ada pada dirinya, begitu pula telah dihiasi (oleh setan) bagi orang-orang yang berbuat melampaui batas dalam melakukan kedustaan atas nama Allah dan para nabiNya atas apa yang mereka perbuat dari berbagai bentuk maksiat kepada Allah dan perbuatan syirik kepada-Nya.

o) Cepat merasa puas dan berkecukupan

Allah Swt. juga menegaskan dalam surah Al-‘Alaq/96: 7:

أَنْ رَّءَاهُ اسْتَغْنَىٰ

*Karena dia melihat dirinya serba cukup.*

Az-Zuhaili dalam tafsir Al-Wajiz menjelaskan ayat tersebut, untuk menunjukkan bahwa dia (manusia) memandang dirinya kaya dan merasa tidak membutuhkan harta benda dan berbagai kekuasaan.<sup>37</sup>

Demikianlah beberapa ayat Al-Quran yang menunjukkan beberapa potensi positif manusia sehingga bisa menempati tempat tertinggi dan terpuji, dan beberapa ayat Al-Quran yang menunjukkan beberapa kelemahan manusia yang harus dihindarinya agar tidak ditempatkan di tempat yang rendah dan tercela.

---

<sup>36</sup> Hikmat Basyir *et al.*, *Tafsir Muyassar – Memahami Al-Quran dengan Terjemahan dan Penafsiran Paling Mudah*, Jilid I..., hal. 626.

<sup>37</sup> Wahbah Az-Zuhaili, “Tafsir Al-Wajiz,” dalam: <https://tafsirweb.com/12873-surat-al-alaq-ayat-7.html> diunduh 09 Juli 2022.

Dari ayat-ayat tersebut, dapat diketahui bahwa yang menjadi penggerak tingkah laku manusia adalah bersumber dari kualitas jiwanya. Ada jiwa yang baik (*nafs muthmainnah*) yang dipanggil untuk kembali kepada Tuhan dengan ridha-Nya, namun ada juga yang ditegur karena tidak bisa mempertahankan kesucian jiwanya.<sup>38</sup> Dalam surah Al-Infithar/82 ayat 5-7, Allah Swt. berfirman:

عَلِمَتْ نَفْسٌ مَّا قَدَّمَتْ وَأَخَّرَتْ

*Maka tiap-tiap jiwa akan mengetahui apa yang telah dikerjakan dan yang dilalaikannya.*

يَا أَيُّهَا الْإِنْسَانُ مَا غَرَّكَ بِرَبِّكَ الْكَرِيمِ

*Hai manusia, apakah yang telah memperdayakan kamu (berbuat durhaka) terhadap Tuhanmu Yang Maha Pemurah.*

الَّذِي خَلَقَكَ فَسَوَّاكَ فَعَدَلَكَ

*Yang telah menciptakan kamu lalu menyempurnakan kejadianmu dan menjadikan (susunan tubuh)mu seimbang.*

As-Sa'di menjelaskan dalam kitab tafsirnya, Allah berfirman mencela manusia yang tidak menunaikan kewajiban semestinya dan berani menerjang kemaksiatan-kemaksiatan, "Hai manusia, apakah yang telah memberdayakan kamu (berbuat durhaka) terhadap Rabbmu Yang Maha Pemurah?" Apakah karena ketidakpedulianmu pada kewajiban-kewajiban-Nya, ataukah karena kalian menghina azab-Nya, ataukah karena kamu tidak beriman akan balasan-Nya? Bukankah Dia "Yang telah menciptakan kamu lalu menyempurnakan kejadiannmu" dalam bentuk yang paling sempurna, "dan menjadikan (susunan tubuh)mu seimbang," dan menyusunmu secara rapi, tegak, dan lurus dalam bentuk yang paling sempurna dan indah? Lantas apakah kamu pantas mengukuri nikmat dari Dzat yang memberi, ataukah karena kamu mengingkari kebaikan Dzat yang berbuat baik? Semua itu tidak lain adalah karena kebodohan, kezhaliman, dan pembangkanganmu.<sup>39</sup>

Menurut Al-Maraghi, kalimat *فَعَدَلَكَ* artinya membuat badanmu seimbang,<sup>40</sup> sedangkan menurut Ali, kalimat tersebut artinya membuatmu berprasangka adil, adil sepanjang argument rasional dan

<sup>38</sup> Lajnah Pentashihan Mushaf al-Qur'an (LPMQ). *Tafsir Al-Qur'an Tematik*. Jakarta: LPMQ Kemenag RI, Jilid 9, Tahun 2018, hal. 32.

<sup>39</sup> Abdurrahman bin Nashir As-Sa'di, "Tafsir As-Sa'di," dalam: <https://tafsirweb.com/12221-surat-al-infithar-ayat-7.html> diunduh 11 Juli 2022.

<sup>40</sup> A. Mustafa Al-Maraghi, *Tafsir Al-Maraghi*. Beirut: Darul Ihya at-Turas al-Arabiyah, Tahun 1985, hal. 10/66.

intuisi spiritual.<sup>41</sup> Jadi, meskipun manusia memiliki kebebasan memilih berbuat kebaikan atau keburukan, semua itu akan memperoleh balasan sesuai dengan perbuatannya. Sebagaimana firman Allah Swt. dalam surah Al-Baqarah/2: 296 berikut:

لَهَا مَا كَسَبَتْ وَعَلَيْهَا مَا اكْتَسَبَتْ

*Dia mendapat pahala (dari kebajikan) yang diusahakannya dan dia mendapat siksa (dari kejahatan) yang dikerjakannya.*

Menurut Ibnu Manzur,<sup>42</sup> mengutip dari Ibnu Jinni, term *kasabat* menunjuk pada usaha yang dilakukan secara mudah, sedangkan term *iktasabat* menunjuk pada usaha yang dilakukan secara susah payah. Jadi pada dasarnya, manusia diciptakan Tuhan untuk menjalankan kebaikan, yang kemudian diberi fasilitas dengan jiwa (*nafs*) yang memiliki kecenderungan kepada kebaikan. Akan tetapi kemerdekaan manusia memungkinkan adanya manusia yang mengabaikan perbuatan baik dan terjerumus dalam keburukan, meskipun untuk itu harus bersusah payah melakukan (*iktasabat*), yakni harus memenangkan konflik batin, karena batin dan jiwa manusia tidak mendukung perbuatan buruk itu.

## **B. Ayat Al-Quran Tentang Perilaku Curang (*Fraud*)**

### **1. Ayat Al-Quran tentang Tindak Korupsi**

Perilaku perbuatan curang bisa terjadi dalam banyak bidang dan dalam bentuk yang beragam. Diantaranya antara lain<sup>43</sup>: (1) Pemimpin yang curang, yaitu pemimpin menyalahgunakan jabatan dan mensia-siakan amanah. Sedangkan Nabi Saw. telah bersabda: *Dari Ma'qil bin Yasar al Muzani radhiyallahu 'anhu, ia berkata, aku mendengar Rasulullah Saw. Bersabda: Tidaklah seorang hamba yang Allah berikan kepemimpinan atas orang lain, lalu ia mati dalam keadaan berbuat curang terhadap orang-orang yang dipimpinya, melainkan Allah akan mengharamkan atasnya surga.* (HR. Bukhari)<sup>44</sup>; (2) Perbuatan curang dalam ilmu, yaitu tidak jujur dalam mendapatkan ilmu dan mengabaikan integritas, tanpa

---

<sup>41</sup> Abdullah Yusuf Ali. *The Meaning of Glorious Quran*. Beirut: Darul-Kutub al-Lubnani, t.t., hal. 1701.

<sup>42</sup> Ibnu Manzur, *Lisanul-Arab*. Beirut: Daril Fikri, Tahun 1990, hal. 1/176.

<sup>43</sup> Abu Khalid Resa Gunarsa, "Perbuatan Curang, Faktor dan Dampaknya", Tahun 2021, dalam: <https://muslim.or.id/22590-perbuatan-curang-faktor-dan-dampaknya.html> diunduh 03 Mei 2022.

<sup>44</sup> Abi 'Abdillah Muhammad Ibn 'Ismail, *Shahih Bukhari*, Riyad: Bait al-Afkar al-Dauliyah, Tahun 1419H / 1998M, no. 7150.

memperhatikan peringatan dari Allah Swt. dalam Al-Quran Surah Al-Baqarah ayat 159-162.<sup>45</sup>; (3) Perbuatan curang dalam perkataan, yaitu memberi kesaksian palsu, menyampaikan informasi yang tidak sesuai dengan fakta untuk menzalimi dan merugikan orang lain. Padahal Rasulullah Saw. telah bersabda: "*Persaksian palsu itu sama dengan syirik kepada Allah.*" *Hal itu beliau ucapkan hingga tiga kali, setelah itu beliau membaca ayat: "Maka jauhilah olehmu berhala-berhala yang najis itu dan jauhilah perkataan-perkataan dusta, dengan ikhlas kepada Allah, tidak mempersekutukan sesuatu dengan Dia".* (QS. Al Hajj: 30-31)."<sup>46</sup>; dan (4) Perbuatan curang dalam jual beli, yaitu berbuat zalim kepada orang lain dalam urusan hartanya dan memakan harta mereka dengan cara yang batil. Diriwayatkan, *Nabi Saw. berangkat bersama rombongan para sahabat ke pasar untuk melakukan pengecekan barang-barang dagangan. Saat itu beliau melewati gundukan makanan, kemudian beliau memasukkan tangannya dan mendapati bagian dalam dari gundukan itu basah. Beliau berkata, "Apa ini wahai penjual makanan?" Ia berkata, "Bagian ini terkena air hujan wahai Rasulullah."* beliau bersabda: "*Mengapa engkau tidak meletakkannya di bagian atas, agar orang yang akan membeli dapat melihatnya? Barangsiapa yang berbuat curang kepada kami, maka ia bukan bagian dari golongan kami.*"<sup>47</sup> Riwayat yang lain, *Rasulullah Saw.: "Melarang dari menawar barang dengan maksud untuk mengecoh pembeli yang lain."*<sup>48</sup>

---

<sup>45</sup> Artinya: "*Sesungguhnya orang-orang yang menyembunyikan apa yang telah kami turunkan berupa keterangan-keterangan (yang jelas) dan petunjuk, setelah Kami menerangkannya kepada manusia dalam Al-Kitab, mereka itu dilaknati Allah dan dilaknati (pula) oleh semua (makhluk) yang dapat melaknati, kecuali mereka yang telah tobat dan mengadakan perbaikan dan menerangkan (kebenaran); maka terhadap mereka itulah Aku menerima tobat-nya dan Akulah Yang Maha Penerima tobat lagi Maha Penyayang. Sesungguhnya orang-orang kafir dan mereka mati dalam keadaan kafir, mereka itu mendapat laknat Allah, para malaikat, dan manusia seluruhnya. Mereka kekal di dalam laknat itu; tidak akan diringankan siksa dari mereka dan tidak (pula) mereka diberi tangguh*" (Al-Baqarah/2: 159-162),

<sup>46</sup> Abi 'Abdillah Muhammad bin Yazid Al-Qazwini, *Sunan Ibnu Majah*, Bairut: Dar al-Fikr, Tahun 1421H / 2001M, no. 2363.

<sup>47</sup> Abi al-Husain Muslim Ibn al-Hajjaj Al-Nasaiburi, *Shahih Muslim*, Beirut: Dar al-Fikr, Tahun 1414H / 1993M, no. 102.

<sup>48</sup> Abd al-Rahman Ahmad Ibn Shu'aib Ibn 'Ali Ibn Sannan bin Dinar Al-Nasa'i, *Sunan al-Nasa'i*, Beirut: Dar Ibn Hazm, Tahun 1420H / 1999M, no. 4429.

Istilah kecurangan (*fraud*) dapat dipersamakan dengan istilah *ghulul* yang memiliki arti dasar *khana* (berkhianat).<sup>49</sup> Cakupan makna *ghulul* dengan arti dasarnya khianat amatlah luas. Terlebih bila disandingkan dengan term *al-amanat* yaitu segala yang dipercayakan orang, berupa: perkataan, perbuatan, harta dan pengetahuan atau segala nikmat yang ada pada manusia yang berguna bagi dirinya dan orang lain. Tidak menyampaikan amanah-amanah tersebut, sama dengan telah melakukan *ghulul* (khianat/penggelapan).

Spesifik dalam hal harta, bentuk-bentuk *ghulul* (penggelapan) dapat dikelompokkan berdasarkan sudut pandang obyek dan subyek *ghulul*.<sup>50</sup> (1) Dilihat dari obyek *ghulul*, terdapat dua bentuk, yaitu *ghulul* terhadap harta bersama seperti *ghanimah*, harta zakat, harta fai', pendapatan pajak negara, harta milik yayasan, perusahaan, dan sebagainya. Dan yang kedua *ghulul* terhadap harta orang lain secara individu; (2) Dilihat dari subjek/pelakunya, *ghulul* dapat dibagi dalam dua bentuk, yaitu pelaku *ghulul* yang tidak mempunyai kekuasaan (orang biasa), dan pelaku *ghulul* yang memiliki kekuasaan (pejabat berwenang).

Penggelapan harta dengan subyek pejabat terdapat beberapa bentuk, di antaranya:<sup>51</sup> (a) *mark up* proyek; (b) fasilitas negara/ kantor untuk kepentingan pribadi; (c) pemalsuan catatan; (d) *risywah* (suap atau menyuap); dan (e) gratifikasi/hadiah di luar gaji.

Tidak halalnya pemberian diluar gaji bila terkait tugas dan jabatan yang dimiliki oleh seseorang, secara tegas dinyatakan dalam hadits Rasulullah Saw. yang artinya:

*Abu Humaid al-Sa'idi ra., ia berkata: Rasulullah Saw. menugaskan seorang lelaki dari suku Asad yang bernama Ibnu Lutbiyah Amru untuk memungut zakat. Ketika telah tiba kembali, ia berkata: Inilah pungutan zakat itu aku serahkan kepadamu, sedangkan ini untukku yang dihadiahkan kepadaku. Lalu berdirilah Rasulullah Saw. di atas mimbar kemudian memanjatkan pujian kepada Allah, selanjutnya beliau bersabda: Apakah yang terjadi dengan seorang petugas yang aku utus kemudian dia kembali dengan mengatakan: Ini aku serahkan kepadamu dan ini dihadiahkan kepadaku! Apakah dia tidak duduk saja di rumah bapak atau ibunya sehingga dia bisa melihat apakah dia akan diberikan hadiah atau tidak. Demi Tuhan Yang jiwa Muhammad*

---

<sup>49</sup> A.W. Munawir, *Kamus al-Munawwir*, Surabaya: Pustaka Progresif, Tahun 1997, Cet. 14, hal. 1014.

<sup>50</sup> Mohamad Zaenal Arifin, "Ghulul (Penggelapan Harta): Konsep, Sanksi, dan Solusinya dalam Perspektif Al-Quran," *Shar'ie, Vol. 1*, Tahun 2019, hal. 58-78.

<sup>51</sup> Mohamad Zaenal Arifin, "Ghulul (Penggelapan Harta): Konsep, Sanksi, dan Solusinya dalam Perspektif Al-Quran," ..., hal. 58-78.

*berada dalam tangan-Nya! Tidak seorang pun dari kamu yang mengambil sebagian dari hadiah itu, kecuali pada hari kiamat dia akan datang membawanya dengan seekor unta yang melenguh di lehernya yang akan mengangkutnya atau seekor sapi yang juga melenguh atau seekor kambing yang mengembek. Kemudian beliau mengangkat kedua tangannya sehingga kami dapat melihat warna putih ketiaknyanya. Kemudian beliau bersabda: Ya Allah, bukankah telah aku sampaikan. Beliau mengulangi dua kali. (HR Bukhari).<sup>52</sup>*

**a) Al-Muthaffifin [83] ayat 1-6**

وَيْلٌ لِّلْمُطَفِّفِينَ

*Celakalah bagi orang-orang yang curang (dalam menakar dan menimbang). (Al-Muthaffifin/83: 1).*

الَّذِينَ إِذَا أَكْتَالُوا عَلَى النَّاسِ يَسْتَوْفُونَ

*(Yaitu) orang-orang yang apabila menerima takaran dari orang lain mereka minta dicukupkan. (Al-Muthaffifin/83: 2),*

وَإِذَا كَالُواهُمْ أَوْ وَزَنُواهُمْ يُخْسِرُونَ

*Dan apabila mereka menakar atau menimbang (untuk orang lain), mereka mengurangi. (Al-Muthaffifin/83: 3).*

أَلَا يَظُنُّ أُولَئِكَ أَنَّهُمْ مَبْعُوثُونَ

*Tidakkah mereka itu mengira, bahwa sesungguhnya mereka akan dibangkitkan. (Al-Muthaffifin/83: 4).*

لِيَوْمٍ عَظِيمٍ

*Pada suatu hari yang besar. (Al-Muthaffifin/83: 5).*

يَوْمَ يَقُومُ النَّاسُ لِرَبِّ الْعَالَمِينَ

*(Yaitu) pada hari (ketika) semua orang bangkit menghadap Tuhan seluruh alam. (Al-Muthaffifin/83: 6).*

Di dalam tafsir Al-Mishbah disebutkan bahwa surah al-Muthaffifin dibuka dengan beberapa ayat yang berisi ancaman sangat keras terhadap orang-orang yang melakukan kecurangan dalam bermuamalah, secara khusus dalam soal timbang-menimbang. Kecurangan itu digambarkan dalam sekelompok orang yang

<sup>52</sup> Abi ‘Abdillah Muhammad Ibn ‘Ismail, *Shahih Bukhari*, Riyad: Bait al-Afkar al-Dauliyah, Tahun 1419H / 1998M, no. 6658.

cenderung minta dilebihkan takarannya demi keuntungan pribadi tetapi mengurangi jumlah yang semestinya saat menimbang untuk orang lain. Surah ini mengancam orang-orang yang melakukan hal tersebut bahwa hari pembangkitan dan perhitungan pasti akan terjadi. Surah ini juga menegaskan bahwa perbuatan mereka itu tercatat dalam sebuah buku. Hanya orang-orang zalim, bergelimang dosa dan terhalang dari Tuhannya yang berani mendustakan catatan buku itu. Tempat kembali mereka kelak adalah nereka Jahanam. Mereka akan dibangkitkan untuk dihisab pada hari pembalasan. Allah menerangkan bahwa ketika itu semua umat manusia berdiri menghadap Allah Rabbul 'Alamin untuk dihisab dan diperiksa segala amal perbuatannya selama hidup di dunia. Semuanya dihisab dengan penuh keadilan karena Allah Mahaadil. Timbangan itu adalah lambang keadilan yang senantiasa harus ditegakkan dan dipertahankan.<sup>53</sup>

Pembahasan secara luas dan dalam diungkapkan di dalam tafsir Ibnu Katsir. Ibnu Jarir mengatakan, telah menceritakan kepada kami Abus Sa'ib, telah menceritakan kepada kami Ibnu Fudail, dari Dirar, dari Abdullah Al-Maktab, dari seorang lelaki, dari Abdullah yang mengatakan bahwa pernah seorang lelaki berkata kepadanya, "Wahai Abu Abdur Rahman, sesungguhnya penduduk Madinah benar-benar memenuhi takaran mereka." Abdullah menjawab, "Lalu apakah yang mencegah mereka untuk tidak memenuhi takaran, sedangkan Allah Swt. telah berfirman: *"Kecelakaan besarlah bagi orang-orang yang curang"*. Sampai dengan firman-Nya: *'(yaitu) hari (ketika) manusia berdiri menghadap Tuhan semesta alam'*. Makna yang dimaksud dengan *tatfif* di sini ialah curang dalam memakai takaran dan timbangan, yang adakalanya meminta tambah bila menagih orang lain, atau dengan cara mengurangi bila ia membayar kepada mereka. Untuk itulah maka dalam firman berikutnya dijelaskan siapa saja mereka yang diancam akan mendapat kerugian dan kecelakaan yang besar, yaitu: *Orang-orang yang apabila menerima takaran dari orang lain mereka minta dipenuhi. Yakni bila mereka menerima takaran dari orang lain, maka mereka meminta supaya dipenuhi dan diberi tambahan. Dan apabila mereka menakar atau menimbang untuk orang lain, mereka mengurangi.* Yaitu merugikan orang lain dengan menguranginya. Allah Swt. telah memerintahkan kepada manusia untuk memenuhi takaran dan timbangan dengan jujur. Untuk itu Allah Swt. berfirman dalam surah Al-Isra'/17: 35:

---

<sup>53</sup> M. Quraish Shihab, *Tafsir Al-Mishbah – Pesan, Kesan, dan Keserasian Al-Quran*, Vol. 15, Jakarta: Lentera Hati, Tahun 2007, hal. 121-124.



وَأَوْفُوا الْكَيْلَ إِذَا كِلْتُمْ وَزَنُوا بِالْقِسْطِ الْمُسْتَقِيمِ ذَلِكَ خَيْرٌ وَأَحْسَنُ تَأْوِيلًا

*Dan sempurnakanlah takaran apabila kalian menakar, dan timbanglah dengan neraca yang benar. Itilah yang lebih utama (bagi kalian) dan lebih baik akibatnya.*

Dalam surah Al-An'am/6 : 152 Allah Swt. berfirman:

وَأَوْفُوا الْكَيْلَ وَالْمِيزَانَ بِالْقِسْطِ لَا نُكَلِّفُ نَفْسًا إِلَّا وُسْعَهَا

*Dan sempurnakanlah takaran dan timbangan dengan adil. Kami tidak memikulkan beban kepada seseorang melainkan sekadar kesanggupannya.*

Firman Allah Swt. dalam surah Ar-Rahman/55: 9:

وَأَقِيمُوا الْوَزْنَ بِالْقِسْطِ وَلَا تُخْسِرُوا الْمِيزَانَ

*Dan tegakkanlah timbangan itu dengan adil dan janganlah kalian mengurangi neraca itu.*

Dan Allah Swt. telah membinasakan kaum Nabi Syu'aib dan menghancurkannya disebabkan mereka curang terhadap orang lain dalam melakukan takaran dan timbangan.<sup>54</sup> Kisah kaum Nabi Syu'aib

---

<sup>54</sup> Dikutip dari buku Kisah Para Nabi karangan Ibnu Katsir, penduduk Madyan merupakan orang-orang yang kukuh dalam kekufuran. Dalam berbagai riwayat disebutkan bahwa kaum Madyan adalah kaum yang suka menumpuk harta dan curang dalam timbangan dagang. Mereka kerap kali mengurangi timbangan bahkan mengganti dengan barang palsu. Kaum Madyan juga tidak mempercayai adanya Allah Swt. Hal itulah yang menyebabkan diutusnya Nabi Syu'aib untuk menyadarkan kaumnya. Nabi Syu'aib juga merupakan penduduk Madyan (lihat Al-Quran, Surah Al-A'raf ayat 85). Nabi Syu'aib mengingatkan kaum Madyan untuk tidak menghalangi orang-orang yang ingin ikut ke jalan Allah Swt. Dalam Surat Al-Araf ayat 86 juga dijelaskan bagaimana Nabi Syu'aib mengingatkan mereka atas azab yang menimpa kaum-kaum sebelumnya. Turunnya Nabi Syu'aib sebagai utusan Allah Swt. juga disebutkan dalam Al-Quran Surah Hud ayat 84, artinya: *Dan kepada (penduduk) Mad-yan (Kami utus) saudara mereka, Syu'aib. Ia berkata: "Hai kaumku, sembahlah Allah, sekali-kali tiada Tuhan bagimu selain Dia. Dan janganlah kamu kurangi takaran dan timbangan, sesungguhnya aku melihat kamu dalam keadaan yang baik (mampu) dan sesungguhnya aku khawatir terhadapmu akan azab hari yang membinasakan (kiamat)."* Kaum Madyan tidak menghiraukan ajakan nabi Syu'aib untuk menyembah Allah Swt. dan berlaku curang dalam berdagang. Mereka membantah perkataan utusan Allah Swt. tersebut (Lihat Al-Quran, Surah Hud ayat 87). Namun Nabi Syu'aib tetap teguh dalam menyampaikan kebenaran kepada kaumnya yang justru mendustakannya (Lihat Al-Quran, Surah Hud ayat 88). Hingga kaum Madyan mengancam akan menyinkirkan Nabi Syu'aib beserta keluarganya jika masih mengganggu kecurangan mereka dalam berdagang. Bahkan mereka menantang Nabi Syu'aib untuk mendatangkan azab jika memang apa yang dikatakan benar (Lihat Al-Quran, Surah Hud ayat 91-93). Kaum Madyan tetap

adalah gambaran nyata bagaimana kecurangan sudah dilakukan secara kolektif. Dalam surah Hud/11 ayat 84 dan 85 misalnya, salah satu nasihat beliau kepada kaumnya jangan mengurangi takaran dan timbangan sebagai bentuk kecurangan yang mereka lakukan secara kolektif pada zaman itu. Karena itulah Nabi Syu'aib mengingatkan agar menegakkan kembali prinsip keadilan, tidak merugikan hak orang lain, serta melarang mereka berbuat kejahatan atau kerusakan di muka bumi. Karena, apa yang dilakukan mereka berdampak negatif pada skala publik. Dan ketika nasihat itu tak dihiraukan, malah semakin menjadi-jadi, maka kaum Nabi Syu'aib yang membangkang diazab oleh Allah Ta'ala. Sebagai sebuah gambaran bahwa kecurangan yang dilakukan secara kolektif, menyebabkan kerusakan yang kolektif pula bagi masyarakat. Kemudian Allah Swt. berfirman: *Tidakkah orang-orang itu yakin, bahwa sesungguhnya mereka akan dibangkitkan, pada suatu hari yang besar. Mereka sama sekali tidak takut kepada hari kebangkit, yang di hari itu mereka akan diberdirikan di hadapan Tuhan Yang Mengetahui semua isi dan rahasia untuk dimintai pertanggungjawabannya, yaitu di hari yang menakutkan karena banyak peristiwa yang dahsyat terjadi di hari itu lagi sangat mengerikan. Barang siapa yang merugi di hari itu, maka dimasukkanlah ia ke dalam neraka yang panas. (yaitu) hari (ketika) manusia berdiri menghadap Tuhan semesta alam. Yakni mereka berdiri dalam keadaan tidak beralas kaki, telanjang, lagi tidak berkhitan di tempat pemberhentian yang amat sulit, sesak, lagi menyengsarakan bagi orang yang durhaka, karena mereka diselimuti oleh murka Allah yang tiada suatu kekuatan pun atau panca indera pun yang mampu bertahan terhadapnya.*<sup>55</sup>

#### b) Al-Isra' [17] ayat 34

وَأَوْفُوا الْكَيْلَ إِذَا كُنْتُمْ وَزَنُوتُمْ بِالْقِسْطِ الْمُسْتَقِيمِ ذَٰلِكَ خَيْرٌ وَأَحْسَنُ  
تَأْوِيلًا

---

tidak menghiraukan perkataan dan peringatan dari Nabi Syu'aib, hingga akhirnya Allah Swt. mendatangkan azab sebagaimana yang ditimpakan kepada kaum-kaum sebelumnya. *Dan tatkala datang azab Kami, Kami selamatkan Syu'aib dan orang-orang yang beriman bersama-sama dengan dia dengan rahmat dari Kami. Dan orang-orang yang zalim dibinasakan oleh satu suara yang mengguntur, lalu jadilah mereka mati bergelimpangan di rumahnya* (Q.S. Hud/11: 94). (Sumber: <https://www.detik.com/edu/detikpedia/d-5537289/kisah-nabi-syu'aib-as-dan-kaum-madyan-yang-suka-curangi-timbangan-dagang/1> diunduh 03 Mei 2022).

<sup>55</sup> Abdullah bin Muhammad Alu Syaikh, *Tafsir Ibnu Katsir, Jilid 10*, Jakarta: Pustaka Imam Syafii, Tahun 2016, hal. 281-283.

*Dan sempurnakanlah takaran apabila kamu menakar, dan timbanglah dengan timbangan yang benar. Itulah yang lebih utama (bagimu) dan lebih baik akibatnya. (Al-Isra'/17: 34).*

Menjelaskan ayat tersebut, di dalam tafsir Kementerian Agama Republik Indonesia disebutkan, dan janganlah kamu mendekati harta anak yatim, yakni mengelolanya atau membelanjakannya kecuali dengan cara yang lebih baik, yang bermanfaat bagi anak yatim itu sampai dia dewasa dan mampu mengelola sendiri hartanya dengan baik, dan penuhilah janji, baik kepada Allah maupun sesama manusia; sesungguhnya janji itu pasti diminta pertanggungjawabannya, oleh karena itu janji harus dipenuhi dan ditunaikan dengan sempurna. Dan sempurnakanlah takaran apabila kamu menakar, jangan mengurangi takaran untuk orang atau melebihkannya untuk dirimu, dan timbanglah dengan timbangan yang benar sesuai dengan ukuran yang ditetapkan. Itulah yang lebih utama bagimu, karena dengan demikian orang akan percaya kepadamu dan tenteram dalam bermuamalah denganmu dan lebih baik akibatnya bagi kehidupan manusia pada umumnya di dunia dan bagi kehidupanmu di akhirat kelak.<sup>56</sup>

Sayyid Quthb di dalam tafsir Fi Zhilalil Quran menjelaskan, korelasi dan kaitan antara melaksanakan tanggung jawab dan menyempurnakan takaran dan timbangan sungguhlah jelas, baik dari segi tekstual maupun kontekstualnya. Karena itu, perpindahan perintah dari yang pertama kepada yang kedua di sini tampak simetris dan harmonis sekali. Menyempurnakan takaran dan jujur dalam timbangan merupakan amanat dalam pergaulan dan bukti kesucian dalam hati nurani. Dengan amanat dan kebersihan hati inilah, pergaulan di tengah masyarakat menjadi baik dan akan tumbuh rasa saling percaya di antara mereka. Sehingga akan mendatangkan keberkahan dalam kehidupan, “itulah yang lebih utama (bagimu) dan lebih baik akibatnya.” Kehidupan yang baik di dunia dan tempat mulia di akhirat. Sifat rakus dengan mengurangi takaran dan timbangan adalah bukti adanya moralitas yang kotor dan hina, selain merupakan penipuan dan pengkhianatan dalam pergaulan, yang akan merongrong rasa saling mempercayai. Lalu, berlanjut dengan kebangkrutan ekonomi dan minimnya keberkahan pada masyarakat secara keseluruhan. Kondisi ini terjadi karena berasal dari perilaku individu, karena mereka mengira bahwa mereka bisa mendapatkan keuntungan dengan mengurangi takaran atau timbangan. Padahal keuntungan itu hanya pada tampak luarnya saja dan bersifat sementara. Sedangkan kerugian yang lebih

---

<sup>56</sup> Kemenag RI. “Tafsir Kementrian Agama Republik Indonesia,” dalam: <https://tafsir.learn-quran.co/id/surat-17-al-isra/ayat-34> diunduh 10 April 2022.

besar di tengah masyarakat akan menimpa semua orang sesudah jangka waktu tertentu. Sungguh sangat berbeda antara orang yang komitmen dengan memenuhi takaran dan timbangan atas dasar pertimbangan bisnis belaka, dengan orang yang melakukannya atas dasar keyakinan ideologis. Orang yang melakukannya atas dasar keyakinan ideologis, ia akan mendapatkan keuntungan di bidang bisnis. Dan lebih dari itu, ia akan mendapatkan kejernihan hati sekaligus ia berhasil mengantarkan keiatan bisnisnya kepada horison yang lebih tinggi dari sekedar keduniaan belaka. Ia juga sukses mempersepsikan secara lebih luas tentang urusan kehidupan ini, dan mampu merasakan nikmatnya hidup di bawah nuansa akidah yang benar. Begitulah Islam di dalam mengantarkan seseorang kepada target-target kehidupan praktis. Ia selalu berjalan di bawah ufuk yang penuh dengan gemerlapan cahaya, dan dengan nuansa pandang yang lebih jauh ke masa depan serta ruang lingkup yang jauh lebih luas.<sup>57</sup>

### c) Al-An'am [6] ayat 152

وَلَا تَقْرَبُوا مَالَ الْيَتِيمِ إِلَّا بِالَّتِي هِيَ أَحْسَنُ حَتَّىٰ يَبْلُغَ أَشُدَّهُ ۗ وَأَوْفُوا  
 بِالْكَيْلِ وَالْمِيزَانِ بِالْقِسْطِ ۗ لَّا تَكْفِفُ نَفْسًا إِلَّا وُسْعَهَا ۗ وَإِذَا قُلْتُمْ فَاعْدُوا  
 ۗ وَلَوْ كَانَ ذَا قُرْبَىٰ ۗ وَبِعَهْدِ اللَّهِ أَوْفُوا ۗ ذَلِكُمْ وَصَلَّكُمْ بِهِ لَعَلَّكُمْ تَذَكَّرُونَ

*Dan janganlah kamu dekati harta anak yatim, kecuali dengan cara yang lebih bermanfaat, hingga sampai ia dewasa. Dan sempurnakanlah takaran dan timbangan dengan adil. Kami tidak memikulkan beban kepada seseorang melainkan sekedar kesanggupannya. Dan apabila kamu berkata, maka hendaklah kamu berlaku adil, kendatipun ia adalah kerabat (mu), dan penuhilah janji Allah. Yang demikian itu diperintahkan Allah kepadamu agar kamu ingat. (Al-An'am/6: 152).*

Di dalam tafsir Al-Muyassar dijelaskan, dan janganlah kalian mendekati wahai para penerima wasiat, harta anak yatim yang meninggal bapaknya sedangkan dia masih kecil kecuali dengan cara yang menyebabkan hartanya menjadi lebih baik dan dapat dia manfaatkan, sampai dia mencapai usia baligh dan berakala matang. Ketika dia telah mencapainya, maka serahkanlah hartanya kepadanya. Dan sempurnakanlah takaran dan timbangan dengan adil hingga sempurna dan penuh. Apabila kalian telah mengerahkan usaha-usaha kalian, maka tidak masalah bagi kalian dalam hal yang mungkin masih

---

<sup>57</sup> Sayyid Quthb, *Tafsir Fi Zhilalil Quran – Di Bawah Naungan Al-Quran*, Jilid 7, Jakarta: Gema Insani, Tahun 2003, hal. 254-255.

terjadi kekurangan padanya. Kami tidak membebani seseorang, melainkan sekedar kesanggupannya. Jika kalian berkata, maka usahakanlah sekuat tenaga untuk berbuat adil dalam berucap tanpa condong dari kebenaran, baik dalam menyampaikan berita, persaksian dan putusan hukum serta pemberian pembelaan. Walaupun obyek yang terkait dengan ucapan tersebut merupakan kaum kerabat dari kalian. Maka janganlah kalian condong kepadanya tanpa alasan yang benar. Dan penuhilah janji Allah yang mengikat kalian untuk komitmen dengan syariatNya. Hal-hal yang dibacakan kepada kalian ini yang berupa hukum-hukum, Allah memerintahkan kalian untuk melaksanakannya dengan harapan kalian mau mengingat-ingat nasib kalian kelak.<sup>58</sup>

Penjelasan dalam tafsir Al-Mishbah, jangan menggunakan harta anak yatim kecuali dengan cara terbaik yang dapat menjamin dan mengembangkannya, sampai ia mencapai usia dewasa dan mampu mengatur sendiri keuangannya dengan baik. Saat itu, serahkan harta itu kepadanya. Ketujuh, jangan mengurangi timbangan atau ukuran saat kalian memberi dan jangan meminta lebih atau tambahan saat kalian menerima. Lakukanlah timbangan itu secara adil semampu kalian. Allah tidak membebani manusia kecuali sesuatu yang sesuai dengan kemampuannya, tanpa merasa terpaksa. Kedelapan, apabila kalian mengucapkan sesuatu tentang hukum, persaksian, berita dan sebagainya, jangan sampai condong kepada perilaku tidak adil dan tidak jujur. Lakukanlah itu tanpa melihat hubungan kebangsaan, warna kulit, kekerabatan, dan sebagainya. Kesembilan, jangan melanggar janji kepada Allah yang telah memberikan tugas. Juga, jangan melanggar janji di antara sesama kalian, berkenaan dengan urusan yang disyariatkan. Tepatilah semua janji itu. Allah menekankan perintah menjauhi larangan ini kepada kalian, agar kalian ingat bahwa ketentuan itu memang untuk maslahat kalian.<sup>59</sup>

Sedangkan di dalam tafsir Jalalain dijelaskan, *(Dan janganlah kamu dekati harta anak yatim kecuali dengan cara)* dengan sikap yang *(lebih baik)* yaitu cara yang di dalamnya mengandung kemaslahatan/manfaat bagi anak yatim hingga ia dewasa seumpamanya dia sudah baligh. *(Dan sempurnakanlah takaran dan timbangan dengan adil)* secara adil dan tidak curang. *(Kami tidak memikulkan beban kepada seseorang melainkan sekedar*

---

<sup>58</sup> Hikmat Basyir et al., *Tafsir Muyassar – Memahami Al-Quran Dengan Terjemahan dan Penafsiran Paling Mudah*, Jilid I..., hal. 443-444.

<sup>59</sup> M. Quraish Shihab, *Tafsir Al-Mishbah – Pesan, Kesan, dan Keserasian Al-Quran*, Vol. 4..., hal. 344-348.

*kesanggupannya*) sesuai dengan kemampuannya dalam hal ini apabila ia berbuat kekeliruan di dalam menakar atau menimbang sesuatu, maka Allah mengetahui kebenaran niat yang sesungguhnya, oleh karena itu maka ia tidak berdosa, sebagaimana yang telah disebutkan dalam hadis Nabi saw. Dan apabila kamu berkata dalam masalah hukum atau lainnya, maka hendaklah kamu berlaku adil, jujur (kendatipun dia) orang yang bersangkutan adalah kerabatmu (family), dan penuhilah janji Allah. Yang demikian itu diperintahkan Allah kepadamu agar kamu ingat, agar menjadikannya sebagai pelajaran.<sup>60</sup>

**d) Al-Baqarah [2] ayat 42**

وَلَا تَلْبِسُوا الْحَقَّ بِالْبَاطِلِ وَتَكْتُمُوا الْحَقَّ وَأَنْتُمْ تَعْلَمُونَ

*Dan janganlah kamu campuradukkan kebenaran dengan kebatilan dan (janganlah) kamu sembunyikan kebenaran, sedangkan kamu mengetahuinya. (Al-Baqarah/2: 42).*

Tafsir Kemenag menjelaskan ayat ini, Allah memberikan larangan kepada Bani Israil untuk tidak mencampuradukkan antara kebenaran dan kebatilan. Dan janganlah kamu, wahai Bani Israil, campuradukkan kebenaran dengan kebatilan dengan memasukkan apa yang bukan firman Allah ke dalam Kitab Taurat, dan janganlah kamu sembunyikan kebenaran firman-firman Allah seperti berita akan datangnya Nabi Muhammad, sedangkan kamu mengetahuinya. Orang-orang Yahudi menyembunyikan berita tentang kedatangan Nabi Muhammad yang termaktub di dalam Taurat dengan maksud untuk menghalangi manusia beriman kepadanya. Dalam ayat ini terdapat dua macam larangan Allah yang ditujukan kepada Bani Israil, yaitu: (1) agar mereka jangan mencampuradukkan yang hak dengan yang batil. Maksudnya, pemimpin-pemimpin Bani Israil suka memasukkan pendapat-pendapat pribadi ke dalam Kitab Taurat, sehingga sukarlah untuk membedakan mana yang benar. Terutama dalam penolakan mereka untuk beriman kepada Nabi Muhammad saw, mereka membuat-buat alasan untuk menjelek-jelekkannya, dan menyalahafsirkan ucapan-ucapan nenek moyang mereka, sehingga mereka lebih berpegang kepada ucapan para pemimpin dan tradisi mereka, daripada menerima ajaran yang dibawa oleh Nabi Muhammad saw. Walaupun perintah itu ditujukan kepada Bani Israil, namun isinya

---

<sup>60</sup> I. Jalaluddin Al-Mahalli & I. Jalaluddin As-Suyuti, *Tafsir Jalalain beserta Asbabun Nuzul Ayat*, Jilid 1..., hal. 574-575.

dapat pula ditunjukkan kepada kaum Muslim dari segala lapisan, terutama para pemimpin dan orang-orang yang memegang kekuasaan, sehingga ayat ini seakan-akan mengatakan, "Hai orang-orang yang memegang kekuasaan, janganlah kamu campur adukkan antara keadilan dan kezaliman, hai para hakim, janganlah kamu campur adukkan antara hukum dan suap; hai para pejabat, janganlah kamu campur adukkan antara tugas dan korupsi; hai para sarjana, janganlah kamu campur adukkan antara ilmu dan harta, dan sebagainya." (2) agar mereka tidak menyembunyikan kebenaran, padahal mereka mengetahuinya. Maksudnya: Bani Israil itu telah menyembunyikan kebenaran yang telah mereka ketahui dari kitab suci mereka. Antara lain ialah berita dari Allah tentang Nabi Muhammad saw yang akan diutus sebagai penutup dari semua rasul Allah untuk seluruh umat manusia. Hal ini sengaja mereka tutupi dari masyarakat umum, bahkan mereka berusaha menjelekkkan Nabi Muhammad saw, untuk menghalangi manusia beriman kepadanya. Ayat ini mencela perbuatan mereka yang demikian itu, dan setiap orang yang dengan sengaja menyembunyikan sesuatu yang benar. Sesudah Allah menyampaikan seruan kepada mereka untuk beriman kepada Al-Qur'an, lalu pada ayat berikut ini Allah memerintahkan agar mereka senantiasa melaksanakan apa-apa yang telah ditentukan oleh syariat terutama melaksanakan salat, menunaikan zakat, dan tunduk serta taat kepada perintah-perintah Allah.<sup>61</sup>

Penafsiran dari ayat tersebut, janganlah kalian campur adukkan kebenaran agama dengan keathilan di sisi kalian, kejujuran dengan kedustaan. Dan janganlah kalian menyembunyikan hujjah-hujjah Allah yang Dia wajibkan kalian untuk menyampaikannya, seperti kabar gembira yang dipaparkan di dalam kitab kalian tentang diutusnya seorang nabi, yaitu Muhammad beserta sifat-sifatnya. Sementara itu, kalian mengetahui bahwa dia adalah utusan-Ku, dan Al-Quran adalah kitab dan firman-Ku.<sup>62</sup>

## **2. Ayat Al-Quran Tentang Penyelewengan Aset (Pencurian)**

### **a) Al-Maidah [5] ayat 38**

---

<sup>61</sup> Kemenag RI. "Tafsir Al-Quran Kementerian Agama Republik Indonesia." Tahun 2019, dalam: <https://tafsir.learn-quran.co/id/surat-2-al-baqarah/ayat-42> diunduh 05 April 2022.

<sup>62</sup> W. Zuhaili, W. Sulaiman, M. A. Salim, M. B. R. Zein, *Buku Pintar Al-Quran – Seven In One*, Jakarta: Almahira, Tahun 2009, hal. 8.

وَالسَّارِقُ وَالسَّارِقَةُ فَاقْطَعُوا أَيْدِيَهُمَا جَزَاءً بِمَا كَسَبَا نَكَالًا مِّنَ اللَّهِ ۗ وَاللَّهُ عَزِيزٌ حَكِيمٌ

*Laki-laki maupun perempuan yang mencuri, potonglah tangan keduanya sebagai balasan atas perbuatan yang mereka lakukan dan sebagai siksaan dari Allah. Allah Mahaperkasa lagi Mahabijaksana. (Al-Maidah/5: 38).*

Dalam kitab tafsir Jalalain dijelaskan, (*Laki-laki yang mencuri dan wanita yang mencuri*) *al* yang terdapat pada keduanya menunjukkannya sebagai isim maushul dan berfungsi sebagai muqtada, mengingat *al* mirip dengan syarat maka khabarnya diawali dengan *fa*, yaitu (*maka potonglah tangan mereka*) tangan kanan masing-masing mulai dari pergelangan. Dinyatakan oleh sunah bahwa hukum potong itu dilaksanakan jika yang dicuri itu bernilai seperempat dinar atau lebih; jika perbuatannya itu diulangnya lagi maka yang dipotong kakinya yang kiri dari pergelangan kaki, kemudian tangan kiri lalu kaki kanan dan setelah itu dilakukan hukum takzir (*sebagai balasan*) manshub sebagai mashdar (*atas apa yang mereka kerjakan dan sebagai siksaan*) artinya hukuman bagi mereka (*dari Allah dan Allah Maha Perkasa*) artinya menguasai segala urusan (*lagi Maha Bijaksana*) terhadap makhluk-Nya.<sup>63</sup>

Tafsir Kemenag RI menjelaskan, bahwa setiap kejahatan ada hukumannya. Pelakunya akan dikenakan hukuman. Begitu pula halnya seorang pencuri akan dikenakan hukuman karena ia melanggar larangan mencuri. Seseorang, baik laki-laki maupun perempuan yang mengambil harta orang lain dari tempatnya yang layak dengan diam-diam, dinamakan pencuri. Orang yang telah akil balig mencuri harta orang lain yang nilainya sekurang-kurangnya seperempat dinar, dengan kemauannya sendiri dan tidak dipaksa, dan mengetahui bahwa perbuatannya itu haram, dilarang oleh agama. Orang itu sudah memenuhi syarat untuk dikenakan hukuman potong tangan kanan, sebagaimana yang diperintahkan dalam ayat ini. Suatu pencurian dapat ditetapkan apabila ada bukti-bukti atau ada pengakuan dari pencuri itu sendiri, hukuman potong tangan tersebut dapat gugur apabila pencuri itu dimaafkan oleh orang yang dicuri hartanya dengan syarat sebelum perkaranya ditangani oleh yang berwenang. Pelaksanaan hukum potong tangan dilaksanakan oleh orang yang berwenang yang ditunjuk untuk itu, dengan syarat-syarat tertentu. Penetapan nilai harta yang dicuri, yang dikenakan hukum potong tangan bagi pelakunya yaitu

<sup>63</sup> I. Jalaluddin Al-Mahalli, & I. Jalaluddin As-Suyuti, *Tafsir Jalalain Beserta Asbabun Nuzul Ayat*, Jilid 1..., hal. 444-445.



sekurang-kurangnya seperempat dinar sebagaimana tersebut di atas, adalah pendapat jumbuh ulama, baik ulama salaf maupun khalaf, berdasarkan sabda Rasulullah Saw. sebagai berikut: "*Rasulullah Saw. memotong tangan pencuri itu yang mencuri seperempat dinar ke atas.*" (Riwayat al-Bukhari - Muslim dari Aisyah). Seorang pencuri yang telah dipotong tangan kanannya, kemudian ia mencuri lagi dengan syarat-syarat seperti semula maka dipotonglah kaki kirinya yaitu dari ujung kaki sampai pergelangan. Kalau ia mencuri lagi untuk ketiga kalinya, dipotong lagi tangan kirinya, kalau ia mencuri lagi untuk keempat kalinya, dipotong lagi kaki kanannya, sebagaimana sabda Rasulullah Saw. mengenai pencuri sebagai berikut: Apabila ia mencuri, potonglah tangan (kanan)nya, kalau ia mencuri lagi potonglah kaki (kiri)nya, kalau masih mencuri lagi potonglah tangan (kiri)nya dan kalau ia masih juga mencuri potonglah kaki (kanan)nya." (Riwayat al-Imam al-Syafi'i dari Abu Hurairah). Kalau ini semua sudah dilaksanakan tetapi ia masih juga mencuri untuk kelima kalinya, maka ia di-takzir, artinya diberi hukuman menurut yang ditetapkan oleh penguasa, misalnya dipenjarakan atau diasingkan ke tempat lain, sehingga ia tidak dapat lagi mencuri. Potong tangan ini diperintahkan Allah sebagai hukuman kepada pencuri, baik laki-laki maupun perempuan, karena Allah Mahaperkasa, maka ia tidak akan membiarkan pencuri-pencuri dan manusia lainnya berbuat maksiat. Allah Mahabijaksana di dalam menetapkan sesuatu seperti menetapkan hukum potong tangan bagi pencuri, karena yang demikian itu apabila diperhatikan lebih dalam, tentu dalam pelaksanaannya akan menimbulkan masalah yang banyak, sekurang-kurangnya dapat membatasi merajalelanya pencurian. Apa saja yang diperintahkan Allah pasti akan mendatangkan masalah dan apa saja yang dilarangnya pasti akan mengakibatkan kerusakan dan kehancuran apabila dilanggar.<sup>64</sup>

Penjelasan dalam kitab tafsir Al-Muyassar, pencuri laki-laki dan pencuri perempuan potonglah oleh kalian wahai para penguasa tangan mereka, dengan dasar tuntutan syariat, sebagai pembalasan bagi mereka berdua atas perbuatan mengambil harta manusia dengan cara yang tidak benar, serta sebagai sanksi yang dengan itu Allah hendak menghalangi orang lain berbuat serupa dengan perbuatan mereka. Dan

---

<sup>64</sup> Kemenag RI. "Tafsir Kementerian Agama Republik Indonesia," dalam: <https://tafsir.learn-quran.co/id/surat-5-al-ma%27idah/ayat-38> diunduh 10 April 2022.

Allah maha perkasa dalam kerajaannya, Juga maha bijaksana dalam perintah dan larangannya.<sup>65</sup>

Penjelasan tafsir Al-Wajiz, Dan hukuman bagi pencuri, yaitu tindakan mengambil harta orang lain secara sembunyi-sembunyi berupa manik-manik dengan takaran senilai seperempat dinar adalah pemotongan tangan dari bagian pergelangan untuk mencegahnya melakukan pencurian lagi, sebagai hukuman dari Allah, dan siksaan dahsyat yang digunakan sebagai pelajaran bagi orang lain. Allah adalah Dzat Maha Kuat, yang tidak mungkin ditaklukkan, dan Maha Bijaksana terhadap ciptaan dan aturan-Nya. Al-Kalbi berkata: “Ayat ini turun terkait Thu'mah bin Ubairaq, yaitu pencuri baju besi, sebagaimana kisahnya yang telah dijelaskan di surah An-Nisa' ayat 105”.<sup>66</sup>

Di dalam kitab tafsir As-Sa'di dijelaskan, bahwa pencuri adalah orang yang mengambil harta orang lain yang terpelihara (berharga) secara sembunyi-sembunyi tanpa kerelaannya. Perbuatan itu termasuk dosa besar yang berakibat hukuman yang buruk yaitu potong tangan kanan, seperti yang ada pada bacaan (qira'ah) sebagian sahabat. Dan batasan tangan secara mutlak hanya sampai pada pergelangan tangan. Jika dia mencuri, maka tangannya dipotong dipergelangan lalu dicelup minyak panas agar pembuluh darah menyempit dan darah berhenti. Akan tetapi as-Sunnah meletakkan pembatasan terhadap keumuman ini dari beberapa segi: Di antaranya adalah keterjagaan, artinya, pencurian dilakukan terhadap harta yang terjaga dan keterjagaan harta adalah sesuatu yang digunakan untuk melindunginya menurut kebiasaan yang berlaku. Seandainya dia mencuri harta yang tidak terjaga, maka dia tidak terkena hukuman potong tangan. Di antaranya lagi, adalah harta yang dicuri mencapai satu nishab, yaitu seperempat dinar, atau tiga dirham atau senilai dengan salah satunya. Seandainya dia mencuri kurang dari itu, maka dia tidak terkenal hukuman potong tangan. Bisa jadi ini diambil dari kata mencuri dan maknanya, karena kata mencuri berarti mengambil sesuatu dengan cara yang tidak menjaga diri darinya, hal itu jika harta tersebut terjaga, jika tidak, maka itu bukanlah pencurian secara syar'i. Termasuk ke dalam hikmah adalah dibebaskannya hukum potong tangan karena mengambil sesuatu yang sedikit dan tidak berharga, karena penentuan memang diperlukan, maka penentuan syar'ilah yang

---

<sup>65</sup> Hikmat Basyir *et al.*, *Tafsir Muyassar – Memahami Al-Quran Dengan Terjemahan dan Penafsiran Paling Mudah*, Jilid 1..., hal. 335-336.

<sup>66</sup> Wahbah Az-Zuhaili, “Tafsir Al-Wajiz,” dalam: <https://tafsirweb.com/1922-surat-al-maidah-ayat-38.html> diunduh 10 April 2022.

dijadikan sebagai pentakhshish al-Quran. Hikmah dari hukum potong tangan adalah demi menjaga dan melindungi harta dengan memotong tangan yang melakukan kejahatan kepadanya. Jika pencuri mengulangi perbuatannya, maka dipotong kaki kirinya, jika dia masih mengulangi, maka ada yang bilang potong tangan kirinya lalu kaki kanannya. Ada yang berpendapat dipenjara sampai mati. FirmanNya, “Sebagai pembalasan terhadap apa yang mereka kerjakan,” artinya, hukuman potong tangan itu adalah sebagai balasan bagi pencuri atas harta orang yang dicurinya. “Dan sebagai siksaan dari Allah,” maksudnya, hukuman dan pelajaran bagi pencuri dan yang lain. Agar para pencuri menjadi jera jika mereka tahu bahwa mereka akan dipotong jika mencuri. “Dan Allah Mahaperkasa lagi Mahabijaksana,” Mahaperkasa, maka Dia meletakkan hukuman dengan memotong tangan pencuri.<sup>67</sup>

#### b) Al-Mumtahanah [60] ayat 12

يَأَيُّهَا النَّبِيُّ إِذَا جَاءَكَ الْمُؤْمِنَاتُ يُبَايِعْنَكَ عَلَىٰ أَنْ لَا يُشْرِكْنَ بِاللَّهِ شَيْئًا  
وَلَا يَسْرِقْنَ وَلَا يَزْنِينَ وَلَا يَقْتُلْنَ أَوْلَادَهُنَّ وَلَا يَأْتِينَ بِبُهْتَانٍ يَفْتَرِينَهُ بَيْنَ  
أَيْدِيهِنَّ وَأَرْجُلِهِنَّ وَلَا يَعْصِينَكَ فِي مَعْرُوفٍ لَّفَبَايَعُنَّ وَأَسْتَغْفِرُ لَهُنَّ  
اللَّهُ إِنَّ اللَّهَ غَفُورٌ رَحِيمٌ

*Hai Nabi, apabila datang kepadamu perempuan-perempuan yang beriman untuk mengadakan janji setia, bahwa mereka tiada akan menyekutukan Allah, tidak akan mencuri, tidak akan berzina, tidak akan membunuh anak-anaknya, tidak akan berbuat dusta yang mereka ada-adakan antara tangan dan kaki mereka dan tidak akan mendurhakaimu dalam urusan yang baik, maka terimalah janji setia mereka dan mohonkanlah ampunan kepada Allah untuk mereka. Sesungguhnya Allah maha Pengampun lagi Maha Penyayang. (Al-Mumtahanah/60: 12).*

Di dalam tafsir Al-Muyassar dijelaskan, wahai Nabi, bila kaum wanita yang beriman kepada Allah dan rasul-Nya berjanji kepadamu untuk tidak mengangkat sekutu bagi Allah dalam beribadah, tidak mencuri, tidak berzina, tidak membunuh anak-anak mereka sebelum dan sesudah persalinan, tidak menasabkan anak-anak kepada para suami mereka yang bukan dari mereka, dan tidak menyelisih perintahmu dalam hal-hal baik, maka terimalah janji mereka di atas itu, dan mintalah ampunan kepada Allah bagi mereka, sesungguhnya Allah

<sup>67</sup> Abdurrahman bin Nashir As-Sa'di, “Tafsir As-Sa'di,” dalam: <https://tafsirweb.com/1922-surat-al-maidah-ayat-38.html> diunduh 20 April 2022.

Maha Pengampun bagi dosa-dosa para hambaNya dan Maha Penyayang kepada mereka.<sup>68</sup>

As-Sa'di menjelaskan dalam kitab tafsirnya, bahwa syarat-syarat yang disebutkan dalam ayat ini disebut sebagai *mubahaya'at an-nisa'* (bai'at kaum wanita) yang pernah mereka buat agar kewajiban-kewajiban bersama antara kaum lelaki maupun perempuan ditunaikan di berbagai waktu. Adapun kaum lelaki, kewajiban-kewajiban mereka berbeda-beda sesuai kondisi, dan derajat, serta kewajiban yang harus mereka tunaikan. Nabi menunaikan apa yang diperintahkan Allah. Jika ada kaum wanita datang berbai'at dan komit terhadap syarat-syaratnya, Rasulullah membai'at mereka, menghibur hati mereka dan memintakan ampunan pada Allah untuk mereka dari segala kekurangan yang pernah mereka lakukan. Kemudian Rasulullah memasukkan mereka ke dalam golongan kaum Mukminin, dengan syarat "bahwa mereka tidak akan mempersekutukan sesuatu pun dengan Allah," dan wajib mengesakan Allah semata dalam beribadah, "dan tidak akan berzina," sebagaimana yang dulunya banyak tersebar dan dilakukan oleh para pelacur, "tidak akan berbuat dusta yang mereka ada-adakan antara tangan dan kaki mereka." 'albuhtaanu' adalah berkata dusta atas nama orang lain, maksudnya tidak berbuat dusta yang diada-adakan, baik yang berhubungan dengan suami-suami mereka atau yang berkaitan dengan orang lain, "dan tidak akan mendurhakaimu dalam urusan yang baik," maksudnya, tidak mendurhakaimu dalam kebaikan yang kau perintahkan pada mereka, karena perintahmu adalah kebaikan, dan termasuk di antaranya mereka harus menaatimu dalam larangan untuk meratapi mayit, merobek saku baju, memukul-mukul muka serta mengucapkan doa-doa jahiliyah. "Maka terimalah janji setia mereka," jika mereka komit terhadap semua hal yang telah disebutkan, "dan mohonkanlah ampunan kepada Allah untuk mereka," dari kekurangan-kekurangan mereka dan juga sebagai pelipur lara bagi mereka. "Sesungguhnya Allah Maha Pengampun," Yang banyak ampunan-Nya untuk orang-orang yang durhaka dan berbuat baik kepada para pendosa yang mau bertaubat. "Lagi Maha Penyayang," yang kasih sayang-Nya meliputi segala sesuatu dan kebaikan-Nya meliputi seluruh makhluk.<sup>69</sup>

Dalam kitab tafsir Al-Mishbah dijelaskan, wahai Nabi, apabila wanita-wanita mukmin mendatangimu untuk mengadakan janji setia,

---

<sup>68</sup> Hikmat Basyir *et al.*, *Tafsir Muyassar – Memahami Al-Quran Dengan Terjemahan dan Penafsiran Paling Mudah*, Jilid 2..., hal. 786.

<sup>69</sup> Abdurrahman bin Nashir As-Sa'di, "Tafsir As-Sa'di," dalam: <https://tafsirweb.com/10858-surat-al-mumtahanah-ayat-12.html> diunduh 06 April 2022.

bahwa mereka tidak akan mempersekutukan sesuatu apa pun dengan Allah, tidak akan mencuri, tidak akan berzina, tidak akan membunuh anak-anak mereka, tidak akan mengada-ada dan berdusta dengan melakukan pernyataan palsu (mengenai hubungan antara laki-laki dan perempuan) bahwa anak yang bukan milik mereka itu adalah anak suami mereka, tidak akan melanggar kebaikan yang kamu serukan kepada mereka, maka terimalah janji setia mereka untuk itu. Mintakanlah amapunan untuk mereka dari Allah. Sesungguhnya Allah Maha Pengampun lagi Maha Pengasih.<sup>70</sup>

### 3. Ayat Al-Quran Tentang Pernyataan Palsu (Menipu, Khianat, Dusta dan Sejenisnya)

#### a) An-Nisa [4] ayat 29 dan 107

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا لَا تَأْكُلُوا أَمْوَالَكُمْ بَيْنَكُمْ بِالْبُطْلِ إِلَّا أَنْ تَكُونَ تِجْرَةً  
عَنْ تَرَاضٍ مِّنْكُمْ وَلَا تَقْتُلُوا أَنْفُسَكُمْ إِنَّ اللَّهَ كَانَ بِكُمْ رَحِيمًا

*Wahai orang-orang yang beriman! Janganlah kamu saling memakan harta sesamamu dengan jalan yang batil (tidak benar), kecuali dalam perdagangan yang berlaku atas dasar suka sama suka di antara kamu. Dan janganlah kamu membunuh dirimu. Sungguh, Allah Maha Penyayang kepadamu. (An-Nisa/4: 29).*

Penjelasan dalam tafsir Jalalain, wahai orang-orang yang beriman, janganlah kamu memakan harta sesamamu dengan cara yang batil (tidak benar), kecuali berupa perniagaan atas dasar suka sama suka di antara kamu. Janganlah kamu membunuh dirimu. Sesungguhnya Allah adalah Maha Penyayang kepadamu.<sup>71</sup>

Di dalam tafsir Al-Mishbah dijelaskan, wahai orang-orang yang beriman, janganlah kalian mengambil harta orang lain dengan cara yang tidak benar. Kalian diperbolehkan melakukan perniagaan yang berlaku secara suka sama suka. Jangan menjerumuskan diri kalian dengan melanggar perintah-perintah Tuhan. Jangan pula kalian membunuh orang lain, sebab kalian semua berasal dari satu *nafs*. Allah selalu melimpahkan rahmat-Nya kepada kalian.<sup>72</sup>

Penjelasan dari tafsir As-Sa'di, bawa Allah melarang para hamba-Nya yang beriman dari memakan harta diantara mereka dengan

<sup>70</sup> M. Quraish Shihab, *Tafsir Al-Mishbah – Pesan, Kesan, dan Keserasian Al-Quran*, Vol. 14..., hal. 176-179.

<sup>71</sup> I. Jalaluddin Al-Mahalli & I. Jalaluddin As-Suyuti, *Tafsir Jalalain Beserta Asbabun Nuzul Ayat*, Jilid 1..., hal. 328.

<sup>72</sup> M. Quraish Shihab, *Tafsir Al-Mishbah – Pesan, Kesan, dan Keserasian Al-Quran*, Vol. 2..., hal. 411-414.

cara yang batil, hal ini mencakup memakan harta dengan cara pemaksaan, pencurian, mengambil harta dengan cara perjudian, dan pencaharian yang hina bahkan bisa jadi termasuk juga dalam hal ini adalah memakan harta sendiri dengan sombong dan berlebih-lebihan, karena hal tersebut adalah termasuk kebatilan dan bukan dari kebenaran. Namun Allah membolehkan bagi mereka memakan harta dengan cara perniagaan dan pencaharian yang tidak terdapat padanya penghalang-penghalang dan yang mengandung syarat-syarat seperti saling ridha dan sebagainya. ”dan janganlah kamu membunuh dirimu” maksudnya, janganlah sebagian kalian membunuh sebagian yang lain, dan janganlah seseorang membunuh dirinya, dan termasuk dalam hal itu adalah menjerumuskan diri kedalam kehancuran dan melakukan perbuatan-perbuatan berbahaya yang mengakibatkan kematian dan kebiasaan, ”sesungguhnya Allah maha penyayang kepadamu” dan diantara rahmat-Nya adalah dimana Allah memelihara diri, dan harta kalian, serta melarang kalian dari menyia-nyiakan dan membinasakannya, dan Allah menjadikan adanya hukuman atas hal tersebut berupa had-had, merupakan diantara bentuk rahmat-Nya untuk melindungi darah dan harta-harta kalian, memeliharanya, dan melarang kalian dari menumpahkannya.<sup>73</sup> Firman Allah Swt. dalam surah An-Nisa/4: 107:

وَلَا تُجَادِلْ عَنِ الَّذِينَ يَخْتَانُونَ أَنفُسَهُمْ ۚ إِنَّ اللَّهَ لَا يُحِبُّ مَن كَانَ خَوَّانًا  
أَثِيمًا

*Dan janganlah kamu berdebat (untuk membela) orang-orang yang mengkhianati dirinya. Sesungguhnya Allah tidak menyukai orang-orang yang selalu berkhianat lagi bergelimang dosa.*

Penjelasan dari tafsir Kemenag RI, Nabi Muhammad Saw. dilarang membela orang-orang yang mengkhianati dirinya sendiri, seperti thu'mah dengan kaum kerabatnya yang berusaha menutupi kesalahannya. Mereka dikatakan mengkhianati diri sendiri sedang yang dikhianati sebenarnya adalah orang lain karena akibat pengkhianatan itu akan menimpa diri mereka sendiri. Sesungguhnya Allah tidak menyukai orang-orang yang khianat, berdosa dan mengotori jiwanya dengan perbuatan-perbuatan jahat seperti thu'mah

---

<sup>73</sup> Abdurrahman bin Nashir As-Sa'di, "Tafsir As-Sa'di," dalam: <https://tafsirweb.com/1561-surat-an-nisa-ayat-29.html> diunduh diunduh 9 April 2022.

yang ternyata setelah kedok kejahatannya terbuka dia murtad dan melarikan diri ke Mekah bergabung dengan orang-orang musyrik.<sup>74</sup>

Dalam kitab tafsir Al-Azhar dijelaskan, “Dan janganlah engkau bela orang-orang yang mengkhianati diri mereka.” Thu'mah telah mengkhianati diri sendiri bersama kawan-kawannya karena telah melemparkan tuduhan palsu kepada orang lain, meskipun orang lain itu orang Yahudi. Perbuatan demikian telah merusakkan budi sebagai Muslim, dan tidak patut dilakukan oleh orang yang beriman. Sebab itu Allah melarang Nabi membela orang yang seperti demikian, meskipun dalam pengakuannya mereka menyatakan diri orang Islam. Perbuatan mereka telah merusak Islam, “Sesungguhnya Allah tidaklah suka kepada yang berkhianat dan berdosa.” Ujung ayat ini telah menegaskan bahwa Allah tidak suka kepada orang-orang yang curang, siapa pun orangnya, walaupun dia mengaku Islam. Allah Mahaadil, dan keadilan Allah itu merata bagi semua orang. Siapa pun yang salah tetap salah dan berdosa, walaupun dia mengaku Islam. Dan siapa pun yang teraniaya wajib dibela, walaupun si Yahudi. Meskipun golongan Islam berkuasa, tidak boleh kekuasaan itu disalahgunakan. Terlebih digunakan untuk menindas dan memfitnah orang yang lemah.<sup>75</sup>

Penjelasan dalam tafsir As-Sa'di, “Dan janganlah kamu berdebat (untuk membela) orang-orang yang mengkhianati dirinya,” kata al-ikhtiyam dan al-Khiyamah maknanya kejahatan, kezhaliman, dan perbuatan dosa, dan ini mencakup larangan dari perdebatan untuk membela orang yang berdosa dan dihadapkan kepadanya sebuah hukuman berupa had ataupun hukuman lainnya, sesungguhnya orang seperti itu tidaklah diperdebatkan untuk membela apa yang telah dilakukannya berupa pengkhianatan atau untuk menolak perkara yang seharusnya menjadi akibat dari perbuatannya berupa hukuman syariat. “Sesungguhnya Allah tidak menyukai orang-orang yang selalu berkhianat lagi bergelimang dosa,” yaitu banyak khianatnya dan dosanya. Dan apabila kecintaan itu lenyap, niscaya yang ada adalah perkara yang sebaliknya yaitu kebencian, yang demikian ini adalah seperti alasan dari larangan yang terdahulu.<sup>76</sup>

## **b) Al-Baqarah [2] ayat 188 dan 283**

---

<sup>74</sup> Kemenag RI, “Tafsir Kementerian Agama Republik Indonesia,” dalam: <https://tafsir.learn-quran.co/id/surat-4-an-nisa%27/ayat-107> diunduh 9 April 2022.

<sup>75</sup> H. A. Abdulkarim Amrullah, *Tafsir Al-Azhar*, Jilid 2..., hal. 1412-1419.

<sup>76</sup> Abdurrahman bin Nashir As-Sa'di, “Tafsir As-Sa'di,” dalam: <https://tafsirweb.com/1639-surat-an-nisa-ayat-107.html> diunduh 9 April 2022.



وَلَا تَأْكُلُوا أَمْوَالَكُمْ بَيْنَكُمْ بِالْبُطْلِ وَتُدْخِلُوا بِهَا إِلَى الْحُكَّامِ لِيَأْكُلُوا فَرِيقًا مِّنْ  
أَمْوَالِ النَّاسِ بِالْإِثْمِ وَأَنْتُمْ تَعْلَمُونَ

*Dan janganlah sebahagian kamu memakan harta sebahagian yang lain di antara kamu dengan jalan yang bathil dan (janganlah) kamu membawa (urusan) harta itu kepada hakim, supaya kamu dapat memakan sebahagian daripada harta benda orang lain itu dengan (jalan berbuat) dosa, padahal kamu mengetahui. (Al-Baqarah/2: 188).*

Penjelasan dalam tafsir Al-Muyassar, dan janganlah memakan sebagian dari kalian harta milik sebagian yang lain dengan cara-cara batil seperti dengan sumpah dusta, ghosob, mencuri, suap, riba, dan lain sebagainya. Dan janganlah pula kalian menyampaikan kepada penguasa penguasa berupa alasan-alasan batil untuk tujuan dapat memakan harta milik segolongan manusia dengan cara batil, Sedang kalian tahu haramnya hal itu bagi kalian.<sup>77</sup>

Dalam tafsir Jalalain dijelaskan, (Dan janganlah kamu memakan harta sesama kamu), artinya janganlah sebagian kamu memakan harta sebagian yang lain (dengan jalan yang batil), maksudnya jalan yang haram menurut syariat, misalnya dengan mencuri, mengintimidasi dan lain-lain (Dan) janganlah (kamu bawa) atau ajukan (ia) artinya urusan harta ini ke pengadilan dengan menyertakan uang suap (kepada hakim-hakim, agar kamu dapat memakan) dengan jalan tuntutan di pengadilan itu (sebagian) atau sejumlah (harta manusia) yang bercampur (dengan dosa, padahal kamu mengetahui) bahwa kamu berbuat kekeliruan.<sup>78</sup>

Penjelasan dalam kitab tafsir Ibnu Katsir, dan janganlah sebagian kalian memakan harta sebagian yang lain di antara kalian dengan jalan yang batil dan (janganlah) kalian membawa (urusan) harta itu kepada hakim, supaya kalian dapat memakan sebagian dari harta benda orang lain itu dengan (jalan berbuat) dosa, padahal kalian mengetahui. Ali ibnu Abu Talhah meriwayatkan dari Ibnu Abbas bahwa ayat ini berkenaan dengan seorang lelaki yang mempunyai utang sejumlah harta, sedangkan pemiutang (yang punya piutang) tidak mempunyai bukti yang kuat. Lalu lelaki tersebut mengingkari utangnya dan mengadukan perkaranya kepada hakim, padahal dia mengetahui bahwa dia berhadapan dengan perkara yang hak, dan bahwa dirinya berada di pihak yang salah (berdosa) dan memakan

---

<sup>77</sup> Hikmat Basyir et al., *Tafsir Muyassar – Memahami Al-Quran Dengan Terjemahan dan Penafsiran Paling Mudah*, Jilid 1..., hal. 87.

<sup>78</sup> I. Jalaluddin Al-Mahalli & I. Jalaluddin As-Suyuti, *Tafsir Jalalain Beserta Asbabun Nuzul Ayat*, Jilid 1..., hal. 98.



harta haram. Hal yang sama diriwayatkan oleh Mujahid, Sa'id ibnu Jubair, Ikrimah, Al-Hasan, Qatadah, As-Suddi, Muqatil ibnu Hayyan, dan Abdur Rahman ibnu Zaid ibnu Aslam, bahwa mereka pernah mengatakan, "Janganlah kamu membuat perkara, sedangkan kamu mengetahui bahwa dirimu berada di pihak yang zalim." Telah disebutkan di dalam kitab Shahihain, dari Ummu Salamah, bahwa Rasulullah shallallahu 'alaihi wa sallam pernah bersabda: Ingatlah, sesungguhnya aku hanyalah seorang manusia, dan sesungguhnya sering datang kepadaku orang-orang yang mengadukan perkaranya. Barangkali sebagian dari kalian lebih pandai dalam mengemukakan alasannya daripada lawannya, karena itu aku memutuskan perkara untuknya. Barang siapa yang telah kuputuskan buatnya menyangkut masalah hak seorang muslim, pada hakikatnya hal itu hanyalah merupakan sepotong api neraka; karena itu, hendaklah seseorang menyanggahnya atau meninggalkannya. Ayat dan hadits ini menunjukkan bahwa keputusan hakim tidak boleh mengubah hakikat sesuatu dengan kata lain, tidak dapat mengharamkan yang halal dan tidak pula menghalalkan yang haram melainkan dia hanya memutuskan berdasarkan apa yang tampak pada lahiriahnya. Jika keputusannya itu tidak bersesuaian dengan hakikat permasalahan, maka si hakim hanya memperoleh pahalanya, sedangkan yang menanggung dosanya ialah pihak yang memalsukan tanda bukti dan melakukan kecurangan dalam perkaranya.<sup>79</sup> Firman Allah surah Al-Baqarah/2: 283:

وَإِنْ كُنْتُمْ عَلَى سَفَرٍ وَلَمْ تَجِدُوا كَاتِبًا فَرِهْنَ مَقْبُوضَةً فَإِنْ مِنْ بَعْضِكُمْ  
بَعْضًا فَلْيُؤَدِّ الَّذِي أُؤْتِمِنَ أَمَانَتَهُ وَلْيَتَّقِ اللَّهَ رَبَّهُ وَلَا تَكُنْمُوا الشَّاهِدَةَ  
وَمَنْ يَكْتُمْهَا فَإِنَّهُ آثِمٌ قَلْبُهُ وَاللَّهُ بِمَا تَعْمَلُونَ عَلِيمٌ

*Jika kamu dalam perjalanan (dan bermu'amalah tidak secara tunai) sedang kamu tidak memperoleh seorang penulis, maka hendaklah ada barang tanggungan yang dipegang (oleh yang berpiutang). Akan tetapi jika sebagian kamu mempercayai sebagian yang lain, maka hendaklah yang dipercayai itu menunaikan amanatnya (hutangnya) dan hendaklah ia bertakwa kepada Allah Tuhannya; dan janganlah kamu (para saksi) menyembunyikan persaksian. Dan barangsiapa yang menyembunyikannya, maka sesungguhnya ia adalah orang yang berdosa hatinya; dan Allah Maha Mengetahui apa yang kamu kerjakan.*

<sup>79</sup> Abdullah bin Muhammad Alu Syaikh, *Tafsir Ibnu Katsir*, Jilid 1..., hal. 457-459.

Penjelasan dalam kitab tafsir Jalalain, (Jika kamu dalam perjalanan), yakni sementara itu mengadakan utang-piutang (sedangkan kamu tidak beroleh seorang penulis, maka hendaklah ada barang jaminan) ada yang membaca 'ruhunun' bentuk jamak dari rahnun (yang dipegang) yang diperkuat dengan kepercayaanmu. Sunah menyatakan diperbolehkannya jaminan itu di waktu mukim dan adanya penulis. Maka mengaitkannya dengan jaminan, karena kepercayaan terhadapnya menjadi lebih kuat, sedangkan firman-Nya, "... dan jaminan yang dipegang", menunjukkan jaminan disyaratkan harus dipegang dan dianggap memadai walaupun si peminjam atau wakilnya tidak hadir. (Akan tetapi jika sebagian kamu mempercayai yang lainnya), maksudnya yang berpiutang kepada orang yang berutang dan ia tidak dapat menyediakan jaminan (maka hendaklah orang yang dipercayainya itu memenuhi), maksudnya orang yang berutang (amanatnya), artinya hendaklah ia membayar utangnya (dan hendaklah ia bertakwa kepada Allah, Tuhannya) dalam membayar utangnya itu. (Dan barang siapa yang menyembunyikan kesaksian, maka ia adalah orang yang berdosa hatinya). Dikhususkan menyebutkannya di sini, karena hati itulah yang menjadi tempat kesaksian dan juga karena apabila hati berdosa, maka akan diikuti oleh lainnya, hingga akan menerima hukuman sebagaimana dialami oleh semua anggota tubuhnya. (Dan Allah Maha Mengetahui apa yang kamu kerjakan) hingga tiada satu pun yang tersembunyi bagi-Nya.<sup>80</sup>

Terhadap ayat tersebut, As-Sa'di menjelaskan, Faedah-faedah dari ayat ini: (1) firman Allah "Maka hendaklah ada barang tanggungan yang di pegang oleh yang berpiutang," dapat di jadikan dalil bahwasanya bila terjadi perselisihan antara pihak penggadaian dengan pihak yang memiliki piutang tentang jumlah hutang yang diambil dengan barang jaminan, maka yang diterima perkataanya adalah orang yang memiliki piutang itu yaitu pemilik hak, karena Allah menjadikan barang jaminan sebagai bukti yang kuat, karena tidak di terima perkataanya dalam hal itu, niscaya bukti itu tidak akan ada, karena tidak ada pencatatan dan saksi-saksi; (2) Bahwasanya boleh bermuamalah tanpa adanya pencatatan dokumentasi maupun saksi-saksi atas dasar firman Allah, "Akan tetapi jika sebagian kamu mempercayai dengan sabagian yang lain, maka hendaklah yang di percayai itu menunaikan amanatnya (hutangnya)." Namun dalam kondisi yang seperti ini di butuhkan sipat ketakwaan dan takut kepada Allah. Karena jika tidak demikian, maka pemilik hak dalam posisi

---

<sup>80</sup> I. Jalaluddin Al-Mahalli & I. Jalaluddin As-Suyuti, *Tafsir Jalalain Beserta Asabun Nuzul Ayat*, Jilid 1..., hal. 159-160.

dapat di rugikan dalam haknya. Karena itu, dalam kondisi seperti ini Allah memerintahkan orang yang menanggung hak orang lain untuk bertakwa kepada Allah dan menunaikan amanat yang di tanggungannya; (3) Bahwasanya orang yang mempercayai orang yang bermuamalah dengannya, maka sesungguhnya ia telah melakukan kebaikan yang besar terhadapnya dan ia ridha terhadap agama dan amanahnya, sehingga orang yang menanggung hak orang lain memiliki kewajiban yang semakin kuat untuk menunaikan amanah itu dari dua sisi: pertama, penunaian hak Allah dan melaksanakan perintah-perintahNya, dan kedua, pemenuhan hak temanya yang telah meridhai amanahnya dan mempercayai dirinya; (4) Haram menyembunyikan persaksian yang bermuamalah dan bahwa orang yang melakukan hal itu hatinya benar-benar telah berdosa yang merupakan meruoakan pengendali seluruh anggota tubuh. hal itu di karenakan menyembunyikan hal tersebut adalah seperti persakasian yang bathil dan yang dusta, yang mengakibatkan hilangnya hak-hak, rusaknya muamalah, dan dosa bagi orang-orang yang melakukan hal tersebut dan orang yang menanggung hak orang lain tersebut. Adapun di batasinya penggadaian dengan berpergian musafir padahal hal itu boleh saja di lakukan pada mukim maupun berpergian adalah karena kebutuhan akan hal tersebut dan karena tidak juru tulis maupun saksi, Dan Allah menutup ayat ini dengan menyebut bahwa Dia Maha Mengetahui atas segala apa yang di perbuat oleh ahmbanya, sebagai dorongan kepada mereka untuk bermuamalah yang baik dan peringatan dari muamalah yang buruk.<sup>81</sup>

Penjelasan di dalam kitab tafsir Fi Zhilalil Quran, di sini syari menyadarkan hati orang-orang yang beriman agar bersikap amanah dan setia dengan didorong oleh rasa takwa kepada Allah. Ini merupakan jaminan terakhir untuk melaksanakan syariat Allah secara keseluruhan, dan supaya mengembalikan harta dan barang jaminan kepada pemiliknya, serta memeliharanya dengan sempurna. Orang yang berutang adalah memegang amanat yang berupa utang, dan yang berpiutang memegang amanat berupa barang jaminan (dari yang berutang). Keduanya disuruh untuk menunaikan amanat masing-masing atas nama takwa kepada Allah Tuhannya. Tuhan adalah yang menjaga dan memelihara. Tuhan juga sebagai majikan, penguasa, dan hakim. Semua makna yang bersifat kejiwaan ini memiliki pengaruh terhadap sikap bermuamalah, memegang amanat dan menunaikannya. Sebagian pendapat mengatakan bahwa ayat ini me-*nasakh*

---

<sup>81</sup> Abdurrahman bin Nashir As-Sa'di, "Tafsir As-Sa'di," dalam: <https://tafsirweb.com/1049-surat-al-baqarah-ayat-283.html> diunduh 9 April 2022.

(menghapus) ayat yang memerintahkan menulis, dalam keadaan sama-sama dapat dipercaya. Akan tetapi kami tidak berpendapat demikian karena menulis itu wajib dilakukan dalam urusan utang-piutang kecuali dalam keadaan bepergian. Sedangkan, memegang amanat itu merupakan masalah khusus dalam kondisi seperti ini. Orang-orang berutang dan yang berpiutang dalam keadaan seperti ini adalah sama-sama memegang amanat.<sup>82</sup>

### c) Surah Al-Baqarah [2] ayat 9

يُخٰدِعُوْنَ اِلٰهَ وَالَّذِيْنَ ءَامَنُوْا وَمَا يَخٰدِعُوْنَ اِلَّا اَنْفُسَهُمْ وَمَا يَشْعُرُوْنَ

*Mereka hendak menipu Allah dan orang-orang yang beriman, padahal mereka hanya menipu dirinya sendiri sedang mereka tidak sadar. (QS. Al-Baqarah/2: 9).*

Penjelasan dalam tafsir al-Muyassar disebutkan, mereka meyakini dengan kejahilan mereka bahwa mereka telah berhasil menipu Allah dan orang-orang mukmin dengan menampakan keimanan dan menyembunyikan kekufuran mereka, padahal tidaklah mereka menipu kecuali diri mereka sendiri sebab akibat buruk dari tipu daya mereka itu hanya berbalik kepada mereka sendiri dan karena parahnya kebodohan mereka, mereka tidak menyadari hal tersebut dikarenakan rusaknya hati mereka.<sup>83</sup> Orang-orang yang jahil dengan melakukan upaya dan tindakan penipuan kepada orang/pihak lain, pada haikatnya mereka itu adalah menipu dirinya sendiri karena tidak sadar akibat kebodohnya sendiri.

Dalam tafsir Jalalain disebutkan, (Mereka hendak menipu Allah dan orang-orang yang beriman) yakni dengan berpura-pura beriman dan menyembunyikan kekafiran guna melindungi diri mereka dari hukum-hukum duniawi (padahal mereka hanya menipu diri mereka sendiri) karena bencana tipu daya itu akan kembali menimpa diri mereka sendiri. Di dunia, rahasia mereka akan diketahui juga dengan dibuka Allah kepada Nabi-Nya, sedangkan di akhirat mereka akan menerima hukuman setimpal (tetapi mereka tidak menyadari) dan tidak menginsafi bahwa tipu daya mereka itu menimpa diri mereka sendiri. *Mukhada`ah* atau tipu-menipu di sini muncul dari satu pihak, jadi bukan berarti berserikat di antara dua belah pihak. Contoh yang lainnya *mu`aqabatul lish* yang berarti menghukum pencuri.

---

<sup>82</sup> Sayyid Quthb, *Tafsir Fi Zhilalil Quran – Di Bawah Naungan Al-Quran*, Jilid 1..., hal. 395.

<sup>83</sup> Kementerian Agama Saudi Arabia, "Tafsir Al-Muyassar," dalam: <https://tafsirweb.com/190-surat-al-baqarah-ayat-9.html> diunduh 30 September 2022.

Menyebutkan Allah di sana hanya merupakan salah satu dari gaya bahasa saja. Menurut suatu qiraat tidak tercantum 'wamaa yasy`uruuna' tetapi 'wamaa yakhda`uuna', artinya 'tetapi mereka tidak berhasil menipu'.<sup>84</sup>

#### d) Al-Mujadilah [58] ayat 18

Ayat ini menjelaskan tentang akibat orang-orang musyrik, orang-orang munafik, yaitu mereka yang sengaja melakukan tindakan penipuan atau dusta, bahwa apa yang telah mereka lakukan tidak memabawa manfaat sedikit pun di sisi Allah, sebagaimana firman-Nya dalam surah Al-Mujadilah/58: 18 berikut:

يَوْمَ يَبْعَثُهُمُ اللَّهُ جَمِيعًا فَيَحْلِفُونَ لَهُ كَمَا يَحْلِفُونَ لَكُمْ وَيَحْسَبُونَ أَنَّهُمْ  
عَلَىٰ شَيْءٍ ۗ أَلَا إِنَّهُمْ هُمُ الْكَاذِبُونَ

*(Ingatlah) hari (ketika) mereka semua dibangkitkan Allah lalu mereka bersumpah kepada-Nya (bahwa mereka bukan musyrikin) sebagaimana mereka bersumpah kepadamu; dan mereka menyangka bahwa mereka akan memperoleh suatu (manfaat). Ketahuilah, bahwa sesungguhnya merekalah orang-orang pendusta.*

Abdurrahman bin Nashir as-Sa'di menjelaskan, siapa pun yang hidup di atas sesuatu, ia akan meninggal dunia di atas sesuatu itu. Karena ketika di dunia orang-orang munafik menipu kaum mukminin dengan bersumpah bahwa mereka adalah orang-orang mukmin, maka pada hari kiamat Allah membangkitkan mereka semua, dan orang-orang munafik pun bersumpah seperti yang mereka lakukan (di dunia) kepada orang-orang mukmin. Mereka mengira dengan sumpah itu mereka akan memperoleh suatu (manfaat). Karena kekufuran, kemunafikan, dan keyakinan-keyakinan batil mereka itu menancap di benak mereka sedikit demi sedikit sehingga mereka pun tertipu dan mengira bahwa mereka akan memperoleh suatu manfaat dan pahala. Mereka berdusta dalam hal itu dan sebagaimana diketahui bahwa dusta itu tidak berlaku bagi Allah Yang Mengetahui yang ghaib dan yang nyata.<sup>85</sup>

### C. Sanksi Hukum Bagi Pelaku Kecurangan (*Fraud*)

<sup>84</sup> I. Jalaluddin Al-Mahalli & I. Jalaluddin As-Suyuti, "Tafsir Jalalain," dalam: <https://tafsir.learn-quran.co/id/surat-2-al-baqarah/ayat-9> diunduh 30 September 2022.

<sup>85</sup> Abdurrahman bin Nashir as-Sa'di, "Tafsir As-Sa'di," dalam: <https://tafsirweb.com/10772-surat-al-mujadalah-ayat-18.html> diunduh 30 September 2022.

Dalam hukum Islam dikenal beberapa bentuk hukuman, yaitu: *qishash*, *hadd*, dan *ta'zir*. Perbedaan pokok ketiga bentuk hukuman ini adalah bila *qishash* dan *hadd* jenis perbuatan dan hukuman yang dijatuhkan telah ditentukan oleh Al-Qur'an, sedangkan *ta'zir* tidak diatur secara jelas oleh Al-Qur'an termasuk di dalamnya *ghulul* (korupsi).

Dalam syariat Islam, penetapan dan implementasi hukuman, mempunyai beberapa maksud dan tujuan, yaitu: (a) pencegahan, yaitu menahan orang yang berbuat jarimah agar ia tidak mengulangi perbuatan jarimahnya atau mencegah orang lain agar ia tidak mengikuti melakukan jarimah; (b) perbaikan dan pendidikan, yaitu mendidik pelaku jarimah agar ia menjadi orang yang baik dan menyadari kesalahannya; (c) kemashlahatan masyarakat, artinya bahwa suatu hukuman itu disyariatkan sebagai rahmat Allah bagi hamba-Nya dan sebagai cerminan dari keinginan Allah untuk ihsan kepada hamba-Nya.<sup>86</sup> Sedangkan menurut Andi Hamzah dan A. Simanglipu, sepanjang perjalanan sejarah, tujuan hukuman dapat dihimpun dalam empat bagian, yakni: (a) pembalasan (*revenge*); (b) penghapusan dosa (*ekspiation*); (c) menjerakan (*detern*); dan (d) memperbaiki si pelaku tindak kejahatan (*rehabilitation of the criminal*).<sup>87</sup>

Dengan demikian secara prinsip hukuman dalam Islam mencakup dua prinsip pokok, yaitu menuntaskan segala perbuatan pidana dengan mengabaikan pribadi terpidana dan memperbaiki sikap terpidana sekaligus memberantas segala bentuk tindak pidana.<sup>88</sup> Memberantas segala bentuk tindak pidana bertujuan untuk memelihara stabilitas masyarakat, sedangkan untuk pribadi terpidana bertujuan untuk memperbaiki sikap dan perilakunya. Oleh sebab itu, hukuman bagi segala bentuk tindak pidana yang terjadi harus sesuai dengan kemaslahatan dan ketentraman masyarakat yang menghendaki.

## 1. Sanksi Hukum Pelaku Korupsi

Tindak pidana korupsi merupakan fenomena hukum yang sudah meluas dalam masyarakat. Perkembangannya terus meningkat dari tahun ke tahun, baik dari jumlah kasus yang terjadi dan jumlah

---

<sup>86</sup> Abdul Qadir Audah, *At-Tasyri' Al-Jana'I Al-Islami Muqaranan Bi Al-Qanun Al-Wadh'i*, Juz I. Kairo: Al-Maktabah At-Taufiqiyah, Tahun 2009, hal. 609-610.

<sup>87</sup> Andi Hamzah & A. Simanglipu. "Macam-macam Hukuman Dalam Hukum Pidana Islam", dalam: <https://oemiy.wordpress.com/2010/12/30/macam-macam-hukuman-dalam-hukum-pidana-islam/> diunduh 12 Mei 2022.

<sup>88</sup> Abdul Qadir Audah, *At-Tasyri' Al-Jana'I Al-Islami Muqaranan Bi Al-Qanun Al-Wadh'i*, Juz I..., hal. 456.

kerugian keuangan maupun dari segi kualitas tindak pidana yang dilakukan yang semakin sistematis serta ruang lingkup yang memasuki hampir seluruh aspek kehidupan masyarakat.<sup>89</sup> Tindakan korupsi dari sudut pandang apapun jelas tidak bisa dibenarkan. Oleh karena itu, tindakan korupsi adalah perbuatan salah. Dalam hukum Islam, perbuatan dosa atau perbuatan salah disebut jinayah atau – lebih tepat disebut *jarimah*. *Jarimah* merupakan perbuatan yang dilarang oleh syara', karena dapat menimbulkan bahaya bagi jiwa, agama, harta, keturunan, dan akal. *Jarimah* tersebut bisa diancam dengan hukuman had atau takzir. Perbedaan antara had dan takzir, had adalah sanksi hukum yang ketentuannya sudah dipastikan oleh nash, sementara takzir pelaksanaan hukumannya diserahkan sepenuhnya kepada penguasa.<sup>90</sup>

Suatu perbuatan dianggap sebagai suatu tindak kejahatan adalah karena perbuatan itu sangat merugikan kepada tatanan kemasyarakatan, atau kepercayaan-kepercayaan atau harta benda, nama baik, kehormatan, jiwa dan lain sebagainya, yang kesemuanya itu harus dipelihara dan dihormati serta dilindungi.<sup>91</sup> Korupsi adalah perbuatan yang sangat merugikan bagi individu, masyarakat, dan juga negara. Dampak yang ditimbulkan dari tindakan korupsi begitu luas terhadap moral masyarakat dalam kehidupan berbangsa dan bernegara. Sehingga korupsi dalam hukum positif dimasukkan sebagai '*extraordinary crime*', atau kejahatan luar biasa.<sup>92</sup>

Sebelum membahas lebih lanjut tentang kejahatan dan sanksi kejahatan korupsi, berikut beberapa hadits Nabi Saw. yang berkaitan dengan larangan perilaku dan perbuatan korupsi, antara lain:

Bersumber dari Samurah bin Jundab, ia berkata: Rasulullah Saw. bersabda: "*Barang siapa yang menutupi (kesalahan) para koruptor, maka ia sama dengannya (koruptor).*" (HR. Abu Daud).<sup>93</sup>

*Barangsiapa yang kami angkat menjadi karyawan untuk mengerjakan sesuatu, dan kami beri upah menurut semestinya, maka apa yang ia*

<sup>89</sup> Asmawi Rewansyah, *Reformasi Birokrasi Dalam Rangka Good Governance*. Jakarta: CV. Yusaintanas Prima, Tahun 2010, hal. 97-98.

<sup>90</sup> Munawar F. Noeh, *Islam dan Gerakan Moral Anti Korupsi*, Jakarta: Zikhrul Hakim, Tahun 1997, hal. 90.

<sup>91</sup> Mulyana W. Kusumah, *Kejahatan dan Penyimpangan: suatu perspektif Kriminologi*. Jakarta: YLBHI, Tahun 1988, hal. 40-42.

<sup>92</sup> Muhammad Hatta, *Kejahatan Luar Biasa (Extra Ordinary Crime)*, Lhokseumawe: Unimal Press, Tahun 2019, hal. 10.

<sup>93</sup> Muhyidin. "Hadits: Rahasiakan Kesalahan Koruptor Sama Dengan Koruptor." 2020, dalam: <https://www.republika.co.id/berita/qkwiv7320/hadits-rahasiakan-kesalahan-koruptor-sama-dengan-koruptor> diunduh 07 Mei 2022.

*ambil lebih dari upah yang semestinya, maka itu namanya korupsi.* (HR. Abu Daud).<sup>94</sup>

*Sampaikan amanat kepada orang yang mempercayaimu dan jangan berkhianat kepada orang yang mengkhianatimu* (HR. Ahmad dan Abu Daud).<sup>95</sup>

*Rasulullah Saw. melaknat penyuap dan yang disuap.* (HR. Ibnu Hibban).<sup>96</sup>

Dalam literature Islam, korupsi dikategorikan dalam kejahatan maliyah, yang memiliki tiga unsur; (a) adanya *tasharuf*, yakni perbuatan hukum dalam bentuk mengambil, menerima, dan memberi; (b) adanya unsur pengkhianatan terhadap amanat publik yang berupa kekuasaan; dan (c) adanya kerugian yang ditanggung oleh masyarakat luas atau publik.<sup>97</sup>

Islam mengistilahkan korupsi dalam beberapa etimologi sesuai jenis atau bentuk korupsi yang dilakukan, diantaranya: (1) *Risywah*, menurut bahasa adalah sesuatu yang dapat menghantarkan tujuan dengan segala cara agar tujuan tersebut dapat tercapai. Definisi tersebut diambil dari kata *rosya* yang bermakna tali timba yang dipergunakan untuk sumur. Sedangkan *ar-rasyi* adalah orang yang memberikan sesuatu kepada pihak kedua untuk mendukung maksud jahat dari perbuatannya. *Ar-roisyi* adalah mediator atau penghubung antara pemberi suap dan penerima suap, sedangkan penerima suap disebut sebagai *al-murtasyi*.<sup>98</sup> Secara harfiah, suap (*risywah*) juga diartikan batu bulat yang jika dibungkamkan ke mulut seseorang, ia tidak akan mampu berbicara apapun.<sup>99</sup> Jadi suap bisa membungkam seseorang dari kebenaran. Syeikh Abdul Aziz bin Abdullah bin Baz mendefinisikan suap dengan memberikan harta kepada seseorang sebagai kompensasi pelaksanaan maslahat (tugas, kewajiban) yang

<sup>94</sup> Muhammad ibn ‘Ali ibn Muhammad al-Syaukani, *Nailu al-Authar*, Juz VIII., Kairo: Dar al-Hadits, t.t., hal. 278.

<sup>95</sup> CD-ROM - *Mausu’ah al-Hadits asy-Syarif*, Edisi 1,2, Syarikah Shakhri Libarmij al-Hasib, Tahun 1991.

<sup>96</sup> CD-ROM - *Mausu’ah al-Hadits asy-Syarif*, Edisi 1,2, Syarikah Shakhri Libarmij al-Hasib, Tahun 1991. lihat juga di kitab *Shohih Ibn Hibban*, hal. 457.

<sup>97</sup> Saifuddin, “Hadits-Hadits Pemberantasan Korupsi.” *Jurnal Az-Zarqa’*, Vol 9 (2), Tahun 2017, hal. 255-277.

<sup>98</sup> Abu Fida A. Rafi’, *Terapi Penyakit Korupsi dengan Takziyatun Nafs (Penyucian Jiwa)*. Jakarta: Penerbit Republika, Tahun 2004, hal. 3.

<sup>99</sup> Muhammad Al-Azhari, *Tahdzib al-Lughah*, juz II, Kairo: Dar al-Qawmiyyah, Tahun 1964, hal. 1.



tugas itu harus dilaksanakan tanpa menunggu imbalan atau uang tip.<sup>100</sup> Jadi menurut terminologi fiqh, suap adalah segala sesuatu yang diberikan oleh seseorang kepada seorang hakim atau yang bukan hakim agar ia memutuskan suatu perkara untuk (kepentingan)nya atau agar mengikuti kemauannya.<sup>101</sup> (2) *Al-ghulul*, yaitu perbuatan menggelapkan kas negara atau baitul mal atau dalam literatur sejarah Islam menyebutnya dengan mencuri harta rampasan perang atau menyembunyikan sebagiannya untuk dimiliki sebelum menyampaikannya ke tempat pembagian. Kata *ghulul* dalam sumber lain diartikan penggelapan yang berkaitan dengan kas negara atau baitul mal. Perbuatan yang termasuk kepada kategori *al-ghulul* ialah mencuri *ghanimah* (harta rampasan perang),<sup>102</sup> menggelapkan kas negara, menggelapkan zakat.<sup>103</sup> (3) *Al-Maksu*, adalah perbuatan memungut cukai yakni mengambil apa yang bukan haknya dan memberikan kepada yang bukan haknya pula. Perbuatan ini diidentikkan kepada pungutan liar yang biasanya terjadi ketika seseorang akan mengurus sesuatu yang kemudian dibebankan sejumlah bayaran oleh pelaku pemungut cukai dengan tanpa kerelaan dari orang yang dipungutnya tersebut. Apabila pungutan tersebut tidak dipenuhi oleh korbannya, maka urusan orang tersebut akan dipersulit oleh pelaku pemungut cukai.<sup>104</sup>

Suap yang merupakan satu bagian dari korupsi dengan segala bentuknya hukumnya adalah haram. Di antara bentuk suap adalah dengan pemberian hadiah. Seorang pejabat haram hukumnya menerima hadiah, termasuk hadiah bagi seorang pejabat yang setelah menduduki jabatan terjadi peningkatan volume hadiah dari kebiasaan sebelumnya.<sup>105</sup> Seorang pejabat juga haram menerima hadiah dari seseorang yang jika bukan karena jabatannya, niscaya orang tersebut tidak akan memberikannya.<sup>106</sup>

---

<sup>100</sup> Abu A. Halim Ahmad, *Suap - Dampak Dan Bahayanya Bagi Masyarakat*, Cet 1, Jakarta: Pustaka al-Kautsar, Tahun 1996, hal. 20-21.

<sup>101</sup> Muhammad Amin Ibn Abidin, *Rad al-Mikhtar Ala al-Dar al-Mukhtar Hashiyat Ibn Abidin*, juz VII, Beirut: Dar al-Ihya', Tahun 1987, hal. 5.

<sup>102</sup> Syekh Muhammad Al-Hamid, *Rudud 'ala Abathil*, Beirut: al- Maktabah al-'Ashriyyah, Tahun 1997, hal. 126.

<sup>103</sup> Abu Fida A. Rafi', *Terapi Penyakit Korupsi dengan Takziyatun Nafs (Penyuajian Jiwa)...*, hal. 2.

<sup>104</sup> Abu Fida A. Rafi', *Terapi Penyakit Korupsi dengan Takziyatun Nafs (Penyuajian Jiwa)...*, hal. 33.

<sup>105</sup> Muhammad Amin Ibn Abidin, *Rad al Mikhtar Ala al-Dar al-Mukhtar Hashiyat Ibn Abidin*, juz IV..., hal. 34.

<sup>106</sup> Muhammad Amin Ibn Abidin, *Rad al Mikhtar Ala al-Dar al-Mukhtar Hashiyat Ibn Abidin*, juz V..., hal. 373.

Umar bin Abdul Aziz suatu ketika diberi hadiah oleh seseorang tapi ditolaknya karena waktu itu dia sedang menjabat sebagai khalifah. Orang yang memberi hadiah kemudian berkata: “Rasulullah pernah menerima hadiah”. Lalu Umar menjawab: hal itu bagi Rasulullah merupakan hadiah tapi bagi kita itu adalah *risywah* (suap)”.<sup>107</sup> Intinya setiap hadiah yang diberikan kepada pejabat karena posisinya sebagai seorang pejabat tidak boleh diterima dan haram hukumnya, karena andaikan pejabat tersebut tidak sedang menjabat dan hanya tinggal di rumahnya niscaya tidak akan ada orang yang memberinya hadiah.

Jika seseorang kehilangan haknya dan dia hanya bisa mendapatkan hak tersebut dengan cara menyogok atau seseorang tertindas, ia tidak mampu menolaknya kecuali dengan menyogok, maka lebih baik ia bersabar sampai Allah memudahkan baginya kepada jalan terbaik untuk menghilangkan ketertindasan tersebut dan bisa memperoleh haknya. Tetapi apabila tetap menggunakan sogok dalam kondisi seperti itu, maka dosanya ditanggung orang yang menerima sogok sedangkan orang yang menyogok tidak berdosa. Para ulama sebagian besar mendasarkan pendapat tersebut kepada hadis orang-orang yang menjilat yang meminta zakat kepada Nabi kemudian Nabi memberi kepada mereka padahal mereka tidak berhak. *Diriwayatkan dari Umar, Nabi Saw. bersabda: “Apabila salah satu di antara kamu mengeluarkan zakat dari sisiku dengan cara mengempitnya - membawa zakat tersebut di bawah ketiaknya - sesungguhnya zakat itu baginya adalah api!” Wahai Rasulullah bagaimana anda memberikan kepadanya padahal anda tahu bahwa zakat itu baginya adalah api? Rasulullah menjawab: “apa yang harus aku lakukan? Mereka menolak kecuali masalahku dan Allah menolak kekikiran untukku”*.<sup>108</sup>

Dalam pidana korupsi, sanksi yang diterapkan bervariasi sesuai dengan tingkat kejahatannya. Mulai dari sanksi material, penjara, pemecatan jabatan, cambuk, pembekuan hak-hak tertentu sampai hukuman mati. Hal ini terjadi karena tidak adanya *nash qath'i*<sup>109</sup> yang berkaitan dengan tindak kejahatan yang satu ini, artinya sanksi syariat

---

<sup>107</sup> Muhammad Yusuf Al-Qardawi, *Al-Halal wa al-Haram*, Ttp: Dar Ihya' al Kitab al-'Arabiyah, t.t., hal. 230.

<sup>108</sup> CD-ROM, *Mausu'ah al-Hadits asy-Syarif*, Edisi 1-2, Syarikah Shakhr Libarmij al-Hasib, Tahun 1991.

<sup>109</sup> *Nash Qath'i* adalah nash yang jelas dan tertentu yang hanya memiliki satu makna dan tidak terbuka untuk makna lain, atau hanya memiliki satu penafsiran dan tidak terbuka untuk penafsiran lain (Komali, Mohammad Hashim. *Principles of Islamic Jurisprudence*. Diterjemahkan oleh Noorhadi dengan judul: *Prinsip dan Teori-teori Hukum Islam*, Cet 1, Yogyakarta: Pustaka Pelajar Offset, 1996).

yang mengatur hal ini bukanlah merupakan hukum pasti dari Allah Swt. yang siap diterapkan.

Oleh karena itu mayoritas para ahli fiqh Islam (*fuqaha*) berpendapat bahwa tidak ada hukum potong tangan atas pelaku korupsi.<sup>110</sup> Pandangan ini didasarkan pada hadits dari Rasulullah Saw.: *Tidak ada hukum potong tangan atas pengkhianat, perampas, dan koruptor.* (HR. At-Tirmidzi).<sup>111</sup>

Ahli fiqh Islam kontemporer Wahbah Az-Zuhaili juga berpendapat, adalah berbeda antara istilah mencuri, merampas, dan mengghasab dengan istilah korupsi. Menurutnya, hal ini karena korupsi adalah mengambil harta di saat pemiliknya lengah, dan hal tersebut tidak terlepas karena adanya keteledoran (kelengahan) yang memungkinkan bagi si koruptor dapat beraksi. Jika tidak demikian, maka tidak mungkin bagi si koruptor itu dapat melakukan aksinya korupsi. Maka itu, korupsi tidaklah sama dengan pencuri, bahkan ia lebih mirip atau lebih dekat sifatnya dengan perilaku khianat (*al-khain*).<sup>112</sup>

Sanksi dalam perkara ini termasuk sanksi takzir, di mana seorang hakim (imam/ pemimpin) diberi otoritas penuh untuk memilih tentunya sesuai dengan ketentuan syariat bentuk sanksi tertentu yang efektif dan sesuai dengan kondisi ruang dan waktu, di mana kejahatan tersebut dilakukan.<sup>113</sup> Umar bin Abdul Aziz menetapkan sanksi koruptor adalah dijilid dan ditahan dalam waktu yang sangat lama. Zaid bin Tsabit menetapkan sanksi bagi koruptor yaitu dikekang (penjara) atau hukuman yang bisa menjadi pelajaran bagi orang lain. Sedangkan Qatadah mengatakan hukumannya adalah dipenjara.<sup>114</sup>

## 2. Sanksi Hukum Pelaku Penyelewengan Aset (Pencurian)

Allah Swt. berfirman di dalam Al-Quran surah Al-Maidah/5: 38 sebagai berikut:

---

<sup>110</sup> Wahbah Az-Zuhaili, *Al-Fiqh al-Islami wa Adillatuhu*, Jilid VI, Damaskus: Dar al-Fikiri, Tahun 1989, hal. 94.

<sup>111</sup> At-Tiimidzi, *Jami at Tirmidzi*, Riyadh: Dar as-Salam, Tahun 1420H/1999M, Cet. 1, h. 352, no. 1448.

<sup>112</sup> Wahbah Az-Zuhaili, *Al-Fiqh al-Islami wa Adillatuhu...*, hal. 94.

<sup>113</sup> Darsi & H. Husairi, "Takzir Dalam Perspektif Fiqh Jinayat". *Al-Qisthu Jurnal Kajian Ilmu-ilmu Hukum*, Vol. 16 (2), Tahun 2018, hal. 60-64.

<sup>114</sup> Sumarwoto, "Ancaman Allah Terhadap Pejabat Yang Tidak Amanah", Buletin al-Islam, edisi 585, dalam: <http://www.hizbut.tahrir.or.id/modules.php> t.t., h. 3.

وَالسَّارِقُ وَالسَّارِقَةُ فَاقْطَعُوا أَيْدِيَهُمَا جَزَاءً بِمَا كَسَبَا نَكَالًا مِّنَ اللَّهِ عَزِيزٌ حَكِيمٌ

*Laki-laki maupun perempuan yang mencuri, potonglah tangan keduanya sebagai balasan atas perbuatan yang mereka lakukan dan sebagai siksaan dari Allah. Allah Mahaperkasa lagi Mahabijaksana.*

Menjelaskan ayat tersebut, Zuhaili mengungkapkan bahwa sanksi atau hukuman bagi keduanya (pencuri baik ia laki-laki ataupun perempuan) adalah untuk menghalangi atau larangan bagi manusia untuk melakukan pencurian.<sup>115</sup> Hukuman dari Allah terhadap perbuatan pencurian yang dilarang Allah Swt. Oleh karena itu hukuman had potong tangan bagi pencuri tidak dapat gugur karena maaf yang diberikan oleh pemilik harta yang dicuri.<sup>116</sup>

Menurut al-Qurthubi, sejak masa jahiliah potong tangan bagi pencuri sudah terjadi. Dan pencuri yang pertama dihukum dengan potong tangan pada masa jahiliah adalah Walid bin Mughirah. Kemudian Allah juga menetapkan hukuman potong tangan dalam Islam. Pencuri pertama yang dipotong tangannya oleh Rasul Saw. pada masa Islam dari kaum laki-laki adalah Khiyar bin ‘Adi bin Naufal bin ‘Abdi Manaf. Sedangkan dari kalangan perempuan adalah Marrah binti Sufyan bin Abdi al-Asaddari Bani Makhzum. Abu Bakar juga pernah memotong tangan orang Yaman yang mencuri sebuah kalung milik Asma’ binti Umar, istri Abu Bakar r.a. Kemudian Umar juga pernah memotong tangan Ibnu Samurah, saudara Abdurrahman bin Samurrah, dan tindakan ini merupakan sesuatu hal yang tidak pernah diperselisihkan.<sup>117</sup>

Adapun Hasan al-Bashry dan Abu Daud az-Zahiry serta sebahagian fuqaha’ ahli Zahir berpendapat bahwa bila seorang pencuri mencuri sesuatu maka dipotong tangannya baik dia mencuri sedikit ataupun banyak karena keumuman ayat ini: “Seorang pencuri baik laki-laki ataupun perempuan maka potonglah tangan keduanya”, dalam ayat ini tidak ada penjelasan nisab dari barang curian dan juga tidak dijelaskan tempat penyimpanan, tetapi mereka mengambil semata-mata pencurian. Dalilnya yang mereka gunakan selain ayat di atas adalah riwayat Ibnu Jarir, Ibnu Abi Hatim dari kakeknya al

<sup>115</sup> Wahbah Az-Zuhaili, *Tafsir al-Munir fi al-‘Aqidah wa al-Syari’ah*, Beirut: Dar al-Fikr, jilid, 5 t.t. hal. 178.

<sup>116</sup> Muhammad Jamaluddin Al-Qasimy, *Tafsir Al-Qasimy al-Musamma Mahasi al-Takwil*, Dar al-Fikr, Beirut, Juz. 6, t.t., hal. 196.

<sup>117</sup> Abdillah Muhammad bin Ahmad al-Anshary Al-Qurthubi, *Al-Jami’ li Ahkam al-Qur’an*, Dar al-Fikr, Beirut, juz 5, t.t., hal. 111.

Hanafi, dia berkata “Saya bertanya kepada Ibnu Abbas tentang firman Allah Swt. apakah ayat ini bersifat khusus atau umum?” Ibnu Abbas berkata “umum”. Kemudian juga hadits riwayat Abu Hurairah bahwa Rasul Saw. bersabda: Allah melaknat pencuri yang mencuri *al-biadhah* (sebutir telur) maka dipotong tangannya, juga pencuri sepotong tali dipotong tangannya.<sup>118</sup>

Menurut golongan ini hadits Ibnu Abbas dan hadits Abu Hurairah ini semakin menjelaskan bahwa hukum potong tangan dilakukan kepada semua pencuri apapun yang mereka curi dan berapapun jumlahnya. Segolongan ahli Madinah, diantaranya Malik bin Anas, berpendapat bahwa pencuri yang dipotong tangannya adalah yang mencuri sejumlah tiga dirham atau lebih dengan dalil yang telah dikemukakan sebelumnya yaitu hadits Aisyah r.a. Tetapi Abu Hanifah berpendapat dipotong tangan pencuri jika dia mencuri sejumlah sepuluh dinar atau lebih.<sup>119</sup>

Riwayat dari al-Baqi bin Qani’, dia mengatakan bahwa dia menerima riwayat dari Abdullah bin Ahmad bin Hambal yang menyampaikan riwayat dari bapaknya dari Nashar bin Tsabit dari Hajaj dari Umar bin Syuaib dari bapaknya dari kakeknya dia berkata bahwa Rasul Saw. bersabda: “Tidaklah dipotong pada curian yang kurang dari sepuluh dirham.” Dan Riwayat Ibnu Mas’ud menjelaskan bahwa Nabi Saw. Berkata: “Tidaklah dipotong tangan pencuri kecuali pada curian satu dinar atau sepuluh dirham”. Sedangkan Umar bin Syu’aib mengatakan bahwa Sa’id bin Musayyab berkata “Sesungguhnya Urwah, Zuhri dan Sulaiman bin Yasar berpendapat bahwa tidaklah dipotong tangan pencuri kecuali pada barang curian yang nilainya lima dirham”. Pada masa Rasul Saw. telah terjadi potong tangan pencuri untuk curian sepuluh dirham. Harga perisai adalah sepuluh dirham. Abdul Baqi mengatakan Mu’az bin Mutsanna menerima dari Amir bin Sa’id dari bapaknya dia berkata, Rasul Saw. bersabda: “Tidaklah dipotong tangan seorang pencuri kecuali pada harga perisai”, kemudian riwayat Abi Luhai’ah dari al-Nashr dari Imarah dari Aisyah r.a. bahwa Nabi Saw. berkata: “Tidaklah dipotong tangan seorang pencuri kecuali pada barang curian yang senilai dengan harga perisai atau lebih,” juga riwayat Aiman al-Jasyaby yang menjelaskan “paling kurang yang dicuri itu seharga perisai”.<sup>120</sup>

---

<sup>118</sup> Muhammad Jamaluddin Al-Qasimi, *Tafsir al-Qasim almusamma Mahasin al-Ta’wil*, juz. 6..., hal. 193-194.

<sup>119</sup> Abu Ja’far Muhammad bin Jarir Ath Thabary, *Jami’ al-Bayan ‘an Ta’wil ayi al-Qur’an*, Dar al-Fkri, Beirut, tt. juz . 5, hal. 311.

<sup>120</sup> Abu Bakar Ahmad al-Razi Al- Jashash, *Ahkam al-Qur’an*, Dar.al-Fikr, Mesir, t.t. juz 2, hal. 583-585.

Abu Bakar mengatakan bahwa tidak ada perbedaan pendapat di tengah umat bahwa yang dimaksudkan adalah memotong tangan kanan pada pencurian yang dilakukan pertama kali.<sup>121</sup> Pendapat yang sama juga dikemukakan oleh al-Qasimi, hanya saja menurut al-Qasimi ini adalah *qira'at syaz*. Tetapi ada dalil lain yaitu yang sudah terjadi pada jaman jahiliah kemudian pada masa Islam ketika Nabi melakukan hal yang sama.<sup>122</sup> Pencurian akan menyebabkan tidak amannya manusia dari hartanya dan manusia akan merasa khawatir, oleh karena itulah Allah menetapkan hukuman bagi pencuri. Pencurian berpengaruh besar terhadap masyarakat dan pengaruh tersebut lama dan berkelanjutan yaitu tidak adanya rasa aman dan hidup dalam kecemasan dan kekhawatiran tentang keamanan hartanya.<sup>123</sup>

Menurut Mu'tazilah, ayat ini menunjukkan bahwa pelaksanaan had adalah karena tujuan penghinaan dan peringatan bagi pencuri. Ini menunjukkan balasan yang berat bagi pencuri dan juga menunjukkan illat hukum Allah sebab "*alba*" pada "*bima kasaba*" jelas sekali menunjukkan bahwa pemotongan tangan hanya wajib dengan alasan pencurian.<sup>124</sup>

Para ulama sepakat bahwa tangan yang dipotong adalah tangan kanan berdasarkan qira'at Ibnu Mas'ud, namun mereka berbeda pendapat dibagian mana tangan tersebut dipotong. Fuqah' Mesir (al-amshar) berpendapat dipotong pada pergelangan tidak di siku atau dipangkal lengan, Khawarij berpendapat dipotong dipangkal lengan, dan suatu golongan berpendapat dipotong di jari-jari saja. Dalil Jumhur adalah riwayat yang menjelaskan bahwa Rasul Saw. memotong tangan pencuri dari pergelangan, begitu juga pendapat Ali, Umar bin Khathab, mereka memotong tangan pencuri pada sambungan pergelangan, inilah yang diamalkan. Tapi jika dia mencuri untuk yang keduanya maka dipotong tangannya yang kiri berdasarkan ittifaq para fuqaha.<sup>125</sup>

---

<sup>121</sup> Abu Bakar Ahmad al-Razi Al-Jashsh, *Ahkam al-Qur'an*, juz. 2..., hal. 582.

<sup>122</sup> Muhammad Jamaluddin Al-Qasimi, *Tafsir al-Qasim almusamma Mahasin al-Ta'wil*, juz. 6..., hal. 192.

<sup>123</sup> Abu Ali al-Faadhli Ibn Hasan bin Fadhal Al-Thibrasi, *Majma' al-Bayan fi Tafsir al-Qur'an*, Dar al-Kutub al-Ilmiah, Beirut, tt. hal. 250.

<sup>124</sup> Muhammad al-Razi ibn al-Alamah Fakhrudin, *Dhia' al-Din Umar al-Musyahir bi Khathib al-Ra'yi*, Dar al-Fkr, Mesir, t.t. juz. 11, hal. 230., lihat juga Abi Fadhal Syihab al-Din al-Said Muhammad al-Alusy Al-Baghdadi, *Ruhul Ma'ani fi Tafsir al-Qur'an al-Azim wa al-Sab'u al-Matsany*, Dar al-Kutub al-Ilmiah, Beirut, t.t jilid.3 hal. 203.

<sup>125</sup> Ali Ash-Shabuni, *Rawai'ul Bayan Tafsir Ayat al-Ahkam min al-Qur'an*, Dar al- Kutub al-Islamiah, Mesir, tt. Juz 1, t.t., hal. 440.

Quraish Shihab mengemukakan bahwa ada sebahagian orang yang memahami ayat ini dengan makna majazi, yakni melumpuhkan kemampuannya, yakni dengan memenjarakannya. Namun makna ini tidak dikenal oleh orang Arab untuk *qath'u al-yad*.<sup>126</sup> Namun al-Basamy mengatakan bahwa orang yang memaknai dengan apa yang tidak dijelaskan Allah seperti yang ditetapkan dalam undang-undang dengan memberikan hukuman penjara kepada pencuri sama saja dengan memberikan kenikmatan kepada pencuri sebab disana mereka makan dan minum dan kelezatan lain.<sup>127</sup> Kemudian tidak ada ulama yang memahami dengan makna majazi, tetapi mereka memahami dengan makna hakiki, sebab tujuan dilaksanakannya hukuman potong tangan bagi pencuri adalah untuk hukuman dan balasan atas perbuatan mereka yang melakukan pencurian. Diberikannya hukuman juga bertujuan untuk memberikan alasan agar jangan mencuri bagi yang lain.

Para ulama sepakat bahwa tujuan pensyariaan hukum oleh Allah Swt. adalah untuk kemaslahatan umat manusia. Al-Ghazali menjelaskan bahwa masalah yang menjadi tujuan syara' adalah memelihara tujuan syara' itu sendiri. Tujuan syara' terhadap makhluk ada lima, yaitu untuk memelihara agama, memelihara jiwa, memelihara aqal, memelihara keturunan dan memelihara harta. Setiap sesuatu yang mencakup terhadap pemeliharaan terhadap ashal yang lima ini maka hal itu adalah masalah. Sedangkan setiap sesuatu yang menyebabkan hilangnya ashal yang lima ini disebut mafsadah. Pemeliharaan kelima ashal ini mempunyai tingkatan-tingkatan. Pertama tingkatan *adh-dharuriyyat*, kedua *al-hajjiyat* dan yang ketiga yang tidak termasuk pada *dharuriyyat* dan *hajjiyat*, yaitu *al-tahsiniyat*, *altazyiniin*, *al-taisir*.<sup>128</sup>

Syatibi menjelaskan bahwa tujuan Allah Swt. memberlakukan syariah adalah untuk kemaslahatan hambanya baik di dunia maupun di akhirat. Kemudian ia membagi maslahat menjadi tiga bagian; yang pertama *dlaruriyah* (primer), yang kedua *hajjiyah* (sekunder), yang ketiga *tahsiniyah* (tertier). *Dlaruriyah* adalah sesuatu yang harus ada untuk mewujudkan kemaslahatan dunia maupun akhirat. Jika tidak ada, maka bisa menyebabkan kehancuran dalam kehidupan dunia maupun akhirat. *Dlaruriyah* ini, menurut penelitian, mencakup pada

---

<sup>126</sup> M. Quraish Shihab, *Tafsir al-Misbah - Pesan, Kesan, dan Keserasian Al-Quran*, Vol. 3..., hal. 195.

<sup>127</sup> Abdullah bin Abdurrahman Al-Bassam, *Tudhahu al-Ahkam min Bulugh al-Maram*. Jakarta: Pustaka Azzam, Tahun 2006, hal. 183.

<sup>128</sup> Al-Ghazali. *Al-Muastashfa fi 'ilm al-Ushul*, Beirut: Dar al-Kutub al-'Ilmiah, Tahun 1971, hal. 275.

pemeliharaan terhadap lima hal; *hifzhud din* (agama), *hifzhun nafs* (jiwa), *hifzhun nasl* (keturunan), *hifzhul maal* (harta), dan *hifzhul 'aql* (akal).<sup>129</sup>

### 3. Sanksi Hukum Pelaku Pernyataan Palsu (Penipu, Khianat, Dusta, dan Sejenisnya)

وَعَنْ جَابِرٍ رَضِيَ اللَّهُ عَنْهُ ، عَنِ النَّبِيِّ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ قَالَ : ( لَيْسَ عَلَى خَائِنٍ وَلَا مُنْتَهَبٍ ، وَلَا مُحْتَلِّسٍ ، قَطْعٌ ) رَوَاهُ أَحْمَدُ ، وَالْأَرْبَعَةُ ، وَصَحَّحَهُ التِّرْمِذِيُّ ، وَابْنُ حِبَّانَ

*Dari Jabir ra. bahwa Rasulullah Saw. bersabda: Pengkhianat, pencopet, dan perampok tidak dikenakan hukuman potong.*<sup>130</sup> (HR. Ahmad dan Imam Empat, hadis shahih menurut Tirmidzi dan Ibnu Hibban).

Hadits tersebut berbicara tentang khianat. Khianat adalah tidak menepati amanah, ia merupakan sifat tercela yang merupakan salah satu sifat ciri orang munafik. Oleh karena itu Allah Swt. sangat membenci dan melarang khianat. Sebagaimana firman Allah dalam surah Al-Anfal/8: 27:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا لَا تَخُونُوا اللَّهَ وَالرَّسُولَ وَتَخُونُوا أَمْنَتِكُمْ وَأَنْتُمْ تَعْلَمُونَ

*Hai orang-orang yang beriman, janganlah kamu mengkhianati Allah dan Rasul dan janganlah kamu mengkhianati amanah-amanah yang dipercayakan kepadamu, sedang kamu mengetahui.*

Tafsir dari ayat ini, kemudian Allah menyampaikan seruan keempat bagi orang-orang beriman: "Janganlah kalian mengkhianati Allah dengan meninggalkan kewajiban dan perintah-perintah yang telah dibebankan kepada kalian, serta melanggar larangan-larangan yang tidak boleh kalian dekati; dan janganlah kalian mengkhianati Rasulullah dengan meninggalkan sunnah-sunnahnya, menyelisihi perintahnya, dan melanggar larangannya; serta janganlah kalian mengkhianati amanah yang telah diberikan kepada kalian dengan menyebar rahasia di antara kalian, melanggar perjanjian yang telah

<sup>129</sup> Abi Ishaq bin Musa Ibrahim, *Al-Muwafaq fi Ushul al-Ahkam*, Dar al Fkri, Beirut, t.t. juz. II. Selanjutnya di sebut Syatibi. Dalam kitabnya ini Syatibi membahas *maqashid al-ahkam* secara khusus pada juz kedua dari kitabnya, dalam 290 halaman. Jika dibandingkan dengan ulama-ulama sebelumnya pembahasan Syatibi memang lebih luas, karena pada masa-masa sebelum Syatibi *maqashid syari'ah* umumnya dibahas ketika menjelaskan masalah dan 'illat pada *qiyas*.

<sup>130</sup> Abi 'Abdillah Ahmad Ibn Hambal, *Musnad Ahmad Ibn Hambal*, Riyad: Bait al-Afkar al-Dauliyyah, Tahun 1419H / 1998M, Hadis no. 1259.



kalian buat, mengingkari barang titipan yang dititipkan orang lain kepada kalian, dan melalaikan hak-hak materiil orang lain yang wajib kalian jaga. Padahal kalian telah mengetahui akibat buruk dari mengkhianati Allah dan rasul-Nya serta amanat yang telah diserahkan kepada kalian.<sup>131</sup>

Menurut ar-Raqib al-Isfahani, khianat adalah sikap tidak memenuhi suatu janji atau suatu amanah yang dipercayakan kepadanya. Ungkapan khianat juga digunakan bagi seseorang yang melanggar atau mengambil hak-hak orang lain, dapat dalam bentuk pembatalan sepihak perjanjian yang dibuatnya, khususnya dalam masalah *mu'amalah*.<sup>132</sup> Jarimah khianat terhadap amanah adalah berlaku untuk setiap harta bergerak baik jenis dan harganya sedikit maupun banyak.<sup>133</sup> Orang-orang yang beriman mestinya menjauhi sifat tercela ini, bahkan seandainya mereka dikhianati, Rasulullah Saw. melarang untuk membalasnya dengan pengkhianatan pula.

Perlu diketahui bahwa, tindak pidana adalah hukum yang memuat peraturan-peraturan yang mengandung keharusan dan larangan terhadap pelanggar yang diancam dengan hukuman berupa siksaan badan. Menurut Sudarsono, pada prinsipnya hukum pidana adalah yang mengatur tentang kejahatan dan pelanggaran terhadap kepentingan umum dan perbuatan tersebut diancam dengan pidana yang merupakan suatu penderitaan.<sup>134</sup> Sedangkan dalam hukum pidana Islam tindak pidana disebut *jarimah* atau *jinayah*. *Jarimah* adalah perbuatan-perbuatan yang dilarang oleh syara' yang diancam oleh Allah dengan hukuman had atau takzir. Menurut Bahasa perkataan "*jarimah*" adalah bentuk masdar artinya perbuatan dosa, berbuat salah atau berbuat jahat.<sup>135</sup>

*Jinayah* adalah suatu perbuatan yang dilarang oleh syara', baik perbuatan tersebut mengenai jiwa, harta, dan lainnya. Adapun menurut istilah *jinayah* adalah suatu nama untuk perbuatan atau tindakan yang

---

<sup>131</sup> Imad Zuhair Hafidz, "Tafsir Al-Madinah Al-Munawarah," Madinah: Markaz Takdzim Al-Quran, dalam: <https://tafsirweb.com/2893-surat-al-anfal-ayat-27.html> diunduh 11 Mei 2022.

<sup>132</sup> Abd. Azis Dahlan *et al.*, *Ensiklopedi Hukum Islam*, jilid 3, Cet. 1, Jakarta: PT. Ichtiar Baru Van Hoeve, Tahun 1996, hal. 913.

<sup>133</sup> Ahmad Abu al-Rus, *Jara'im al-Syariat wa al-Nasbi wa Khianat al-Amanah wa al-Syaik Bi Duuni Rasiid*, Iskandariyah: al-Maktabah al-Jami'I al-Hadits, Tahun 1997, hal. 580.

<sup>134</sup> Muhammad Apriyadi, "*hukum pidana Islam*", dalam: <https://muhammadapriyadi.wordpress.com/tentang-ilmuhukum/hukum-pidana-islam/> diunduh 10 Mei 2022.

<sup>135</sup> A. Djazuli, *Fiqh Jinayah*, Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, Tahun 1996, hal. 1-3.

dilakukan oleh seseorang.<sup>136</sup> Dapat disimpulkan bahwa pengertian *jarimah* atau *jinayah* adalah ketentuan-ketentuan hukum syara' yang melarang orang berbuat atau tidak berbuat sesuatu dan atas pelanggaran terhadap ketentuan-ketentuan syara' itu dikenakan sanksi hukuman yang berupa penderitaan badan atau denda kepada si pelanggar.

Islam mengharamkan segala bentuk tindak pidana termasuk segala bentuk tindak pidana penipuan. Penipuan merupakan kejahatan yang dilakukan oleh seseorang dengan jalan membohongi orang lain atau tipu daya melihat secara melawan hak demi untuk memperoleh keuntungan yang lebih besar bagi pribadinya, baik itu barang maupun uang.<sup>137</sup> Karena penipuan itu cenderung melakukan kebohongan dan merugikan orang lain, adapun dalam Islam kebohongan itu sama dengan dusta.<sup>138</sup> Dusta adalah bohong dan dusta merupakan perbuatan yang rendah dan menimbulkan kerusakan pada dirinya serta dapat menimbulkan kejahatan yang mendorong pada perbuatan dosa yang dilakukan bukan karena terpaksa. Dusta, curang, mengelabui, mengada-ada yaitu cara yang dilakukan oleh para pendusta dalam menyalahi kenyataan yang ada. Dasar hukum larangan melakukan penipuan atau dusta antara lain surah Ali Imran ayat 77<sup>139</sup>, Al-Baqarah ayat 188<sup>140</sup>, An-Nisa ayat 29<sup>141</sup>.

Imam Malik, As-Syafi'i, dan Ahmad meriwayatkan bahwa saksi palsu itu dihukum dengan takzir, dan dipermaklumkan bahwa dia saksi palsu. Imam Malik menambahkan, saksi palsu itu diumumkan di

---

<sup>136</sup> Makhrus Munajat, *Dekonstruksi Hukum Pidana Islam*. Sleman: logung pustaka, Tahun 2004, hal. 2.

<sup>137</sup> Zainuddin Ali, *Hukum Pidana Islam*, Jakarta: Sinar Grafika, Tahun 2007, hal. 71.

<sup>138</sup> Yusuf Qaradhawi, *Halal dan Haram*, Bandung: Jabal, Tahun 2007, hal. 266.

<sup>139</sup> Artinya: *Sesungguhnya orang-orang yang menukar janji Allah dan sumpah-sumpah mereka dengan harga yang sedikit. Mereka itu tidak mendapat bahagian (pahala) di akhirat dan Allah tidak akan berkata-kata dengan mereka dan tidak akan melihat kepada mereka pada hari kiamat dan tidak (pula) akan mensucikan mereka. bagi mereka azab yang pedih.* (Ali Imran/3: 77).

<sup>140</sup> Artinya: *Dan janganlah sebagian kamu memakan harta sebagian yang lain diantara kamu dengan jalan yang bathil, dan (janganlah) kamu menyuap dengan harta itu kepada para hakim, dengan maksud agar kamu dapat memakan sebagian harta orang lain itu dengan jalan dosa, padahal kamu mengetahui.* (Al-Baqarah/2: 188).

<sup>141</sup> Artinya: *Hai orang-orang yang beriman janganlah kamu saling memakan harta sesamamu dengan jalan yang bathil, kecuali jika diadakan perdagangan dengan cara suka sama suka.* (An-Nisa/4: 29).

masjid-masjid, pasar-pasar, dan tempat-tempat umum sebagai hukuman baginya dan peringatan bagi orang lain.<sup>142</sup>

Karena *Jarimah* penipuan bisa diartikan dengan dusta, maka macam-macam penipuan dan dusta dapat dipisahkan ke dalam sebagai berikut:<sup>143</sup> 1) Sumpah palsu, yaitu penipuan yang diperkuat dengan sumpah palsu. Rasulullah Saw. melarang keras para pedagang banyak bersumpah, khususnya sumpah palsu. Rasulullah Saw. sangat membenci banyak sumpah dalam perdagangan, karena: (a) memungkinkan terjadinya suatu penipuan; dan (b) menyebabkan hilangnya perasaan membesarkan asma' Allah dari hatinya. 2) Mengurangi takaran dan timbangan. Al-Quran menganggap penting persoalan ini sebagai bagian dari muamalah, sebagaimana dalam surat Al-Isra' ayat 35<sup>144</sup> dan Al-Muthafifin ayat 1-6<sup>145</sup>. Dasar Hukum hadis Nabi Saw. yang diriwayatkan oleh Ibnu Umar bin al-Khathab: "Tidaklah mereka mengurangi takaran dan timbangan kecuali akan ditimpa paceklik, susahnya penghidupan dan kezaliman penguasa atas mereka."<sup>146</sup> 3) Riba. Islam membenarkan pengembangan uang dengan jalan perdagangan dan menutup pintu bagi siapa pun yang berusaha untuk mengembangkan uangnya dengan jalan riba, sebagaimana firman Allah dalam surat Al-Baqarah ayat 278-279<sup>147</sup>. Pada ayat tersebut Allah Swt. telah memproklamirkan perang untuk memberantas riba dan orang-orang yang mengembangkan hartanya dengan cara riba serta menerangkan betapa bahaya riba di dalam masyarakat.

---

<sup>142</sup> Sayyid Sabiq, *Fikih Sunnah*, Jilid 12, Bandung: PT Alma'arif, Tahun 1987, hal. 88.

<sup>143</sup> Yusuf Qardhawi, "halal dan haram", dalam: <http://media.isnet.org/kmi/islam/Qardhawi/Halal/4027.html> diunduh 10 Mei 2022.

<sup>144</sup> Artinya: *Dan sempurnakanlah takaran apabila kamu menakar, dan timbanglah dengan yang benar, itulah yang lebih utama (bagimu) dan lebih baik akibatnya.* (Al-Isra/17: 35).

<sup>145</sup> Artinya: *Celakalah orang-orang yang curang, orang-orang yang apabila menerima takaran dari orang lain mereka minta dicukupkan, dan apabila mereka menakar atau menimbang untuk orang lain, mereka mengurangi. Tidakkah Apakah mereka itu mengira, bahwa sesungguhnya mereka akan dibangkitkan pada suatu hari yang besar, yaitu suatu hari di mana manusia akan berdiri menghadap kepada Tuhan seluruhnya.* (Al-Muthafifin/83: 1-6).

<sup>146</sup> File Mausū'atul Hadis, *Hadis Malik*, No. 870, (CD. Mausū'atul Hadis), hal. 58.

<sup>147</sup> Artinya: *Wahai orang-orang yang beriman! Takwalah kepada Allah, dan tinggalkanlah sisa riba (yang belum dipungut) jika kamu orang beriman. Jika kamu tidak melaksanakannya, maka umumkanlah peperangan dari Allah dan Rasul-Nya. Tetapi jika kamu bertobat, maka kamu atas pokok hartamu. Kamu tidak berbuat zalim (merugikan) dan tidak dirugikan.* (Al-Baqarah/2: 278-279).

Tiap-tiap *jarimah* atau *jinayah* dalam (tindak pidana) harus mempunyai unsur-unsur yang harus dipenuhi, yaitu:<sup>148</sup> (a) Nash yang melarang perbuatan dan mengancamkan hukuman terhadapnya dan unsur ini biasa disebut unsur formil (rukun syar'i); (b) Adanya tingkah laku yang membentuk *jarimah*, baik berupa perbuatan-perbuatan nyata atau sikap tidak berbuat dan unsur ini disebut unsur material (rukun madi); dan (c) Pelaku adalah orang mukallaf, yaitu orang dapat dimintai pertanggungjawaban terhadap *jarimah* yang diperbuatnya dan unsur ini disebut unsur moril (rukun adabi). Ketiga unsur ini harus ada pada suatu perbuatan untuk digolongkan kepada jarimah atau dalam setiap tindak pidana.

Untuk sanksi tindak penipuan ini dikenakan *jarimah takzir*. *Jarimah takzir* adalah sanksi hukuman jarimah yang tidak ditentukan secara tegas dalam Al-Quran dan Al-Hadits, karenanya ia diserahkan kepada ijtihad manusia atau masyarakat berdasarkan kemaslahatan umat sesuai dengan keadaan, waktu dan tempat. Hukuman *takzir* merupakan hukuman yang dijatuhkan terhadap perbuatan maksiat yang tidak ada had dan tidak ada kafarat terhadap jarimah yang ada sanksi hukumannya tapi tidak cukup pelaksanaan hukuman.<sup>149</sup> Dengan demikian hukuman *takzir* ialah hukuman yang dijatuhkan atas jarimah-jarimah yang tidak dijatuhkan hukuman yang telah dijatuhkan oleh syara' yaitu jarimah-jarimah had, qisas dan diyat, hukuman tersebut banyak jumlahnya yang dimulai dari hukuman yang paling ringan sampai hukuman yang paling berat, hakim diberi wewenang untuk memilih di antara hukuman-hukuman tersebut yaitu hukuman yang sesuai dengan keadaan jarimah serta pelakunya.

Dasar hukum disyariatkannya *takzir* terdapat dalam beberapa hadis Nabi Saw. dan tindakan sahabat sebagaimana disebutkan dalam hadits-hadits berikut: (a) Hadits Nabi dari Bahz ibn Hakim dari ayahnya dari kakeknya, bahwa Nabi saw. menahan seseorang karena disangka melakukan kejahatan;<sup>150</sup> (b) Hadits Nabi yang diriwayatkan oleh Abu Burdah Al-Anshari bahwa ia mendengar Rasulullah bersabda: seseorang tidak boleh dicambuk lebih dari sepuluh kali, kecuali di dalam hukuman yang telah ditentukan oleh Allah;<sup>151</sup> dan (c)

---

<sup>148</sup> Ahmad Hanafi, *Asas-Asas Hukum Pidana Islam*, Jakarta: Bulan Bintang, Tahun 1976, hal. 6.

<sup>149</sup> Hasbi Ash-Shiddiqi, *Falsafah Hukum Islam*, Jakarta : Bulan Bintang, Tahun 1975, hal. 86.

<sup>150</sup> File Mausū'ah Hadis, *Sunan al-Nasa'i*, No. 4792, (CD. Mausū'atul Hadis), hal. 306.

<sup>151</sup> File Mausū'ah Hadis, *Shahih Muslim*, No. 3222, (CD. Mausū'atul Hadis), hal. 200.

Hadis yang diriwayatkan oleh Aisyah ra. bahwa Nabi bersabda: ringankanlah hukuman bagi orang-orang yang tidak pernah melakukan kejahatan atas perbuatan mereka, kecuali dalam jarimah-jarimah hudud.<sup>152</sup>

Sedangkan unsur-unsur *jarimah takzir* menurut Abdul Qadir Audah terdapat tiga unsur, yaitu: (a) unsur formal, yaitu adanya nash (ketentuan) yang melarang perbuatan dan mengancamnya dengan hukuman; (b) unsur material, yaitu adanya tingkah laku yang membentuk jarimah, baik berupa perbuatan nyata (positif) maupun sikap tidak berbuat (negatif); dan (c) unsur moral, yaitu bahwa pelaku adalah orang yang mukallaf yakni orang yang dapat dimintai pertanggungjawaban atas tindak pidana yang dilakukan.<sup>153</sup>

Dalam hukum Islam, hukuman *takzir* terbagi menjadi beberapa macam, yaitu: hukuman mati, hukuman dera (jilid), hukuman penjara, hukuman pengasingan, hukuman salib, hukuman peringatan, hukuman pengucilan, hukuman teguran, hukuman ancaman, hukuman penyiaran nama pelaku, hukuman denda, dan hukuman lainnya.<sup>154</sup> Sebagian besar fukaha memperbolehkan penjatuhan hukuman mati sebagai hukuman *takzir* apabila pelaku terus menerus mengulangi tindak pidananya dan kemaslahatan umum menghendaki demikian atau kerusakan yang diakibatkan oleh pelaku tidak bisa ditolak kecuali dengan jalan membunuhnya. Hukuman mati boleh dikenakan terhadap empat tindak pidana yaitu tindak pidana pembunuhan, tindak pidana zina, tindak pidana perampokan, dan tindak pidana pemberontakan.<sup>155</sup> Pidana mati adalah hukuman yang terberat yang dapat dijatuhkan pengadilan yaitu dengan mencabut nyawa seseorang sampai mati.<sup>156</sup>

Selanjutnya, dalam bahasa Arab “cambuk” disebut dengan *Jald* dari akar kata *jalada* yang berarti memukul di kulit atau memukul dengan cambuk yang terbuat dari kulit.<sup>157</sup> *As-Sauth* (cambuk) adalah apa-apa yang digunakan untuk mencambuk baik yang terbuat dari kulit yang dipintal (diikat) atau sejenisnya. Sedangkan *As-Syaith* adalah

---

<sup>152</sup> File Mause'ah Hadis, *Sunan Abu Dawud*, No. 3803, (CD. Mause'atul Hadis), hal. 246.

<sup>153</sup> Achmad W. Muslich, *Pengantar dan Asas Hukum Pidana Islam*, Jakarta: Sinar Grafika, Tahun 2004, hal. 28.

<sup>154</sup> Abdul Qadir Audah, *Ensiklopedi Hukum Pidana Islam*, Jilid III, Bogor: PT. Kharisma Ilmu, t.t., hal. 87.

<sup>155</sup> Khermarinah, “Pandangan Hukum Islam Terhadap Hukuman Mati Bagi Terpidana Bali Nine Dalam Tindak Pidana Penyalahgunaan Narkotika”. *Manhaj*, Vol. 4 (1), Tahun 2016, hal. 27-36.

<sup>156</sup> Andi Hamzah, *Kamus Hukum*, Jakarta, Gramedia. Tahun 1986, hal. 475.

<sup>157</sup> Ahmad Warson Munawwir, *Kamus Al Munawwir*, Surabaya: Pustaka Progressif, Tahun 1997, hal. 201.

sepotong kulit yang merusakkan diserupakan dengan cambuk yang digunakan untuk memukul.<sup>158</sup> Hukuman dera merupakan satu hukuman pokok dalam hukum Islam dan juga merupakan hukuman yang ditetapkan untuk tindak pidana had dan takzir yang berbahaya. Hukuman dera mempunyai dua batasan yaitu batas tertinggi dan terendah. Hakim bisa memilih jumlah dera yang sesuai dengan tindak pidana dan keadaan diri pelaku. Karena hukuman takzir didasarkan pada kemaslahatan masyarakat dan atas dasar berat ringannya tindak pidana sehingga penguasa dapat melakukan ijtihad. Menurut Muhammad Baltaji, hukum yang ditetapkan Umar bin Khattab bukanlah suatu ketentuan yang pasti, tidak adanya ketentuan yang ditetapkan pada masa Rasul ataupun sahabat., dalam hal ini hukuman cambuk dikemukakan kepada kemaslahatan yang terjadi pada setiap qurun.<sup>159</sup>

Dalam Islam hukuman penjara dibagi menjadi 2 (dua), yaitu:<sup>160</sup> (1) Hukuman terbatas. Hukum Islam menetapkan hukuman penjara terbatas untuk tindak pidana takzir biasa dan juga pidana ringan. Batas terendah hukuman ini adalah satu hari, sedangkan batas tertinggi tidak ada kesepakatan di antara fukaha. Sebagian ulama berpendapat bahwa batas tertingginya tidak lebih dari enam bulan, sebagian yang lain berpendapat bahwa batas tidak lebih dari satu tahun dan sebagian yang lainnya berpendapat bahwa batas tertinggi diserahkan kepada penguasa; (2) Hukuman tidak terbatas. Hukuman penjara tidak terbatas adalah untuk orang yang berbahaya, orang yang terbiasa melakukan tindak pidana (*mu'tadul ijram*), orang yang sering kali melakukan tindak pidana pembunuhan, penganiayaan dan pencurian atau orang yang tindak pidananya tidak dapat dicegah dengan hukuman biasa. Dalam hukuman penjara tidak terbatas ini terhukum terus dikurung sampai ia menampakkan tobat dan baik pribadinya atau sampai ia mati. Masa hukumannya pendek jika keadaannya menjadi baik, tetapi terkadang sampai mati jika keadaan terhukum tidak dapat diharapkan menjadi baik. Jenis hukuman berikutnya adalah hukuman pengasingan. Menurut Abu Hanifah, hukuman pengasingan (*at-Taghrib wal-Ib'ad*) adalah hukuman takzir. Sedangkan menurut madzhab lain hukuman pengasingan adalah hukuman had. Sebagian

---

<sup>158</sup> Luis Ma'luf, *Al-Munjid Fie Al-Lughah*, Beirut: Maktabah Al-Katsulikiyah, Tahun 1956, hal. 363

<sup>159</sup> Muhammad Baltaji, *Metodologi Ijtihad Umar bin Khatab*, diterjemahkan oleh Masturi Irham dari "Manhaj Umar bin Khatab fi at-Tasyri", Jakarta: Khalifah, Tahun 2005, hal. 287.

<sup>160</sup> Abdul Qadir Audah, *Ensiklopedi Hukum Pidana Islam*, Jilid III..., hal. 98.

ulama Syafi'iyah dan Hanabilah, masa pengasingan dalam tindak pidana takzir tidak boleh lebih dari satu tahun. Karena hukuman pengasingan dalam tindak pidana *zina ghair muhsan* adalah hukuman had yang masanya satu tahun. Maka hukuman takzir tidak boleh melebihi masa pengasingan dalam *zina ghair muhsan* tersebut.<sup>161</sup>

Selanjutnya, hukuman salib merupakan bentuk dari hukuman had. Hukuman salib adalah hukuman dengan cara menggantungkan tubuh orang yang dihukum di atas batang pohon atau kayu. Hukuman ini dipakai untuk menghukum orang yang memerangi Allah dan Rasul-Nya yang telah membunuh orang tidak bersalah dan mengambil harta mereka. Sebagaimana firman Allah dalam Al-Quran, surah Al-Maidah ayat 33.<sup>162</sup> Menurut sebagian fukaha, pelaku disalib setelah dieksekusi mati, sedangkan yang lain berpendapat pelaku disalib hidup-hidup kemudian dihukum mati dalam keadaan tersalib. Masa penyaliban fukaha mensyaratkan agar tidak lebih dari tiga hari. Hukuman salib dengan cara hukuman fisik (badan) yang bertujuan untuk mendidik dan menyiarkan (mencemarkan nama baik) pelaku secara sekaligus. Selanjutnya, termasuk hukuman takzir dalam Islam adalah hukuman peringatan (*al-Wa'zu*). Hakim menghukum pelaku dengan hukuman peringatan bila dengan hukuman ini dianggap bisa memperbaiki pribadi pelaku dan mencegahnya untuk mengulangi perbuatannya (jera).<sup>163</sup>

Di antara hukuman takzir berikutnya dalam Islam adalah hukuman pengucilan (*hajr*), sebagaimana hukuman yang dijatuhkan seorang suami kepada istri. Hal ini didasarkan Al-Quran surat An-Nisa/4 ayat 34:

الرِّجَالُ قَوَّמוْنَ عَلَى النِّسَاءِ بِمَا فَضَّلَ اللَّهُ بَعْضَهُمْ عَلَى بَعْضٍ وَبِمَا  
 أَنْفَقُوا مِنْ أَمْوَالِهِمْ ۚ فَالصَّالِحَاتُ قَنِينَاتٌ حَفِظْنَ لِلْغَيْبِ بِمَا حَفِظَ اللَّهُ ۗ وَالَّتِي  
 تَخَافُونَ نُشُوزَهُنَّ فَعِظُوهُنَّ وَأَهْجُرُوهُنَّ فِي الْمَضَاجِعِ وَأَضْرِبُوهُنَّ  
 فَإِنْ أَطَعْنَكُمْ فَلَا تَبْغُوا عَلَيْهِنَّ سَبِيلًا ۗ إِنَّ اللَّهَ كَانَ عَلِيمًا كَبِيرًا

<sup>161</sup> Abdul Qadir Audah, *Ensiklopedi Hukum Pidana Islam*, Jilid III..., hal. 94-95.

<sup>162</sup> Artinya: Hukuman bagi orang-orang yang memerangi Allah dan Rasul-Nya dan membuat kerusakan di bumi hanyalah dibunuh atau disalib, atau dipotong tangan dan kaki mereka secara silang, atau diasingkan dari tempat kediamannya. Yang demikian itu kehinaan bagi mereka di dunia, dan di akhirat mereka mendapat azab yang besar. (Al-Maidah/5: 33).

<sup>163</sup> Abdul Qadir Audah, *Ensiklopedi Hukum Pidana Islam*, Jilid III..., hal. 97-98.

*Kaum laki-laki itu adalah pemimpin bagi kaum wanita, oleh karena Allah telah melebihkan sebahagian mereka (laki-laki) atas sebahagian yang lain (wanita), dan karena mereka (laki-laki) telah menafkahkan sebahagian dari harta mereka. Sebab itu maka wanita yang saleh, ialah yang taat kepada Allah lagi memelihara diri ketika suaminya tidak ada, oleh karena Allah telah memelihara (mereka). Wanita-wanita yang kamu khawatirkan nusyuznya, maka nasehatilah mereka dan pisahkanlah mereka di tempat tidur mereka, dan pukullah mereka. Kemudian jika mereka mentaatimu, maka janganlah kamu mencaricari jalan untuk menyusahkannya. Sesungguhnya Allah Maha Tinggi lagi Maha Besar.*

Djazuli berpendapat bahwa, pengucilan ini diberlakukan apabila membawa dampak positif atau kemaslahatan sesuai dengan kondisi masyarakat dan situasinya.<sup>164</sup> Namun, apabila hakim memandang bahwa dengan hukuman teguran (*taubikh*) dapat memperbaiki dan mendidik terpidana, maka cukup bagi seorang hakim untuk menjatuhkan hukuman berupa teguran. Bentuk hukuman selanjutnya adalah hukuman ancaman (*tahdid*), yang juga termasuk diantara hukuman takzir apabila hukuman ini dianggap cukup efektif bisa memperbaiki keadaan serta mendidik terpidana. Bentuk hukuman selanjutnya adalah penyiaran nama pelaku (*tasyhir*), yaitu mengumumkan tindak pidana pelaku pada publik. Hukuman *tasyhir* dijatuhkan atas tindak pidana yang terkait dengan kepercayaan, seperti kesaksian palsu dan penipuan. Hukuman *tasyhir* dapat dilakukan dengan cara mengumumkannya di surat kabar atau menempelkan pengumuman tersebut ditempat-tempat umum. Termasuk dalam bentuk hukuman dalam Islam adalah hukuman denda (*garamah*). Sebagian fukaha berpendapat bahwa denda (*garamah*) yang bersifat finansial dapat dijadikan hukuman takzir yang umum dengan syarat hukuman denda harus bersifat ancaman, yaitu dengan cara menarik uang terpidana dan menahan darinya sampai keadaan pelaku menjadi baik. Jika sudah baik, hartanya dikembalikan kepadanya, namun jika tidak menjadi baik, hartanya diinfaqkan untuk jalan kebaikan.<sup>165</sup> Sedangkan sebagian fukaha tidak berpendapat demikian karena hukuman denda berpotensi menimbulkan pembedaan antara orang kaya dan orang miskin. Oleh karena itu, hukuman denda tidak mungkin dijatuhkan karena merupakan hukuman yang teringan dibandingkan hukuman yang lain.

---

<sup>164</sup> A. Djazuli, *Fiqh Jinayah...*, hal. 218.

<sup>165</sup> Abdul Qadir Audah, *Ensiklopedi Hukum Pidana Islam*, Jilid III..., hal.



Bentuk hukuman lainnya adalah hukuman takzir yang bersifat umum dan dapat diterapkan pada setiap tindak pidana. Selain hukuman tersebut, ada beberapa bentuk hukuman yang tidak bersifat umum dan tidak dapat diterapkan pada semua jenis tindak pidana, yaitu: (1) dicabut dari hak kepegawaian (pemecatan atau *al-'azlu minal wazifah*); (2) pencabutan hak-hak tertentu (*al-hirman*) sebagian hak terpidana yang ditetapkan oleh hukum Islam dicabut, seperti hak menduduki suatu jabatan, memberi kesaksian, tercabutnya hak mendapat rampasan perang, gugurnya hak mendapatkan nafkah bagi istri yang nusyuz dan sebagainya; (3) perampasan harta atau materiil (*al-musadarah*); dan (4) pemusnahan (*izalah*), yaitu memusnahkan bekas atau pengaruh tindak pidana atau perbuatan yang diharamkan, seperti menyapakan bangunan yang berada di jalanan umum dan menyapakan botol-botol minuman keras dan susu yang tidak murni.<sup>166</sup>

#### **D. Solusi Al-Quran untuk Mencegah Kecurangan (*Fraud*)**

Untuk mencegah tindakan *fraud* diperlukan langkah besar dan sistematis. *Fraud* atau *ghulul* pada dasarnya merupakan perbuatan yang berujung pada moralitas pribadi. Pelaku *fraud* adalah orang yang telah kehilangan moral kejujuran, integritas, budaya malu, keteladanan, dan sebagainya. Maka, langkah awal pencegahan *fraud* semestinya dimulai dari pembangunan moral dan karakter masyarakat yang dilakukan melalui jalur pendidikan. Dan langkah ini merupakan metode yang telah dijelaskan dalam Al-Quran dan oleh Rasulullah Saw. di dalam upaya mencegah atau mengatasi tindakan *fraud*.<sup>167</sup>

*Pertama*, memberikan pencerahan dan penyadaran kepada masyarakat melalui dakwah. Dilihat dari satu sisi, persoalan *fraud* dapat terjadi terkait pandangan manusia terhadap harta, bahwa harta adalah segalanya, dan menjadikan harta sebagai tujuan hidup. Karenanya seluruh hidupnya diorientasikan untuk mengumpulkan harta sebanyak-banyaknya meskipun melalui cara dan jalan yang tidak benar. Maka pada titik inilah Islam datang untuk meluruskan dan mengendalikan naluriah manusia, dengan memberikan kesadaran tentang kedudukan harta dalam kehidupannya. Hal ini ditegaskan dalam Al-Quran surah Ali Imran/3: 14:

---

<sup>166</sup> Abdul Qadir Audah, *Ensiklopedi Hukum Pidana Islam*, Jilid III..., hal. 101.

<sup>167</sup> Mohamad Zaenal Arifin, "Ghulul (Penggelapan Harta): Konsep, Sanksi, dan Solusinya dalam Perspektif Al-Quran," ..., hal. 58-78.

رُزِيَ لِلنَّاسِ حُبُّ الشَّهَوَاتِ مِنَ النِّسَاءِ وَالْبَنِينَ وَالْقَنَاطِيرِ الْمُقَنْطَرَةِ مِنَ  
الذَّهَبِ وَالْأَفْضَةِ وَالْخَيْلِ الْمُسَوَّمَةِ وَالْأَنْعَامِ وَالْحَرْثِ ۗ ذَلِكَ مَتَاعُ الْحَيَاةِ  
الدُّنْيَا ۗ وَاللَّهُ عِنْدَهُ حُسْنُ الْمَبَاقِ

*Dijadikan indah pada (pandangan) manusia kecintaan kepada apa-apa yang diingini, yaitu: wanita-wanita, anak-anak, harta yang banyak dari jenis emas, perak, kuda pilihan, binatang-binatang ternak dan sawah ladang. Itulah kesenangan hidup di dunia, dan di sisi Allah-lah tempat kembali yang baik (surga).*

Wahbah az-Zuhaili menafsirkan ayat ini, bahwa Syahwat yang menyenangkan hati itu dibuat menjadi sesuatu yang dicintai oleh manusia, yaitu wanita yang untuk dinikmati dan membuat keturunan, anak laki-laki, harta melimpah yang telah terkumpul atau berlipat-lipat mencapai jumlah yang sangat banyak berupa emas, perak, kuda dari keturunan yang baik dan istimewa yang memiliki beberapa tanda, hewan-hewan ternak (unta, sapi, dan kambing) dan hasil pertanian. Semua yang disebutkan itu adalah sesuatu yang hanya dinikmati di dunia, kemudian menghilang. Dan di sisi Allah itu tempat kembali yang lebih baik bagi orang-orang yang bertakwa.<sup>168</sup>

*Kedua*, pada dasarnya kepemilikan atas harta adalah mutlak di bawah kekuasaan Allah Swt. Segala sesuatu yang berada di antara langit dan bumi merupakan milik Allah sebagai Dzat Sang Pencipta. Sebagaimana firman-Nya dalam surah Al-Baqarah/2 ayat 284:

لِلَّهِ مَا فِي السَّمٰوٰتِ وَمَا فِي الْاَرْضِ ۗ وَاِنْ تُبْدُوْا مَا فِىْ اَنْفُسِكُمْ اَوْ تَخْفٰوْهُ  
يُحَاسِبْكُمْ بِهٖ ۗ اَللّٰهُ سَمِيعٌ عَلِيْمٌ ۗ وَمَنْ يَشَأْ وَيُعْذِبْ ۗ وَمَنْ يَشَأْ ۗ وَاللّٰهُ عَلٰى كُلِّ  
شَيْءٍ قَدِيْرٌ

*Kepunyaan Allah-lah segala apa yang ada di langit dan apa yang ada di bumi. Dan jika kamu melahirkan apa yang ada di dalam hatimu atau kamu menyembunyikan, niscaya Allah akan membuat perhitungan dengan kamu tentang perbuatanmu itu. Maka Allah mengampuni siapa yang dikehendaki-Nya dan menyiksa siapa yang dikehendaki-Nya; dan Allah Maha Kuasa atas segala sesuatu.*

Dan konsekwensinya, kepemilikan harta oleh manusia bersifat relatif, sebatas untuk melaksanakan amanah mengelola dan memanfaatkan sesuai dengan ketentuan-Nya. Hal ini telah ditegaskan dalam surah Al-Hadid/57: 7 berikut:

<sup>168</sup> Wahbah Az-Zuhaili, "Tafsir Al-Wajiz," dalam: <https://tafsirweb.com/1146-surat-ali-imran-ayat-14.html> diunduh 26 September 2022.

ءَامِنُوا بِاللّٰهِ وَرَسُوْلِهِ وَاَنْفِقُوْا مِمَّا جَعَلَكُمْ مُّسْتَخْلَفِيْنَ فِيْهِ فَالَّذِيْنَ ءَامِنُوْا  
مِنْكُمْ وَاَنْفِقُوْا لَهُمْ اَجْرٌ كَبِيْرٌ

*Berimanlah kamu kepada Allah dan Rasul-Nya dan nafkahkanlah sebagian dari hartamu yang Allah telah menjadikan kamu menguasainya. Maka orang-orang yang beriman di antara kamu dan menafkahkan (sebagian) dari hartanya memperoleh pahala yang besar.*

*Ketiga*, status harta yang dimiliki manusia, adalah sebagai amanah (titipan) dari Allah Swt. sebagai perhiasan hidup yang memungkinkan manusia bisa menikmatinya dengan baik dan tidak berlebih-lebihan,<sup>169</sup> sebagai ujian keimanan,<sup>170</sup> dan sebagai bekal ibadah, yakni untuk melaksanakan perintah-Nya dan melaksanakan muamalah di antara sesama manusia, melalui zakat, infak, dan sedekah.<sup>171</sup>

*Keempat*, audit/ pemeriksaan kekayaan pejabat. Dalam hal ini terdapat hadits berikut:

*Abu Hamid al-Sa'idi r.a. berkata: Rasulullah Saw. pernah mempekerjakan seorang laki-laki dari Bani Asad untuk memungut zakat dari Bani Sulaim yang bernama Ibn Lutbiyyah. Ketika ia kembali (dan zakat sudah terkumpul), Rasulullah Saw. memeriksa dan menghitungnya. (HR. Bukhari).<sup>172</sup>*

Secara tersurat hadits di atas menjelaskan bahwa sistem pengecekan hasil kinerja pegawai telah dilakukan oleh Rasulullah Saw., yang saat ini bisa dikembangkan dengan pelaksanaan audit kekayaan seorang pejabat, sebelum dan sesudah ia menjabat.

*Kelima*, membuat sistem birokrasi yang baik, salah satunya dengan sistem penggajian yang layak, sebagaimana hadits berikut: *Telah menceritakan kepada kami Zaid bin Akhzam Abu Thalib, telah menceritakan kepada kami Abu 'Ashim dari Abdul Warits bin Sa'id*

<sup>169</sup> Artinya: *Harta dan anak-anak adalah perhiasan kehidupan dunia tetapi amalan-amalan yang kekal lagi saleh adalah lebih baik pahalanya di sisi Tuhanmu serta lebih baik untuk menjadi harapan. (Q.S. Al-Kahfi/18: 46).*

<sup>170</sup> Artinya: *Dan ketahuilah, bahwa hartamu dan anak-anakmu itu hanyalah sebagai cobaan dan sesungguhnya di sisi Allah-lah pahala yang besar. (QS. Al-Anfal/8: 28).*

<sup>171</sup> Artinya: *Berangkatlah kamu baik dalam keadaan merasa ringan maupun berat, dan berjihadlah kamu dengan harta dan dirimu di jalan Allah. Yang demikian itu adalah lebih baik bagimu, jika kamu mengetahui. (QS. At-Taubah/9: 41).*

<sup>172</sup> Imam Abi Abdullah Muhammad bin Ismail bin Ibrahim bin Maghirah Bardzibah al-Bukhari al-Jafi, *Shahih Bukhari*. Beirut: Dar al-kutub al-'Ilmiyah, Tahun 1992/1412. Jilid 9, no. 6658, hal. 95.

*dari Husain Al Mu'allim dari Abdullah bin Buraidah, dari ayahnya, dari Nabi Saw. beliau bersabda: Barangsiapa yang kami beri jabatan untuk mengurus suatu pekerjaan kemudian kami berikan kepadanya suatu pemberian (gaji), maka apa yang ia ambil setelah itu (selain gaji) adalah suatu bentuk pengkhianatan.*(HR. Abu Daud).<sup>173</sup>

*Keenam*, larangan menerima hadiah bagi pejabat yang terkait dengan tugas yang diemban. Seorang pegawai atau pejabat tidak dibenarkan menerima suatu pemberian (hadiah, hibah, suap dan sebagainya) yang dapat mempengaruhi kinerjanya atau mempengaruhi pelayanannya atas jabatan yang diembannya. Dalam hal ini, terdapat hadits bahwa: *Rasulullah Saw. melaknat penyuap dan yang menerima suap.* (HR. at-Tirmidzi).<sup>174</sup>

*Ketujuh*, mengangkat pegawai yang amanah dan kredibel. Dalam proses awal perekrutan pegawai, selayaknya hanya dipilih dan diangkat orang-orang yang sangat amanah, takut pada Allah Swt. dan memiliki kompetensi sesuai dengan jabatannya. Dilarang mengangkat orang-orang yang sangat berambisi pada suatu jabatan, sebagaimana ditegaskan dalam hadits di bawah ini:

*Wahai Abdurrahman bin Samurah, janganlah engkau meminta kepemimpinan. Karena jika engkau diberi tanpa memintanya niscaya engkau akan ditolong (oleh Allah subhanahu wa ta'ala dengan diberi taufik kepada kebenaran). Namun jika diserahkan kepadamu karena permintaanmu niscaya akan dibebankan kepadamu (tidak akan ditolong).*(HR. Bukhari).<sup>175</sup>

*Tidaklah dua ekor serigala yang lapar dilepas di tengah gerombolan kambing lebih merusak daripada merusaknya seseorang terhadap agamanya karena ambisinya untuk mendapatkan harta dan kedudukan yang tinggi.* (HR. at-Tirmidzi).<sup>176</sup>

Sedangkan menurut perspektif teologis (agama Islam), strategi detektif dan preventif *fraud* (korupsi) menurut Ali F. Noor adalah meliputi: penguatan akidah, penguatan kalbu, dan penguatan moralitas. Sedangkan solusi strategi represif korupsi menurut perspektif teologis, meliputi: penguatan lembaga pengawasan,

<sup>173</sup> Imam al-Hafidz al-Mushonif al-Mutaqin Abi Daud Sulaiman bin al-Asy'ast as-Sajastani al-Azdi, *Sunan Abu Daud*, Jakarta: Maktabah Dahlan, t.th., Jilid 3, hal. 134.

<sup>174</sup> Muhammad Isa Al-Tirmidzi, *Sunan al-Tirmidzi*, Beirut: Dar Ibn Hazm, Tahun 1422H / 2002M, no. 1351.

<sup>175</sup> Abi 'Abdillah Muhammad Ibn 'Ismail, *Shahih Bukhari*, Riyad: Bait al-Afkar al-Dauliyyah, Tahun 1419H / 1998M, no. 7146.

<sup>176</sup> Muhammad Isa Al-Tirmidzi, *Sunan al-Tirmidzi...*, no. 2482.

penguatan lembaga hukum yuridis dan dunia peradilan, penguatan masyarakat, dan penguatan aspek religiusitas.<sup>177</sup>

## 1. Strategi Detektif dan Preventif Terhadap *Fraud* Menurut perspektif Teologis

### a) Penguatan Akidah

Perhatian para nabi dan rasul dan para pengikut mereka adalah tentang perbaikan akidah dari hal-hal yang bertentangan dengan nilai-nilai ajaran akidah tersebut. Dalam hal akidah ini, Yusuf al-Qardhawi mengungkapkan, sesungguhnya membangun manusia untuk menjadi individu yang soleh adalah tugas pertama bagi para nabi, dan tugas para khalifah nabi, dan tugas para ahli waris mereka di kemudian harinya.<sup>178</sup>

Ahmad ad-Dahlawi telah menjelaskan fungsi dan kedudukan teologi dalam kehidupan manusia, dan pengaruhnya terhadap perbaikan aturan hukum, baik bagi kehidupan sosial maupun pribadi. Asas kebajikan dan pokok dari macam-macam kebajikan adalah teologi (tauhid), sebab munculnya perasaan takut dan tunduk serta kepatuhan terhadap-Nya. Dengan teologi manusia dapat meraih pengarahan dan pencerahan yang sempurna di hadapan sesuatu yang ghaib.<sup>179</sup>

Ibnu Asyur berpandangan mengenai urgensitas teologi di dalam perbaikan tatanan masyarakat. Menurutnya, perbaikan akal manusia adalah asas bagi perbaikan seluruh sifat-sifatnya, dan setelah itu akan lahir perbaikan aktivitas-aktivitasnya. Dan di atas perbaikan keduanya ini (perbaikan akal dan aktivitas), akan lahir poros aturan-aturan masyarakat yang islami.<sup>180</sup>

Seorang pakar teologi Islam, Umar Sulaiman al-Asyqar mengemukakan bahwa akidah/teologi Islam adalah sesuatu yang urgent bagi manusia seperti urgensitasnya air dan udara, manusia tanpa akidah ini akan menjadi manusia yang tersesat dan kehilangan arah, serta akan kehilangan entitasnya dan eksistensinya.<sup>181</sup> Sayyid Qutbh yang dikenal sebagai sastrawan, ahli tafsir, dan tokoh pembaharu

<sup>177</sup> Ali Fikri Noor, *Penanggulangan Korupsi Melalui Pendekatan Teologis Berbasis Al-Quran*, Banyumas: SIP Publishing, Tahun 2021, hal. 231.

<sup>178</sup> Yusuf Qardhawi, *Fi Fiqh al-Awlawiyyat*, Kairo: Maktabah Wahbah, Tahun 1996, hal. 209.

<sup>179</sup> Ahmad Syah Waliyullah ad-Dahlawi, *Hujjatullah al-Balighah*, Beirut: Dar al-Kutub al-Ilmiyah, Tahun 2001, Jilid I, hal. 113.

<sup>180</sup> Muhammad Tahir Ibnu Asyur, *An-Nizam al-Ijtima' I fi al-Islam*, Kairo: Dar as-Salam, Tahun 2010, Cet. III, hal. 40.

<sup>181</sup> Umar Sulaiman Ibn Abdillah al-Asyqar, *Al-'Aqidatu Fillah*, Yordania: Dar An-Nafa'is, Tahun 2004, Cet. XV, hal. 15.

pemikiran dan pergerakan Islam mengungkapkan bahwa hak membuat dan menetapkan aturan hukum dan undang-undang yang sesungguhnya adalah milik Allah Swt. semata.<sup>182</sup> Sebagaimana firman-Nya di dalam surah Al-An'am/6 ayat 56-57:

قُلْ إِنِّي نُهِيتُ أَنْ أَعْبُدَ الَّذِينَ تَدْعُونَ مِنْ دُونِ اللَّهِ قُلْ لَا اتَّبِعُ أَهْوَاءَكُمْ لَا قَدْ ضَلَلْتُ إِذَا وَمَا أَنَا مِنَ الْمُهْتَدِينَ

*Katakanlah: "Sesungguhnya aku dilarang menyembah tuhan-tuhan yang kamu sembah selain Allah". Katakanlah: "Aku tidak akan mengikuti hawa nafsumu, sungguh tersesatlah aku jika berbuat demikian dan tidaklah (pula) aku termasuk orang-orang yang mendapat petunjuk".*

قُلْ إِنِّي عَلَىٰ بَيِّنَةٍ مِّنْ رَبِّي وَكَذَّبْتُمْ بِهِ مَا عِنْدِي مَا تَسْتَعْجِلُونَ بِهِ إِنَّ الْحُكْمَ إِلَّا لِلَّهِ يَفُصُّ الْحَقَّ وَهُوَ خَيْرُ الْفَاصِلِينَ

*Katakanlah: "Sesungguhnya aku berada di atas hujjah yang nyata (Al Quran) dari Tuhanku, sedang kamu mendustakannya. Tidak ada padaku apa (azab) yang kamu minta supaya disegerakan kedatangannya. Menetapkan hukum itu hanyalah hak Allah. Dia menerangkan yang sebenarnya dan Dia Pemberi keputusan yang paling baik".*

Termasuk dalam hal ini adalah aturan-aturan dan hukum-hukum perundang-undangan bagi para pelaku pencurian atau korupsi pada suatu negeri yang mayoritas penduduknya beragama Islam.

Michael H. Hart seorang tokoh sejarawan Barat, secara objektif dan berdasarkan fakta dan data ilmiah mengakui keunggulan nabi Muhammad Saw. di antara para tokoh-tokoh dunia lainnya, karena telah meletakkan nabi Muhammad Saw. sebagai manusia paling sukses dan berpengaruh, dengan alasan: *pertama*, level membangun basis agama (teologi) dan *kedua*, level membangun basis politik bernegara.<sup>183</sup> Ketika menjelaskan surah Al-Jumuah/62 ayat 2, Asy-Syaukani mengungkapkan sifat dan tugas nabi Muhammad Saw. yakni: (a) membacakan ayat-ayat-Nya; (b) mensucikan mereka, yaitu mensucikan dari kotoran kekufuran dan dosa-dosa, serta menjadikan

<sup>182</sup> Sayyid Qutbh, *Fi Zilali al-Qur'an*, Kairo: Dar Asy-Syuruq, Tahun 1980, Cet. IX, Jilid II, hal. 895-896.

<sup>183</sup> Michael H. Hart, *The 100 A Ranking Of The Most Influential Persons In History*, London: Simon & Schuster Ltd., Tahun 1993, hal. 3.

mereka suci baik hati dan imannya; serta (c) mengajarkan al-kitab, yakni Al-Quran dan al-hikmah yakni as-Sunah.<sup>184</sup>

Akar masalah tindakan *fraud* berdasarkan penjelasan sebelumnya adalah karena sifat serakah, rakus, dan tamak yang akut pada diri seseorang terhadap kehidupan dunia, dan hal tersebut tergolong ke dalam aspek penyakit individu. Menurut Ali Fikri Noor, untuk menanggulangi penyakit ini dibutuhkan suatu konsep dan terapi teologis, yaitu melalui pelurusan cara pandang terhadap nilai kehidupan dunia berdasarkan kaca mata akidah Islam.<sup>185</sup> Sayyid Quthb menyebut konsep dan cara pandang seperti ini dengan istilah *tashih al-qiyam bimizani al-'aqidah*.<sup>186</sup>

### b) Penguatan Kalbu

Para ahli dan pakar di bidang *tazkiyah an-nafs* telah banyak melakukan penelitian dan pendalaman, bahwa hanya kalbu yang sehat dan bersih yang dapat menghindari perbuatan-perbuatan dosa, khianat, dan maksiat termasuk di dalamnya adalah tindakan *fraud* (korupsi, penggelapan, khianat, dan manipulasi).

Menurut Dib al-Bugha dan M. Mistu, kalbu dan jiwa yang sehat adalah kalbu/jiwa yang selalu melakukan hal-hal berikut: sholat malam, bermunajat kepada Allah Swt. di malam hari, membaca Al-Quran dengan mentadaburinya, bergaul dengan orang-orang baik, dan membatasi perut dari makan terlalu kenyang.<sup>187</sup> Firman Allah dalam surah Al-A'raf/7 ayat 2:

كُتِبَ أَنْزَلَ إِلَيْكَ فَلَا يَكُنْ فِي صَدْرِكَ حَرَجٌ مِّنْهُ لِتُنذِرَ بِهِ وَذِكْرَى  
لِلْمُؤْمِنِينَ

*Ini adalah sebuah kitab yang diturunkan kepadamu, maka janganlah ada kesempitan di dalam dadamu karenanya, supaya kamu memberi peringatan dengan kitab itu (kepada orang kafir), dan menjadi pelajaran bagi orang-orang yang beriman.*

Kalbu yang bersih akan terhindar dari perilaku korupsi, berkhianat, penggelapan, menipu dan melakukan intrik-intrik dan akan menghantarkan pemilikinya kepada perilaku adil di dalam bertindak,

---

<sup>184</sup> Muhammad Ibn Ali Ibn Muhammad Asy-Syaukani, *Tafsir Fath al-Qadir (al-Jami' Baina Fannay ar-Riwayah wa ad-Dirayah min 'Ilm at-Tafsir)*. Beirut: Dar al-Khair, Tahun 1992, Jilid V, hal. 259.

<sup>185</sup> Ali Fikri Noor, *Penanggulangan Korupsi Melalui Pendekatan Teologis Berbasis Al-Quran...*, hal. 253.

<sup>186</sup> Sayyid Quthb, *Fi Zilali al-Qur'an...*, hal. 2258.

<sup>187</sup> Mustafa Dib al-Bugha & Muhyiddin Mistu, *Al-Wafi fi Syarah al-Arba 'in an-Nawawiyah*, Damaskus: Dar al-Mustafa, Tahun 2010, hal. 39.

dan pemimpin yang adil mendapat jaminan dari-Nya untuk dimasukkan ke dalam golongan orang-orang yang akan mendapat perlindungan-Nya pada hari akhir. Seagaimana firman Allah dalam surah As-Syu'ara26 ayat 88-89:

يَوْمَ لَا يَنْفَعُ مَالٌ وَلَا بَنُونَ

(Yaitu) di hari harta dan anak-anak laki-laki tidak berguna.

إِلَّا مَنْ أَتَى اللَّهَ بِقَلْبٍ سَلِيمٍ

*Kecuali orang-orang yang menghadap Allah dengan hati yang bersih.*

As-Sa'di menjelaskan ayat tersebut, bahagiakanlah aku pada hari itu, yaitu hari yang tidak berguna lagi harta dan anak laki-laki, "kecuali orang-orang yang menghadap Allah dengan hati yang bersih. Inilah yang akan berguna baginya saat itu, dan inilah orang yang selamat dari siksa dan yang berhak mendapat limpahan pahala. Hati yang selamat, maksudnya adalah hati yang selamat dari syirik, keraguan, cinta kepada keburukan, suka melakukan bid'ah dan dosa, dan keselamatannya dari hal-hal tersebut mengharuskannya berpegang teguh kepada lawan-lawannya, berupa ikhlas, ilmu, yakin, cinta kepada kebaikan dan menghiaskannya di dalam hati, dan mengharuskan kehendak dan kecintaannya mengikuti cinta Allah, dan hawa nafsunya mengikuti apa saja yang datang dari Allah.<sup>188</sup>

Penguatan qalbu juga bisa dilakukan dengan menerapkan dan meningkatkan sifat qanaah dalam hati, yaitu menerima keputusan Allah Swt. dengan tidak mengeluh, merasa puas dan penuh keridhaan atas keputusan Allah Swt., serta senantiasa tetap berusaha sampai batas maksimal kemampuannya.<sup>189</sup> Sebagaimana firman Allah Swt. dalam surah An-Nisa/4 ayat 32:

وَلَا تَمَنَّوْا مَا فَضَّلَ اللَّهُ بِهٖ بَعْضَكُمْ عَلَىٰ بَعْضٍ ۗ لِلرِّجَالِ نَصِيبٌ مِّمَّا  
 أَكْتَسَبُوا ۗ وَاللِّسَاءِ نَصِيبٌ مِّمَّا أَكْتَسَبْنَ ۗ وَسْئَلُوا اللَّهَ مِنْ فَضْلِهِ ۗ إِنَّ اللَّهَ  
 كَانَ بِكُلِّ شَيْءٍ عَلِيمًا

*Dan janganlah kamu iri hati terhadap apa yang dikaruniakan Allah kepada sebahagian kamu lebih banyak dari sebahagian yang lain. (Karena) bagi orang laki-laki ada bahagian dari pada apa yang*

<sup>188</sup> Abdurrahman bin Nashir as-Sa'di, "Tafsir As-Sa'di", dalam: <https://tafsirweb.com/6499-surat-asy-syuara-ayat-89.html> diunduh 31 Januari 2023.

<sup>189</sup> Universitas Islam An-Nur, "Pengertian Qanaah, Dalil, Contoh dan Hikmahnya," dalam: <https://an-nur.ac.id/pengertian-qanaah-dalil-contoh-dan-hikmahnya/> diunduh 1 Februari 2023.



*mereka usahakan, dan bagi para wanita (pun) ada bahagian dari apa yang mereka usahakan, dan mohonlah kepada Allah sebagian dari karunia-Nya. Sesungguhnya Allah Maha Mengetahui segala sesuatu.*

Penjelasan dalam tafsir Al-Muyassar,<sup>190</sup> Dan janganlah kalian berharap memperoleh sesuatu yang Allah unggulkan dengannya sebagian orang di atas sebagian yang lain, berupa bakat-bakat, jumlah rizki dan lainnya. Maka sesungguhnya Allah telah menjadikan bagi kaum lelaki bagian tertentu dalam bentuk balasan sesuai amal perbuatan mereka. Dan Dia menjadikan bagian bagi para wanita dari apa yang mereka perbuat. Dan mintalah kepada Allah Dzat yang Maha mulia lagi Maha pemberi karunia, supaya Dia akan memberikan sebagian dari karunia-Nya sebagai pengganti dari sekedar berharap-harap belaka. Sesungguhnya Allah Maha Mengetahui segala sesuatu. Dan Dia lebih mengetahui apa yang memperbaiki keadaan hamba-hamba-Nya terkait apa yang Dia bagi-bagikan kepada mereka berupa kebaikan.

Pada ayat yang lain, dalam surah Hud/11 ayat 6 Allah Swt. berfirman:

وَمَا مِنْ دَابَّةٍ فِي الْأَرْضِ إِلَّا عَلَى اللَّهِ رِزْقُهَا وَيَعْلَمُ مُسْتَقَرَّهَا  
وَمُسْتَوْدَعَهَا كُلٌّ فِي كِتَابٍ مُبِينٍ

*Dan tidak ada suatu binatang melata pun di bumi melainkan Allah-lah yang memberi rezekinya, dan Dia mengetahui tempat berdiam binatang itu dan tempat penyimpanannya. Semuanya tertulis dalam Kitab yang nyata (Lauh mahfuzh).*

Dalam tafsir Al-Wajiz dijelaskan,<sup>191</sup> semua makhluk pun di atas bumi, baik yang melata maupun berjalan, baik manusia ataupun hewan, tidak ada satu pun melainkan Allah-lah Yang memberi rezeki. Allah memberikan rezeki dengan keutamaan, rahmat dan ihsan. Dia mengetahui tempat tinggal dan tempat penyimpanan para makhluknya, atau tempat hidup dan matinya. Semuanya telah tertulis dalam Kitab yang nyata (*Lauh mahfuzh*).

Mengenai sifat qanaah ini, Rasulullah Saw. telah bersabda: “*Dari Abu Hurairah, ia berkata bahwa Rasulullah shallallahu ‘alaihi wa sallam bersabda, ”Yang namanya kaya bukanlah dengan memiliki*

---

<sup>190</sup> Hikmat Basyir *et al.*, “Tafsir Al-Muyassar,” dalam: <https://tafsirweb.com/1564-surat-an-nisa-ayat-32.html> diunduh 1 Februari 2023.

<sup>191</sup> Wahbah Az-Zuhaili, “Tafsir Al-Wajiz.” Dalam: <https://tafsirweb.com/3498-surat-hud-ayat-6.html> diunduh 1 Februari 2023.

*banyak harta, akan tetapi yang namanya kaya adalah hati yang selalu merasa cukup.*"<sup>192</sup> (HR. Bukhari).

### c) Penguatan Moralitas

Upaya penanggulangan *fraud* tidak dapat dipisahkan dari upaya penguatan moralitas masyarakat secara umum dan para pemangku jabatan secara khusus, sebab moralitas adalah cermin maju mundurnya suatu bangsa dan negara.

Agama Islam menyeru pemeluknya agar berkarakter dengan moralitas mulia, seperti yang dimiliki oleh manusia teragung, yaitu nabi Muhammad Saw. Hal ini telah disebutkan dalam surah Al-Qalam/68: 4 berikut:

وَإِنَّكَ لَعَلَىٰ خُلُقٍ عَظِيمٍ

*Dan sesungguhnya kamu benar-benar berbudi pekerti yang agung.*

Penjelasan dalam tafsir as-Sa'di,<sup>193</sup> "*Dan sesungguhnya kamu benar-benar berbudi pekerti yang agung.*" Maksudnya, agung dan tinggi dengan budi pekerti yang dikaruniakan Allah kepadamu. Secara garis besar tentang akhlaknya nabi yang agung dijelaskan oleh siti Aisyah ummul mukminin ketika ditanya tentang akhlak nabi, ia menjawab "akhlaknya adalah Al-Quran". Ini semakna dengan firman Allah: "*Jadilah engkau pemaaf dan suruhlah orang mengerjakan yang ma'ruf, serta berpalinglah dari pada orang-orang yang bodoh*" (QS. Al-A'raf/7: 199). "*Maka disebabkan rahmat dari Allah-lah kamu berlaku lemah lembut terhadap mereka. Sekiranya kamu bersikap keras lagi berhati kasar, tentulah mereka menjauhkan diri dari sekelilingmu. Karena itu maafkanlah mereka, mohonkanlah ampun bagi mereka, dan bermusyawaratlah dengan mereka dalam urusan itu. Kemudian apabila kamu telah membulatkan tekad, maka bertawakkallah kepada Allah. Sesungguhnya Allah menyukai orang-orang yang bertawakkal kepada-Nya*" (QS. Ali Imran/3:159). *Sungguh telah datang kepadamu seorang Rasul dari kaummu sendiri, berat terasa olehnya penderitaanmu, sangat menginginkan (keimanan dan keselamatan) bagimu, amat belas kasihan lagi penyayang terhadap orang-orang mukmin* (QS. At-Taubah/9:128). Dan ayat-ayat lain yang menunjukkan sifat-sifat mulia Rasulullah dan berbagai ayat yang mendorong untuk berakhlak yang baik. Serta Ayat-ayat yang mendorong untuk memiliki akhlak yang baik maka nabi adalah sosok yang paling sempurna dan paling agung dalam hal tersebut, nabi

<sup>192</sup> Abi 'Abdillah Muhammad Ibn 'Ismail, *Shahih Bukhari...*, no. 6446.

<sup>193</sup> Abdurrahman bin Nashir as-Sa'di, "Tafsir As-Sa'di", dalam: <https://tafsirweb.com/11092-surat-al-qalam-ayat-4.html> diunduh 31 Januari 2023.

memiliki sifat yang agung dan tinggi dalam semua akhlak baik. Beliau memiliki akhlak yang paling sempurna dan agung. Beliau selalu berada di puncak tertinggi pada masing-masing akhlak baik. Rasulullah adalah sosok lembut, mudah (bergaul) dan dekat dengan orang, mendatangi undangan orang, memenuhi keperluan orang yang meminta sebagai pelipur lara orang yang meminta, beliau selalu memberi dan tidak menolak dalam keadaan gagal (tidak membawa hasil). Apabila sahabat-sahabat beliau menginginkan sesuatu dari Rasulullah, beliau mengiyakan dan mengikuti mereka jika tidak ada halangan. Jika bertekad melakukan sesuatu, beliau tidak pernah memutuskan sendiri, namun berembung dengan para sahabat. Rasulullah adalah sosok yang menerima kebaikan orang, memaafkan kesalahan orang dan selalu memperlakukan teman secara baik dan sempurna. Beliau tidak pernah bermuka musam, tidak pernah berkata kasar, tidak bersikap dingin, tidak pernah terselip lidah, tidak pernah dendam dengan perlakuan dingin orang, namun justru dibalas dengan kebaikan dan beliau sangat penyabar, semoga shalawat dan salam terlimpahkan kepada beliau.

Moralitas yang agung adalah etika Al-Quran yang diajarkan Allah Swt. kepada Rasul-Nya, yakni agama Islam dan syariat-syariat-Nya,<sup>194</sup> dan moralitas yang mulia adalah sumber kebaikan dunia, agama, dan akhirat.<sup>195</sup> Rasulullah Saw. juga telah menegaskan misi utamanya yang menjadi target dari risalahnya:

*Dari Abu Hurairah r.a. bahwa Rasulullah Saw. bersabda, "Aku ini diutus hanyalah untuk menyempurnakan kepada akhlak yang mulia." (HR Bukhari).<sup>196</sup>*

## **2. Strategi Represif *Fraud* (Korupsi) Menurut Perspektif Teologis**

### **a) Penguatan Lembaga Pengawasan**

Lembaga pengawasan adalah ibarat payung hukum yang memiliki sifat legal yuridis, formal dan konstitusional baik secara hukum positif, hukum syariat, dan secara teologis di dalam melakukan proses pengawasan secara integral, dan melekat terhadap berbagai bentuk penyimpangan, permusuhan, dan tindakan kejahatan lainnya. Pengawasan yang monopolistik adalah bagian dari tugas utama seorang pemimpin di lembaga pemerintahan atau pun swasta. Karena

---

<sup>194</sup> Muhammad Jamaluddin al-Qasimiy, *Tafsir al-Qasimiy (Mahasinu at-Ta'wil)*, Beirut: Dar Ihya at-Turas al-Araby, Tahun 1994, Jilid 7, hal. 157.

<sup>195</sup> Wahbah az-Zuhaili, *At-Tafsir al-Munir*, Damaskus: Dar al-Fikr, Tahun 1991, Jilid 29, hal. 46.

<sup>196</sup> Abi 'Abdillah Muhammad Ibn 'Ismail, *Shahih Bukhari...*, no. 1375.

melakukan dakwah kepada kebaikan pada hakikatnya adalah kewajiban paling asasi dan paling utama bagi setiap orang.

Hukum berdirinya lembaga pengawasan yang bertugas melakukan pencegahan terhadap berbagai perbuatan penyimpangan hukum, kejahatan, pencurian, penggelapan, penyuapan, dan perbuatan *fraud* (korupsi) adalah fardlu *kifayah*, yaitu wajib hukumnya dalam sebuah komunitas masyarakat muslim berdirinya sekelompok orang yang menggeluti bidang ini dengan kelembagaannya tersendiri yang independen. Hal ini dipertegas dalam Al-Quran surah Ali Imran/3: 104 berikut:

وَلْتَكُنْ مِنْكُمْ أُمَّةٌ يَدْعُونَ إِلَى الْخَيْرِ وَيَأْمُرُونَ بِالْمَعْرُوفِ وَيَنْهَوْنَ عَنِ الْمُنْكَرِ ۗ وَأُولَٰئِكَ هُمُ الْمُفْلِحُونَ

*Dan hendaklah ada di antara kamu segolongan umat yang menyeru kepada kebajikan, menyuruh kepada yang ma'ruf dan mencegah dari yang munkar; merekalah orang-orang yang beruntung.*

Pada ayat ini Allah memerintahkan orang mukmin agar mengajak manusia kepada kebaikan, menyuruh perbuatan makruf, dan mencegah perbuatan mungkar. Dan hendaklah di antara kamu, orang mukmin, ada segolongan orang yang secara terus-menerus menyeru kepada kebajikan yaitu petunjuk-petunjuk Allah, menyuruh (berbuat) yang makruf yaitu akhlak, perilaku dan nilai-nilai luhur dan adat istiadat yang berkembang di masyarakat yang tidak bertentangan dengan nilai-nilai agama, dan mencegah dari yang mungkar, yaitu sesuatu yang dipandang buruk dan diingkari oleh akal sehat. Sungguh mereka yang menjalankan ketiga hal tersebut mempunyai kedudukan tinggi di hadapan Allah dan mereka itulah orang-orang yang beruntung karena mendapatkan keselamatan di dunia dan akhirat. Dan janganlah kamu, wahai orang mukmin, menjadi seperti orang-orang yang berkelompok-kelompok, seperti orang Yahudi dan Nasrani yang bercerai berai dan berselisih dalam urusan agama dan kemaslahatan umat, karena masing-masing mengutamakan kepentingan kelompoknya. Betapa buruk apa yang terjadi pada mereka, karena berselisih secara sadar dan sengaja setelah sampai kepada mereka keterangan yang jelas, yaitu diutusny para rasul dan diturunkannya kitab-kitab. Mereka yang berkelompok dan berselisih itulah orang-orang yang celaka dan mereka itulah orang-orang yang mendapat azab yang berat kelak di hari kiamat.<sup>197</sup>

---

<sup>197</sup> Kemenag RI, "Tafsir Kementerian Agama Republik Indonesia," dalam: <https://tafsir.learn-quran.co/id/surat-3-al-%27imran/ayat-104> diunduh 1 Februari 2023.

Perintah melaksanakan amar ma'ruf dan nahi munkar adalah kewajiban setiap muslim yang bersifat individual antara dia dengan Allah Swt. sebagai penciptanya, yang dilaksanakan sebatas ilmu dan kemampuannya.<sup>198</sup> Namun Al-Qurtubi menegaskan bahwa aktivitas pengawasan yakni amar ma'ruf dan nahi munkar tidak layak hanya dikerjakan oleh setiap individu, namun harus dilaksanakan oleh pemilik kekuasaan (lembaga berwenang), karenanya penegakan hukum itu diserahkan kepadanya, pemberian sanksi (*ta'zir*) dilakukan berdasarkan pandangannya, memenjarakan dan membebaskan pelaku kejahatan menjadi kewenangannya, demikian juga mengeksekusi mati dan mengasingkannya.<sup>199</sup>

### **b) Penguatan Lembaga Peradilan**

Upaya reformasi dengan melakukan peraikan dan penguatan terhadap lembaga hukum yuridis dan dunia peradilan menjadi bagian penting dan tidak terpisahkan bagi upaya pencegahan *fraud*. Islam telah memiliki tatanan yang bersifat komprehensif, di dalamnya mencakup hukum-hukum dan undang-undang bagi setiap urusan kehidupan, baik urusan moralitas personal maupun moralitas sosial, di samping mencakup teologi (akidah) dan ibadah.<sup>200</sup>

Islam adalah agama yang memiliki keistimewaan terhadap orientasinya yang sangat nampak terhadap visi kemanusiaan yang orisinil dan meletakkan tatanan keyakinan-keyakinan, peribadatan, perundang-undangan, dan arahan-arrahannya, semua itu merupakan visi terhadap kemanusiaan.<sup>201</sup>

Asy-Syafi'i menjelaskan, sesungguhnya penjelasan pada kewajiban/fardlu yang dijelaskan secara tekstual pada kitabullah Al-Quran itu adalah salah satu dari beberapa aspek. *Pertama*, apa-apa yang telah dijelaskan Al-Quran dengan puncak penjelasan di dalamnya, maka tidak lagi dibutuhkan bersama penjelasan selainnya. *Kedua*, apa-apa yang telah dijelaskan oleh Al-Quran, dan Allah telah mewajibkan ketaatan kepada rasul-Nya, kemudian Rasulullah Saw. menejalaskan ayat-ayat Al-Quran tersebut. *Ketiga*, apa-apa yang telah dijelaskan oleh Al-Quran tentang sunah nabi-Nya, dengan tanpa adanya (penjelasan) nash kitab Al-Quran, dan setiap sesuatu dari

---

<sup>198</sup> M. Darwis Hude, *Logika al-Quran...*, hal. 196.

<sup>199</sup> Abu Abdillah al-Qurtubi, *Tafsir al-Jami' li Ahkami al-Qur'an*, Beirut: Mu'asasah Manahil al-Irfan, t. th. , Jilid II, Juz IV, hal. 31.

<sup>200</sup> Abu al-'Ala al-Maududi, *Al-Islam fi Muwajahati at-Tahadiati al-Mu'asirah*, Kuwait: Dar al-Qalam, Tahun 1980, Cet. IV, hal. 52.

<sup>201</sup> Yusuf al-Qardawi, *Al-Kaha'is al-Ammah li al-Islam*, Kairo: Maktabah Wahbah, Tahun 1989, Cet. IV, hal. 50.

aspek-aspek ini adalah penjelasan pada kitabullah Al-Quran itu sendiri.<sup>202</sup>

Islam juga menolak segala bentuk kezaliman dan segala bentuk pencideraan terhadap keadilan yang dilakukan oleh setiap manusia, hingga penguasa yang melakukan dan mempertahankan kezaliman tersebut dan melakukan pencideraan terhadap keadilan sekalipun, agama Islam tetap menolaknya.<sup>203</sup>

Beberapa ayat dalam Al-Quran yang memerintahkan berlaku adil baik dalam ruang lingkup sebagai suatu lembaga atau pun adil secara individu. Diantaranya adalah dalam surah An-Nahl/16 ayat 90:

إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُ بِالْعَدْلِ وَالْإِحْسَانِ وَإِيتَاءِ ذِي الْقُرْبَىٰ وَيَنْهَىٰ عَنِ الْفَحْشَاءِ  
وَالْمُنْكَرِ وَالْبَغْيِ ۗ يَعِظُكُم لَعَلَّكُمْ تَذَكَّرُونَ

*Sesungguhnya Allah menyuruh (kamu) berlaku adil dan berbuat kebajikan, memberi kepada kaum kerabat, dan Allah melarang dari perbuatan keji, kemungkaran dan permusuhan. Dia memberi pengajaran kepadamu agar kamu dapat mengambil pelajaran.*

Sikap keadilan yang Allah perintahkan mencakup keadilan dalam hak Allah dan hak hamba-hambaNya, keadilan dalam masalah itu, dengan cara menjalankan hak hak secara sempurna dengan cara memenuhi hak hamba yang Allah wajibkan yang berkaitan dengan kekayaan, fisik dan kombinasi antara keduanya berhubungan dengan hak-Nya dan hak hak para hamba-Nya, bergaul dengan manusia dengan keadilan yang utuh. Setiap pemegang tanggung jawab harus menjalankan kewajiban yang berada dibawah tanggungannya, baik ia memegang kekuasaan tertinggi atau keuasaan peradilan, atau wakil penguasa maupun wakil hakim. Jadi keadilan hakikatnya adalah segala yang Allah wajibkan atas para hamba dalam kitab-Nya melalui lisan Rasul-Nya dan memerintahkan mereka untuk menjalankannya. Termasuk (cermin) keadilan dalam bermuamalah, adalah engkau berinteraksi dengan mereka pada trnsaksi jual beli dan transaksi timbal balik lainnya dengan memenuhi segala yang menjadi kewajibanmu jangan sekali kali mengurangi hak mereka, jangan menipu mereka atau memperdayai mereka dan jangan pula menzhalimi mereka. Keadilan wajib (ditegakkan). Dan ihksan

---

<sup>202</sup> Imam al-Matlabi Muhammad Ibn Idris asy-Syafi'i, *Ar-Risalah*, Tahqiq Ahmad Muhammad Syakir, Kairo: ad-Dar al-'Alamiyah, Tahun 2016, Cet. II, hal. 133.

<sup>203</sup> Muhammad Dasuqi, *Da'aimu al-Hukmi fi al-Islam*, dalam: Ali Fikri Noor, *Penanggulangan Korupsi Melalui Pendekatan Teologis Berbasis Al-Quran....*, hal. 311.

merupakan suatu keutamaan yang dianjurkan, hal itu seperti dengan memberi manfaat kepada orang lain dengan harta, fisik, ilmu dan yang lainnya dari berbagai jenis manfaat, sehingga masuk ke dalamnya adalah berbuat ihsan kepada binatang ternak yang dimakan dagingnya ataupun tidak.<sup>204</sup>

Firman Allah Swt. dalam surah An-Nisa'/4 ayat 58 yang artinya:

*"Sesungguhnya Allah menyuruh kamu menyampaikan amanat kepada yang berhak menerimanya, dan (menyuruh kamu) apabila menetapkan hukum di antara manusia supaya kamu menetapkan dengan adil. Sesungguhnya Allah memberi pengajaran yang sebaik-baiknya kepadamu. Sesungguhnya Allah adalah Maha Mendengar lagi Maha Melihat."*

Dalam surah An-Nisa'/4 juga di ayat 135 Allah Swt. telah berfirman:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا كُونُوا قَوِّمِينَ بِالْقِسْطِ شُهَدَاءَ لِلَّهِ وَلَوْ عَلَىٰ أَنفُسِكُمْ أَوِ  
الْوَالِدِينَ وَالْأَقْرَبِينَ ۚ إِن يَكُنْ غَنِيًّا أَوْ فَقِيرًا فَآلَهُ أَوْلَىٰ بِهِمَا ۖ فَلَا تَتَّبِعُوا  
الْهَوَىٰ أَن تَعْدِلُوا ۗ وَإِن تَلَوْا أَوْ نَعَرْتُمْ فَإِنَّ اللَّهَ كَانَ بِمَا تَعْمَلُونَ  
خَبِيرًا

*"Wahai orang-orang yang beriman, jadilah kamu orang yang benar-benar penegak keadilan, menjadi saksi karena Allah biarpun terhadap dirimu sendiri atau ibu, bapak, dan kaum kerabatmu. Jika ia kaya ataupun miskin, maka Allah lebih tahu kemaslahatannya. Maka janganlah kamu mengikuti hawa nafsu karena ingin menyimpang dari kebenaran. Dan jika kamu memutar balikkan (kata-kata) atau enggan menjadi saksi, maka sesungguhnya Allah adalah Maha Mengetahui segala apa yang kamu kerjakan."*

Penjelasan dalam tafsir Al-Azhar,<sup>205</sup> Allah berpesan di ayat-ayat tadi, perhatikanlah alam, maka akan kelihatanlah olehmu kekuasaan Tuhanmu yang meliputi semua langit dan bumi. Mengapa semuanya teratur seperti ini? Mengapa semuanya kelihatan sangat indah? Sebab semuanya itu diatur dengan benar! Tidak ada yang dengan percuma atau sia-sia. Mengapa bintang-bintang tidak jatuh dari tempat falaknya? Padahal ada dalil dalam Ilmu Pasti Alam, bahwa di

<sup>204</sup> Abdurrahman bin Nashir as-Sa'di, "Tafsir As-Sa'di", dalam: <https://tafsirweb.com/4438-surat-an-nahl-ayat-90.html> diunduh 1 Februari 2023.

<sup>205</sup> Abdul Malik Abdul Karim Amrullah, "Tafsir Al-Azhar", dalam: <https://tafsir.learn-quran.co/id/surat-4-an-nisa%27/ayat-135> diunduh 1 Februari 2023.

dalam alam ada daya tarik-menarik, ada undang-undang bahwa yang berat jatuh dan yang ringan mengapung. Memang, semuanya itu benar. Semua undang-undang itulah yang diatur dalam keseimbangan atau keadilan. Sehingga matahari tidak mengejar bulan dan malam tidak mendahului siang. Ini yang dinamai harmoni. Apabila jiwa manusia telah menjadi halus lantaran melihat alam yang teratur, niscayatah dia menjadi pencinta kebenaran dan niscayatah dia menjadi pencinta keadilan. Dengan tadinya melihat alam, dibawanyalah keadilan itu ke dalam lapangan hidupnya sendiri.

Allah Swt. juga memerintahkan agar menegakkan kebenaran dan keadilan, sebagaimana dalam Al-Quran surah Al-Ma'idah/5 ayat 8 yang artinya:

*"Hai orang-orang yang beriman hendaklah kamu jadi orang-orang yang selalu menegakkan (kebenaran) karena Allah, menjadi saksi dengan adil. Dan janganlah sekali-kali kebencianmu terhadap sesuatu kaum, mendorong kamu untuk berlaku tidak adil. Berlaku adillah, karena adil itu lebih dekat kepada takwa. Dan bertakwalah kepada Allah, sesungguhnya Allah Maha Mengetahui apa yang kamu kerjakan."*

Hal ini diperkuat dengan firman-Nya dalam surah Al-Hujurat/15 ayat 9:

وَإِنْ طَائِفَتَانِ مِنَ الْمُؤْمِنِينَ اقْتَتَلُوا فَأَصْلِحُوا بَيْنَهُمَا فَإِنْ بَغَتْ إِحْدَاهُمَا عَلَى الْأُخْرَى فَقْتُلُوا الَّتِي تَبْغِي حَتَّى تَفِيءَ إِلَى أَمْرِ اللَّهِ فَإِنْ فَاءَتْ فَأَصْلِحُوا بَيْنَهُمَا بِالْعَدْلِ وَأَقْسِطُوا إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الْمُقْسِطِينَ

*"Dan kalau ada dua golongan dari mereka yang beriman itu berperang hendaklah kamu damaikan antara keduanya! Tapi kalau yang satu melanggar perjanjian terhadap yang lain, hendaklah yang melanggar perjanjian itu kamu perangi sampai surut kembali pada perintah Allah. Kalau dia telah surut, damaikanlah antara keduanya menurut keadilan, dan hendaklah kamu berlaku adil; sesungguhnya Allah mencintai orang-orang yang berlaku adil."*

Wahbah Az-Zuhaili menjelaskan,<sup>206</sup> jika ada dua golongan mukmin saling berselisih, maka damaikanlah mereka wahai orang muslim dengan memberi mereka nasehat dan menuntunnya untuk beramal sesuai perintah Allah dan meridhai ketentuan-Nya. Jika salah satu golongan kezalimannya melampaui batas kepada golongan lainnya dan menolak untuk berdamai, maka perangilah golongan yang

---

<sup>206</sup> Wahbah Az-Zuhaili, "Tafsir Al-Wajiz", dalam: <https://tafsirweb.com/9779-surat-al-hujurat-ayat-9.html> diunduh 1 Februari 2023.



melampaui batas itu, sampai dia mau menaati perintah Allah. Jika golongan itu mau kembali, maka damaikanlah mereka berdua secara adil dengan memberi golongan yang melampaui batas balasan atas pertentangannya. Berlaku adillah kalian, sesungguhnya Allah mencintai orang-orang yang berlaku adil. Maknanya akan memberikan balasan yang baik atas perbuatan mereka. Ayat ini diturunkan untuk dua laki-laki dari kaum Anshar yang saling bermusuhan tentang hak antara mereka berdua. Masing-masing mereka meminta bantuan keluarga. Kemudian mereka saling melemparkan pukulan dan sepatu, bukan pedang.

Hal ini juga telah ditegaskan sabda Rasulullah Saw.:

*Dari Abu Hurairah r.a. dari nabi Muhammad Saw. bersabda: "Ada tujuh golongan yang kelak akan Allah berikan naungan pada hari di mana tidak ada perlindungan saat itu kecuali perlindungan-Nya, yakni pemimpin yang adil..."* (HR. Bukhari).<sup>207</sup>

### c) Penguatan Masyarakat

Mengupayakan penguatan basis masyarakat adalah bagian yang vital dan tidak kalah penting bagi solusi strategi detektif, preventif dan represif di dalam usaha penanggulangan dan pencegahan *fraud*. Muhammad at-Tahir ibn Asyur menegaskan, sesungguhnya dengan perbaikan dan penguatan manusia akan berdampak kepada independensinya perbaikan tatanan dunia, dikarenakan manusia itu sendiri adalah pemegang kekuasaan perbaikan tatanan dunia itu sendiri. Perbaikan manusia akan tercapai dengan diawali oleh perbaikan individu-individunya, kemudian dengan perbaikan komunitas-komunitasnya pada kondisi kemasyarakatannya. Oleh karenanya perbaikan dan penguatan masyarakat pada hakikatnya adalah tujuan dan target tertinggi dari agama Islam itu sendiri.<sup>208</sup>

Sebagaimana telah dikabarkan Allah Swt. dalam surah Al-Baqarah/2 ayat 143:

وَكَذَلِكَ جَعَلْنَاكُمْ أُمَّةً وَسَطًا لِتَكُونُوا شُهَدَاءَ عَلَى النَّاسِ وَيَكُونَ الرَّسُولُ عَلَيْكُمْ شَهِيدًا<sup>ط</sup> وَمَا جَعَلْنَا الْقِبْلَةَ الَّتِي كُنْتَ عَلَيْهَا إِلَّا لِنَعْلَمَ مَنْ يَتَّبِعِ الرَّسُولَ مِمَّنْ يَنْقَلِبُ عَلَى عَقْبَيْهِ<sup>ج</sup> وَإِنْ كَانَتْ لَكَبِيرَةً إِلَّا عَلَى الَّذِينَ هَدَى اللَّهُ<sup>ق</sup> وَمَا كَانَ اللَّهُ لِيُضِيعَ إِيمَانَكُمْ<sup>ج</sup> إِنَّ اللَّهَ بِالنَّاسِ لَرَّءُوفٌ رَحِيمٌ

*Dan demikian (pula) Kami telah menjadikan kamu (umat Islam), umat yang adil dan pilihan agar kamu menjadi saksi atas (perbuatan)*

<sup>207</sup> Abi 'Abdillah Muhammad Ibn 'Ismail, *Shahih Bukhari...*, no. 660.

<sup>208</sup> Muhammad at-Tahir Ibn Asyur, *Usul an-Nizam al-Ijtima'iy fi al-Islam...*, hal. 97.

*manusia dan agar Rasul (Muhammad) menjadi saksi atas (perbuatan) kamu. Dan Kami tidak menetapkan kiblat yang menjadi kiblatmu (sekarang) melainkan agar Kami mengetahui (supaya nyata) siapa yang mengikuti Rasul dan siapa yang membelot. Dan sungguh (pemindahan kiblat) itu terasa amat berat, kecuali bagi orang-orang yang telah diberi petunjuk oleh Allah; dan Allah tidak akan menyia-nyiakan imanmu. Sesungguhnya Allah Maha Pengasih lagi Maha Penyayang kepada manusia.*

Penjelasan dalam tafsir Ash-Shaghir,<sup>209</sup> demikian pula Kami telah menjadikan kalian umat pertengahan, yang adil dan pilihan agar kalian menjadi saksi atas manusia dan agar Rasul (nabi Muhammad) menjadi saksi atas kalian. Kami tidak menetapkan kiblat yang dahulu kalian berkiblat kepadanya, kecuali agar Kami mengetahui siapa saja yang mengikuti Rasul dan siapa saja yang berbalik ke belakang menolak agamanya, Sesungguhnya perkara mengubah arah kiblat itu sangat berat dan sulit kecuali bagi orang-orang yang telah diberi petunjuk oleh Allah. Allah tidak akan menyia-nyiakan iman kalian, membatalkan pahala shalat kalian yang menghadap Baitul Maqdis. Sesungguhnya Allah benar-benar Maha Pengasih lagi Maha Penyayang kepada manusia.

Bentuk penguatan masyarakat yang lain adalah dengan berusaha memenuhi ciri-ciri masyarakat yang ideal dan terbaik, yaitu sebagaimana dikabarkan dalam Al-Quran surah Ali Imran/3 ayat 110:

كُنْتُمْ خَيْرَ أُمَّةٍ أُخْرِجَتْ لِلنَّاسِ تَأْمُرُونَ بِالْمَعْرُوفِ وَتَنْهَوْنَ عَنِ الْمُنْكَرِ  
وَتُؤْمِنُونَ بِاللَّهِ وَلَوْ ءَامَنَ أَهْلُ الْكِتَابِ لَكَانَ خَيْرًا لَهُمْ مِمَّنْهُمُ الْمُؤْمِنُونَ  
وَآكْثَرُهُمُ الْفَاسِقُونَ

*Kamu adalah umat yang terbaik yang dilahirkan untuk manusia, menyuruh kepada yang ma'ruf, dan mencegah dari yang munkar, dan beriman kepada Allah. Sekiranya Ahli Kitab beriman, tentulah itu lebih baik bagi mereka, di antara mereka ada yang beriman, dan kebanyakan mereka adalah orang-orang yang fasik.*

Dalam tafsir Kemenag RI dijelaskan,<sup>210</sup> setelah Allah menjelaskan kewajiban berdakwah bagi umat islam dan menjaga persatuan dan kesatuan, maka dalam ayat ini dijelaskan bahwa kewajiban tersebut dikarenakan kamu (umat islam) adalah umat

<sup>209</sup> Fayiz bin Sayyaf As-Sariih, "Tafsir Ash-Shaghir", dalam: <https://tafsirweb.com/598-surat-al-baqarah-ayat-143.html> diunduh 1 Februari 2023.

<sup>210</sup> Kemenag RI, "Tafsir Kementerian Agama Republik Indonesia," dalam: <https://tafsirweb.com/1242-surat-ali-imran-ayat-110.html> diunduh 1 Februari 2023.

terbaik dan paling utama di sisi Allah yang dilahirkan, yaitu ditampakkan untuk seluruh umat manusia hingga akhir zaman, karena kamu menyuruh berbuat yang makruf, dan mencegah dari yang mungkar dan beriman kepada Allah dengan iman yang benar, sehingga kalian menjalankan perintah-Nya dan menjauhi larangan-Nya serta beriman kepada rasul-rasul-Nya. Itulah tiga faktor yang menjadi sebab umat islam mendapat julukan umat terbaik. Sekiranya ahli kitab beriman sebagaimana umat islam beriman, menyuruh yang makruf dan mencegah yang mungkar serta tidak bercerai berai dan berselisih tentang kebenaran ajaran agama Allah, tentulah itu lebih baik bagi mereka. Kenyataannya di antara mereka ada yang beriman sebagaimana imannya umat islam, sehingga sebagian kecil dari mereka ini pantas mendapat julukan sebaik-baik umat, namun kebanyakan mereka adalah orang-orang fasik, tidak mau mengikuti petunjuk dan tidak taat kepada Allah serta mengingkari syariat-Nya. Meskipun kebanyakan ahli kitab adalah fasik, tetapi mereka tidak akan membahayakan kamu, karena Allah akan menjaga kamu selama kamu menjalankan tiga faktor yang disebut dalam ayat sebelumnya. Tidak ada yang bisa mereka lakukan kecuali gangguan-gangguan kecil saja, seperti cemoohan, ancaman, dan cercaan. Dan jika suatu ketika mereka memerangi kamu, niscaya Allah akan menolong orang-orang yang beriman, sehingga mereka mundur berbalik ke belakang karena kalah. Selanjutnya mereka tidak mendapat pertolongan dari siapapun.

Penjelasan dari Hikmat Basyir *et.al.*,<sup>211</sup> kalian itu (wahai umat Muhammad), adalah sebaik-baik umat dan orang-orang yang paling bermanfaat bagi sekalian manusia, kalian memerintahkan kepada yang ma'ruf, yaitu segala yang diketahui kebaikannya menurut syariat maupun akal, dan kalian melarang kemungkaran, yaitu segala yang diketahui keburukannya menurut syariat maupun akal, dan beriman kepada Allah dengan keimanan mantap yang dikuatkan dengan amal perbuatan nyata. Seandainya ahli kitab dari kalangan Yahudi dan Nasrani mau beriman kepada Muhammad dan kepada risalah yang dia bawa kepada mereka dari sisi Allah, sebagaimana kalian telah beriman kepadanya, niscaya itu akan benar-benar lebih baik bagi mereka di dunia dan akhirat. Di antara mereka ada orang-orang yang beriman, membenarkan risalah Muhammad lagi mengamalkannya, namun jumlah mereka sedikit. Sedangkan kebanyakan dari mereka adalah orang-orang yang keluar dari ajaran agama Allah dan ketaatan kepada-Nya.

---

<sup>211</sup> Hikmat Basyir et. al., "Tafsir Al-Muyassar", dalam: <https://tafsirweb.com/1242-surat-ali-imran-ayat-110.html> diunduh 1 Februari 2023.

Dengan demikian, solusi teologis bagi upaya pencegahan *fraud* pada aspek masyarakat adalah diperlukannya upaya pengajaran moralitas melalui penanaman, penguatan, dan perbaikan aspek religiusitas masyarakat. Masyarakat yang religius dan teologis adalah masyarakat yang di dalam cara dan metode berfikir dan beraktivitasnya selalu didasarkan pada nilai-nilai religius yang dianutnya.<sup>212</sup>

---

<sup>212</sup> Ali Fikri Noor, *Penanggulangan Korupsi Melalui Pendekatan Teologis Berbasis Al-Quran...*, hal. 341.

**BAB V**  
**METODE PENCEGAHAN KECURANGAN (*FRAUD*)**  
**DENGAN MANAJEMEN RISIKO PERSPEKTIF AL-QURAN**

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.<sup>1</sup>

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,

---

<sup>1</sup> Karyono. *Forensic Fraud*, Yogyakarta: Andi, Tahun 2013, hal. 64.

pencurian, pemalsuan, penyalahgunaan, dan menghilangkan bukti dengan sengaja.<sup>2</sup>

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 (COSO)*, 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*; (e) mengidentifikasi kontrol yang ada dan menilai keefektifannya; (f) menilai dan merespon risiko *fraud residual* yang perlu dimitigasi; (g) mendokumentasikan penilaian risiko *fraud*; (g) menilai risiko *fraud* kembali secara periodik.<sup>3</sup> Dan *Fraud Risk Assessment (FRA)* adalah prosedur unik untuk membedakan dan mengevaluasi risiko atas kesenjangan pencapaian tujuan organisasi.<sup>4</sup>

Selanjutnya, Popoola *et al.* 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

---

<sup>2</sup> Chartered Institute of Public Finance Accountancy (CIPFA). *The Investigation of Fraud in the Public Sector*, London, CIPFA 12th edition, Tahun 2013, hal. 3.

<sup>3</sup> Committee of Sponsoring Organizations of the Threadway Commission (COSO). "Fraud Risk Management Guide," Tahun 2017, dalam <https://www.coso.org/Documents/COSO-Fraud-Risk-Management-GuideExecutive-Summary.pdf> diunduh 01 April 2022.

<sup>4</sup> W. D. Huber, *et.al.* "An empirical investigation of fraud risk assessment and knowledge requirement on fraud related problem representation in Nigeria," *Accounting Research Journal*, (10) 1, Tahun 2015, hal. 40-70.

meningkatkan kompetensi auditor dalam mencari, mendeteksi dan mencegah *fraud*.<sup>5</sup>

Tindakan *fraud* merupakan suatu bagian dari kejahatan atau kemungkaran yang secara syariat harus ada upaya untuk pencegahan. Ketika semua orang tidak peduli lagi terhadap pencegahan kemungkaran, bahkan sebaliknya saling mendukung berbuat kemungkaran, maka kehancuran suatu umat atau negara akan terjadi sebagaimana umat terdahulu di kalangan orang-orang munafik. Al-Sa'dy ketika menjelaskan ayat 67 surah at-Taubah/9<sup>6</sup> mengungkapkan, salah satu kebiasaan orang munafik baik laki-laki maupun perempuan adalah menyuruh berbuat kemungkaran berupa kekufuran, kefasikan, dan kedurhakaan, serta mencegah orang lain berbuat baik seperti beriman kepada Allah, berakhlak mulia, beramal shaleh, dan semua etiket yang baik.<sup>7</sup> Karena kebiasaan orang munafik tersebut, maka orang-orang beriman harus selalu berupaya mencegah munculnya kemungkaran yang bersifat potensial, dengan cara menutup atau meredam indikator-indikator yang memungkinkan munculnya kemungkaran dan kejahatan di tengah-tengah masyarakat.<sup>8</sup>

Dalam Islam, segala bentuk kemaksiatan kepada Allah, baik berupa meninggalkan kewajiban ataupun melakukan perbuatan yang dilarang oleh-Nya disebut dengan kemungkaran, yang harus dicegah sesuai dengan kemampuannya. Mencegah kemungkaran memang tidak semudah menyuruh pada kebaikan, namun keduanya adalah sepaket dari perintah dan anjuran Allah yang akan membawa pada keberuntungan. Sebagaimana firman Allah dalam surah Ali Imran/3 ayat 104:

وَلْتَكُنْ مِنْكُمْ أُمَّةٌ يَدْعُونَ إِلَى الْخَيْرِ وَيَأْمُرُونَ بِالْمَعْرُوفِ وَيَنْهَوْنَ عَنِ الْمُنْكَرِ وَأُولَئِكَ هُمُ الْمُفْلِحُونَ

<sup>5</sup> Popoola, *et.al.*, "Accountants' capability requirements for fraud prevention and detection in Nigeria," dalam *International Journal of Economics and Financial Issues*, 6, S4. Tahun 2016, hal. 23-34.

<sup>6</sup> Artinya: *Orang-orang munafik laki-laki dan perempuan, satu dengan yang lain adalah sama, mereka menyuruh berbuat yang mungkar dan mencegah perbuatan yang makruf dan mereka menggenggamkan tangannya (kikir). Mereka telah melupakan Allah, maka Allah melupakan mereka (pula). Sesungguhnya orang-orang munafik itulah orang-orang yang fasik (At-Taubah/9: 67).*

<sup>7</sup> Abd Al-Rahman Ibn Nasir Al-Sa'dy, *Taysir al-Karim al-Rahman fi Tafsir al-Kalam al-Mannan*, Muasasah Risalah, Juz 1, Tahun 1420H, hal. 343.

<sup>8</sup> M. Darwis Hude, *Logika Al-Quran – Pemaknaan Ayat Dalam Berbagai Tema*. Jakarta: Penerbit Eurabia, Tahun 2017, hal. 197.

*Dan hendaklah ada di antara kamu segolongan umat yang menyeru kepada kebajikan, menyuruh kepada yang ma'ruf dan mencegah dari yang munkar; merekalah orang-orang yang beruntung.*

Dalam tafsir Kemenag RI dijelaskan, bahwa untuk mencapai maksud tersebut perlu adanya segolongan umat Islam yang bergerak dalam bidang dakwah yang selalu memberi peringatan, bilamana tampak gejala-gejala perpecahan dan penyelewengan. Karena itu pada ayat ini diperintahkan agar di antara umat Islam ada segolongan umat yang terlatih di bidang dakwah yang dengan tegas menyerukan kepada kebajikan, menyuruh kepada yang makruf (baik) dan mencegah dari yang mungkar (maksiat). Dengan demikian umat Islam akan terpelihara dari perpecahan dan infiltrasi pihak manapun. Menganjurkan berbuat kebaikan saja tidaklah cukup tetapi harus dibarengi dengan menghilangkan sifat-sifat yang buruk. Siapa saja yang ingin mencapai kemenangan, maka ia terlebih dahulu harus mengetahui persyaratan dan taktik perjuangan untuk mencapainya, yaitu kemenangan tidak akan tercapai melainkan dengan kekuatan, dan kekuatan tidak akan terwujud melainkan dengan persatuan. Persatuan yang kukuh dan kuat tidak akan tercapai kecuali dengan sifat-sifat keutamaan. Tidak terpelihara keutamaan itu melainkan dengan terpeliharanya agama dan akhirnya tidak mungkin agama terpelihara melainkan dengan adanya dakwah. Maka kewajiban pertama umat Islam itu ialah menggiatkan dakwah agar agama dapat berkembang baik dan sempurna sehingga banyak pemeluknya. Dengan dorongan agama akan tercapailah bermacam-macam kebajikan sehingga terwujud persatuan yang kukuh kuat. Dari persatuan yang kukuh kuat tersebut akan timbullah kemampuan yang besar untuk mencapai kemenangan dalam setiap perjuangan. Mereka yang memenuhi syarat-syarat perjuangan itulah orang-orang yang sukses dan beruntung.<sup>9</sup>

Dalam Riwayat Imam Muslim, Rasulullah bersabda:

مَنْ رَأَى مِنْكُمْ مُنْكَرًا فَلْيُغَيِّرْهُ بِيَدِهِ ، فَإِنْ لَمْ يَسْتَطِعْ فَبِلِسَانِهِ ، فَإِنْ لَمْ  
يَسْتَطِعْ فَبِقَلْبِهِ ، وَذَلِكَ أَضْعَفُ الْإِيمَانِ<sup>10</sup>

*Barangsiapa di antara kalian melihat kemungkaran, maka berantaslah dengan tangannya (perbuatan). Jika tidak mampu, maka*

<sup>9</sup> Kemenag RI, "Tafsir Kementerian Agama Republik Indonesia," dalam: <https://tafsir.learn-quran.co/id/surat-3-al-%27imran/ayat-104> diunduh 10 Juni 2022.

<sup>10</sup> Abu al-Husayn Muslim bin al-Hajjaj al-Qusyairi al-Naysaburi. *Sahih Muslim*, Cet. 1, Saudi Arabia: Dar al-Mugni, Tahun 1998, hal. 44.



*dengan lisannya (ucapan). Jika tidak mampu, maka ingkarilah dengan hatinya. Ini adalah iman yang paling lemah. (HR Muslim)*

Pada hadis tersebut Rasulullah Saw. menginformasikan dengan jelas bahwa tahapan untuk mencegah kemungkaran tersebut dimulai dengan cara terberat untuk keadaan yang memungkinkan, yaitu mencegah kemungkaran dengan tangan (perbuatan). Cara ini dilakukan jika situasi memungkinkan untuk memulai dengan tangan dan perbuatan, namun jika tidak maka beralih ke tahapan yang kedua, yang ditempuh adalah cara lisan atau ucapan. Cara yang kedua ini bisa menjadi solusi terbaik agar tetap terjalin hubungan yang baik dan damai, bisa dengan menegur atau menasehati. Jika kedua cara tersebut masih belum memungkinkan, maka tahapan terakhir adalah dengan hati. Mencegah kemungkaran dengan hati adalah cukup dengan mengingkari kemungkaran tersebut. Kondisi seperti ini juga disebut sebagai mencegah kemungkaran yang dilakukan secara makna, karena tidak ada yang mampu diperbuat lagi selainnya.

Bagi seorang muslim, di antara manfaat shalat adalah dapat mencegah dari perbuatan keji dan mungkar. Allah Swt. berfirman dalam surah Al-Ankabut/29: 45:

إِنَّ الصَّلَاةَ تَنْهَىٰ عَنِ الْفَحْشَاءِ وَالْمُنْكَرِ

*Sesungguhnya shalat itu mencegah dari perbuatan keji dan mungkar.*

As-Sa'di menjelaskan tersebut,<sup>11</sup> bahwa sisi “keberadaan shalat” dapat mencegah perbuatan keji dan mungkar adalah bahwa seorang hamba yang menegakkannya, menunaikan rukun-rukun, syarat-syarat dan kekhusyuannya, maka hatinya akan bersinar, jiwanya menjadi suci, imannya bertambah dan kemauannya pada kebaikan makin kuat, serta kemauannya pada keburukan berkurang atau habis. Secara pasti, “konsisten pada shalat,” dan memeliharanya akan mencegah perbuatan keji dan kemungkaran. Demikianlah di antara tujuan shalat dan buahnya. Dan di sisi lain, shalat juga mempunyai tujuan yang lebih besar daripada itu dan lebih agung, yaitu apa yang terkandung di dalam shalat itu sendiri, berupa dzikrullah dengan hati, lisan dan badan. Hal itu karena sesungguhnya Allah menciptakan manusia agar beribadah kepada-Nya, dan ibadah yang paling utama yang mereka kerjakan adalah shalat. Dan di dalamnya juga terdapat penghambaan seluruh anggota tubuh yang tidak terdapat dalam ibadah yang lain. Maka dari itu Dia berfirman, “dan sesungguhnya mengingat Allah adalah lebih besar,” ini bisa berarti bahwa ketika Dia

---

<sup>11</sup> Abdurrahman bin Nashir As-Sa'di, “Tafsir As-Sa'di,” dalam: <https://tafsirweb.com/7271-surat-al-ankabut-ayat-45.html> diunduh 10 Juni 2022.

memerintahkan shalat dan memujinya, Dia mengabarkan bahwa berdzikir mengingat-Nya di luar shalat itu lebih besar daripada shalat. Ini adalah pendapat jumbuh (mayoritas) para ahli tafsir. Akan tetapi pengertian yang lebih tepat adalah bahwa shalat merupakan dzikir yang lebih utama daripada dzikir di luar shalat; dan karena shalat itu sendiri merupakan dzikir yang paling agung. “dan Allah mengetahui apa yang kamu kerjakan,” (berupa) kebaikan dan keburukan, lalu Dia akan memberikan balasan kepada kalian atas semua itu dengan pembalasan yang paling sempurna.

Dari Abu Hurairah, ia berkata:

جَاءَ رَجُلٌ إِلَى النَّبِيِّ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ فَقَالَ: إِنَّ فُلَانًا يُصَلِّي بِاللَّيْلِ فَإِذَا أَصْبَحَ سَرَقَ؟ فَقَالَ: “إِنَّهُ سَيَنْهَاهُ مَا يَقُولُ”<sup>12</sup>

*Ada seseorang yang pernah mendatangi Nabi shallallahu ‘alaihi wa sallam. Ia berkata, “Ada seseorang yang biasa shalat di malam hari namun di pagi hari ia mencuri. Bagaimana seperti itu?” Beliau lantas berkata, “Shalat tersebut akan mencegah apa yang ia katakan.”* (HR. Ahmad).

Dalam ilmu manajemen, upaya pencegahan kecurangan harus dilakukan 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 ketidak pastian yang identik dengan risiko termasuk risiko adanya kecurangan (*fraud*), sehingga manajemen harus bertanggungjawab untuk mengelola risiko yang akan dihadapi.<sup>13</sup>

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.<sup>14</sup>

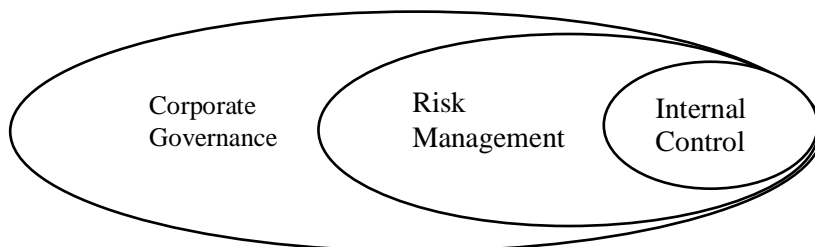
Robert Moeller dalam kajiannya terhadap *Committee of Sponsoring Organizations (COSO) internal control*, memberikan gambaran yang jelas mengenai hubungan yang antara *corporate*

<sup>12</sup> Abi Abdillah Ahmad Ibn Hambal, *Musnad Ahmad Ibn Hambal*, Jilid II, Riyad: Bait al-Afkar al-Dauliyyah, Tahun 1419H / 1998M, hal. 447.

<sup>13</sup> Karyono. *Forensic Fraud...*, hal. 64.

<sup>14</sup> Leo J. Susilo & V. R. Kaho, *Manajemen Risiko Panduan Untuk Risk Leaders dan Risk Practitioners...*, hal. 25.

*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.<sup>15</sup>



**Gambar 5.1:** Peran *Internal Control* dalam *Corporate Governance* (Sumber: Moeller, 2014)

#### **A. Metode Tata Kelola Yang Baik (*Good Governance*) untuk Mencegah Kecurangan Dalam Perspektif Al-Quran**

Antara tahun 1950-an hingga 1980-an, pendekatan pembangunan diorientasikan untuk mencapai tingkat pertumbuhan ekonomi yang tinggi.<sup>16</sup> Sejak akhir tahun 1980, strategi berubah berorientasi pada pertumbuhan ekonomi. Pada tahun 2000, Perserikatan Bangsa-Bangsa (PBB) mencanangkan agenda pembangunan milenium yang memuat delapan tujuan. Pada tahun 2015, agenda ini digantikan oleh agenda pembangunan berkelanjutan (*sustainable development goals*) atau yang dikenal dengan agenda SDGs 2030.<sup>17</sup> Banyak alat, strategi dan rekomendasi telah dianjurkan untuk mencapai tujuan tersebut. Banyak penelitian telah menunjukkan bahwa tantangan yang dihadapi negara-negara dalam hal pembangunan berkelanjutan seperti tingkat pengangguran yang tinggi,

<sup>15</sup> Robert R. Moeller, *COSO Internal Control-Understanding and Implementing the New Framework*. New Jersey: John Wiley & Sons, Tahun 2014, dalam Leo J. Susilo & V. R. Kaho, *Manajemen Risiko Panduan Untuk Risk Leaders dan Risk Practitioners...*, hal. 27.

<sup>16</sup> Greg G. Wang, Russell F. Korte, Judy Y. Sun, “Development Economics: A Foundation for HRD Policy Studies in Developing Countries”. *SAGE Publications: Advances in Developing Human Resources*, Vol. 10 (6), Tahun 2008, hal. 848-862.

<sup>17</sup> Iyad Dhaoui, “Good governance for sustainable Development”, *MPRA Paper No. 92544*, Tahun 2019 dalam: <https://mpr.ub.uni-muenchen.de/92544/> diunduh 23 Mei 2022.

meluasnya kemiskinan dan ketidaksetaraan, sebagian dijelaskan oleh lembaga-lembaga pemerintah dan swasta yang rentan terhadap tindakan korupsi yang tidak efisien.<sup>18</sup> Dalam kaitan ini, paradigma baru strategi pembangunan berbasis *good governance* menekankan pada partisipasi bersama peran negara, aktor non-negara, masyarakat sipil dan sektor swasta, dalam perekonomian dan dalam proses pemerintahan publik.<sup>19</sup>

Ada dua alasan utama yang melatarbelakangi munculnya *good governance*. Pertama, dan pada akhir Perang Dingin, negara-negara miskin menghadapi tantangan untuk melakukan transisi ke ekonomi pasar dan oleh karena itu mereka memusatkan upayanya untuk memodernisasi institusi dan proses pengambilan keputusan.<sup>20</sup> Kedua, pada akhir 1980-an dan meningkatnya masalah ekonomi seperti meningkatnya utang luar negeri, banyak negara berkembang meluncurkan apa yang kita sebut program penyesuaian struktural. Program-program ini memberikan hasil yang meringankan dan ada keraguan terhadap Konsensus Washington dan legitimasi lembaga keuangan internasional. Dunia telah bergerak ke gelombang globalisasi yang semakin meningkat dan pasar yang tidak teratur.<sup>21</sup>

## **1. Tata Kelola Pemerintahan dan Organisasi Swasata**

### **a) Tata Kelola Pemerintahan**

Menurut Kaufmann dan Kraay, pemerintahan adalah kebiasaan, praktik, nilai-nilai, dan organisasi melalui kekuasaan dalam suatu negara yang dijalankan melibatkan prosedur pemilihan pemerintah, penggantian pemerintah dan akuntabilitas, kehormatan dan hak-hak warga negara serta kemampuan negara untuk merancang

---

<sup>18</sup> Jolle Demmers, Alex E. F. Jilberto, Barbara Hogenboom, *Good Governance and Democracy in a World of Neoliberal Regimes*. London & New York: Routledge, Tahun 2004, dalam: Iyad Dhaoui, "Good governance for sustainable Development" ... no. 92544,

<sup>19</sup> I. Stojanović, J. Ateljević, R. Stevan Stević, "Good governance as a tool of sustainable deveoment", *European Journal of Sustainable Development*, 5 (4), Tahun 2016, hal. 558-573.

<sup>20</sup> W. Hout, *The Politics of Aid Selectivity: Good governance criteria in World Bank, US and Dutch Development Assistance*. London & New York: Routledge, Tahun 2007, dalam: Iyad Dhaoui, "Good governance for sustainable Development"..., no. 92544,

<sup>21</sup> D. Craig & D. Porter, *Development Beyond Neoliberalism?: Governance, Poverty Reduction and Political Economy*. Cambridge University Press, Tahun 2006, dalam: Iyad Dhaoui, "Good governance for sustainable Development"..., no. 92544.

dan menggunakan kebijakannya.<sup>22</sup> Istilah pemerintahan adalah pengertian luas yang berfungsi pada setiap masa, dan pemerintahan akan berjalan baik apabila bisa bereaksi terhadap masalah bersama dari orang-orang dengan memenuhi kebutuhannya serta tuntutan warga dengan metode yang sesuai dan bisa diterima secara umum.<sup>23</sup> Tidak ada satu model yang sempurna untuk pemerintahan yang baik yang bisa diterapkan dalam semua kondisi.<sup>24</sup> Tata pemerintahan yang baik tidak hanya sebatas prosedur namun juga struktur yang mengarahkan hubungan sosial-ekonomi dan politik dan itu berjalan di semua elemen seperti partisipasi, transparansi, akuntabilitas dan pendapat, responsif dan supremasi hukum.<sup>25</sup>

Perhatian tentang tata pemerintahan yang baik adalah mengacu secara luas pada isu-isu kelembagaan, keadilan sosial dan inklusivitas.<sup>26</sup> Dalam hal itu, tidak ada struktur dan institusi pemerintahan yang sempurna. Tapi, mereka dapat terus ditingkatkan. Tata kelola yang baik mengacu pada “Seperangkat karakteristik kualitatif yang berkaitan dengan proses pembuatan peraturan dan fondasi kelembagaannya. Ini merangkum nilai-nilai seperti partisipasi yang ditingkatkan, transparansi, akuntabilitas, dan akses publik ke informasi. Cara ini juga bisa membantu memerangi korupsi dan mengamankan hak asasi manusia dan supremasi hukum”.<sup>27</sup> Agenda SDGs jelas memiliki komitmen besar terhadap tata pemerintahan yang baik dan peran vitalnya. Tujuan 16 menunjukkan “lembaga dan sistem tata kelola yang efektif yang responsif terhadap kebutuhan publik memberikan layanan penting dan mendorong pertumbuhan inklusif”. Kelembagaan adalah dasar untuk pemerintahan yang baik. Selain itu, tata pemerintahan yang baik mencakup hubungan antara negara dan rakyat.<sup>28</sup>

---

<sup>22</sup> D. K. Kaufmann & A. Kraay, “The Worldwide Governance Indicators: A Summary of Methodology, Data and Analytical Issues.” *World Bank Policy Research Working Paper*, No. 5430, Washington DC: The World Bank, Tahun 2010.

<sup>23</sup> L. Griffin, “The limits to good governance and the state of exception: a case study of North Sea fisheries,” *Geoforum*, 41 (2), Tahun 2010, hal. 282-292.

<sup>24</sup> T. Saich, “China in 2006: focus on social development,” *Asian Survey*, 47 (1), Tahun 2007, hal. 32-43.

<sup>25</sup> K. Quadrat-I Elahi, “UNDP on good governance,” *International Journal of Social Economics*, 36 (12), Tahun 2009, hal. 1167-1180.

<sup>26</sup> C. Gore, “The Rise and Fall of the Washington Consensus as a Paradigm for Developing Countries.” *World Development*, Vol. 28 (5), Tahun 2000, hal. 789-804.

<sup>27</sup> UNU-IAS, “Integrating The Governance Into The Sustainable Development Goals.” *UNU-IAS Policy Brief*, Tahun 2015, no. 3.

<sup>28</sup> Iyad Dhaoui, “Good governance for sustainable Development”..., no. 92544.

Sebenarnya, ada permintaan perubahan yang berkembang tentang model pemerintahan “satu ukuran untuk semua”, yang diadvokasi oleh lembaga keuangan internasional, namun tidak berhasil. Memang, terdapat arah yang berbeda menuju munculnya lembaga politik dan ekonomi yang lebih inklusif.<sup>29</sup> Beberapa masalah telah terjadi terutama dalam hal pelaksanaan reformasi sektor publik yang telah menghasilkan tidak efektifnya bantuan pembangunan dan sumber daya belanja yang terbatas tanpa mewujudkan tujuan pembangunan berkelanjutan. Sebagian besar penelitian telah menunjukkan efek positif dan langsung untuk mencapai target pembangunan seperti pengurangan jumlah kemiskinan, peningkatan lapangan kerja, redistribusi pendapatan yang lebih adil, dan lain-lain.<sup>30</sup> Akibat krisis keuangan internasional, akibat perubahan iklim, dampak konflik antar negara, kejahatan dan terorisme telah meningkatkan perhatian untuk mengembangkan model pemerintahan dengan memperhatikan dimensi baru yang saling terkait.<sup>31</sup> Saat ini, diakui secara luas bahwa satu model pemerintahan tidak dapat dan tidak boleh dipaksakan. Alasan utamanya adalah bahwa tata kelola bervariasi di seluruh konteks dan budaya, dan telah berkembang sebagai respons terhadap sejumlah faktor sosial, budaya dan ekonomi.<sup>32</sup>

Untuk penerapan prinsip-prinsip tata kelola yang baik, perhatian khusus diberikan kepada institusi. Lembaga harus membantu warga negara mencapai keberlanjutan, terutama memberikan kesempatan yang sama dan memastikan akses sosial, ekonomi dan politik ke sumber daya. Institusi publik dapat berkontribusi besar dalam pemeliharaan hak asasi manusia, perlindungan lingkungan, kondisi makroekonomi yang stabil, meningkatkan kondisi kesehatan, mengelola dan memobilisasi sumber daya untuk layanan publik yang

---

<sup>29</sup> UNDP. *Governance for sustainable development integrating governance in the post-2015 development framework (Report)*, Tahun 2014, dalam: Dhaoui, Iyad, “Good governance for sustainable Development” ..., no. 92544

<sup>30</sup> Y. Kioe Sheng, “Good Urban Governance in Southeast Asia.” *SAGE Publications: Environment and Urbanization Asia*, Vol. 1 (2), Tahun 2010, hal. 131-147.

<sup>31</sup> H. S. Shylendra & K. Bhirdikar, “Good Governance and Poverty Alleviation Programmes: A Critical Analysis of the Swarnjayanti Gram Swarozgar Yojana”. *SAGE Publications: International Journal of Rural Management*, Vol. 1(2), Tahun 2005, hal. 203-221.

<sup>32</sup> Iyad Dhaoui, “Good governance for sustainable Development”..., no. 92544.

esensial, dan lain-lain.<sup>33</sup> Selanjutnya, sangat penting untuk mengidentifikasi masalah, mengembangkan kerangka kerja dan menciptakan peluang, dan menciptakan ide-ide pemerintah secara terbuka dan memformat kebijakan publik yang tepat.<sup>34</sup>

*Good governance* mengacu pada proses administrasi publik yang memaksimalkan kepentingan publik. Salah satu ciri esensialnya adalah bahwa ia merupakan semacam pengelolaan kolaboratif kehidupan publik yang dilakukan oleh negara dan warga negara dan hubungan baru antara negara politik dan masyarakat sipil, serta keadaan optimal dari keduanya. Perspektif tentang tata pemerintahan yang baik, harus memiliki enam hal penting: (1) Legitimasi. Ini mengacu pada keadaan atau kualitas dimana tatanan dan otoritas sosial diakui dan dipatuhi secara sukarela. Semakin tinggi derajat legitimasi maka akan semakin tinggi pula tata kelola yang baik; (2) Transparansi. Ini mengacu pada publisitas informasi politik. Semua warga negara berhak atas informasi tentang kebijakan negara yang terkait dengan kepentingannya sendiri, termasuk kegiatan legislatif, pembuatan kebijakan, ketentuan hukum, penegakan kebijakan, anggaran administrasi, pengeluaran publik, dan informasi politik terkait lainnya; (3) Akuntabilitas. Akuntabilitas merujuk secara khusus pada tugas-tugas yang terkait dengan posisi atau lembaga tertentu dan kewajibannya yang sesuai. Akuntabilitas artinya pengurus dan badan administrasi harus memenuhi fungsi dan kewajiban jabatan yang diembannya; (4) *Rule of law*. *Rule of law* berarti bahwa hukum adalah prinsip tertinggi dalam administrasi politik publik yang harus ditaati oleh semua pejabat pemerintah dan warga negara, yang semuanya harus sama di depan hukum. Tujuan langsung dari negara hukum adalah untuk mengatur perilaku warga negara, mengelola urusan sosial dan menjaga ketertiban normal dalam kehidupan sosial, sementara tujuan utamanya adalah untuk melindungi hak-hak politik dasar warga negara, termasuk kebebasan dan kesetaraan; (5) *Responsiveness*. Daya tanggap (*responsiveness*) sangat erat kaitannya dengan konsep akuntabilitas. Pada dasarnya, administrator publik dan badan administratif harus menanggapi tuntutan warga negara secara tepat waktu dan bertanggung jawab; dan (6) *Effectiveness*. Efektivitas ini

---

<sup>33</sup> V. Jukneviene & R. Kruteivaite, "Good governance as the instrument for the implementation of sustainable development's conception." *Social Research*. Nr. Vol. 3 (28), Tahun 2012, hal. 28-42.

<sup>34</sup> D. West, B. S. Noveck & C. Siirianni, *Innovation in Government: How to make the public sector faster, smarter and more connected*. Washington: The Booking Institute, Tahun 2009, dalam: Iyad Dhaoui, "Good governance for sustainable Development"... , no. 92544

terutama mengacu pada efisiensi manajemen, yang memiliki arti penting: struktur administrasi yang rasional, prosedur administrasi dirancang secara ilmiah, kegiatan administrasi yang fleksibel, serta meminimalkan biaya administrasi.<sup>35</sup>

Untuk mempromosikan tata pemerintahan yang baik dalam pemerintahan yang demokratis, kepercayaan publik dianggap sebagai salah satu komponen penting.<sup>36</sup> Negara-negara yang memiliki kepercayaan warga yang lebih besar dapat berfungsi lebih efisien, efektif dan lancar daripada mereka yang memiliki kepercayaan rendah.<sup>37</sup> Selama empat dasa warsa terakhir, penelitian yang dilakukan oleh Cooper, Knotts, & Brennan;<sup>38</sup> Van de Walle, Van Roosbroek, & Bouckaert,<sup>39</sup> telah menunjukkan adanya tren yang mengkhawatirkan karena menurunnya kepercayaan publik dalam pemerintahan demokratis di Amerika Serikat. Hal ini diperkuat oleh penelitian Christopher, Watts, McCormick, & Young;<sup>40</sup> Hetherington;<sup>41</sup> Kim, S.,<sup>42</sup> yang mengungkapkan bahwa kepercayaan publik juga telah mengalami keruntuhan serius di beberapa negara maju, seperti Kanada, Jepang, dan negara barat. Dalam konteks ini, kepercayaan semacam ini dianggap penting bagi pembangunan sosial, politik dan ekonomi karena berbagai alasan. Tanpa memiliki kepercayaan yang memadai, individu akan mengambil kepatuhan secara sukarela terhadap peraturan dan tuntutan pemerintah, meskipun pemerintah

---

<sup>35</sup> Yu Keping, "Governance and Good Governance: A New Framework for Political Analysis," *Fudan J. Hum. Soc. Sci.* Vol. 11, Tahun 2018, hal. 1–8.

<sup>36</sup> J. R. Clark & D. Lee, "The optimal trust in government," *Eastern Economic Journal*, 27 (1), Tahun 2001, hal. 19-34.

<sup>37</sup> X. Chen & T. Shi, "Media effects on political confidence and trust in the People's Republic of China in the post-Tiananmen period," *East Asia*, 19(3), Tahun 2001, hal. 84-118.

<sup>38</sup> C. A. Cooper, H. G. Knotts & K. M. Brennan, "The importance of trust in government for public administration: The case of zoning," *Public Administration Review*, 68 (3), Tahun 2008, hal. 459-468.

<sup>39</sup> S. Van de Walle, S. Van Roosbroek & G. Bouckaert, "Trust in the public sector: is there any evidence for a long-term decline?," *International Review of Administrative Sciences*, 74 (1), Tahun 2008, hal. 47-64.

<sup>40</sup> S. Christopher, V. Watts, A. K. H. G. McCormick & S. Young, "Building and maintaining trust in a community-based participatory research partnership," *American Journal of Public Health*, 98 (8), Tahun 2008, hal. 1398-1406.

<sup>41</sup> M. J. Hetherington, "The effect of political trust on the presidential vote, 1968–1996," *American Political Science Review*, 93 (2), Tahun 1999, hal. 311-326.

<sup>42</sup> S. Kim, "Public trust in government in Japan and South Korea: Does the rise of critical citizens matter?," *Public Administration Review*, 70 (5), Tahun 2010, hal. 801-810.



secara agresif menentang langkah tersebut,<sup>43</sup> sehingga membuat negara lemah dalam menjalankan tugas yang diembannya.<sup>44</sup> Kepercayaan membantu mengurangi kompleksitas dan mendapatkan efektivitas dan efisiensi dalam administrasi sektor pemerintah,<sup>45</sup> yang memungkinkan pemerintah untuk mengambil keuntungan secara demokratis dari kepatuhan publik secara sukarela daripada melalui mekanisme pemaksaan dan kontrol dengan biaya yang lebih mahal.<sup>46</sup>

Dalam pemerintahan demokratis, partisipasi atau suara rakyat pada pemilihan suatu pemerintahan merupakan prasyarat utama dari setiap demokrasi. Waheduzzaman menjelaskan bahwa International Monetary Fund (IMF) dan Bank Dunia meyakini bahwa partisipasi sebagai komponen penting dari tata kelola yang baik.<sup>47</sup>

Komponen tata kelola yang baik dapat mempengaruhi kepercayaan publik secara positif. Menurut Caillier,<sup>48</sup> Park & Blenkinsopp,<sup>49</sup> bahwa tata pemerintahan yang baik memiliki dampak tertentu terhadap kepercayaan serta keyakinan warga negara terhadap pemerintahannya. Kepercayaan pada sistem pemerintahan sering disebut sebagai kepercayaan terhadap pemerintah atau kepercayaan politik.<sup>50</sup> Menurut Thomas, kepercayaan warga negara terhadap

<sup>43</sup> M. Levi & L. Stoker, "Political trust and trustworthiness," *Annual review of political science*, 3 (1), Tahun 2000, hal. 475-507.

<sup>44</sup> J. S. Nye, P. Zelikow & D. C. King, *Why people don't trust government*, Harvard: Harvard University Press, Tahun 1997, dalam: A. Jameel, M. Asif & A. Hussain, "Good Governance and Public Trust: Assessing the Mediating Effect of EGovernment in Pakistan," *Lex Localis – Journal of Local Self-Government*, Vol. 17 (2), Tahun 2019, hal. 299 – 320.

<sup>45</sup> C. D. Raab, *Electronic confidence: Trust, information and public administration*, dalam: I. Th. M. Snellen & W. B. H. J. Van De Donk, (eds.) *Public Administrations in an Information Age: A Handbook*, Amsterdam: IOS Press, Tahun 1998, hal. 113-133.

<sup>46</sup> T. R. Tyler, "Trust and democratic governance," dalam: Braithwaite, V., Levi, M., Cook, K. S. & Hardin, R. (eds.) *Trust and governance*, New York: JSTOR, Tahun 1998, hal. 269.

<sup>47</sup> W. Waheduzzaman, "People's Participation For Good Governance: Conceptualisation In Bangladesh Context," Taun 2010, dalam: [https://www.anzam.org/wp-content/uploads/pdf-manager/864\\_ANZAM2010-203.PDF](https://www.anzam.org/wp-content/uploads/pdf-manager/864_ANZAM2010-203.PDF) diunduh 24 Mei 2022.

<sup>48</sup> J. Caillier, "Citizen trust, political corruption, and voting behavior: Connecting the dots," *Politics & Policy*, 38 (5), Tahun 2010, hal. 1015-1035.

<sup>49</sup> H. Park & J. Blenkinsopp, "The roles of transparency and trust in the relationship between corruption and citizen satisfaction," *International Review of Administrative Sciences*, 77 (2), Tahun 2011, hal. 254-274.

<sup>50</sup> J. Hair, W. Black, B. Babin, R. Anderson & R. Tatham, *Multivariate Data Analysis*, New Jersey: Pearson Prentice Hall, Tahun 2010, dalam: A. Jameel, M.

lembaga negara dapat diukur dari sejauh mana masyarakat memiliki kepercayaan terhadap sistem pemerintahan yang bekerja sebaik-baiknya untuk mensejahterakan masyarakat.<sup>51</sup>

Miller dan Listhaug mendefinisikan kepercayaan pada negara sebagai penilaian dasar bahwa negara telah berjalan sesuai dengan prospek normatif yang dipegang oleh individu.<sup>52</sup> Jika individu memiliki kepercayaan pada negara, mereka cenderung patuh dengan sukarela terhadap perintah dan aturan. Pejabat pemerintah yang dipercaya akan menikmati otonomi dan diskresi yang lebih besar dibandingkan dengan pejabat publik yang tidak dipercaya.<sup>53</sup> Fenomena kepercayaan adalah mencakup pejabat publik maupun politisi.

Secara umum kepercayaan publik merupakan faktor penting untuk mempromosikan pemerintahan yang baik dalam sistem politik apa pun.<sup>54</sup> Negara-negara yang warganya memiliki kepercayaan yang besar dapat beroperasi lebih efisien, efektif dan lancar dibandingkan dengan negara yang memiliki kepercayaan rendah.<sup>55</sup> Terbukti bahwa kurangnya implementasi pemerintahan yang baik merupakan salah satu elemen yang berkontribusi terhadap munculnya korupsi yang buruk dan telah merusak kepercayaan publik. Sebagaimana Osifo telah menyelidiki dalam penelitian kualitatifnya hubungan yang kuat antara kepercayaan warga negara dalam administrasi publik dan fungsi etika dalam tata kelola.<sup>56</sup> Lee, Tan, dan Trimi menemukan hubungan yang signifikan dan optimis antara transparansi, akuntabilitas, partisipasi,

---

Asif & A. Hussain, "Good Governance and Public Trust: Assessing the Mediating Effect of EGovernment in Pakistan...", hal. 299 – 320.

<sup>51</sup> C. W. Thomas, "Maintaining and restoring public trust in government agencies and their employees," *Administration & Society*, 30 (2), Tahun 1998, hal. 166-193.

<sup>52</sup> A. H. Miller & O. Listhaug, "Policy preferences and political distrust: A comparison of Norway, Sweden and the United States," *Scandinavian Political Studies*, 21 (2), Tahun 1998, hal. 161-187.

<sup>53</sup> H. D. Fard & A. A. Rostamy, "Promoting public trust in public organizations: Explaining the role of public accountability," *Public Organization Review*, 7 (4), Tahun 2007, hal. 331-344.

<sup>54</sup> J. R. Clark & D. Lee, "The optimal trust in government," *Eastern Economic Journal*, 27 (1), Tahun 2001, hal. 19-34.

<sup>55</sup> X. Chen & T. Shi, "Media effects on political confidence and trust in the People's Republic of China in the post-Tiananmen period," *East Asia*, 19 (3), Tahun 2001, hal. 84-118.

<sup>56</sup> O. C. Osifo, *The effects of ethical governance on public trust: a comparative analysis of anti-corruption policies and procedures in Nigeria, Ghana, and Cameroon*, Acta Wasaensia (270), Vaasa: Universitas Wasaensia, Tahun 2012, no. 270.

dan kepercayaan publik terhadap pembuat kebijakan dan pejabat pemerintah di delapan negara maju.<sup>57</sup> Demikian pula, Kim dan Kim membuktikan pengaruh yang signifikan dari akuntabilitas, transparansi, dan partisipasi pada kepercayaan publik terhadap negara, dengan melampirkan langkah-langkah reformasi.<sup>58</sup> Park & Blenkinsopp dalam penelitiannya mengungkapkan bahwa transparansi berpengaruh positif terhadap kepercayaan.<sup>59</sup> Padahal, Grimmelikhuijsen pada tahun 2012 mengklaim dalam penelitian eksperimentalnya bahwa peran transparansi apakah itu membangun kepercayaan publik atau memberi individu informasi tambahan untuk mengkritik dan menyalahkan pemerintah secara terus menerus. Temuan menunjukkan bahwa tingkat kepercayaan publik menurun terhadap orang yang tidak senang dengan transparansi pemerintah.<sup>60</sup>

Dalam hubungan *e-government* dengan kepercayaan publik, diketahui bahwa hubungan kepercayaan publik dalam pemerintahan adalah sebagai subjek kepentingan yang signifikan.<sup>61</sup> *E-government* memiliki kapasitas untuk menyediakan fasilitas dengan kualitas yang lebih baik kepada masyarakat.<sup>62</sup> Tetapi sebaliknya, mekanisme penting ini merekomendasikan bahwa penggunaan situs web oleh pemerintah dapat menjadi preseden untuk sudut pandang positif terhadap *e-government*, dan sebagai hasilnya dapat mendorong peningkatan

---

<sup>57</sup> S. M. Lee, X. Tan & S. Trimi, "Current practices of leading e-government countries," *Communications of the ACM*, 48 (10), Tahun 2005, hal. 99-104.

<sup>58</sup> B. S. Kim & J. H. Kim, *Increasing trust in government through more participatory and transparent government*, Seoul: Presidential Committee on Government Innovation & Decentralization, Tahun 2007, dalam: A. Jameel, M. Asif & A. Hussain, "Good Governance and Public Trust: Assessing the Mediating Effect of EGovernment in Pakistan...", hal. 299 – 320.

<sup>59</sup> H. Park & J. Blenkinsopp, "The roles of transparency and trust in the relationship between corruption and citizen satisfaction," *International Review of Administrative Sciences*, 77 (2), Tahun 2011, hal. 254-274.

<sup>60</sup> S. G. Grimmelikhuijsen, *Transparency and trust. An experimental study of online disclosure and trust in government*, Utrecht: University Utrecht, Tahun 2012, dalam: A. Jameel, M. Asif & A. Hussain, "Good Governance and Public Trust: Assessing the Mediating Effect of EGovernment in Pakistan...", hal. 299 – 320.

<sup>61</sup> C. J. Tolbert & K. Mossberger, "The effects of e-government on trust and confidence in government," *Public Administration Review*, 66 (3), Tahun 2006, hal. 354-369.

<sup>62</sup> A. Chadwick & C. May, "Interaction between States and Citizens in the Age of the Internet: "e-Government" in the United States, Britain, and the European Union, *Governance*," 16 (2), Tahun 2003, hal. 271-300.

kepercayaan warga negara secara umum.<sup>63</sup> Tolbert dan Mossberger juga membuktikan bahwa meskipun *e-government* memiliki hubungan positif dengan kepercayaan publik terhadap pemerintah melalui peningkatan prosedur dan transaksi, namun belum ada keuntungan secara langsung yang dirasakan dan diterima oleh pemerintah. Namun demikian, *e-government* telah diproyeksikan sebagai faktor kunci untuk meningkatkan kepercayaan publik kepada pemerintah. di beberapa negara bagian.<sup>64</sup> Kepercayaan pada pemerintah mengacu pada persepsi seseorang mengenai integritas dan kemampuan lembaga publik untuk memberikan layanan yang diharapkan.<sup>65</sup>

Beberapa peneliti ilmu sosial seperti Caillier,<sup>66</sup> Park & Blenkinsopp,<sup>67</sup> Zhao & Hu,<sup>68</sup> mengeksplorasi efek langsung dari praktik tata kelola yang baik terhadap kepercayaan publik dan tingkat kepercayaan pada pemerintah. Demikian pula Cegarra-Navarro, Pachón, dan Cegarra menemukan pengaruh mediasi e-government antara teknologi komunikasi informasi dan keterlibatan sipil.<sup>69</sup> Santhanamery dan Ramayah menguji kepercayaan dalam sebuah sistem secara empiris berfungsi sebagai mediator antara variabel independen (*perceived usefulness*) dan variabel dependen (*e-government*).<sup>70</sup> Para ahli telah membahas secara luas bagaimana

---

<sup>63</sup> C. J. Tolbert & K. Mossberger, "The effects of e-government on trust and confidence in government," *Public Administration Review*, 66 (3), Tahun 2006, hal. 354-369.

<sup>64</sup> D. M. West, "E-government and the transformation of service delivery and citizen attitudes," *Public Administration Review*, 64 (1), Tahun 2004, hal. 15-27.

<sup>65</sup> E. W. Welch, C. C. Hinnant & M. J. Moon, "Linking citizen satisfaction with e government and trust in government." *Journal of Public Administration Research & Theory*, 15 (3), Tahun 2005, hal. 371–391.

<sup>66</sup> J. Caillier, "Citizen trust, political corruption, and voting behavior: Connecting the dots," *Politics & Policy*, 38 (5), Tahun 2010, hal. 1015-1035.

<sup>67</sup> H. Park & J. Blenkinsopp, "The roles of transparency and trust in the relationship between corruption and citizen satisfaction," *International Review of Administrative Sciences*, 77 (2), Tahun 2011, hal. 254-274.

<sup>68</sup> D. Zhao & W. Hu, "Determinants of public trust in government: Empirical evidence from urban China," *International Review of Administrative Sciences*, 83 (2), Tahun 2017, hal. 358-377.

<sup>69</sup> J. G. Cegarra-Navarro, J. R. C. Pachón & J. L. M. Cegarra, "E-government and citizen's engagement with local affairs through e-websites: The case of Spanish municipalities," *International Journal of Information Management*, 32 (5), Tahun 2012, hal. 469-478.

<sup>70</sup> T. Santhanamery & T. Ramayah, "Explaining the e-Government usage using expectation confirmation model: The case of electronic tax filing in Malaysia," dalam: L. G. Anthopoulos & C. G. Reddick, (eds.) *Government e-Strategic Planning and Management*, Berlin: Springer, Tahun 2014, hal. 287-304.

elemen tata kelola yang baik termasuk transparansi, akuntabilitas, supremasi hukum, responsif dan kemudahan dalam administrasi terkait dengan *e-government* dan kepercayaan publik terhadap pemerintah.<sup>71</sup>

Alasan yang mendasari pentingnya pengukuran kinerja sektor publik adalah terkait dengan tanggung jawabnya dalam memenuhi akuntabilitas dan harapan masyarakat. Organisasi sektor publik memiliki tanggung jawab atas penggunaan dana dan sumber daya dalam hal kesesuaiannya dengan prosedur, efisiensi, dan ketercapaian tujuan. Pengukuran kinerja pada sektor publik memiliki beberapa tujuan berikut: menciptakan akuntabilitas publik, mengetahui tingkat ketercapaian tujuan organisasi, memperbaiki kinerja periode akan datang, menyediakan sarana pembelajaran pegawai, dan memotivasi pegawai.<sup>72</sup>

Konsep kepuasan dan kepercayaan pada pemerintah telah memainkan peran kunci dalam penelitian administrasi publik. Secara sederhana, menurut para peneliti seperti Christensen & Laegreid,<sup>73</sup> DeHoog, Lowery, & Lyons,<sup>74</sup> Glaser & Hildreth,<sup>75</sup> dan Swindell & Kelly,<sup>76</sup> dengan asumsi dasarnya adalah semakin baik kualitas penyampaian layanan publik, semakin puas penggunaannya dan semakin mereka mempercayai pemerintahnya. Dengan kata lain dalam hubungan antara kinerja dan kepercayaan, sebagaimana penelitian

---

<sup>71</sup> L. Ma & Y. Zheng, "Does e-government performance actually boost citizen use? Evidence from European countries," *Public Management Review*, 10, Tahun 2017, hal. 1-20.

<sup>72</sup> I Gusti A. Rai, *Audit Kinerja Pada Sektor Publik – Konsep, Ptaktik, Studi Kasus*. Jakarta: Salemba Empat, Tahun 2008, hal. 18.

<sup>73</sup> T. Christensen & P. Laegreid, "Trust in government: The relative importance of service satisfaction, political factors, and demography." *Public Performance & Management Review*, 28 (4), Tahun 2005, hal. 487–511.

<sup>74</sup> R. H. DeHoog, D. Lowery & W. E. Lyons, "Citizen satisfaction with local governance: A test of individual, jurisdictional, and city-specific explanations." *Journal of Politics*, 52(3), Tahun 1990, hal. 807–837.

<sup>75</sup> M. A. Glaser & B. W. Hildreth, "Service delivery satisfaction and willingness to pay taxes." *Public Productivity and Management Review*, 23, Tahun 1999, hal. 48–67.

<sup>76</sup> D. Swindell & J. Kelly, "Linking citizen satisfaction data to performance measures: A preliminary examination." *Public Performance and Management Review*, 24, Tahun 2000, hal. 30–52.

yang dilakukan oleh Miller & Listhaug,<sup>77</sup> dan Nye, Zelikow, & King,<sup>78</sup> maka kurangnya kepercayaan dari masyarakat merupakan hasil dari kegagalan pemerintah untuk memberikan apa yang diharapkan oleh masyarakatnya.

Semangat Islam terkait integritas sudah dijelaskan secara detail dalam Al-Qur'an, Hadis, dan sunnah. Sebagaimana integritas yang dimiliki dan dicontohkan Rasulullah Saw. dengan integritas *sidiq*, amanah, dan *fathonah*, dan tentu saja termasuk menjauhkan diri dari perilaku batil. Integritas merupakan salah satu faktor kepemimpinan yang amat penting. Integritas mengandung arti kepaduan dan keutuhan pribadi. Orang yang memiliki integritas adalah orang yang pada dirinya berpadu dan bersatu antara kata dan perbuatan. Di dalam integritas, menurut tokoh pergerakan Mesir kontemporer, Sayyid Quthub, terkandung makna kejujuran (*al-shidq*) dan konsistensi (*istiqamah*) dalam memperjuangkan kebenaran. Kedua makna atau sifat ini, menurutnya adalah watak dasar dari kepribadian seorang Muslim. Menurutnya, orang yang memiliki integritas adalah orang yang dimensi batinnya sama dengan dimensi lahirnya dan laku perbuatannya sama dengan omongannya (*Fi Zhilal al-Qur'an*, hlm 3553). Ini berarti orang yang ingin memiliki integritas tinggi harus menjauhkan diri dari unsur hipokritas dan kemunafikan. Tampaknya, demi integritas ini, Allah Swt. mengingatkan kaum muslim agar sekali-kali mereka tidak mengidap penyakit nifak. Firman Allah Swt. dalam surah As-Shaf/61 ayat 2 dan 3:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا لِمَ تَقُولُونَ مَا لَا تَفْعَلُونَ

*Hai orang-orang yang beriman, mengapa kamu mengatakan apa yang tidak kamu perbuat.*

كَبُرَ مَقْتًا عِنْدَ اللَّهِ أَنْ تَقُولُوا مَا لَا تَفْعَلُونَ

*Amat besar kebencian di sisi Allah bahwa kamu mengatakan apa-apa yang tidak kamu kerjakan.*

---

<sup>77</sup> A. Miller & O. Listhaug, "Political performance and institutional trust," dalam: P. Norris (Ed.), *Critical citizens: Global support for democratic government*, Oxford UK: Oxford University Press, Tahun 1999, hal. 204.

<sup>78</sup> J. S. Nye, P. Zelikow & D. C. King, *Why people don't trust government*. Cambridge, MA: Harvard University Press. Tahun 1997, dalam: Itai Beeri, A. Uster, & E. Vioda-Gadot, "Does Performance Management Relate to Good Governance? A Study of Its Relationship with Citizens' Satisfaction with and Trust in Israeli Local Government," *Public Performance & Management Review*, Tahun 2018, hal. 1-39.

Kemudian Allah mencela orang-orang yang berkata-kata tersebut. Allah membenci mereka (*Al-Maqtu* adalah kebencian yang sangat besar) dengan kebencian yang amat besar. (*Kabura*) artinya agung dan besar, (*maqtan*) adalah kebencian yang sangat besar di sisi Allah bagi kalian akibat ucapan kalian yang tidak kalian laksanakan.<sup>79</sup>

Rasulullah Saw. memberi perhatian besar menyangkut integritas ini. Dalam suatu riwayat disebutkan, Nabi melihat seorang bocah sedang asyik bermain bersama teman-temannya. Tiba-tiba ibunya memanggil bocah itu, akan memberinya sesuatu. Kepada sang ibu, Nabi bertanya, "Apa yang hendak kamu berikan kepadanya?" jawab sang ibu "Kurma," Lalu Nabi berkata, "Sekiranya kamu tidak sungguh-sungguh memberinya kurma, maka sungguh Allah Swt. telah mencatat dirimu sebagai orang yang dusta." (HR. Ahmad).<sup>80</sup>

Kepuasan masyarakat dapat diekspresikan sebagai penilaian mereka secara keseluruhan terhadap kualitas layanan publik dan lembaga publik sebagai pelanggannya. Kepuasan mereka memiliki elemen objektif dan subjektif,<sup>81</sup> dan bervariasi tergantung pada jenis layanan.<sup>82</sup> Oleh karena itu, kepuasan masyarakat merupakan indikator utama yang memberikan umpan balik yang berguna bagi birokrat dan politisi tentang keberhasilan kebijakan dan keputusan mereka.<sup>83</sup> Menurut beberapa ahli seperti Behn,<sup>84</sup> Bourne, Kennerley, & Franco-

---

<sup>79</sup> Wahbah Az-Zuhaili, "Tafsir Al-Wajiz," dalam: <https://tafsirweb.com/10875-surat-as-shaff-ayat-3.html> diunduh 10 Juni 2022.

<sup>80</sup> Abi Abdillah Ahmad Ibn Hambal, *Musnad Ahmad Ibn Hambal*, Jilid II..., hal. 452.

<sup>81</sup> T. Brown, "Coercion versus choice: Citizen evaluations of public service quality across methods of consumption." *Public Administration Review*, 67 (3), Tahun 2007, hal. 559–572.

<sup>82</sup> J. M. Kelly & D. Swindell, "A multiple-indicator approach to municipal service evaluation: Correlating performance measurement and citizen satisfaction across jurisdictions." *Public Administration Review*, 62 (5), Tahun 2002, hal. 610–621.

<sup>83</sup> R. Sun & G. G. Van Ryzin, "Are performance management practices associated with better outcomes? Empirical evidence from New York public schools." *American Review of Public Administration*, 44 (3), Tahun 2014, alh. 324.

<sup>84</sup> R. Behn, "Why measure performance? Different purposes require different measures." *Public Administration Review*, 63 (5), Tahun 2003, hal. 586–606.

Santos,<sup>85</sup> Hatry,<sup>86</sup> dan Wholey & Hatry,<sup>87</sup> bahwa ketika tujuan dan kinerja yang diharapkan ditentukan melalui perencanaan strategis, pemantauan proses akan memberikan informasi yang berguna untuk dapat digunakan dalam pengambilan keputusan guna meningkatkan tindakan di masa depan dan memecahkan berbagai masalah, dan pada akhirnya mengarah pada keputusan manajemen yang lebih baik terhadap peningkatan kinerja.

Penelitian sebelumnya oleh Oliver,<sup>88</sup> Roch & Poister,<sup>89</sup> Van Ryzin,<sup>90</sup> dan Vigoda-Gadot & Mizrahi,<sup>91</sup> telah menunjukkan kegunaan evaluasi masyarakat terhadap layanan publik dalam hal kepuasan atau kepercayaan dan menemukan bahwa hal itu berhubungan positif dengan kualitas manajemen, keadilan pembuatan kebijakan dan proses implementasi, serta reformasi kinerja manajemen. Secara konseptual, kepuasan masyarakat dikaitkan dengan harapan tentang berbagai aspek kegiatan pemerintah. Penelitian lainnya oleh Alford,<sup>92</sup> Ammons

---

<sup>85</sup> M. Bourne, M. Kennerley & M. Franco-Santos, "Managing through measures: A study of impact on performance." *Journal of Manufacturing Technology Management*, 16 (4), Tahun 2005, hal. 373–395.

<sup>86</sup> H. Hatry, *Performance measurement: Getting results*. Washington, DC: Urban Institute Press, Tahun 2006, dalam: Itai Beeri, A. Uster & E. Vioda-Gadot, "Does Performance Management Relate to Good Governance? A Study of Its Relationship with Citizens' Satisfaction with and Trust in Israeli Local Government" ..., hal. 1-39.

<sup>87</sup> J. S. Wholey & H. P. Hatry, "The case for performance monitoring." *Public Administration Review*, 52 (6), Tahun 1992, hal. 604–610.

<sup>88</sup> R. L. Oliver, "A cognitive model of the antecedents and consequences of satisfaction decisions." *Journal of Marketing Research*, 17, Tahun 1980, hal. 460–469

<sup>89</sup> C. H. Roch & T. H. Poister, "Citizens, accountability, and service satisfaction the influence of expectations." *Urban Affairs Review*, 41 (3), Tahun 2006, hal. 292–308.

<sup>90</sup> G. G. Van Ryzin, "Testing the expectancy disconfirmation model of citizen satisfaction with local government." *Journal of Public Administration Research and Theory*, 16 (4), Tahun 2006, hal. 599–611.

<sup>91</sup> E. Vigoda-Gadot & S. Mizrahi, *The performance of the Israeli public sector: A citizen's survey and national assessment*. Haifa, Israel: University of Haifa, Tahun 2007, dalam: [https://pmpc.hevra.haifa.ac.il/images/Reasearch\\_Projects/NAPA/NAPPA-IL-07.heb.pdf](https://pmpc.hevra.haifa.ac.il/images/Reasearch_Projects/NAPA/NAPPA-IL-07.heb.pdf) diunduh 26 Mei 2022.

<sup>92</sup> J. Alford, "Defining the client in the public sector: A social-exchange perspective." *Public Administration Review*, 62 (3), Tahun 2002, hal. 337–346.



& Rivenbark,<sup>93</sup> dan McDonald & Vangelder,<sup>94</sup> juga telah menemukan hal tersebut terkait dengan kualitas layanan, budaya layanan, dan profesionalisme pegawai di sektor publik.

Evaluasi dapat diartikan sebagai aktivitas muhasabah, yang bertujuan untuk memperbaiki hubungan dengan Allah Swt. (*habluminallah*), hubungan kepada sesama manusia (*habluminannas*), dan hubungan dengan diri sendiri (*habluminannafsi*). Saat muhasabah, hendaknya manusia menyadari kekurangan diri sendiri dan kesalahan apa yang telah dilakukan dalam arti introspeksi diri. Dengan senantiasa bermuhasabah diri, maka seseorang dapat mengetahui kelemahan serta sadar akan aib dirinya sendiri, baik dalam hal amalan, ibadah, maupun aktivitas kehidupan duniawi. Oleh sebab itu, bagi seorang muslim, muhasabah memberikan pelajaran bagi seseorang untuk lebih menyadari akan hak dan kewajibannya, bahwa segala perbuatannya akan dipertanggungjawabkan di sisi Allah Swt. Sebagaimana dalam firman-Nya dalam surah Al-Hasyr/59: 18:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا اتَّقُوا اللَّهَ وَلْتَنْظُرْ نَفْسٌ مَّا قَدَّمَتْ لِغَدٍ وَاتَّقُوا اللَّهَ إِنَّ اللَّهَ خَبِيرٌ بِمَا تَعْمَلُونَ

*Hai orang-orang yang beriman, bertakwalah kepada Allah dan hendaklah setiap diri memperhatikan apa yang telah diperbuatnya untuk hari esok (akhirat), dan bertakwalah kepada Allah, sesungguhnya Allah Maha Mengetahui apa yang kamu kerjakan.*

Penafsiran dari ayat ini, Allah memerintahkan hamba-hambanya yang beriman untuk menunaikan konsekuensi iman yaitu dengan bertakwa kepada Allah, baik dikala sepi maupun ramai dan di segala hal. Allah memerintahkan mereka untuk menjaga apa saja yang diperintahkan, baik yang berbentuk perintah, syariat, maupun batasan-batasan-Nya, serta memikirkan akibat baik dan buruk apa yang akan mereka dapatkan, serta apa yang mereka dapatkan dari amal perbuatan mereka yang bisa membawakan manfaat atau malapetaka bagi mereka di akhirat. Jika mereka meletakkan akhirat di hadapan mata dan

---

<sup>93</sup> D. Ammons & W. Rivenbark, "Factors influencing the use of performance data to improve municipal services: Evidence from the North Carolina benchmarking project." *Public Administration Review*, 68, Tahun 2008, hal. 304–318.

<sup>94</sup> C. McDonald & P. Vangelder, *The ESOMAR handbook of market and opinion research*. Amsterdam, Netherlands: Esomar, Tahun 1998, dalam: Itai Beeri, A. Uster & E. Vioda-Gadot, "Does Performance Management Relate to Good Governance? A Study of Its Relationship with Citizens' Satisfaction with and Trust in Israeli Local Government"... hal. 1-39.

sebagai kiblat hati mereka, maka mereka berkonsentrasi untuk menunaikan amalan-amalan akhirat serta berusaha dengan kuat memperbanyak amalan-amalan yang bisa menghantarkan mereka ke surga dengan membersihkannya dari berbagai hal yang bisa memutus dan menghalangi, yang mencegah mereka untuk mengerjakan atau melakukannya, jika mereka juga mengetahui bahwa “sesungguhnya Allah Maha Mengetahui apa yang kamu kerjakan,” amalan mereka tidaklah samar bagi Allah, tidak akan lenyap disisi Allah dan tidak akan dilalaikan, maka hal itu mengharuskan mereka untuk bersungguh-sungguh dalam beramal. Ayat ini adalah pangkal dalam hal muhasabah diri. Setiap orang harus selalu mengintrospeksi diri. Jika melihat adanya kekeliruan segera menyelesaikannya dengan cara melepaskan diri darinya, bertaubat secara sungguh-sungguh dan berpaling dari berbagai hal yang menghantarkan pada kekeliruan tersebut. Jika menilai dirinya bersikap sekenanya dalam menunaikan perintah-perintah Allah, ia akan mengerahkan segala kemampuannya dengan meminta pertolongan pada Rab-Nya untuk mengembangkan, dan menyempurnakannya, serta membandingkan antara karunia dan kebaikan Allah yang diberikan padanya dengan kemalasannya. Karena hal itu mengharuskannya merasa malu.<sup>95</sup>

Ayat yang lain tentang perintah untuk senantiasa muhasabah sebelum datangnya hari semua amal perbuatan manusia akan dihisab di sisi Allah, terdapat dalam surah Al-Haqah/69 ayat 18:

يَوْمَئِذٍ تُعْرَضُونَ لَا تَخْفَىٰ مِنْكُمْ خَافِيَةٌ

*Pada hari itu kamu dihadapkan (kepada Tuhanmu). Tidak ada sesuatu pun dari kamu yang tersembunyi.*

“Pada hari itu kamu akan dihadapkan.” Pada hari itulah atau pada masa itulah kelak manusia akan dihadapkan ke hadapan Mahkamah Allah. Untuk dipertimbangkan, diteliti, diperiksa sampai sehalus-halus dan sekecil-kecilnya amalan yang telah dikerjakan semasa di dunia, dan Allah sendiri yang menjadi hakimnya. “Tidak ada yang tersembunyi tentang diri kamu sedikit jua pun.” Pada hari itu akan terbukalah segala rahasia, maka tidaklah ada padanya suatu kekuatan pun dan tidak pula ada yang akan menolong mempertahankan.<sup>96</sup>

Selanjutnya, proses pengukuran kinerja biasanya melibatkan empat tahap: (1) konseptualisasi dan strategi; (2) pemilihan indikator;

<sup>95</sup> Abdurrahman bin Nashir As-Sa'di, “Tafsir As-Sa'di,” dalam: <https://tafsirweb.com/10816-surat-al-hasyr-ayat-18.html> diunduh 11 Juni 2022.

<sup>96</sup> Abdul Malik Abdul Karim Amrullah, *Tafsir Al-Azhar*, Jilid 10, Singapura: Pustaka Nasional, Tahun 2003, hal. 7605-7607.

(3) pengembangan indikator; dan (4) pengumpulan, pelaporan, analisis, dan penggunaan data.<sup>97</sup> Sedangkan Franco-Santos *et al.* mendefinisikan lima aspek proses pengukuran kinerja: (1) pemilihan dan desain ukuran, (2) pengumpulan dan analisis data, (3) pengelolaan informasi untuk pengambilan keputusan, (4) evaluasi kinerja dan penghargaan, dan (5) tinjauan sistem.<sup>98</sup> Dengan menggunakan proses ini, pimpinan lembaga publik dapat menggunakan ukuran kinerja untuk mengevaluasi, mengontrol, menganggarkan, memotivasi, mempromosikan, belajar, dan meningkatkan kinerjanya.<sup>99</sup>

Namun beberapa peneliti lainnya seperti: Atkinson *et al.*,<sup>100</sup> Fitzgerald, Johnston, Brignall, Silvestro, & Voss,<sup>101</sup> Kaplan & Norton,<sup>102</sup> Lebas,<sup>103</sup> Hatry, Fall, Singer, & Liner,<sup>104</sup>; Neely & Jarrar,<sup>105</sup>

---

<sup>97</sup> C. Adair, L. Simpson, A. Casebeer, J. Birdsell, K. Hayden & S. Lewis, "Performance measurement in healthcare—Part I: Concepts and trends from a state of the science review." *Healthcare Policy*, 1 (4), Tahun 2006, hal. 85–104.

<sup>98</sup> M. Franco-Santos, M. Kennerley, P. Micheli, V. Martinez, S. Mason, B. Marr & A. Neely, "Towards a definition of a business performance measurement system." *International Journal of Operations & Production Management*, 27 (8), Tahun 2007, hal. 784–801.

<sup>99</sup> R. Behn, "Why measure performance? Different purposes require different measures." *Public Administration Review*, 63 (5), Tahun 2003, hal. 586–606.

<sup>100</sup> A. Atkinson, R. Balakrishnan, P. Booth, J. M. Cote, T. Groot & T. Malmi, "New directions in management accounting research." *Journal of Management Accounting Research*, 9, Tahun 1997, hal. 79–108.

<sup>101</sup> L. Fitzgerald, R. Johnston, T. Brignall, R. Silvestro & C. Voss, *Performance measurement in service businesses*. London, UK: CIMA, Tahun 1991, dalam: Itai Beerli, A. Uster & E. Vioda-Gadot, "Does Performance Management Relate to Good Governance? A Study of Its Relationship with Citizens' Satisfaction with and Trust in Israeli Local Government," ..., hal. 1-39.

<sup>102</sup> R. S. Kaplan & D. P. Norton, "The balanced scorecard Measures that drive performance." *Harvard Business Review*, 70 (1), Tahun 1992, hal. 71–79.

<sup>103</sup> M. Lebas, "Performance measurement and performance management." *International Journal of Production Economics*, 41 (1–3), Tahun 1995, hal. 23–25

<sup>104</sup> H. Hatry, M. Fall, T. Singer & E. Liner, *Monitoring the quality and outcomes of economic development programs*. Washington, DC: The Urban Institute, Tahun 1989, dalam: Itai Beerli, A. Uster & E. Vioda-Gadot, "Does Performance Management Relate to Good Governance? A Study of Its Relationship with Citizens' Satisfaction with and Trust in Israeli Local Government," ..., hal. 1-39.

<sup>105</sup> A. Neely & Y. Jarrar, "Extracting value from data: The performance planning value chain." *Business Process Management Journal*, 10 (5), Tahun 2004, hal. 506–509.

dan Neely *et al.*,<sup>106</sup> menyebutkan bahwa proses manajemen kinerja sebagai strategi terbagi dalam tiga fase: (1) Merencanakan dan menetapkan tujuan dan proses pengukuran, yaitu mencakup penyiapan rencana strategis, penetapan tujuan, membangun indikator pengukuran yang terdefinisi dengan baik dan menciptakan dasar untuk proses pemantauan; (2) Pemantauan, yang melibatkan evaluasi berkelanjutan dari proses dan pekerjaan; (3) Tinjauan kinerja dan pembelajaran, yang melibatkan evaluasi kinerja dan umpan balik, penentuan pembelajaran dan tinjauan kinerja tahunan.

Terdapat beberapa item yang terkait dengan tahapan utama dari proses manajemen kinerja, yaitu meliputi mengalokasikan tanggung jawab, menyiapkan prosedur pengukuran dan pelaporan,<sup>107</sup> menggunakan informasi dan umpan balik dari langkah-langkah tersebut untuk menguji validitas strategi dan strategi perencanaan,<sup>108</sup> menciptakan proses untuk mengumpulkan data kinerja, menyiapkan dan mendistribusikan laporan kinerja, serta mengadakan pertemuan rutin.<sup>109</sup> Martinez dan Kennerley mendefinisikan pertemuan tinjauan kinerja merupakan sebuah pertemuan formal di mana sekelompok orang tertentu bertemu bersama-sama secara teratur untuk memantau, menganalisis, mengevaluasi, dan membuat keputusan tentang kinerja unit organisasi mereka.<sup>110</sup>

---

<sup>106</sup> A. Neely, P. Micheli & V. Martinez, *Action on information: Performance management for the public sector executive briefing series*. London, UK: Advanced Institute of Management Research, Tahun 2006, dalam: [https://dspace.lib.cranfield.ac.uk/bitstream/handle/1826/4254/Acting\\_on\\_informati\\_on.pdf](https://dspace.lib.cranfield.ac.uk/bitstream/handle/1826/4254/Acting_on_informati_on.pdf) diunduh 26 Mei 2022.

<sup>107</sup> M. Leinonen, "A survey on performance: Measurement system design and implementation." *Paper presented at the International Business and Economics Research Conference*, Reno, Nevada, Tahun 2001, dalam: Beerli, Itai, Uster, A. & Vioda-Gadot, E. "Does Performance Management Relate to Good Governance? A Study of Its Relationship with Citizens' Satisfaction with and Trust in Israeli Local Government,"..., hal. 1-39.

<sup>108</sup> P. D. L. Julnes & M. Holzer, "Promoting the utilization of performance measures in public organizations: An empirical study of factors affecting adoption and implementation." *Public Administration Review*, 61 (6), Tahun 2001, hal. 693–708.

<sup>109</sup> M. Bourne, J. Mills, M. Wilcox, A. Neely & K. Platts, "Designing, implementing and updating performance measurement systems." *International Journal of Operations & Production Management*, 20 (7), Tahun 2000, hal. 754–771.

<sup>110</sup> V. Martinez & M. Kennerley, *Performance review: A definition analysis*. Paper presented at the 5th International PMA Conference on Performance Measurement and Management—Public and Private, London, UK, Tahun 2006, hal. 470.

Menurut Tasmara, makna bekerja bagi seorang muslim adalah suatu upaya yang sungguh-sungguh dengan mengerahkan seluruh aset, pikir dan zikirnya untuk mengaktualisasikan atau menampakkan dirinya sebagai hamba Allah yang harus menundukan dunia dan menempatkan dirinya sebagai bagian dari masyarakat yang terbaik (*khairul ummah*) atau dengan kata lain dapat dikatakan bahwa hanya dengan bekerja manusia itu memanusiasikan dirinya.<sup>111</sup> Hal tersebut didasarkan atas firman Allah Swt. Dalam surah Al-Qashash/28: 77:

وَأَتَّبِعْ فِي مِمَّا آتَاكَ اللَّهُ الدَّارَ الْآخِرَةَ ۗ وَلَا تَنْسَ نَصِيبَكَ مِنَ الدُّنْيَا ۗ وَأَحْسِنْ كَمَا أَحْسَنَ اللَّهُ إِلَيْكَ ۗ وَلَا تَبْغِ الْفُسَادَ فِي الْأَرْضِ ۗ إِنَّ اللَّهَ لَا يُحِبُّ الْمُفْسِدِينَ

*Dan carilah pada apa yang telah dianugerahkan Allah kepadamu (kebahagiaan) negeri akhirat, dan janganlah kamu melupakan bahagianmu dari (kenikmatan) duniawi dan berbuat baiklah (kepada orang lain) sebagaimana Allah telah berbuat baik, kepadamu, dan janganlah kamu berbuat kerusakan di (muka) bumi. Sesungguhnya Allah tidak menyukai orang-orang yang berbuat kerusakan.*

Penjelasan dalam tafsir Kemenag RI disebutkan, Allah Swt. menerangkan empat macam nasihat dan petunjuk yang ditujukan kepada Karun oleh kaumnya. Orang yang mengamalkan nasihat dan petunjuk itu akan memperoleh kesejahteraan di dunia dan akhirat: (1) Orang yang dianugerahi oleh Allah kekayaan yang berlimpah ruah, perbendaharaan harta yang bertumpuk-tumpuk, serta nikmat yang banyak, hendaklah ia memanfaatkan di jalan Allah, patuh dan taat pada perintah-Nya, mendekatkan diri kepada-Nya untuk memperoleh pahala sebanyak-banyaknya di dunia dan akhirat. Sabda Nabi Saw: Manfaatkan yang lima sebelum datang (lawannya) yang lima; mudamu sebelum tuamu, sehatmu sebelum sakitmu, kayamu sebelum miskinmu, waktu senggangmu sebelum kesibukanmu dan hidupmu sebelum matimu. (HR.Al-Baihaqi dari Ibnu Abas); (2) Setiap orang dipersilakan untuk tidak meninggalkan sama sekali kesenangan dunia baik berupa makanan, minuman, pakaian, serta kesenangan-kesenangan yang lain sepanjang tidak bertentangan dengan ajaran yang telah digariskan oleh Allah. Baik Allah, diri sendiri, maupun keluarga, mempunyai hak atas seseorang yang harus dilaksanakannya. Sabda Nabi Muhammad: Kerjakanlah seperti kerjanya orang yang mengira akan hidup selamanya, dan waspadalah seperti akan mati

---

<sup>111</sup> Toto Tasmara, *Membudayakan Etos Kerja Islami*, Jakarta: Gema Insani, Tahun 2002, hal. 25.

besok (HR. Al-Baihaqi dari Ibnu 'Umar); (3) Setiap orang harus berbuat baik sebagaimana Allah berbuat baik kepadanya, misalnya membantu orang-orang yang memerlukan, menyambung tali silaturahmi, dan lain sebagainya; (4) Setiap orang dilarang berbuat kerusakan di atas bumi, dan berbuat jahat kepada sesama makhluk, karena Allah tidak menyukai orang-orang yang berbuat kerusakan.<sup>112</sup>

Dalam ayat yang lain, Allah Swt. Berfirman dalam surah Al-Kahfi/18: 7:

إِنَّا جَعَلْنَا مَا عَلَى الْأَرْضِ زِينَةً لَّهَا لِنَبْلُوهُمْ أَيُّهُمْ أَحْسَنُ عَمَلًا

*Katakanlah, sesungguhnya Kami telah menjadikan apa yang di bumi sebagai perhiasan baginya, agar Kami menguji mereka siapakah di antara mereka yang terbaik perbuatannya.*

Qatadah meriwayatkan dari Abu Nadrah, dari Abu Sa'id, dari Rasulullah Saw. yang bersabda: “Sesungguhnya dunia itu manis lagi hijau, dan sesungguhnya Allah menjadikan kalian sebagai khalifah padanya, maka Dia akan melihat apa yang akan kalian perbuat. Karena itu, takutlah kalian terhadap dunia dan takutlah kalian terhadap wanita, karena sesungguhnya fitnah yang mula-mula melanda kaum Bani Israil adalah tentang wanita.”<sup>113</sup>

Sedangkan definisi kinerja adalah hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen dan memberikan kontribusi ekonomi.<sup>114</sup> Robin, sebagaimana dikutip oleh Dasep, mengatakan bahwa kinerja merupakan fungsi dari interaksi antara kemampuan, motivasi dan kesempatan.<sup>115</sup>

Hal ini bisa diperhatikan firman Allah Swt. dalam surah Al-Ahqaf/46 ayat 19:

وَلِكُلِّ دَرَجَاتٍ مِّمَّا عَمِلُوا وَلِيُؤْفِقَهُمْ أَعْمَلَهُمْ وَهُمْ لَا يُظْلَمُونَ

*Dan setiap orang memperoleh tingkatan sesuai dengan apa yang telah mereka kerjakan dan agar Allah mencukupkan balasan amal perbuatan mereka dan mereka tidak dirugikan.*

<sup>112</sup> Kemenag RI, “Tafsir Kementerian Agama Republik Indonesia,” dalam: <https://tafsir.learn-quran.co/id/surat-28-al-qasas/ayat-77> diunduh 11 Juni 2022.

<sup>113</sup> Abdullah bin Muhammad Alu Syaikh, *Tafsir Ibnu Katsir, Jilid 5*, Jakarta: Pustaka Imama Syafii, Tahun 2016, hal. 231-232.

<sup>114</sup> Wibowo, *Manajemen Kinerja*, Jakarta : Raja Grafindo Persada, Tahun 2010, dalam: Noorma Yunia, “Manajemen dan Kinerja Karyawan Ditinjau Dalam Perspektif Islam.” *Jurnal Aksiona Ad-Diniyah*, Vol 5 (1), Tahun 2017, hal. 31-58.

<sup>115</sup> Dasep, “Hubungan Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Dengan Kinerja,” *Jurnal Studia Akuntansi dan Bisnis Volume 2 (2)*, Tahun 2014, hal. 181.

Setiap individu memiliki peringkat dan amalnya sendiri menurut batasan pembalasan bagi setiap golongan. Inilah dua model utama manusia. Penyajian keduanya dalam *uslub* seperti ini, yaitu yang terfokus pada dua individu sebagai pribadi, bertujuan supaya lebih menyentuh, mendalam, dan menghidupkan ilustrasi. Seolah-olah ia merupakan realita. Terdapat beberapa riwayat yang menerangkan bahwa kedua individu tersebut adalah manusia itu sendiri. Namun tidak ada satu pun di antara riwayat ini yang sah. Sebaiknya cukup menganggap terhadap tampilan kedua individu itu sebagai ilustrasi dan model yang disajikan secara bergiliran.<sup>116</sup>

Dalam kaitannya dengan anjuran untuk melakukan musyawarah dalam menyelesaikan suatu persoalan, dalam Al-Quran surah As-Syuro/42: 38 disebutkan:

وَالَّذِينَ اسْتَجَابُوا لِرَبِّهِمْ وَأَقَامُوا الصَّلَاةَ وَأَمْرُهُمْ شُورَىٰ بَيْنَهُمْ وَمِمَّا رَزَقْنَاهُمْ يُنفِقُونَ

*Dan (bagi) orang-orang yang menerima (mematuhi) seruan Tuhannya dan mendirikan shalat, sedang urusan mereka (diputuskan) dengan musyawarah antara mereka, dan mereka menafkahkan sebagian dari rejeki yang Kami berikan kepada mereka.*

Penjelasan dalam tafsir As-Sa'di, "Dan orang-orang yang menerima seruan Rabnya," maksudnya, mereka tunduk untuk menaati-Nya, memenuhi seruan-Nya dan tujuan mereka pun adalah keridaan-Nya dan tujuan akhir mereka adalah meraih kedekatan dengan-Nya. termasuk memenuhi seruan Allah adalah menegakkan shalat dan menunaikan zakat. Maka dari itu Allah menyambung keduanya dengan yang sebelumnya sebagai *athful am alal khash* (pengikutan pada yang umum kepada yang khusus) yang menunjukkan kemuliaan dan keutamaan yang khusus itu, seraya berfirman "dan mendirikan shalat, " yang lahir dan yang batinnya, yang fardhu dan yang sunnahnya," dan mereka menginfakan sebagian dari rizki yang kami berikan kepada mereka," infak yang wajib seperti zakat, infak terhadap kerabat dekat dan yang semisal mereka, dan infak yang sunah seperti bersedekah kepada masyarakat awam. "sedang urusan mereka," yang bersikap religi dan yang bersifat duniawi" adalah musyawarah antara mereka," maksudnya, tidak seorangpun dai mereka yang bersikap otoriter dengan pendapatnya dalam suatu urusan bersama diantara mereka. Ini tidak akan terjadi kecuali merupakan bagian dari kebersamaan, kekompakan, kecintaan, dan saling sayang menyayangi

<sup>116</sup> Sayyid Quthb. *Tafsir Fi Zhilalil Quran – Di Bawah Naungan Al-Quran*, Jilid 10. Jakarta: Gema Insani, Tahun 2000, hal. 324.

di antara mereka, dan meupakan kesempurnaan (kematangan) pikiran mereka adalah bahwa apabila mereka hendak melakukan suatu perkara yang memerlukan pengarahannya dan pendapat, maka mereka berkumpul, bermusyawarah, serta melakukan pembahasan tentangnya, hingga jika kemaslahatan sudah terbukti, maka mereka segera mengambilnya. ini seperti pendapat (ide) dalam peperangan dan jihad, penugasan para petugas untuk menduduki suatu jabatan kekuasaan atau hakim atau yang semisal dengannya. Hal ini juga seperti pembahasan tentang masalah-masalah agama secara umum, sebab semua itu termasuk permasalahan bersama, melakukan pembahasan bersama, melakukan pembahasannya terhadapnya adalah untuk menjelaskan yang tepat dari yang dicintai Allah. Itu semua masuk dalam ayat ini.<sup>117</sup>

Dalam hal kebersamaan, konsep Al-Quran antara lain terdapat dalam surah Al-Ma'idah/5: 8 berikut:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا كُونُوا قَوِّمِينَ لِلَّهِ شُهَدَاءَ بِالْقِسْطِ ۚ وَلَا يَجْرِمَنَّكُمْ  
شَنَّانُ قَوْمٍ عَلَىٰ ءَلَا تَعْدِلُوا ۖ ءَاعْدِلُوا ۖ هُوَ أَقْرَبُ لِلتَّقْوَىٰ ۖ وَاتَّقُوا اللَّهَ ۚ إِنَّ  
اللَّهَ خَبِيرٌ بِمَا تَعْمَلُونَ

*Hai orang-orang yang beriman hendaklah kamu jadi orang-orang yang selalu menegakkan (kebenaran) karena Allah, menjadi saksi dengan adil. Dan janganlah sekali-kali kebencianmu terhadap sesuatu kaum, mendorong kamu untuk berlaku tidak adil. Berlaku adillah, karena adil itu lebih dekat kepada takwa. Dan bertakwalah kepada Allah, sesungguhnya Allah Maha Mengetahui apa yang kamu kerjakan.*

Ayat tersebut memberikan tuntunan agar umat Islam berlaku adil, tidak hanya kepada sesama umat Islam, tetapi juga kepada siapa saja walaupun kepada orang-orang yang tidak disukai. Wahai orang-orang yang beriman! jadilah kamu sebagai penegak keadilan, yakni orang yang selalu dan bersungguh-sungguh menegakkan kebenaran, karena Allah, ketika kalian menjadi saksi maka bersaksilah dengan adil. Dan janganlah kebencianmu terhadap suatu kaum, yakni kepada orang-orang kafir dan kepada siapa pun, mendorong kamu untuk berlaku tidak adil terhadap mereka. Berlaku adillah kepada siapa pun, karena adil itu lebih dekat kepada takwa. Dan bertakwalah kepada Allah dengan mengerjakan perintah-Nya dan meninggalkan larangan-Nya, sungguh, Allah Mahateliti, Maha mengetahui apa yang kamu

<sup>117</sup> Abdurrahman bin Nashir As-Sa'di, "Tafsir As-Sa'di," dalam: <https://tafsirweb.com/9128-surat-asy-syura-ayat-38.html> diunduh 12 Juni 2022.



kerjakan, baik yang kamu lahirkan maupun yang kamu sembunyikan. Pada ayat ini Allah juga menjanjikan pahala bagi orang-orang yang beriman dan beramal saleh. Allah telah menjanjikan kepada orang-orang yang beriman dengan ucapan yang sesuai dengan isi hati mereka dan membuktikannya dengan beramal saleh bahwa mereka akan mendapat ampunan atas dosa-dosa mereka dan pahala yang besar berupa surga.<sup>118</sup>

Terkait antara tata kelola yang baik dengan tingkat kesejahteraan masyarakat, terdapat beberapa jenis teori yang telah digunakan untuk mendasari hal ini. Tata kelola yang baik dapat meningkatkan kesejahteraan kehidupan baik secara langsung, karena orang lebih bahagia hidup dalam konteks pemerintahan yang baik, maupun secara tidak langsung karena tata kelola yang baik memungkinkan orang untuk mencapai tingkat yang lebih tinggi dari yang lain secara langsung penting bagi kesejahteraan mereka.<sup>119</sup>

Terdapat proposisi yang paling terkenal disajikan oleh Richard Easterlin dan dikenal sebagai bagian dari Paradoks Easterlin, bahwa ketika negara menjadi lebih kaya, mereka mungkin tidak menjadi lebih bahagia akibat peningkatan pendapatan yang menyebabkan peningkatan norma material yang terkait.<sup>120</sup> Sementara Paradoks Easterlin telah dikualifikasikan oleh berbagai penelitian yang menunjukkan bahwa ketika perbedaan pendapatan direpresentasikan dalam istilah proporsional, sering ditemukan memiliki efek yang cukup sebanding di antara negara-negara pada semua tahap pembangunan, apakah pendapatan rata-rata tingkat nasional dan kebahagiaan bergerak dalam arah yang sama atau berbeda tergantung pada negara dan periode waktu yang dipilih untuk perbandingan (lihat, hasil kontras dari Easterlin dan Sawangfa,<sup>121</sup> dan Sacks *et al.*<sup>122</sup>).

---

<sup>118</sup> Kemenag RI, "Tafsir Kementerian Agama Republik Indonesia," dalam: <https://tafsirweb.com/1892-surat-al-maidah-ayat-8.html> diunduh 12 Juni 2022.

<sup>119</sup> B. S. Frey, A. Stutzer, "Beyond outcomes: measuring procedural utility." *Oxf. Econ. Pap.* 57 (1), Tahun 2005, hal. 90–111.

<sup>120</sup> R. Easterlin, "Does economic growth improve the human lot? Some empirical evidence." dalam: David, P.A., Reder, M.W. (Eds.), *Nations and Households in Economic Growth: Essays in Honor of Moses Abramovitz*. New York: Academic Press, Tahun 1974, hal. 89–125.

<sup>121</sup> R. Easterlin, O. Sawangfa, "Happiness and economic growth: does the cross-section predict time trends? Evidence from developing countries." dalam: E. Diener, J. F. Helliwell, D. Kahneman, (Eds.), *International Differences in Well-Being*. Oxford: Oxford University Press, Tahun 2010, hal. 166–216.

<sup>122</sup> D. W. Sacks, B. Stevenson, J. Wolfers, "In: The New Stylized Facts about Income and Subjective Well-Being." *Forschungsinstitut zur Zukunft der Arbeit Discussion Paper Series*, Tahun 2012, no. 710.

Tata kelola yang lebih baik dapat meningkatkan kesejahteraan melebihi dampak apa pun yang ditimbulkannya terhadap pendapatan atau biaya transaksi. Salah satu saluran potensial adalah melalui “prosedur utilitas” yang dikembangkan Frey dan Stutzer, dengan gagasan bahwa orang akan peduli bukan sekedar mengenai hasil tetapi juga proses pengambilan keputusan yang mengarah kepada hasil.<sup>123</sup> Frey dan Stutzer dengan membandingkan kepuasan hidup warga negara dan orang asing yang tinggal di negara bagian yang berbeda, melaporkan bukti bahwa orang memperoleh utilitas dari memiliki hak untuk berpartisipasi dalam proses pengambilan keputusan politik. Sementara Ott, dengan fokus pada kualitas teknis pemerintah yang meliputi efektivitas, kualitas peraturan, supremasi hukum dan pengendalian korupsi, menunjukkan bahwa kualitas teknis tersebut dapat berkontribusi langsung pada kesejahteraan melebihi "utilitas output" tidak langsung, akibat pengaruh kualitas hubungan antara pemerintah dan warga negara.<sup>124</sup>

Tata kelola yang baik tidak hanya mempengaruhi kontak antara warga dan pemerintah, tetapi juga mempengaruhi kualitas kontak antar warga. Salah satu saluran tersebut adalah dengan meningkatkan kepercayaan sosial secara umum. Beberapa hasil penelitian Helliwell dan Putnam,<sup>125</sup> Helliwell dan Wang,<sup>126</sup> Helliwell *et al.*,<sup>127</sup> telah menunjukkan bahwa hidup lebih bahagia di komunitas di mana orang merasa dapat mempercayai orang lain, termasuk polisi, tetangga, rekan kerja dan orang asing. Persepsi tersebut pada gilirannya bisa dipengaruhi oleh kualitas lembaga pemerintah.<sup>128</sup> Bukti lebih lanjut menjelaskan, berdasarkan eksperimen alami migrasi dari negara-negara dengan institusi berkualitas rendah ke institusi dengan kualitas lebih tinggi, peningkatan kualitas institusional dapat meningkatkan

---

<sup>123</sup> B. S. Frey, A. Stutzer, “Beyond outcomes: measuring procedural utility.” *Oxf. Econ. Pap.* 57 (1), Tahun 2005, hal. 90–111.

<sup>124</sup> J. C. Ott, “Greater happiness for a greater number: Some non-controversial options for governments.” *Journal Happiness Studies* 11 (5), Tahun 2010, hal. 631–647.

<sup>125</sup> J. F. Helliwell, R. D. Putnam, “The Social context of well-being.” *Philos. Trans. R. Soc. B* 359 (1449), Tahun 2004, h. 1435–1446 dalam: F. A. Huppert, B. Keverne & N. Baylis (Eds.), *The Science of Well-Being*. London: Oxford University Press, Tahun 2005, hal. 435–459.

<sup>126</sup> J. F. Helliwell, S. Wang, “Trust and wellbeing.” *International Journal Wellbeing* 1 (1), Tahun 2011, hal. 42–78.

<sup>127</sup> J. F. Helliwell, H. Huang, S. Wang, “Social capital and well-being in times of crisis.” *Journal Happiness Studies* 15 (1), Tahun 2014, hal. 145–162.

<sup>128</sup> B. Rothstein & E. Daniel, “Political corruption and social trust - an experimental approach.” *Ration. Soc.* 21 (1), Tahun 2009, hal. 81–112.

kepercayaan sosial,<sup>129</sup> dan perbedaan institusional mendominasi perbedaan budaya dalam menentukan tingkat kepercayaan sosial.<sup>130</sup>

Dan untuk mengetahui kualitas pemerintah, beberapa peneliti seperti Bjørnskov *et al.*,<sup>131</sup> Helliwell dan Huang,<sup>132</sup> Ott,<sup>133</sup> dan Helliwell *et al.*,<sup>134</sup> menggunakan sebagian besar data dari proyek Worldwide Governance Indicators (WGI) Bank Dunia yang mendefinisikan kualitas pengungkapan rata-rata empat indikator WGI meliputi: efektivitas pemerintah, kualitas peraturan, supremasi hukum, dan pengendalian korupsi. Sedangkan kualitas demokrasi sebagai rata-rata dua indikator WGI lainnya yaitu: pendapat dan akuntabilitas, serta stabilitas politik dan tidak adanya kekerasan.

Dalam kaitannya dengan negara donor yang memberikan tingkat bantuan lebih tinggi kepada penerima dengan institusi dan kebijakan yang "baik", penelitian Berthélemy,<sup>135</sup> dan Burnside & Dollar,<sup>136</sup> terdapat dua alasan mengapa negara donor dapat memberikan tingkat bantuan yang lebih tinggi kepada negara-negara dengan lembaga dan kebijakan yang 'baik' yaitu: (i) sebagai imbalan atau cara untuk mendorong replikasi kebijakan lembaga tersebut, atau (ii) karena alasan pragmatis bahwa bantuan dianggap lebih efektif di negara-negara yang diperintah dengan baik dan dalam lingkungan kebijakan yang 'baik'.

---

<sup>129</sup> P. T. Dinesen, "Where you come from or where you live? Examining the cultural and institutional explanation of generalized trust using migration as a natural experiment." *Eur. Sociol. Rev.* 29 (1), Tahun 2013, hal. 114–128.

<sup>130</sup> P. Nannestad, G. T. Svendsen, P. T. Dinesen, K. M. Sonderskov, "Do institutions or culture determine the level of social trust? The natural experiment of migration from non-western to western Countries." *Journal Ethn. Migr. Stud.* 40 (4), Tahun 2014, hal. 544–565.

<sup>131</sup> C. Bjørnskov, A. Dreher, J. Fischer, "Formal institutions and subjective well-being: revisiting the cross-country evidence." *Eur. Journal Polit. Econ.* 26 (4), Tahun 2010, hal. 418–430.

<sup>132</sup> J. F. Helliwell, H. Huang, "How's your government? International evidence linking good government and well-being." *Brit. Journal Polit. Sci.* 38 (4), Tahun 2008, hal. 595–619.

<sup>133</sup> J. C. Ott, "Government and happiness in 130 nations: good governance fosters higher level and more equality of happiness." *Soc. Indic. Res.* 102 (1), Tahun 2011, hal. 3–22.

<sup>134</sup> J. F. Helliwell, H. Huang, S. Grover & S. Wang, "Empirical linkages between good governance and national wellbeing," *Journal of Comparative Economics* 46, Tahun 2018, hal. 1332–1346.

<sup>135</sup> J. C. Berthélemy, "Aid allocation: Comparing donors' behaviours." *Swedish Economic Policy Review*, 13, Tahun 2006, hal. 75–109.

<sup>136</sup> C. Burnside & D. Dollar, "Aid, policies and growth." *American Economic Review*, 90 (4), Tahun 2000, hal. 847–868.

Berbagai literatur yang berkembang telah menguji berbagai determinan alokasi bantuan untuk aliran bantuan pembangunan secara keseluruhan, seperti Berthélemy,<sup>137</sup> Clist,<sup>138</sup> Hoeffler & Outram,<sup>139</sup> dan semakin meningkat juga untuk aliran bantuan khusus, termasuk bantuan 'hijau' atau lingkungan,<sup>140</sup> serta bantuan untuk mitigasi perubahan iklim.<sup>141</sup> Penelitian lain yang dilakukan oleh Bréchet, Hritonenko, & Yatsenko,<sup>142</sup> Buob & Stephan,<sup>143</sup> Eyckmans, Fankhauser, & Kverndokk,<sup>144</sup> berfokus pada alokasi pendanaan lintas sektor dan khususnya meneliti distribusi ideal pendanaan iklim antara adaptasi dan mitigasi.

Peneliti Robertsen *et al.*,<sup>145</sup> dan Robinson & Dornan,<sup>146</sup> menemukan hubungan yang relatif kuat dan kuat antara prestasi penerima dan bantuan adaptasi bahwa, negara-negara yang demokratis dan diatur dengan baik secara konsisten menerima tingkat bantuan adaptasi yang lebih tinggi. Prestasi penerima dalam konteks adaptasi, sulit untuk dipisahkan dari kerentanan. Institusi yang berfungsi dengan

---

<sup>137</sup> J. C. Berthélemy, "Aid allocation: Comparing donors' behaviours."..., hal. 75–109.

<sup>138</sup> P. Clist, "25 years of aid allocation practice: Whither selectivity?" *World Development*, 39 (10), Tahun 2011, hal. 1724–1734.

<sup>139</sup> A. Hoeffler & V. Outram, "Need, merit, or self-interest—what determines the allocation of aid?" *Review of Development Economics*, 5 (2), Tahun 2011, hal. 237–250.

<sup>140</sup> T. L. Lewis, "Environmental aid: Driven by recipient need or donor interest?" *Social Science Quarterly*, 84 (1), Tahun 2003, hal. 144–161.

<sup>141</sup> A. Halimanjaya, "Climate mitigation finance across developing countries: What are the major determinants?" *Climate Policy*, 15 (2), Tahun 2014, hal. 223–252.

<sup>142</sup> T. Bréchet, N. Hritonenko & Y. Yatsenko, "Adaptation and mitigation in long-term climate policy." *Environmental and Resource Economics*, 55, Tahun 2013, hal. 217–243.

<sup>143</sup> S. Buob & G. Stephan, "On the incentive compatibility of funding adaptation." *Climate Change Economics*, 4 (2), Tahun 2013, hal. 1350005-1350018.

<sup>144</sup> J. Eyckmans, S. Fankhauser & S. Kverndokk, "Development aid and climate finance." *Environmental and Resource Economics*, 63 (2), Tahun 2016, hal. 429–450.

<sup>145</sup> J. Robertsen, N. Francken & N. Molenaers, "Determinants of the flow of bilateral adaptation-related climate change financing to Sub-Saharan African countries," *LICOS Discussion Paper 373/2015*. Catholic University Leuven, Tahun 2015, no. 373.

<sup>146</sup> S. A. Robinson & M. Dornan, "International financing for climate change adaptation in small island developing states." *Regional Environmental Change*, Tahun 2016, dalam: <https://doi.org/10.1007/s10113-016-1085-1> diunduh 27 Mei 2022.

baik memiliki posisi yang lebih baik untuk memfasilitasi adaptasi, mengurangi kerentanan populasi di negara-negara terkait. Oleh karena itu, kebutuhan penerima dan model prestasi penerima mengarah pada ekspektasi yang kontras pada tingkat bantuan adaptasi. Pemerintahan yang buruk dan negara-negara yang lebih rentan mungkin memerlukan lebih banyak bantuan adaptasi, tetapi bantuan dalam konteks seperti itu mungkin kurang efektif karena negara-negara donor enggan untuk menghargai kebijakan 'miskin'.<sup>147</sup>

Pembahasan tata kelola lainnya adalah mengenai tata kelola pemerintahan dengan sistem desentralisasi. Sejak tahun 1990-an desentralisasi telah menjadi komponen kebijakan kunci dari pemerintahan di beberapa negara. Bank Dunia menunjukkan bahwa pada akhir tahun 2000-an, sekitar 95% negara demokrasi telah memilih pemerintah daerah, dan negara-negara di mana pun baik negara besar, kecil, kaya atau miskin telah menyerahkan kekuasaan politik, fiskal dan administratif ke tingkat pemerintahan daerah (sub-nasional).<sup>148</sup> Di negara-negara berkembang, desentralisasi telah dipertimbangkan kembali secara serius sebagai bentuk pemerintahan yang tepat. Meskipun sentralisasi dapat memiliki beberapa keuntungan di negara-negara baru, sentralisasi yang berlebihan bisa membunuh inisiatif dan inovasi. Menyadari hubungan tata kelola yang lemah ini, sebagian besar negara berkembang yang melakukan reformasi ekonomi, pada saat yang sama merestrukturisasi pemerintahan mereka dengan memprioritaskan penguatan pemerintah dan institusi lokal mereka.<sup>149</sup> Namun demikian, desentralisasi bukanlah obat mujarab untuk banyak masalah Dunia Ketiga, tetapi layak untuk dicoba. Mawhood menegaskan, bahwa desentralisasi menunjukkan harapan untuk membuka sumbatan birokrasi pusat, menyembuhkan sembelit manajerial, memberikan akses lebih langsung dari rakyat kepada

---

<sup>147</sup> H. M. Füssel, "How inequitable is the global distribution of responsibility, capability, and vulnerability to climate change: A comprehensive indicatorbased assessment." *Global Environmental Change*, 20, Tahun 2010, hal. 597–611.

<sup>148</sup> The World Bank (2000). *World Development Report (WDR) 2000/2001: Attacking Poverty*. Washington: World Bank, Tahun 2000, dalam: Sabiti Makara, "Decentralisation and good governance in Africa: A critical review," *African Journal of Political Science and International Relatio*, Vol. 12 (2), Tahun 2018, hal. 22-32.

<sup>149</sup> Olowu D. Wunsch S., *The Failure of the Centralised African State in Africa*, Boulder: Westview Press, Tahun 1990, dalam: Sabiti Makara, "Decentralisation and good governance in Africa: A critical review," ..., hal. 22-32.

pemerintah dan pemerintah kepada rakyat, merangsang seluruh bangsa untuk berpartisipasi dalam rencana pembangunan nasional.<sup>150</sup>

Dari perspektif tersebut, isu desentralisasi seolah-olah menunjukkan sudut pandang ideologis yang diinginkan untuk pembangunan nasional, isu tersebut tidak hanya restrukturisasi negara tetapi yang paling penting adalah 'suara' rakyat. Selain itu, tampak jelas bahwa kegunaan dan keunggulan desentralisasi terletak pada isi kebijakan, rancangan dan hasil.<sup>151</sup> Namun demikian, dalam beberapa tahun terakhir kebangkitan desentralisasi sedang berlangsung, yang diyakini sebagai salah satu reformasi kebijakan kelembagaan yang paling ambisius.<sup>152</sup> Lebih lanjut diungkapkan bahwa desentralisasi menciptakan situasi di mana badan-badan otonom akan memiliki dialog konstruktif dengan negara di berbagai tingkatan. Demokratisasi tidak boleh berhenti di pusat, agar desentralisasi lebih bermakna menjadi penting bagi negara dan elemen lain dalam masyarakat untuk bertindak secara demokratis.<sup>153</sup>

Sebagai akibat adanya tekanan fiskal, para pemimpin politik memiliki sumber daya yang lebih sedikit untuk menyalurkan patronase, yang efeknya melemahkan cengkeraman mereka pada kekuasaan di pusat. Pada saat yang sama, organisasi masyarakat sipil mulai muncul, baik untuk menyediakan keanggotaan mereka atau menekan pemerintah untuk layanan yang seharusnya disediakan oleh

---

<sup>150</sup> P. Mawhood, *Local Government in the Third World: Experience of Decentralisation in Tropical Africa*, Pretoria: The Africa Institute of South Africa, Tahun 1993, dalam: Sabiti Makara, "Decentralisation and good governance in Africa: A critical review," ..., hal. 22-32.

<sup>151</sup> N. Devas, *The Challenges of Decentralization*, Global Forum on Fighting Corruption, Brasilia, Tahun 2005, dalam: Makara, Sabiti. "Decentralisation and good governance in Africa: A critical review," ..., hal. 22-32.

<sup>152</sup> P. Francis, R. James, "Balancing rural poverty reduction and citizen participation: The contradictions of Uganda's Decentralisation program." *World Dev.* 31 (2), Tahun 2003, no. 2.

<sup>153</sup> R. C. Crook, J. Manor, "Democratic Decentralisation and Institutional Performance: Four Asian and African Experiences compared." *Journal Commonwealth and Comparative Politics.* 33 (3), Tahun 1995, no. 3.

negara.<sup>154</sup> Menurut Olum,<sup>155</sup> Dickovick dan Wunch,<sup>156</sup> dan Ribot,<sup>157</sup> mengungkapkan desentralisasi yang bermakna melibatkan penyebaran kekuasaan yang terorganisir dalam masyarakat dalam arti politik, sosial, dan juga ekonomi. Namun demikian, keraguan tentang sejauh mana desentralisasi berkontribusi pada pemerintahan yang baik, diungkapkan oleh Cabral, bahwa kelemahan yang ditemukan pada pemerintahan lokal merupakan cerminan dari masalah yang mempengaruhi tata kelola secara lebih luas dan tidak dapat dikaitkan dengan desentralisasi.<sup>158</sup>

Tanggung jawab merupakan sikap dan perilaku seseorang untuk memenuhi tugas dan kewajiban terhadap diri sendiri, masyarakat, lingkungan, negara, dan Allah Swt. Dengan demikian, tanggung jawab bisa dijadikan tolok ukur sikap dan perilaku seseorang terhadap tugas dan kewajibannya. Di dalam Al-Quran, terdapat beberapa ayat yang berisi tentang tanggung jawab antara lain dalam surah Al-Mudatsir/74: 38:

كُلُّ نَفْسٍ بِمَا كَسَبَتْ رَهِينَةٌ

*Setiap orang bertanggung jawab atas apa yang telah dilakukannya.*

Ibnu Katsir menjelaskan ayat tersebut bahwa, tiap-tiap diri bertanggungjawab atas apa yang telah diperbuatnya, kecuali golongan kanan, berada di dalam surga, mereka saling menanyakan, tentang (keadaan) orang-orang yang berdosa, "Apakah yang memasukkan kamu ke dalam Saqar (neraka)?" Mereka menjawab, "Kami dahulu tidak termasuk orang-orang yang mengerjakan shalat, dan kami tidak (pula) memberi makan orang miskin, bahkan kami biasa

---

<sup>154</sup> G. Mutahaba, R. Baguma, M. Halfani, *Vitalizing African Public Administration for Recovery and Development Connecticut*, Kumarian Press, Tahun 1993, dalam: Makara, Sabiti. "Decentralisation and good governance in Africa: A critical review,"..., hal. 22-32.

<sup>155</sup> Y. Olum, "Decentralization in developing countries; Pre-conditions for successful Implementation." *Commonwealth Journal Local Govt.* (14), Tahun 2014, dalam: Sabiti Makara. "Decentralisation and good governance in Africa: A critical review,"..., hal. 22-32.

<sup>156</sup> J. T. Dickovick, J. S. Wunch, *Decentralization in Africa: The paradox of State Strength Boulder*, Lynne Rienner, Tahun 2014, dalam: Sabiti Makara, "Decentralisation and good governance in Africa: A critical review,"..., hal. 22-32.

<sup>157</sup> J. C. Ribot, "Introduction: Decentralization and Livelihoods in Africa." (*Special Issue*) *Afr. Dev.* 31(2), Tahun 2010, hal. 1-18.

<sup>158</sup> L. Cabral, *Decentralization in Africa: Scope, Motivations and Impact on Service Delivery and Poverty*. Paper prepared for overseas Development Institute Working Paper No.020, Tahun 2011, dalam: [www.future-agricultures.org](http://www.future-agricultures.org) diunduh 28 Mei 2022.

membicarakan yang batil, bersama dengan orang-orang yang membicarakannya, dan kami mendustakan hari pembalasan, sampai datang kepada kami kematian. Maka syafaat dari orang-orang yang memberikan syafaat tidak berguna lagi bagi mereka. Maka mengapa mereka (orang-orang kafir) berpaling dari peringatan Allah?" Seakan-akan mereka itu keledai liar yang lari terkejut, lari dari singa. Bahkan tiap-tiap orang dari mereka berkehendak supaya diberikan kepadanya lembaran-lembaran yang terbuka. Sekali-kali tidak. Sebenarnya mereka tidak takut kepada negeri akhirat. Sekali-kali tidak demikian halnya. Sesungguhnya Al-Quran itu benar-benar peringatan. Maka barang siapa menghendaki, niscaya dia mengambil pelajaran darinya (Al-Quran). Dan mereka tidak akan mengambil pelajaran darinya kecuali (jika) Allah menghendakinya. Dia (Allah) adalah Tuhan Yang patut (kita) bertakwa kepada-Nya dan yang berhak memberi ampun. Allah Swt. memberitahukan bahwa, tiap-tiap diri bertanggungjawab atas apa yang telah diperbuatnya (Al-Mudatsir: 38). Yakni bergantung kepada amal perbuatannya sendiri kelak di hari kiamat, Demikianlah menurut apa yang dikatakan oleh Ibnu Abbas dan yang lainnya.<sup>159</sup>

Ayat yang lainnya, terdapat dalam surah Al-Isra'/17: 36 sebagai berikut:

وَلَا تَقْفُ مَا لَيْسَ لَكَ بِهِ عِلْمٌ إِنَّ السَّمْعَ وَالْبَصَرَ وَالْفُؤَادَ كُلُّ أُولَٰئِكَ كَانَ  
عَنْهُ مَسْنُورًا

*Janganlah engkau mengikuti sesuatu yang tidak kau ketahui. Sesungguhnya pendengaran, penglihatan, dan hati nurani, semua itu akan diminta pertanggungjawabannya.*

Penjelasan tafsir Kemenag RI, Allah Swt. melarang kaum muslimin mengikuti perkataan atau perbuatan yang tidak diketahui kebenarannya. Larangan ini mencakup seluruh kegiatan manusia itu sendiri, baik perkataan maupun perbuatan. Untuk mendapat keterangan lebih jauh dari kandungan ayat ini, berikut ini dikemukakan berbagai pendapat dari kalangan sahabat dan tabiin: (1) Ibnu 'Abbas berkata, "Jangan memberi kesaksian, kecuali apa yang telah engkau lihat dengan kedua mata kepalamu, apa yang kau dengar dengan telingamu, dan apa yang diketahui oleh hati dengan penuh kesadaran"; (2) Qatadah berkata, "Jangan kamu berkata, "Saya telah mendengar," padahal kamu belum mendengar, dan jangan berkata, "Saya telah melihat," padahal kamu belum melihat, dan jangan kamu berkata, "Saya telah mengetahui," padahal kamu belum mengetahui"; (3)

<sup>159</sup> Abdullah bin Muhammad Alu Syaikh, *Tafsir Ibnu Katsir*, Jilid 8..., hal. 342-343.



Pendapat lain mengatakan bahwa yang dimaksud dengan larangan mengatakan sesuatu yang tidak diketahui ialah perkataan yang hanya berdasarkan prasangka dan dugaan, bukan pengetahuan yang benar, seperti tersebut dalam firman Allah: Wahai orang-orang yang beriman! Jauhilah banyak dari prasangka, sesungguhnya sebagian prasangka itu dosa (Al-Hujurat/49: 12), dan seperti tersebut dalam hadis: Jauhilah olehmu sekalian prasangka, sesungguhnya prasangka itu adalah ucapan yang paling dusta (Riwayat Muslim, Ahmad, dan at-Tirmizi dari Abu Hurairah); (4) Ada juga yang berpendapat bahwa yang dimaksud ialah larangan kepada kaum musyrikin mengikuti kepercayaan nenek moyang mereka, dengan taklid buta dan mengikuti keinginan hawa nafsu. Di antaranya adalah mengikuti kepercayaan nenek moyang mereka menyembah berhala, dan memberi berhala itu dengan berbagai macam nama, seperti tersebut dalam firman Allah: Itu tidak lain hanyalah nama-nama yang kamu dan nenek moyangmu mengadakan. (An-Najm/53: 23), Allah Swt. lalu mengatakan bahwa sesungguhnya pendengaran, peng-lihatan, dan hati akan ditanya, apakah yang dikatakan oleh seseorang itu sesuai dengan apa yang didengar suara hatinya. Apabila yang dikatakan itu sesuai dengan pendengaran, penglihatan, dan suara hatinya, ia selamat dari ancaman api neraka, dan akan menerima pahala dan keridaan Allah. Tetapi apabila tidak sesuai, ia tentu akan digiring ke dalam api neraka. Allah Swt. berfirman: Pada hari, (ketika) lidah, tangan, dan kaki mereka menjadi saksi atas mereka terhadap apa yang dahulu mereka kerjakan. (An-Nur/24: 24), dan hadis yang diriwayatkan oleh Syakal bin Humaid, ia berkata: Saya mengunjungi Nabi Saw, kemudian saya berkata, "Wahai Nabi, ajarilah aku doa minta perlindungan yang akan aku baca untuk memohon perlindungan kepada Allah. Maka Nabi memegang tanganku seraya bersabda, "Katakanlah, "Aku berlindung kepada-Mu (Ya Allah) dari kejahatan telingaku, kejahatan mataku, kejahatan hatiku, dan kejahatan maniku (zina)" (HR. Muslim).<sup>160</sup>

Perlu diperhatikan juga ayat Al-Quran yang berisi tentang tanggung jawab di dalam surah At-Tahrim/66: 6 berikut:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا قُوا أَنفُسَكُمْ وَأَهْلِيكُمْ نَارًا وَقُودُهَا النَّاسُ وَالْحِجَارَةُ  
عَلَيْهَا مَلَكَةٌ غَالِظٌ شِدَادٌ لَا يَعْصُونَ اللَّهَ مَا أَمَرَهُمْ وَيَفْعَلُونَ مَا  
يُؤْمَرُونَ

<sup>160</sup> Kemenag RI, "Tafsir Kementerian Agama Republik Indonesia," dalam: <https://tafsir.learn-quran.co/id/surat-17-al-isra/ayat-36> diunduh 13 Juni 2022.

*Hai orang-orang yang beriman, peliharalah dirimu dan keluargamu dari api neraka yang bahan bakarnya adalah manusia dan batu; penjaganya malaikat-malaikat yang kasar, keras, dan tidak mendurhakai Allah terhadap apa yang diperintahkan-Nya kepada mereka dan selalu mengerjakan apa yang diperintahkan.*

Menjelaskan ayat tersebut di dalam kitab tafsir Jalalain disebutkan, (Hai orang-orang yang beriman! Peliharalah diri kalian dan keluarga kalian) dengan mengarahkan mereka kepada jalan ketaatan kepada Allah (dari api neraka yang bahan bakarnya adalah manusia) orang-orang kafir (dan batu) seperti berhala-berhala yang mereka sembah adalah sebagian dari bahan bakar neraka itu. Atau dengan kata lain api neraka itu sangat panas, sehingga hal-hal tersebut dapat terbakar. Berbeda halnya dengan api di dunia, karena api di dunia dinyalakan dengan kayu dan lain-lainnya (penjaganya malaikat-malaikat) yakni, juru kunci neraka itu adalah malaikat-malaikat yang jumlahnya ada sembilan belas malaikat, sebagaimana yang akan diterangkan nanti dalam surat Al-Mudatsir (yang kasar) lafal *ghilaazhun* ini diambil dari asal kata *ghilazhul qalbi*, yakni kasar hatinya (yang keras) sangat keras hantamannya (mereka tidak pernah mendurhakai Allah terhadap apa yang telah diperintahkan-Nya kepada mereka) lafal *maa amarahum* berkedudukan sebagai badal dari lafal Allah. Atau dengan kata lain, malaikat-malaikat penjaga neraka itu tidak pernah mendurhakai perintah Allah (dan mereka selalu mengerjakan apa yang diperintahkan) lafaz ayat ini berkedudukan menjadi badal dari lafal yang sebelumnya. Dalam ayat ini terkandung ancaman bagi orang-orang mukmin supaya jangan murtad, dan juga ayat ini merupakan ancaman pula bagi orang-orang munafik yaitu, mereka yang mengaku beriman dengan lisannya tetapi hati mereka masih tetap kafir.<sup>161</sup>

Tanggung jawab seorang berkaitan erat dengan kewajiban yang dibebankan padanya. Semakin tinggi kedudukannya di masyarakat maka semakin tinggi pula tanggungjawabnya. Seorang pemimpin negara bertanggung jawab atas prilaku dirinya, keluarganya, saudara-saudaranya, masyarakatnya dan rakyatnya. Pemimpin dalam level apapun akan dimintai pertanggungjawabannya dihadapan Allah atas semua perbuatannya disamping seluruh apa yang terjadi pada rakyat yang dipimpinnya. Baik dan buruknya prilaku dan keadaan rakyat tergantung kepada pemimpinnya. Sebagaimana rakyat

---

<sup>161</sup> I. Jalaluddin Al-Mahalli & I. Jalaluddin As-Suyuti, *Tafsir Jalalain Beserta Asbabun Nuzul Ayat*, Bandung: Sinar Baru Algensindo, Tahun 2017, hal. 1119.

juga akan dimintai pertanggungjawabannya ketika memilih seorang pemimpin. Bila mereka memilih pemimpin yang bodoh dan tidak memiliki kapabilitas serta akseptabilitas sehingga kelak pemimpin itu akan membawa rakyatnya ke jurang kedurhakaan, maka rakyat yang memelilihnya juga dibebani pertanggungjawaban tersebut.

#### **b) Tata Kelola Organisasi (Perusahaan) Swasta**

Pembahasan tentang tata kelola yang baik (*good governance*) berawal dari pemisahan antara *principal* (pemilik) dengan pihak *agent* (pengelola) dalam sebuah korporasi modern, yaitu untuk menyelesaikan masalah keagenan di antara pemilik, pengelola dan *stakeholder* yang lain secara efektif.<sup>162</sup> Pemilik membutuhkan transparansi, efisiensi dan kemajuan dari pihak pengelola, untuk memperoleh manfaat ekonomi menjamin kelangsungan organisasi dalam jangka panjang, dengan menuntut adanya kebijakan yang bertanggung jawab diintegrasikan ke dalam organisasi.<sup>163</sup> Teori keagenan menurut Jensen dan Meckling,<sup>164</sup> Fama,<sup>165</sup> Fama dan Jensen,<sup>166</sup> menetapkan bahwa prinsipal (pemegang saham) dan agen (manajer) memiliki kepentingan yang berlawanan yang dapat memicu konflik yang akan mengganggu kelancaran organisasi. Dengan diterapkannya tata kelola yang baik akan menjadi nilai lebih dan ukuran kinerja yang jelas dalam mencapai tujuan organisasi.

Penerapan tata kelola yang baik didasari dengan adanya keinginan organisasi agar bisa berjalan dengan baik, efisien serta memperoleh output yang memuaskan. Apabila semua mekanisme yang ada dapat berjalan dengan baik mulai dari top manajemen sampai level paling bawah menjamin terlaksananya tugas pokok dan fungsi masing-masing sehingga tercipta suasana kerja yang baik. Sebaliknya, teori kepengurusan menawarkan pandangan alternatif, yang menyatakan bahwa ada motif etis dan profesional yang akan mengesampingkan dan mencegah konflik kepentingan berkembang

---

<sup>162</sup> Eko Sudarmanto, dkk., *Good Corporate Governance*. Medan: Yayasan Kita Menulis, Tahun 2021, hal. 2.

<sup>163</sup> M. L. Pava & J. Krausz, "The association between corporatesocial-responsibility and financial performance: the paradox ofsocial cost". *Journal Business Ethics* 15 (3), Tahun 1996, hal. 321.

<sup>164</sup> M. C. Jensen, W. H. Meckling, "Theory of the firm: managerialbehavior, agency costs and ownership structure". *Journal Finance and Economic*, 3 (4), Tahun 1976, hal. 305–360.

<sup>165</sup> E. F. Fama, "Agency problems and the theory of the firm". *Journal Politic and Economic*, 88 (2), Tahun 1980, hal. 288-307.

<sup>166</sup> E. F. Fama & M. C. Jensen, "Separation of ownership and control". *Journal Law and Economic*, 26 (2), Tahun 1983, hal. 301-325.

antara prinsipal dan agen.<sup>167</sup> Konsentrasi kepemilikan dapat menjadi mekanisme tata kelola perusahaan yang menguntungkan, karena pemegang saham besar memiliki insentif yang lebih besar untuk memantau manajer senior dibandingkan dengan pemegang saham minoritas yang lebih terdiversifikasi.<sup>168</sup>

Namun demikian, menurut penelitian Dyck & Zingales,<sup>169</sup> dan Liu & Magnan,<sup>170</sup> ada potensi penyeimbang biaya konsentrasi kepemilikan, karena menciptakan potensi bagi pemegang saham besar untuk menggunakan kebijaksanaan mereka dengan mengekstrak keuntungan pribadi dari control. Risiko mewujudkan biaya tersebut kemungkinan akan meningkat ketika resep tata kelola yang baik dari satu saham-satu suara dilanggar, misalnya ketika hak suara pemilik besar melebihi hak arus kas mereka melalui penggunaan instrumen seperti struktur piramida atau struktur permodalan saham kelas ganda.<sup>171</sup> Ketika terjadi krisis, pemegang saham mayoritas mungkin berusaha meminimalkan kerugian mereka dengan menyalurkan sumber daya keluar dari perusahaan untuk mengeksternalisasi kerugian ke pemegang saham minoritas dan melarikan diri dari kreditur mereka. Sebagai contoh, beberapa penelitian menemukan bahwa krisis keuangan Asia telah mengintensifkan insentif bagi pemegang saham pengendali untuk mengambil alih investor minoritas.<sup>172</sup>

Berbagai tipe pemilik besar di perusahaan memiliki dampak berbeda pada kinerja perusahaan selama terjadi krisis keuangan. Menjadi penting untuk dapat membedakan antara pemegang saham

---

<sup>167</sup> M. Muth, L. Donaldson, "Stewardship theory and board structure: a contingency approach". *Corporate Governance. Int. Rev.* 6 (1), Tahun 1998, hal. 5–28.

<sup>168</sup> A. Shleifer & R. W. Vishny, "Large shareholders and corporate control." *Journal of Political Economy*, 94, Tahun 1986, hal. 461–488.

<sup>169</sup> A. Dyck & L. Zingales, "Private benefits of control: An international comparison." *Journal of Finance*, 59, Tahun 2004, hal. 537–600.

<sup>170</sup> M. Liu & M. Magnan, "Self-dealing regulations, ownership wedge, and corporate valuation: International evidence." *Corporate Governance: An International Review*, 19, Tahun 2011, hal. 99–115.

<sup>171</sup> M. Faccio & L. H. P. Lang, "The ultimate ownership of western European corporations." *Journal of Financial Economics*, 65, Tahun 2002, hal. 365–395.

<sup>172</sup> E. Friedman, S. Johnson & T. Mitton, "Propping and tunneling." *Journal of Comparative Economics*, 31, Tahun 2003, hal. 732–750.

terbesar institusional, relasional, dan pemerintah.<sup>173</sup> Investor institusional adalah pemegang blok transaksional klasik. Dalam kondisi normal, pemegang saham institusional akan berusaha untuk memaksimalkan pengembalian dari saham ekuitas mereka sementara mereka akan memantau dengan cermat tingkat pengembalian, dan mereka biasanya akan menghindari keterlibatan aktif dalam perusahaan yang sahamnya mereka pegang.<sup>174</sup> Di sisi lain dalam konteks terjadi krisis, investor institusional akan menarik diri dari saham dengan sangat cepat jika mereka tidak puas dengan tingkat pengembaliannya. Investor transaksional cenderung mencari likuiditas dan merealokasi modal ke padang rumput yang lebih hijau saat krisis.<sup>175</sup> Oleh karena itu, investor institusional memiliki sedikit insentif atau kemampuan untuk menopang atau menyelamatkan perusahaan yang berkinerja buruk. Namun demikian, penelitian oleh Claessens, Fan & Lang,<sup>176</sup> Gedajlovic & Shapiro,<sup>177</sup> menunjukkan bahwa perusahaan induk mungkin lebih cenderung untuk menyelamatkan perusahaan afiliasi melalui mekanisme subsidi silang pada saat kondisi ekonomi sedang sulit.

Sedangkan pemegang saham relasional seperti perusahaan keluarga, biasanya cenderung memiliki keleluasaan yang jauh lebih besar untuk mempengaruhi pengambilan keputusan dan banyak yang memiliki pemahaman investasi yang lebih panjang.<sup>178</sup> Meskipun

---

<sup>173</sup> M. Van Essen, H. Van Oosterhout & P. P. M. A. R. Heugens, "Competition and cooperation in corporate governance: The effects of labor institutions on blockholder effectiveness in 23 European countries." *Organizational Science*, Tahun 2012, [doi:10.1287/orsc.1120.0742](https://doi.org/10.1287/orsc.1120.0742).

<sup>174</sup> R. Kochhar. & P. David, "Institutional investors and firm innovation: A test of competing hypotheses." *Strategic Management Journal*, 17, Tahun 1996, hal. 73–84.

<sup>175</sup> Y. C. Park & C. Y. Song, "Institutional investors, trade linkage, macroeconomics similarities, and contagion of the Thai crisis." *Journal of the Japanese and International Economies*, 15, Tahun 2001, hal. 198–224

<sup>176</sup> S. Claessens, J. P. H. Fan & L. H. P. Lang, "The benefits and costs of group affiliation: Evidence from East Asia." *Emerging Markets Review*, 7, Tahun 2006, hal. 1–26.

<sup>177</sup> E. Gedajlovic & D. M. Shapiro, "Ownership structure and firm profitability in Japan." *Academy of Management Journal*, 45, Tahun 2002, hal. 565–575.

<sup>178</sup> M. Van Essen, M. Carney, E. Gedajlovic & P. P. M. A. R. Heugens, *How does family control influence firm strategy and performance? A meta-analysis of US publicly-listed firms*. Working Paper, Tahun 2012, dalam: M. V. Essen, P. Engelen, M. Carney, "Does "Good" Corporate Governance Help in a Crisis? The Impact of Country- and Firm-Level Governance Mechanisms in the European

mungkin ada sedikit perbedaan dalam kinerja keluarga versus jenis perusahaan lain dalam kondisi mapan,<sup>179</sup> pengetahuan investasi pemegang saham keluarga yang lebih panjang dan kesediaan mereka untuk membantu menopang perusahaan dalam yang dalam kesulitan,<sup>180</sup> cenderung membantu dalam mengatasi krisis. Menopang perusahaan selama kesulitan dapat meningkatkan ketahanannya dan meningkatkan kinerjanya. Selain itu, perusahaan keluarga kurang cenderung menggunakan pembiayaan utang dan akibatnya memiliki struktur modal yang kurang leverage,<sup>181</sup> yang membuat mereka menjadi rentan terhadap krisis akibat kredit. Sraer dan Thesmar mengemukakan bahwa perusahaan keluarga memperlancar pekerjaan sebagai respons terhadap guncangan industri dalam penjualan, dan pengalaman perusahaan keluarga yang lebih panjang memungkinkan mereka untuk berkomitmen pada kontrak kerja jangka panjang.<sup>182</sup> Namun demikian, penelitian Villalonga & Amit tidak menemukan dukungan untuk hipotesis bahwa pemilik relasional, seperti keluarga dan perusahaan, mungkin dapat meningkatkan ketahanan perusahaan mereka dengan "menopang" mereka dalam kondisi buruk.<sup>183</sup> Salah satu penjelasan untuk temuan negatif ini adalah bahwa pemilik relasional yang kuat mungkin rentan terhadap pemantauan dan campur tangan yang berlebihan dalam pengambilan keputusan manajemen.<sup>184</sup>

Sementara itu, perusahaan milik pemerintah karena didorong oleh pertimbangan peraturan atau kebijakan daripada tujuan ekonomi, membuat mereka menjadi pemegang saham yang berbeda sama

---

Financial Crisis”, *Corporate Governance: An International Review*, 21 (3), Tahun 2013, hal. 201–224.

<sup>179</sup> D. Miller, I. Le Breton-Miller, R. H. Lester & A. A. Cannella Jr, “Are family firms really superior performers?” *Journal of Corporate Finance*, 13, Tahun 2007, hal. 829–858.

<sup>180</sup> B. Villalonga & R. Amit, “Family control of firms and industries.” *Financial Management*, 39, Tahun 2010, hal. 863–904.

<sup>181</sup> C. S. Mishra & D. L. McConaughy, “Founding family control and capital structure: The risk of loss of control and the aversion to debt.” *Entrepreneurship: Theory & Practice*, 23, Tahun 1999, hal. 53–64.

<sup>182</sup> D. Sraer & D. Thesmar, “Performance and behavior of family firms: Evidence from the French stock market.” *Journal of the European Economic Association*, 5, Tahun 2007, hal. 709–751.

<sup>183</sup> B. Villalonga & R. Amit, “Family control of firms and industries.” *Financial Management*, 39, Tahun 2010, hal. 863–904.

<sup>184</sup> M. Burkart, D. Gromb & F. Panunzi, “Large shareholders, monitoring, and the value of the firm.” *Quarterly Journal of Economics*, 112, Tahun 1997, hal. 693–728.

sekali.<sup>185</sup> Sebagian besar penelitian menunjukkan bahwa kepemilikan pemerintah dikaitkan dengan inefisiensi dan kinerja keuangan yang lebih buruk dibandingkan dengan perusahaan swasta.<sup>186</sup> Di ketahui juga bahwa pengaruh dari beberapa resep tata kelola yang baik di perusahaan dan negara tertentu memiliki efek yang berbeda pada saat kondisi mapan dan terjadi krisis. Sebagaimana penelitian Aguilera *et al.*,<sup>187</sup> Desender *et al.*,<sup>188</sup> dan Dowell *et al.*,<sup>189</sup> yang menunjukkan kemanjuran dan universalitas resep tata kelola yang baik dapat tunduk pada kontinjensi kontekstual dan spesifik perusahaan. Implikasinya adalah para ahli harus menyelidiki kembali sejauh mana resep tata kelola bernilai universal atau apakah nilai preskriptif mereka bergantung pada keberadaan dan interaksi dengan faktor lain.

Ketika terjadi krisis keuangan sering kali menimbulkan aturan pengungkapan yang lebih ketat dan kompleks,<sup>190</sup> namun penguatan mekanisme tata kelola yang berkelanjutan mungkin menunjukkan banyak hal yang baik.<sup>191</sup> Sementara reformasi tata kelola yang dimaksudkan untuk meningkatkan pengawasan manajerial mungkin bermaksud baik, namun pemantauan yang berlebihan dapat memiliki konsekuensi disfungsional apabila menghambat kemampuan eksekutif

---

<sup>185</sup> M. Van Essen, M. Carney, E. Gedajlovic & P. P. M. A. R. Heugens, *How does family control influence firm strategy and performance? A meta-analysis of US publicly-listed firms*, ..., hal. 201-224.

<sup>186</sup> A. Boardman & A. Vining, "Ownership and performance in competitive environments: A comparison of the performance of private, mixed, and state-owned enterprises." *Journal of Law and Economics*, 32, Tahun 1989, hal. 1–33.

<sup>187</sup> R. V. Aguilera, I. Filatotchev, H. Gospel & G. Jackson, "Contingencies, complementarities, and costs in corporate governance models." *Organization Science*, 19, Tahun 2008, hal. 475–492.

<sup>188</sup> K. Desender, R. V. Aguilera, R. Crespi-Cladera & M. A. Garcia-Cestona, "When does ownership matter? Board characteristics and behavior." *Strategic Management Journal*, Tahun 2012, dalam: <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.1774684> diunduh 29 Mei 2022.

<sup>189</sup> G. Dowell, M. Shackell & N. Stuart, "Boards, CEOs, and surviving a financial crisis: Evidence from the internet shakeout." *Strategic Management Journal*, 32, Tahun 2011, h. 1025–1045.

<sup>190</sup> R. Romano, "The Sarbanes-Oxley Act and the making of quack corporate governance." *NYU, Law and Econ Research Paper 04-032*, Tahun 2004, dalam: <http://ssrn.com/abstract=596101> diunduh 29 Mei 2022.

<sup>191</sup> V. Bruno & S. Claessens, "Corporate governance and regulation: Can there be too much of a good thing?" *Journal of Financial Intermediation*, 19, Tahun 2010, hal. 461–482.

di dalam pengelolaan.<sup>192</sup> Memang, campur tangan yang berlebihan membahayakan pembagian kerja antara pemilik dan manajemen yang merupakan alasan pemilik menunjuk eksekutif profesional di posisi utama.<sup>193</sup>

Karena interaksi antara perusahaan dengan pemerintah semakin kompleks, beberapa ahli Durnev & Kim,<sup>194</sup> dan Klapper & Love,<sup>195</sup> menyarankan bahwa mekanisme pemerintah dan perusahaan dapat menjadi pengganti dan saling melengkapi satu sama lain, tetapi temuan ini mungkin unik untuk pasar negara berkembang. Perspektif kapitalisme komparatif pada ekonomi yang lebih maju, Aggarwal *et al.*,<sup>196</sup> dan Hall & Soskice,<sup>197</sup> menunjukkan bahwa perusahaan mengembangkan komplementaritas yang lebih kuat dibandingkan sistem keuangan negara, atau mereka mungkin tidak memiliki dampak antara satu dengan yang lain.<sup>198</sup>

Pentingnya bersatu padu antarunsur yang ada untuk bergerak bersama mewujudkan visi misi dan tujuan bersama, telah dijelaskan dalam surah Ali Imran/3: 103 berikut:

وَأَعْتَصِمُوا بِحَبْلِ اللَّهِ جَمِيعًا وَلَا تَفَرَّقُوا ۗ وَادْكُرُوا نِعْمَتَ اللَّهِ عَلَيْكُمْ إِذْ كُنْتُمْ أَعْدَاءً فَأَلَّفَ بَيْنَ قُلُوبِكُمْ فَأَصْبَحْتُمْ بِنِعْمَتِهِ إِخْوَانًا وَكُنْتُمْ عَلَىٰ شَفَا حُفْرَةٍ مِنَ النَّارِ فَأَنْقَذَكُمْ مِنْهَا ۗ كَذَلِكَ يُبَيِّنُ اللَّهُ لَكُمْ آيَاتِهِ لَعَلَّكُمْ تَهْتَدُونَ

<sup>192</sup> S. Finkelstein & D. C. Hambrick, "Top-management-team tenure and organizational outcomes: The moderating role of managerial discretion." *Administrative Science Quarterly*, 35, Tahun 1990, hal. 484–503.

<sup>193</sup> O. E. Williamson, "Corporate boards of directors: In principle and in practice." *Journal of Law, Economics, and Organization*, 42, Tahun 2007, hal. 247–271.

<sup>194</sup> A. Durnev & H. Kim, "To steal or not to steal: Firm attributes, legal environment, and valuation." *Journal of Finance*, 60, Tahun 2005, hal. 1461–1493.

<sup>195</sup> L. Klapper & I. Love, "Corporate governance, investor protection, and performance in emerging markets." *Journal of Corporate Finance*, 10, Tahun 2004, hal. 703–728.

<sup>196</sup> R. Aggarwal, I. Erel, R. Stulz & R. Williamson, "Differences in governance practices between US and foreign firms: Measurement, Causes and Consequences." *Review of Financial Studies*, 23, Tahun 2010, hal. 3131–3169.

<sup>197</sup> P. A. Hall & D. Soskice, *Varieties of capitalism: The institutional foundations of comparative advantage*. New York: Oxford University Press, Tahun 2001, dalam: M. V. Essen, P. Engelen, M. Carney, "Does 'Good' Corporate Governance Help in a Crisis? The Impact of Country- and Firm-Level Governance Mechanisms in the European Financial Crisis" ..., hal. 201–224.

<sup>198</sup> V. Chhaochharia & L. Laeven, "Corporate governance norms and practices." *Journal of Financial Intermediation*, 18, Tahun 2009, hal. 405–431



*Dan berpegang teguhlah kalian pada tali (agama) Allah seraya berjamaah, dan janganlah kamu bercerai berai, dan ingatlah nikmat Allah kepadamu ketika kamu dahulu (masa jahiliah) bermusuhan, lalu Allah mempersatukan hatimu, sehingga dengan karunia-Nya kamu menjadi bersaudara, sedangkan (ketika itu) kamu berada di tepi jurang neraka, lalu Allah menyelamatkan kamu dari sana. Demikianlah Allah menerangkan ayat-ayat-Nya kepadamu agar kamu mendapat petunjuk.*

Dan berpegang teguhlah kalian semua kepada kitab suci Tuhan kalian dan petunjuk Nabi kalian, dan jangan melakukan hal-hal yang mendorong kalian kepada perpecahan. Dan ingatlah nikmat besar yang telah Allah limpahkan pada kalian, tatkala kalian di masa dahulu (wahai kaum mukminin), sebelum Islam, saling bermusuhan. Kemudian Allah menyatukan hati kalian di atas cinta kepada-Nya dan cinta kepada Rasul-Nya, dan meletakkan pada hati kalian rasa saling mencintai sebagian kalian kepada sebagian yang lain, sehingga kalian dengan karunia Allah menjadi orang-orang bersaudara yang saling mencintai. Padahal dahulu kalian sudah berada di tepi jurang Neraka Jahanam, lalu Allah memberi kalian hidayah kepada Islam dan menyelamatkan kalian dari neraka. Dan sebagaimana Allah telah menjelaskan kepada kalian simbol-simbol iman yang benar, maka begitu juga Dia telah menjelaskan kepada kalian segala yang mendatangkan kemaslahatan bagi kalian, agar kalian mendapat hidayah menuju jalan yang lurus dan menapakinya, sehingga kalian pun tidak tersesat darinya.<sup>199</sup> Ayat yang lain dalam surah Ali Imran/3: 105:

وَلَا تَكُونُوا كَالَّذِينَ تَفَرَّقُوا وَاخْتَلَفُوا مِنْ بَعْدِ مَا جَاءَهُمُ الْبَيِّنَاتُ ۗ وَأُولَٰئِكَ لَهُمْ عَذَابٌ عَظِيمٌ

*Dan janganlah kamu menjadi seperti orang-orang yang bercerai berai dan berselisih setelah sampai kepada mereka keterangan yang jelas. Dan Mereka itulah orang-orang yang mendapat azab yang berat.*

Tafsir dari ayat tersebut, (1) Larangan bercerai-berai setelah penjelasan tentang amar ma'ruf dan nahyu 'anilmungkar, adalah isyarat bahwa salah satu penyebab tercerai berainya umat islam adalah meninggalkan perintah tersebut. (2) Kehadiran ayat ini adalah isyarat bahwa diantara dakwah kepada kebaikan yang paling agung adalah memberikan kelapangan dan kesejukan dalam hati orang lain, dan

---

<sup>199</sup> Hikmat Basyir et al., *Tafsir Muyassar – Memahami Al-Quran dengan Terjemahan dan Penafsiran Paling Mudah*, Jilid I, Jakarta: Darul haq, Tahun 2018, hal. 186-187.

sebaik-baiknya ajakan kepada kebaikan ialah mengajak kepada keteguhan diatas tali Allah, dan sebaik-baiknya larangan dari kemungkar adalah melarang dari perselisihan, maka apakah orang-orang berilmu tidak memperhitungkan dan mengikuti generasi terbaik dari orang-orang saling berbeda pendapat itu, agar dapat mewujudkan tujuan yang mulia, berpegang teguh diatas tali Allah dan mencampakkan perselisihan.<sup>200</sup> Allah Swt. Juga telah berfirman dalam surah Al-Anfal/8: 73:

وَالَّذِينَ كَفَرُوا بَعْضُهُمْ أَوْلِيَاءُ بَعْضٍ ۗ إِلَّا تَفْعَلُوهُ تَكُن فِتْنَةً فِي الْأَرْضِ  
وَفَسَادٌ كَبِيرٌ

*Dan orang-orang yang kafir, sebagian mereka melindungi sebagian yang lain. Jika kamu tidak melaksanakan apa yang telah diperintahkan Allah (saling melindungi), niscaya akan terjadi kekacauan di bumi dan kerusakan yang besar.*

Tafsir dari ayat tersebut, (Adapun orang-orang yang kafir, sebagian mereka menjadi pelindung bagi sebagian yang lain). Ayat ini mengandung dorongan bagi kaum muslimin agar tidak menjadi penolong dan pelindung orang-orang kafir. (Jika kamu (hai para muslimin) tidak melaksanakan apa yang telah diperintahkan Allah itu), yakni tidak melaksanakan tolong menolong dan saling melindungi orang-orang beriman sesuai dengan penjelasan yang telah disebutkan tadi, serta tidak meninggalkan untuk tidak menjadi penolong dan pelindung orang-orang kafir. (Niscaya akan terjadi kekacauan di muka bumi dan kerusakan yang besar), yakni kerusakan besar di dunia dan di akhirat.<sup>201</sup>

Dalam kaitan perusahaan terhadap tanggung jawab social (*corporate social responsibility*) yang lebih populer dengan CSR, beberapa institusi menekankan keterlibatan secara sukarela dalam pemecahan masalah sosial tertentu. Responsivitas sosial pada dasarnya multidimensi dan mewujudkan berbagai perilaku perusahaan yang luas dan beragam dalam kaitannya dengan sumber daya, proses, dan output.<sup>202</sup> Sebagian dari penelitian sampai saat ini tentang tema CSR ini telah difokuskan pada hubungan antara tanggung jawab sosial

---

<sup>200</sup> Umar bin Abdullah Al-Muqbil, "Li Yaddabbaru Ayatih," *Saudi Arabia: Markaz Tadabur*, dalam: <https://tafsirweb.com/1237-surat-ali-imran-ayat-105.html> diunduh 13 Juni 2022.

<sup>201</sup> M. Sulaiman Al-Asyqar, "Zubdatut Tafsir Min Fathil Qadir," Dalam: <https://tafsirweb.com/2939-surat-al-anfal-ayat-73.html> diunduh 13 Juni 2022.

<sup>202</sup> S. A. Waddock, S. B. Graves, "The corporate social performance - financial performance link." *Strategic Management Journal*, 18 (4), Tahun 1997, hal. 303---319.

perusahaan (CSR) dan kinerja keuangan. Pada umumnya, temuan dari penelitian ini menunjukkan hubungan yang positif, namun ada kekurangan homogenitas dalam hasil. Alasannya ada dua: (1) tidak adanya metode umum yang berfungsi sebagai tolok ukur untuk studi perbandingan, dan (2) tidak ada metode yang ketat untuk mengukur pengembalian CSR.<sup>203</sup>

Teori ketergantungan sumber daya melakukan analisis hubungan dan interaksi perusahaan dengan agen lain, menilai kontribusi mereka atas dasar sejauh mana mereka memfasilitasi dan maksimalisasi kinerjanya.<sup>204</sup> Dewan direksi memainkan peran kunci untuk memperoleh sumber daya penting bagi perusahaan, seperti sumber daya keuangan yang dapat dialokasikan untuk investasi dan tindakan yang bertanggung jawab secara sosial. Sebuah pendekatan yang ditawarkan oleh perspektif kelembagaan teoritis yang dikembangkan oleh Scott,<sup>205</sup> yang menyatakan bahwa semua peserta sosial mencari legitimasi sehingga membantu mengembangkan aturan yang sah dalam lingkungan kelembagaan.<sup>206</sup> Jika perusahaan menetapkan tujuan mereka sebagai pencarian legitimasi atas efisiensi ekonomi,<sup>207</sup> dan tata kelola perusahaan menyatu dalam konteks ekonomi, budaya, dan sosial, maka kesejahteraan sosial dan keseimbangan kepentingan bersama harus menjadi pusat perhatian.<sup>208</sup>

Kebijakan CSR yang baik bersama dengan perilaku yang tepat dari dewan direksi akan meningkatkan profitabilitas keuangan, dan menguntungkan pemegang saham, karyawan, pelanggan, pemasok, dan semua agen lain yang mungkin terpengaruh oleh keputusan yang

---

<sup>203</sup> M. Gjølborg, "Measuring the immeasurable? Constructing an index of CSR practices and CSR performance in 20 countries." *Scand. Journal Manage.* 25 (1), Tahun 2009, hal. 10-22.

<sup>204</sup> J. Pfeffer, "Size, composition and function of hospital boards of directors: a study of organization--environment linkage." *Adm. Sci. Q.* 18 (3), Tahun 1973, hal. 349-364.

<sup>205</sup> W. R. Scott, *Institutions and Organizations*, 2nd ed. Sage, Thousand Oaks, CA, Tahun 2001, dalam: M. Rodriguez-Fernandez, "Social responsibility and financial performance: The role of good corporate governance," *Business Research Quarterly* 19, Tahun 2016, hal. 137-151.

<sup>206</sup> W. Judge, S. Li & R. Pinsker, "National adoption of international accounting standards: an institutional perspective." *Corp. Govern. Int. Rev.* 18 (3), Tahun 2010, hal. 161-174.

<sup>207</sup> J. Carver, "A case for global governance theory: practitioners avoid it, academics narrow it, the world needs it." *Corp. Govern. Int. Rev.* 18 (2), Tahun 2010, hal. 149-157.

<sup>208</sup> D. Johanson, K. Östergren, "The movement toward independent directors on boards: a comparative analysis of Sweden and the UK." *Corp. Govern. Int. Rev.* 18 (6), Tahun 2010, hal. 527-539.

diambil oleh perusahaan. Perdebatan akademis seputar pendekatan ini seperti oleh Freeman,<sup>209</sup> Donaldson dan Preston,<sup>210</sup> Donaldson,<sup>211</sup> Jones dan Wicks,<sup>212</sup> Preston dan Donaldson,<sup>213</sup> Pesqueux dan Damak-Ayadi,<sup>214</sup> Kaufman dan Englander,<sup>215</sup> telah berkembang dari waktu ke waktu. Meskipun aspek deskriptif, instrumental, dan normatif dari teori selalu ada dalam penelitian dan berbeda satu sama lain, namun mereka saling melengkapi dan mampu menjelaskan interaksi antara CSR dengan variable lainnya.

Dari sudut pandang instrumental, teori telah menyediakan kerangka kerja untuk mengetahui dan menganalisis hubungan antara manajemen dan pencapaian tujuan dari kinerja, sebagaimana yang dikemukakan oleh Surroca *et al.*,<sup>216</sup> ia menganjurkan agar perusahaan menetapkan urutan prioritas di antara kelompok-kelompok kepentingannya dan mendukung mereka yang memiliki posisi terbaik. Dengan demikian, tingkat upaya CSR yang dilakukan oleh perusahaan sangat tergantung pada kepentingan relatif kepentingan kelompok mereka.<sup>217</sup> Hal ini kontras dengan aspek normatif dari teori, yang berfokus pada legitimasi kelompok kepentingan perusahaan dan nilai kepentingan mereka, selalu layak diperhatikan tanpa memandang

---

<sup>209</sup> R. E. Freeman, *Strategic Management: A Stakeholder Approach*. Boston: Pitman, Tahun 1984, dalam: M. Rodriguez-Fernandez, "Social responsibility and financial performance: The role of good corporate governance," ..., hal. 137-151.

<sup>210</sup> T. Donaldson, L. E. Preston, "The stakeholder theory of the corporation: concepts, evidence and implications." *Acad. Management Rev.* 20 (1), Tahun 1995, hal. 65-91.

<sup>211</sup> L. Donaldson, "Making stakeholder theory whole." *Acad. Management Rev.* 24 (2), Tahun 1999, hal. 237-241.

<sup>212</sup> T. M. Jones, A. C. Wicks, "Convergent stakeholder theory." *Acad. Manage. Rev.* 24 (2), Tahun 1999, hal. 206-221.

<sup>213</sup> L. E. Preston, T. Donaldson, "Stakeholder management and organizational wealth." *Acad. Manage. Rev.* 24 (4), Tahun 1999, hal. 619-625.

<sup>214</sup> Y. Pesqueux, S. Damak-Ayadi, "Stakeholder theory in perspective." *Corp. Govern. Int. Rev.* 5 (2), Tahun 2005, hal. 5-21.

<sup>215</sup> A. Kaufman, E. Englander, "Behavioral economics, federalism and the triumph of stakeholder theory." *Journal Business Ethics* 102 (2), Tahun 2011, hal. 421-438.

<sup>216</sup> J. Surroca, J. A. Tribó, S. Waddock, "Corporate responsibility and financial performance: the role of intangible resources." *Strateg. Manage. Journal* 31, Tahun 2010, hal. 463-490.

<sup>217</sup> J. Choi, Y. Kwak, C. Choe, "Corporate social responsibility and corporate financial performance: evidence from Korea." *Aust. Journal Manage.* 35 (3), hal. 291-311.

kategorinya.<sup>218</sup> Akibatnya, menjadi penting untuk memperkenalkan rekomendasi tata kelola perusahaan yang baik sebagai elemen penting dari CSR.

Sebagaimana dijelaskan oleh Guerras Martín dan Navas López masalah kontrol pemilik pada manajemen dan mekanisme yang tersedia untuk melaksanakan kontrol dikenal sebagai *corporate governance*;<sup>219</sup> dan mekanisme khusus dalam tata kelola, seperti dewan direksi memainkan peran yang relevan untuk mendisiplinkan dan memberi nasihat kepada manajemen dalam mengambil keputusan yang paling tepat di setiap saat untuk organisasi.<sup>220</sup> Dewan direksi harus memastikan jangka panjang kelangsungan hidup perusahaan dengan memaksimalkan profitabilitas bagi pemegang saham.<sup>221</sup> Keputusan yang diambil oleh dewan direksi akan mengarah pada tingkat kemampuan finansial yang berbeda, termasuk kemungkinan implementasi kebijakan CSR,<sup>222</sup> dan penerapan strategi khusus dari investasi yang bertanggung jawab secara sosial.<sup>223</sup>

Sebagai hasil dari semakin pentingnya perilaku etis dalam bisnis dan tuntutan transparansi informasi oleh pemegang saham, menurut penelitian Amaeshi dan Amao,<sup>224</sup> Stiglbauer,<sup>225</sup> dan Mody

<sup>218</sup> A. Kaufman, E. Englander, "Behavioral economics, federalism and the triumph of stakeholder theory." *Journal Business Ethics* 102 (2), Tahun 2011, hal. 421-438.

<sup>219</sup> L. A. Guerras Martín, J. E. Navas López, *La Dirección estratégica de la empresa: teoría y aplicaciones*. Madrid: Thomson, Tahun 2004, dalam: M. Rodriguez-Fernandez, "Social responsibility and financial performance: The role of good corporate governance," ..., hal. 137-151.

<sup>220</sup> A. Cuervo, "Corporate governance mechanisms: a plea for less code of good governance and more market control." *Corp. Govern. Int. Rev.* 10 (2), Tahun 2002, hal. 84-93.

<sup>221</sup> C. M. Daily, D. R. Dalton, "Bankruptcy and corporate governance: the impact of board composition and structure." *Acad. Manage. Journal*, 37 (6), Tahun 1994, hal. 1603-1617.

<sup>222</sup> C. Ingley, J. Mueller, G. Cocks, "The financial crisis, investor activists and corporate strategy: will this mean shareholders in the boardroom?" *Journal Manage. Govern.* 15 (4), Tahun 2011, hal. 557-587

<sup>223</sup> G. Mill, "The financial performance of a socially responsible investment over time and a possible link with social corporate social responsibility." *Journal Business Ethics* 63, Tahun 2006, hal. 131-148.

<sup>224</sup> K. Amaeshi, O. O. Amao, "Corporate social responsibility in transnational spaces: exploring influences of varieties of capitalism on expressions of corporate codes of conduct in Nigeria." *Journal Business Ethics* 86, Tahun 2009, hal. 225-239.

<sup>225</sup> M. Stiglbauer, "Transparency and disclosure on corporate governance as a key factor of companies' success: a simultaneous equations analysis for Germany." *Probl. Perspect. Manage.* 8 (1), Tahun 2010, hal. 161-173.

dan Mudoj,<sup>226</sup> telah melahirkan kode etik perusahaan muncul di banyak negara. CSR selalu terkait dengan karya dari Bowen pada tahun 1953, yang menyatakan bahwa tanggung jawab sosial dan ekonomi perusahaan tidak dapat dipisahkan.<sup>227</sup> Visi yang memasukkan CSR ke dalam tujuan bisnis tidak mengacu pada apa yang dicari perusahaan, tetapi lebih pada bagaimana mereka melakukannya. Jadi, suatu prestasi itu mencakup hal-hal yang berkaitan dengan masyarakat dan lingkungan dalam semua dimensi.<sup>228</sup> Lima prinsip dasar CSR menurut *CSR Observatory*<sup>229</sup> adalah: (1) kepatuhan terhadap legalitas; (2) universalitas, yaitu cakupan semua bidang kegiatan; (3) kewajiban untuk menerima komitmen etis yang objektif; (4) manifestasinya melalui dampak yang ditimbulkan; dan (5) orientasinya pada kepuasan kelompok yang berkepentingan.

CSR telah didefinisikan dalam banyak cara,<sup>230</sup> dan isinya telah berkembang dari waktu ke waktu.<sup>231</sup> Namun, semuanya mengacu pada pentingnya kelompok pemangku kepentingan serta kepedulian terhadap masalah sosial dan lingkungan.<sup>232</sup> The Green Book of European Communities Commission (GBECC) menyatakan bahwa CSR tidak hanya terdiri dari kepatuhan sukarela perusahaan terhadap masalah sosial dan lingkungan, tetapi juga ketundukannya terhadap aturan dan peraturan yang ada di negara-negara tempat perusahaan

---

<sup>226</sup> P. Mody, D. Mudoj, "A study on OECD principles to global corporate governance." *International Journal Business Economic Management Res.* 2 (5), Tahun 2011, hal. 80-91.

<sup>227</sup> H. Bowen, *Social Responsibility of the Businessman*. New York: Harper and Row, Tahun 1953, dalam: Rodriguez-Fernandez, M., "Social responsibility and financial performance: The role of good corporate governance," ..., hal. 137-151.

<sup>228</sup> K. Davis, R. Blomstrom, *Business and Society: Environment and Responsibility*. New York: McGraw-Hill, Tahun 1975, dalam: M. Rodriguez-Fernandez, "Social responsibility and financial performance: The role of good corporate governance," ..., hal. 137-151.

<sup>229</sup> *CSR Observatory* didirikan pada tahun 2004 oleh sekelompok organisasi yang mewakili masyarakat sipil Spanyol dengan tujuan mendukung pengetahuan dan kepatuhan terhadap CSR (Sumber: Rodriguez-Fernandez, M., 2016).

<sup>230</sup> T. Maak, "Undivided corporate responsibility: towards a theory of corporate integrity." *Journal Business Ethics*, 82 (2), Tahun 2008, hal. 353-368.

<sup>231</sup> A. Argandoña, H. Von Weltzien Hoivik, "Corporate social responsibility: one size does not fit all. Collecting evidence from Europe." *Journal Business Ethics*, 89, Tahun 2009, hal. 221-234,

<sup>232</sup> T. Maak, & N. M. Pless, "Business leaders as citizens of the world. Advancing humanism on a global scale." *Journal Business Ethics* 88 (3), Tahun 2009, hal. 537-550.

beroperasi, serta partisipasinya dalam pengembangan di mana pun meskipun mereka tidak ada.<sup>233</sup>

Tata kelola perusahaan dan CSR adalah dua konsep yang telah banyak dipelajari dan diteliti di beberapa literatur,<sup>234</sup> dan hubungan antara keduanya menghasilkan sinergi yang menguntungkan.<sup>235</sup> Berkenaan dengan hubungan antara dua ide ini, Harjoto dan Jo memberikan kontribusi yang menarik bahwa dalam konsistensi penuh dengan hipotesis resolusi konflik, pilihan strategi CSR berhubungan positif dengan karakteristik tata kelola perusahaan. Namun yang lebih penting setelah mengoreksi langkah-langkah CSR untuk endogenitas, hasilnya menunjukkan bahwa komitmen dengan CSR mengarah pada pengembalian finansial yang lebih baik.<sup>236</sup>

Hubungan yang ada antara tata kelola perusahaan dan CSR telah berkontribusi pada pengembangan peraturan tentang *corporate governance*, yang diperkenalkan di beberapa negara Eropa, dan telah memperjelas peran dan tanggung jawab perusahaan, dewan direksi, dan pemegang saham.<sup>237</sup> Di Spanyol, publikasi kode etik bagi perusahaan yang terdaftar telah memberikan kesempatan bagi pemegang saham untuk mengambil peran mereka sebagai pemilik perusahaan.<sup>238</sup> Sikap penuh komitmen masyarakat terhadap lingkungan dengan kode etik perilaku telah menghasilkan strategi bisnis yang mencakup berbagai kebijakan CSR, menambahkan lebih banyak tanggung jawab kepada dewan direksi yang pernah terlibat dengan isu-isu hak asasi manusia, penyuapan dan korupsi, serta

---

<sup>233</sup> The Green Book of the European Communities Commission, "Fomentar unmarco europeo para la responsabilidad social de las empresas." *Bruselas, 18.7.2001 COM (2001) 366 final*, 2001, dalam: <http://eur-lex.europa.eu/legal-content/ES/TXT/PDF/?uri=CELEX:52001DC0366&qid=1433318086120&from=EN> diunduh 31 Mei 2022.

<sup>234</sup> A. Bhimani, K. Soonawalla, "From conformance to performance: the corporate responsibilities continuum." *Journal Accountant Public Policy*, 24, Tahun 2005, hal. 165-174.

<sup>235</sup> D. Jamali, A. M. Safieddine, M. Rabbath, "Corporate governance and corporate social responsibility synergies and interrelationships." *Corporate Governance Int. Rev.* 16 (5), Tahun 2008, hal. 443-459

<sup>236</sup> M. A. Harjoto & H. Jo, "Corporate governance and CSR nexus." *Journal Business Ethics*, 100 (1), Tahun 2011, hal. 45-67.

<sup>237</sup> M. Rodríguez-Fernández, "Company financial performance. Does board size matter? Case of the EUROSTOXX50 index." *Cuad. Gest.* 15 (2), Tahun 2015, hal. 15-38.

<sup>238</sup> L. Albareda Vivó & M. R Balaguer Franch, "The challenges of socially responsible investment among institutional investors: exploring the links between corporate pension funds and corporate governance." *Business Social Rev.* 114 (1), Tahun 2009, hal. 31-57.

perubahan global.<sup>239</sup> Di Asia, Welford menyatakan bahwa praktik CSR sering kali didasarkan pada standar tata kelola perusahaan yang baik dengan memberikan landasan CSR yang kokoh, untuk menciptakan hubungan nilai tambah dengan semua pemangku kepentingan.<sup>240</sup>

Perusahaan harus memahami manajemen CSR sebagai cara untuk mengembangkan tata kelola perusahaan yang tepat, dengan mengintegrasikan CSR dalam kegiatan perusahaan, berbagai norma, pedoman, sistem manajemen, dan standar lainnya merupakan langkah menjadi yang terdepan.<sup>241</sup> Global Reporting Initiative (GRI) mempromosikan penyusunan laporan CSR yang disebut dengan laporan keberlanjutan dan *Global Compact*, adalah bentuk pernyataan komitmen antara masyarakat dan pengembangan lingkungan.<sup>242</sup>

Sehubungan dengan komitmen *Global Compact* sebagai bagian dari dorongan CSR yang sedang berlangsung, Knudsen mengemukakan bahwa perusahaan dari negara-negara ekonomi internasional lebih bersedia untuk mematuhi spesifikasi *Global Compact*.<sup>243</sup> Cetindamar<sup>244</sup> dan Ruggie<sup>245</sup> melukiskan bagaimana perusahaan yang telah berpartisipasi selama bertahun-tahun dalam *Global Compact* memiliki anggapan keterkaitan CSR mereka memiliki pengaruh kuat pada kinerja pasar dan penciptaan nilai.

Dalam beberapa kasus di mana perusahaan tidak melakukan tanggung jawab sosial, biaya yang dikeluarkan bisa menjadi signifikan dan beban keuangan yang cenderung mengurangi keuntungan, serta mengarah ke entitas yang kurang sadar sosial. Sebaliknya, jika

<sup>239</sup> J. Elkington, "Governance for sustainability." *Corporate Governance International Rev.* 14 (6), Tahun 2006, hal. 522-529.

<sup>240</sup> R. Welford, "Corporate governance and corporate social responsibility: issues for Asia." *Corporate Social Responsibility Environ. Manage.* 14, Tahun 2007, hal. 42-51.

<sup>241</sup> L. Spence & F. Perrini, "Practice and politics: ethics and social responsibility in SMEs in the European Union." *African Journal Business Ethics*, 4 (2), Tahun 2009, hal. 20-31.

<sup>242</sup> M. Rodriguez-Fernandez, "Social responsibility and financial performance: The role of good corporate governance," ..., hal. 137-151.

<sup>243</sup> J. S. Knudsen, "Company delistings from the UN globalcompact: limited business demand or domestic governance fail-ure?" *Journal Business Ethics*, 103 (3), Tahun 2011, hal. 331-334

<sup>244</sup> D. Cetindamar, "Corporate social responsibility practices and environmentally responsible behavior: the case of the United Nations global compact." *Journal Business Ethics*, 76 (2), Tahun 2007, hal. 1639-1761,

<sup>245</sup> J. G. Ruggie, *The global compact: an extraordinary journey*. dalam: Fussler, C., Kramer, A., Van der Vegt, S. (Eds.), *Raising the Bar: Creating Value with the UN Global Compact*. Sheffield, UK: Greenleaf Publishing, Tahun 2004, hal. 15-17.



perusahaan mengadopsi kebijakan tanggung jawab sosial akan lebih menguntungkan, karena investasi yang bertanggung jawab secara sosial akan memberikan insentif bagi bisnis dengan meningkatkan investasi dalam program CSR.<sup>246</sup> Alniacik *et al.* menyimpulkan bahwa informasi positif tentang CSR perusahaan mengarah pada keinginan kerja di perusahaan, dan peningkatan niat pembelian dan investasi.<sup>247</sup>

Mendemonstrasikan tanggung jawab sosial tingkat tinggi mungkin memerlukan beragam aktivitas sosial, yang masing-masing memiliki dampak yang dapat diidentifikasi secara terpisah terhadap reputasi. Selanjutnya, kelompok pemangku kepentingan memiliki harapan yang berbeda mengenai perilaku perusahaan, dan arti penting yang bervariasi dari setiap kelompok pemangku kepentingan.<sup>248</sup> Oleh karena itu, dampak aktivitas CSR terhadap reputasi secara bersama-sama bergantung pada jenis aktivitas CSR yang dilakukan. Sternberg menunjukkan bahwa pendekatan kelompok pemangku kepentingan menimbulkan dua kelemahan utama: (a) kebutuhan untuk menyelesaikan konflik antara nilai, tujuan, dan kepentingan para pemangku kepentingan; dan (b) kebutuhan untuk bertanggung jawab dengan benar, yang menekankan bahwa dalam perusahaan tradisional para direktur bertanggung jawab kepada pemegang saham, sedangkan karyawan dan agen lainnya bertanggung jawab melalui eksekutif tingkat atas kepada direktur.<sup>249</sup>

Islam sebagai agama sempurna bagi pemeluknya, tidak hanya mengajarkan tentang dimensi spiritual-ritual, melainkan juga dimensi sosial, kemanusiaan, dan kealaman (lingkungan). Di antara ajaran tersebut adalah menjaga silaturahmi, menyantuni fakir, miskin dan anak yatim, melestarikan alam, merawat kerukunan dan persaudaraan masyarakat. Mengenai berbuat sosial kepada orang lain, Islam telah mengajarkan berbuat baik kepada sesama manusia, termasuk mereka yang non-Muslim. Tidak ada larangan bagi umat Islam berbuat kebaikan kepada orang lain, bertetangga, bergaul, bahkan bersahabat dengan siapapun selama mereka tidak mengajak

---

<sup>246</sup> M. L. Pava, "Why corporations should not abandon social responsibility." *Journal Business Ethics*, 83 (4), Tahun 2008, hal. 805-812.

<sup>247</sup> U. Alniacik, E. Alniacik, N. Genc, "How corporate social responsibility information influences stakeholders' intentions." *Corporate Social Responsibility Environ. Manage.* 18, Tahun 2011, hal. 234-245.

<sup>248</sup> C. Fombrun, M. Shanley, "What's in a name? Reputation build-ing and corporate strategy." *Academic Manage. Journal.* 33, Tahun 1990, hal. 233-258.

<sup>249</sup> E. Sternberg, *The Stakeholder Concept: A Mistaken Doctrine*. London: Foundation for Business Responsibilities. Tahun 1999, dalam: M. Rodriguez-Fernandez, "Social responsibility and financial performance: The role of good corporate governance," ..., hal. 137-151.

kepada hal yang berbau maksiat, berbuat kerusakan atau melarang umat Islam beribadah. Allah Swt. telah berfirman dalam surah Al-Qashash/28 ayat 77:

وَأَتَّبِعْ فِي مَآءِ اتِّكَ اللَّهُ الدَّارَ الْآخِرَةَ وَلَا تَنْسَ نَصِيبَكَ مِنَ الدُّنْيَا  
وَأَحْسِنْ كَمَا أَحْسَنَ اللَّهُ إِلَيْكَ وَلَا تَبْغِ الْفُسَادَ فِي الْأَرْضِ إِنَّ اللَّهَ لَا  
يُحِبُّ الْمُفْسِدِينَ

*Dan carilah pada apa yang telah dianugerahkan Allah kepadamu (kebahagiaan) negeri akhirat, dan janganlah kamu melupakan bahagianmu dari (kenikmatan) duniawi, dan berbuat baiklah (kepada orang lain) sebagaimana Allah telah berbuat baik kepadamu, dan janganlah kamu berbuat kerusakan di (muka) bumi. Sesungguhnya Allah tidak menyukai orang-orang yang berbuat kerusakan.*

Bila dikaji lebih dalam ayat ini, maka akan ditemukan mutiara nasihat yang sangat berharga, setidaknya ada beberapa nasihat penting yang berguna di dalamnya, yaitu: anjuran untuk hidup secara seimbang, dengan mengutamakan kebahagiaan akhirat sebagai visi yang utama, dan juga merengkuh kehidupan dunia serta kenikmatannya sesuai dengan ridha Allah sebagai bekal untuk kehidupan di akhirat kelak. Ibnu Abbas menegaskan bahwa kalimat dalam ayat tersebut bermakna, “Carilah kehidupan akhirat, yakni surge dengan apa yang telah Allah berikan kepadamu yang berupa harta.”<sup>250</sup> Pernyataan Ibnu Abbas tersebut menunjukkan bahwa harta yang dianugerahkan oleh Allah Swt. Adalah sebuah perantara (wasilah) untuk menggapai kehidupan akhirat. Jadi harta bukanlah tujuan kehidupan sebagaimana yang dipahami oleh para kapitalis dan hedonis.<sup>251</sup>

Kembali ke masalah utama tata kelola, ketika terjadi krisis akibat kredit bermasalah tahun 2007- 2008 telah menjadi krisis yang terdalam di dunia sejak adanya depresi ekonomi di abad terakhir. Asal mula krisis saat itu dikaitkan dengan kegagalan tata kelola di sektor keuangan. Runtuhnya pasar real estat di Amerika Serikat dan kegagalan selanjutnya dengan melepaskan risiko subprime justru

---

<sup>250</sup> Ibnu Abbas, *Tanwir al-Miqyas Min Tafsiri Ibni Abbas, Vol. 1*, t.tp.: Mauqi’ut Tafasir, t.th., hal. 412.

<sup>251</sup> Abdul W. Al-Faizin & N. Akbar, *Tafsir Ekonomi Kontemporer – Menggali Teori Ekonomi dari Ayat-ayat Al-Quran*. Jakarta: Gema Insani, Tahun 2018, hal. 261.

mengakibatkan krisis di sektor kredit.<sup>252</sup> Implikasi lainnya pada penggunaan instrumen keuangan baru yang kurang dipahami seperti kewajiban utang yang dijaminan. Penggunaan kompensasi insentif berkekuatan tinggi untuk eksekutif perbankan senior mungkin telah memperburuk masalah. Masalah lainnya menunjukkan kegagalan institusional yang mengatur manajemen risiko, peringkat kredit, dan standar pelaporan keuangan yang terbukti tidak efektif dalam menandakan masalah struktural yang mendasarinya.<sup>253</sup> Ketika terjadi krisis, pemegang saham besar berusaha meminimalkan kerugian mereka selama kejutan laba dengan menyalurkan sumber daya keluar dari perusahaan untuk mengeksternalisasi kerugian ke pemegang saham minoritas dan untuk melarikan diri dari kreditur mereka sendiri. Sebagai contoh, beberapa penelitian menemukan bahwa krisis keuangan Asia telah mengintensifkan insentif bagi pemegang saham pengendali untuk mengambil alih investor minoritas.

Peristiwa lainnya seperti jatuhnya Enron,<sup>254</sup> meluasnya dana talangan perusahaan,<sup>255</sup> dan pertanyaan masalah etis dari Halliburton,<sup>256</sup> menyoroti permasalahan yang sedang berlangsung dengan model lama yang diterima sebagaimana adanya. Terlepas dari perkembangan teoretis yang luas dan eksplorasi empiris dalam domain ini,<sup>257</sup> penggambaran populer tentang tata kelola organisasi yang baik tetap berakar pada gagasan secara ekonomi, bahwa "baik" berarti

---

<sup>252</sup> R. N. Gregoriou, *The banking crisis handbook*. London: Taylor & Francis Group, Tahun 2009 dalam: M. V. Marc van Essen, P. J. Peter-Jan Engelen & M. Carney, "Does "Good" Corporate Governance Help in a Crisis? The Impact of Country- and Firm-Level Governance Mechanisms in the European Financial Crisis",..., hal. 201–224.

<sup>253</sup> M. Conyon, W. Q. Judge & M. Useem, "Corporate governance and the 2008–09 financial crisis". *Corporate Governance: An International Review*, 19, Tahun 2011, hal. 399–404.

<sup>254</sup> T. Clarke, "Accounting for Enron: Shareholder value and stakeholder interests". *Corporate Governance: An International Review*, 13, Tahun 2005, hal. 598–612.

<sup>255</sup> J. G. Hill, "The rising tension between shareholder and director power in the common law world". *Corporate Governance: An International Review*, 18, Tahun 2010, hal. 344–359.

<sup>256</sup> D. Rothe, "Iraq and Halliburton. In R. J. Michalowski & R. C. Kramer". *State-Corporate Crime*, Tahun 2006, hal. 215–238.

<sup>257</sup> P. Arora & R. Dharwadkar, "Corporate Governance and Corporate Social Responsibility". *Corporate Governance An International Review*, 19, Tahun 2011, hal. 136-152.

tindakan memaksimalkan nilai organisasi.<sup>258</sup> Dengan definisi "baik" secara ekonomi, pendekatan penting lainnya menjadi tersingkirkan, seperti kepastian bahwa organisasi perusahaan menjunjung tinggi kontrak sosial antara mereka dan masyarakat di mana mereka beroperasi.<sup>259</sup>

Sistem tata kelola organisasi dapat dilihat sebagai konfigurasi khusus mekanisme internal dan eksternal yang mengkondisikan generasi dan distribusi pendapatan residual di organisasi suatu negara.<sup>260</sup> Mekanisme ini berfungsi baik pada tingkat analisis di sebuah organisasi ataupun suatu negara.<sup>261</sup> Sementara itu, *agency theory* yang dikembangkan oleh Jensen & Meckling, memandang bahwa manajemen organisasi perusahaan sebagai "agen" bagi para pemegang saham, akan bertindak dengan penuh kesadaran bagi kepentingannya sendiri, bukan sebagai pihak yang arif dan bijaksana serta adil terhadap pemegang saham (*principal*).<sup>262</sup>

Pandangan Islam tentang harta kekayaan dan kekuasaan, dapat disimak dari surah Muhammad/47 ayat 22-23 berikut:

فَهَلْ عَسَيْتُمْ إِنْ تَوَلَّيْتُمْ أَنْ تُفْسِدُوا فِي الْأَرْضِ وَتَقَطَّعُوا أَرْحَامَكُمْ ﴿٤٧﴾  
أُولَئِكَ الَّذِينَ لَعَنَهُمُ اللَّهُ فَأَصَمَّهُمْ وَأَعَمَّى أَبْصَارَهُمْ

*Maka apakah sekiranya kamu berkuasa, kamu akan berbuat kerusakan di bumi dan memutuskan hubungan kekeluargaan? Mereka itulah orang-orang yang dikutuk Allah, lalu dibuat tuli (pendengarannya) dan dibutakan penglihatannya.*

As-Syawi menjelaskan ayat tersebut, kemudian Allah menunjukan perkataan-Nya kepada orang-orang kafir dengan celaan kepada mereka, Allah berkata: Apakah kalian buta dengan penolakan kalian akan perintah Allah, kalian meninggalkan perintah tersebut dan tidak mengerjakannya. Sungguh kalian rusak hidup di bumi dengan

<sup>258</sup> C. M. Daily, D. R. Dalton & A. A. Cannella Jr, "Corporate governance: Decades of dialogue and data". *Academy of Management Review*, 28, Tahun 2003, hal. 371–382.

<sup>259</sup> T. Donaldson & T. W. Dunfee, "Toward a unified conception of business ethics: Integrative social contracts theory". *Academy of Management Review*, 19, Tahun 1994, hal. 252–284.

<sup>260</sup> A. Shleifer & R. Vishny, "A survey of corporate governance". *Journal of Finance*, 52, Tahun 1997, hal. 737–783.

<sup>261</sup> W. Judge, A. Gaur & I. Muller-Kahle, "Antecedents of shareholder activism in target firms: Evidence from a multi-country study". *Corporate Governance: An International Review*, 18, Tahun 2010, hal. 258–273.

<sup>262</sup> M. C. Jensen, & W. H. Meckling, "Theory of the firm: managerial behavior, agency costs and ownership structure"... , hal. 305–360.

kesyirikan, dzalim, dan menumpahkan darah serta memutus tali silaturahmi.<sup>263</sup> Allah menjelaskan bahawa mereka yang membuat kerusakan di muka bumi dan memutus tali silaturahmi sungguh mereka jauh dari Allah, dan jauh dari rahmat-Nya. Maka adzab yang cocok bagi mereka karena sebab mereka tidak mendengar apa yang bermanfaat bagi dirinya, mereka juga tidak melihat kebaikan dan kebenaran.<sup>264</sup>

Dalam surah Al-Fajr/89 ayat 20 Allah Swt. telah mengabarkan:

وَتُحِبُّونَ أَمْالَ حُبًّا جَمًّا

*Dan mencintai harta dengan kecintaan yang berlebihan.*

Menafsirkan ayat tersebut, "Dan kamu suka sekali akan harta, kesukaan sampai keji." Di mana saja pintunya, akan kamu hantam pintu itu sampai terbuka, kalau di dalamnya ada harta. Halal dan haram tak peduli. Menjual negeri dan bangsa pun kamu mau, asal dapat duit. Menjual rahasia negara kamu tidak keberatan, asal uang masuk. Malah membuka perusahaan yang penuh dengan dosa seperti perusahaan pelacuran perempuan, membuka rumah perjudian, menjual barang-barang yang merusak budi-pekerti manusia, bahkan apa saja, kamu tidak keberatan asal hartamu bertambah. Inilah celaknya kalau hidup tidak ada tuntunan iman.<sup>265</sup>

Ini adalah sifat-sifat umum pada orang kafir, dan demikian pula sifat manusia secara asalnya yaitu mencintai harta. Terlebih harta tersebut diraih dengan susah payah, dengan membanting tulang, dengan mengeluarkan keringat, kemudian setelah mendapatkannya lalu diperintahkan untuk diinfakkan, maka itu adalah hal yang sangat berat. Padahal harta tersebut tidak akan dibawa mati, hakikat harta yang sebenarnya adalah yang diinfakkan. Allah Swt. juga telah menegaskan dalam surah Al-'Adiyat/100: 8:

وَإِنَّهُ لِحُبِّ الْخَيْرِ لَشَدِيدٌ

*Dan sesungguhnya dia sangat bakhil karena cintanya kepada harta.*

Al-Utsaimin menjelaskan ayat ini, "Dan sesungguhnya dia (manusia) sangat bakhil karena cintanya kepada harta." Al-khair

<sup>263</sup> Syaikh Muhammad bin Shalih As-Syawi, "An-Nafahat Al-Makkiyah," dalam: <https://tafsirweb.com/9658-surat-muhammad-ayat-22.html> diunduh 13 Juni 2022.

<sup>264</sup> Syaikh Muhammad bin Shalih As-Syawi, "An-Nafahat Al-Makkiyah," dalam: <https://tafsirweb.com/9659-surat-muhammad-ayat-23.html> diunduh 13 Juni 2022.

<sup>265</sup> Abdul Malik Abdul Karim Amrullah, *Tafsir Al-Azhar*, Jilid 10..., hal. 7992-7993.

(kebaikan) di sini bermakna harta, sebagaimana Allah Ta'ala berfirman: "Diwajibkan atas kamu, apabila seorang di antara kamu kedatangan (tanda-tanda) maut, jika ia meninggalkan harta yang banyak, berwasiat" (QS. Al-Baqarah [2]: 180), maknanya; Jika meninggalkan harta yang banyak. Maka maksud kebaikan di sini adalah harta, kecintaan manusia terhadap harta adalah sesuatu yang jelas. Allah Ta'ala berfirman: "Dan kamu mencintai harta benda dengan kecintaan yang berlebihan" (QS. Al-Fajr [89]: 20), hampir-hampir tidak ada yang terselamatkan dari kecintaan yang sangat kepada harta. Sedangkan kecintaan di sini adalah mutlak kecintaan, kecintaan ini menetap pada setiap orang, tidak ada seorang manusia pun kecuali ia mencintai harta. Tetapi kecintaan yang berlebih tidak ada pada setiap orang. Sebagian orang menyukai harta yang mencukupinya, yang dengannya ia menjadi tidak tergantung kepada hamba-hamba Allah lainnya, sebagian orang juga mencintai harta lebih besar, dan sebagian yang lainnya lebih cinta harta yang lebih banyak, dan yang terpenting bahwa setiap insan, dia mencintai kebaikan yaitu harta, tapi tingkatan kecintaan mereka berbeda-beda, setiap orang berbeda dengan yang lainnya.<sup>266</sup>

Mengenai sifat manusia terhadap harta dan kedudukan, terdapat sebuah Hadis dari Rasulullah Saw.:

عَنْ كَعْبِ بْنِ مَالِكٍ رَضِيَ اللَّهُ عَنْهُ قَالَ : قَالَ رَسُولُ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ مَا ذُنُوبَانِ جَائِعَانِ أَرْسِلَا فِي غَنَمٍ يَأْفَسِدَ لَهَا مِنْ حِرْصِ الْمَرْءِ عَلَى الْمَالِ وَالشَّرَفِ لِدِينِهِ

*Dari Ka'ab bin Mâlik Radhiyallahu anhu ia berkata, "Rasûlullâh Shallallahu 'alaihi wa sallam bersabda, "Dua serigala yang lapar yang dilepas di tengah kumpulan kambing, tidak lebih merusak dibandingkan dengan sifat tamak manusia terhadap harta dan kedudukan yang sangat merusak agamanya." (HR. At-Tirmidzi,<sup>267</sup> Ahmad,<sup>268</sup> Ath-Thabrani<sup>269</sup>).*

Di dalam hadits tersebut Rasûlullâh Saw. mengabarkan bahwa ketamakan manusia terhadap harta dan jabatan pasti akan merusak

<sup>266</sup> Syaikh Muhammad bin Shalih Al-Utsaimin, "Tafsir Juz 'Amma," dalam: <https://tafsirweb.com/12959-surat-al-adiyat-ayat-8.html> diunduh 13 Juni 2022.

<sup>267</sup> Muhammad Isa Al-Tirmidzi, *Sunan al-Tirmidzi*, Beirut: Dar Ibn Hazm, Tahun 1422H / 2002M, no. 2376.

<sup>268</sup> Abi Abdillah Ahmad Ibn Hambal, *Musnad Ahmad Ibn Hambal*, Jilid III, Riyad: Bait al-Afkar al-Dauliyah, Tahun 1419H / 1998M, hal. 456.

<sup>269</sup> Abul Qasim Sulaiman bin Ahmad al-Lakhmiy At-Thabrani, *Al-Mu'jam Al-Kabir*, XIX/96, Penerbit: Dar al-Kutub al-Ilmiyah, Tahun 2007, no. 189.

agamanya. Ketamakan manusia kepada harta dan kepemimpinan akan membawa kepada kezhaliman, kebohongan dan perbuatan keji. Bahkan menghalalkan segala cara untuk mencapainya.

## 2. Prinsip-prinsip Tata Kelola Yang Baik (*Good Governance*)

Organization for Economic Cooperation and Development (OECD) mendefinisikan tata kelola yang baik (*good governance*) sebagai sekumpulan hubungan antara pihak manajemen organisasi perusahaan, pemegang saham, dan pihak lain yang mempunyai kepentingan dengan perusahaan.<sup>270</sup> Tata kelola yang baik mensyaratkan adanya struktur perangkat untuk mencapai tujuan dan pengawasan atas kinerja. Syakhroza memberikan pengertian tata kelola organisasi sebagai suatu kesatuan yang menyeluruh mencakup aspek budaya, hukum dan kelengkapan institusional lainnya berupa mekanisme yang didasarkan pada konsep pengendalian korporasi dan sistem akuntabilitas dari pihak yang memegang kendali.<sup>271</sup> Sementara itu Claessens menyatakan bahwa, pengertian tentang *Corporate Governance* dapat dimasukkan dalam dua kategori. Pertama, lebih condong pada serangkaian pola perilaku perusahaan yang diukur melalui kinerja, pertumbuhan, struktur pembiayaan, perlakuan terhadap para pemegang saham dan *stakeholders*. Kedua, lebih melihat pada kerangka secara normatif, yaitu segala ketentuan hukum baik yang berasal dari sistem hukum, sistem peradilan, pasar keuangan dan sebagainya yang mempengaruhi perilaku perusahaan.<sup>272</sup>

Teori dominan dalam tata kelola organisasi pada sektor ekonomi adalah teori keagenan. Meskipun penelitian menunjukkan minat yang mungkin berkurang dalam teori agensi karena kurangnya validitas prediktif namun tetap sangat berpengaruh dalam penggambaran manajemen tentang tata kelola organisasi yang baik, sebagaimana diungkapkan oleh Clegg,<sup>273</sup> Cuevas-Rodríguez, *et al.*<sup>274</sup>.

---

<sup>270</sup> Organization for Economic Cooperation and Development (OECD). "Principles of Corporate Governance." Tahun 2004, dalam: [www.ecgi.org/codes/code.php?code\\_id\\_87](http://www.ecgi.org/codes/code.php?code_id_87) diunduh 16 Maret 2022.

<sup>271</sup> Ahmad Syakhroza, *Corporate Governance, Sejarah & Perkembangan Teori*. Jakarta: Universitas Indonesia, Tahun 2005, dalam D. Suwanda, dkk., *Manajemen Risiko*, Bandung: Remaja Rosdakarya, Tahun 2019, hal. 44-45.

<sup>272</sup> S. Claessens & B. Yurtoglu, "Corporate Governance in Emerging Markets: A Survey", *Emerging Markets Review*, 15, Tahun 2012, hal. 1-33.

<sup>273</sup> S. Clegg, "The state, power, and agency". *Journal of Management Inquiry*, 19, Tahun 2010, hal. 4-13.

<sup>274</sup> G. Cuevas-Rodríguez, L. R. Gomez-Mejia & R. M. Wiseman, "Has agency theory run its course? Making the theory more flexible to inform the management of reward systems". *Corporate Governance: An International Review*, 20, Tahun 2012, hal. 526-546.

Faktanya, teori ini tetap menjadi teori utama tata kelola organisasi yang baik dalam domain terkait termasuk akuntansi,<sup>275</sup> ekonomi,<sup>276</sup> dan keuangan,<sup>277</sup> hukum,<sup>278</sup> dan strategi.<sup>279</sup> Penelitian lain menunjukkan bahwa kemandirian resep tata kelola tergantung pada berbagai faktor, seperti pembangunan ekonomi nasional,<sup>280</sup> kelembagaan nasional,<sup>281</sup> konteks industri,<sup>282</sup> struktur kepemilikan,<sup>283</sup> dan kondisi keuangan termasuk tahapan siklus hidupnya.<sup>284</sup>

Adanya pengawasan pada kebijaksanaan manajerial yang dilakukan oleh dewan pengawas perusahaan mungkin terlalu membatasi inisiatif mereka dalam menghadapi kondisi krisis (Lihat Burkart, Gromb, & Panunzi<sup>285</sup> dan Finkelstein & D'Aveni<sup>286</sup>).

---

<sup>275</sup> W. Seal, "Management accounting and corporate governance: An institutional interpretation to the agency problem". *Management Accounting Research*, 17, Tahun 2006, hal. 389–408.

<sup>276</sup> D. Ward & I. Filatotchev, "Principal–principal–agency relationships and the role of external governance". *Managerial and Decision Economics*, 31, Tahun 2010, hal. 249–269.

<sup>277</sup> M. C. Jensen, "Agency costs of overvalued equity". *Financial Management*, 34, Tahun 2005, hal. 5–19.

<sup>278</sup> L. L. Lan & L. Heracleous, "Rethinking agency theory: The view from law". *Academy of Management Review*, 35, Tahun 2010, hal. 294–314.

<sup>279</sup> S. Thomsen & T. Padersen, "Ownership structure and economic performance in the largest European companies". *Strategic Management Journal*, 21, Tahun 2000, hal. 689–705.

<sup>280</sup> V. Z. Chen, J. Li & D. Shapiro, "Are OECD-prescribed "good corporate governance" practices really good in an emerging economy?" *Asia Pacific Journal of Management*, 26, Tahun 2011, hal. 115–138.

<sup>281</sup> M. Henrekson & U. Jakobson, "The Swedish corporate control model: Convergence, persistence or decline?" *Corporate Governance: An International Review*, 20, Tahun 2012, hal. 212–227.

<sup>282</sup> N. Chancharat, C. Krishnamurti & G. Tian, "Board structure and survival of new economy IPO firms". *Corporate Governance: An International Review*, 20, Tahun 2012, hal. 144–163.

<sup>283</sup> Desender, K., Aguilera, R. V., Crespi-Cladera, R., & Garcia-Cestona, M. A. "When does ownership matter? Board characteristics and behavior". *Strategic Management Journal*, Forthcoming. Tahun 2012, dalam: <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.1774684> diunduh 17 Maret 2022.

<sup>284</sup> G. Dowell, M. Shackell & N. Stuart, "Boards, CEOs, and surviving a financial crisis: Evidence from the internet shakeout". *Strategic Management Journal*, 32, Tahun 2011, hal. 1025–1045.

<sup>285</sup> M. Burkart, D. Gromb & F. Panunzi, "Large shareholders, monitoring, and the value of the firm." *Quarterly Journal of Economics*, 112, Tahun 1997, hal. 693–728

<sup>286</sup> S. Finkelstein & R. A. D'Aveni, "CEO duality as a doubleedged sword: How boards of directors balance entrenchment avoidance and unity of command." *Academy of Management Journal*, 37, Tahun 1994, hal. 1079–1108.



Selanjutnya, penelitian lain mengungkapkan bahwa jenis kepemilikan tertentu,<sup>287</sup> kompensasi eksekutif,<sup>288</sup> dan lembaga tata kelola tingkat negara<sup>289</sup> dapat berfungsi berbeda dan memiliki efek kinerja yang berbeda ketika kondisi mapan dengan kondisi krisis. Hal ini akibat biaya dan manfaat terkait mekanisme dan pilihan tata kelola yang dioptimalkan untuk kondisi mapan tetapi mungkin tidak selaras saat kondisi krisis.<sup>290</sup> Dalam krisis keuangan, biaya yang terkait dengan pilihan tata kelola tertentu dapat melebihi manfaatnya sehingga akan mempengaruhi kinerja secara signifikan.

Menurut Kaen<sup>291</sup> dan Shaw<sup>292</sup> terdapat empat komponen utama yang diperlukan dalam konsep tata kelola yang baik yaitu *fairness*, *transparency*, *accountability*, dan *responsibility*. Untuk mewujudkan konsep tata kelola yang baik, setidaknya terdapat 5 pilar yang ditetapkan oleh Komite Nasional Kebijakan Governance (KNKG), yang dibentuk berdasarkan Keputusan Menko Ekuin Nomor: KEP/31/M.EKUIIN/08/1999 yang kemudian disempurnakan pada tahun 2006 yang dikenal dengan konsep TARIF (*Transparency*, *Accountability*, *Responsibility*, *Independency*, dan *Fairness*).<sup>293</sup>

#### a) **Transparansi**

Konsep transparansi (*transparency*) diperlukan dalam menjaga objektivitas suatu organisasi dalam menjalankan usahanya dengan memberikan informasi-informasi yang jelas, akurat, mudah diakses dan

<sup>287</sup> A. Shleifer & R. Vishny, "A survey of corporate governance." *Journal of Finance*, 52, Tahun 1997, hal. 737–783.

<sup>288</sup> H. Tosi & L. R. Gomez-Mejia, "CEO compensation monitoring and firm performance." *Academy of Management Journal*, 37, Tahun 1994, hal. 1002–1016.

<sup>289</sup> R. La Porta, F. Lopez-De-Silanes, A. Shleifer & R. Vishny, "Law and finance." *Journal of Political Economy*, 106, Tahun 1998, hal. 1113–1155.

<sup>290</sup> G. Dowell, M. Shackell & N. Stuart, "Boards, CEOs, and surviving a financial crisis: Evidence from the internet shakeout." *Strategic Management Journal*, 32, Tahun 2011, hal. 1025–1045.

<sup>291</sup> F. R. A. Kaen, *Blueprint for Corporate Governance: Strategy, Accountability, and the Preservation of Shareholder Value*. USA: Amacom, Tahun 2003, dalam Jonathan D. Raelin & K. Bondy, "Putting the Good Back in Good Corporate Governance: The Presence and Problems of Double-Layered Agency Theory", *Corporate Governance: An International Review*, 21 (5), Tahun 2013, hal. 420–435.

<sup>292</sup> John C. Shaw, *Corporate Governance and Risk: A System Approach*. New Jersey: John Wiley & Son, Inc., Tahun 2003, dalam Rusdiyanto, Susetyorini & U. Elan, *Good Corporate Governance – Teori dan Implimentasinya di Indonesia*. Bandung: Refika Aditama, Tahun 2019, hal. 208.

<sup>293</sup> Rusdiyanto, Susetyorini & U. Elan, *Good Corporate Governance – Teori dan Implimentasinya di Indonesia...*, hal. 39.

dipahami serta dapat dipertanggung jawabkan oleh semua pemangku kepentingan dalam organisasi tersebut. Peraturan pasar modal di Indonesia yang dikutip oleh Daniri, menjelaskan bahwa informasi yang material dan relevan adalah informasi yang dapat mempengaruhi fluktuasi harga saham perusahaan, atau yang secara signifikan mempengaruhi risiko dan prospek perusahaan yang bersangkutan.<sup>294</sup> Dan perlu diketahui, ketika terjadi krisis keuangan sering kali menimbulkan aturan pengungkapan yang lebih kompleks dan ketat,<sup>295</sup> tetapi penguatan mekanisme tata kelola yang berkelanjutan banyak menunjukkan beberapa hal yang baik.<sup>296</sup>

Transparansi menunjukkan kejelasan dan aksesibilitas informasi dan keputusan bagi mereka yang memiliki kepentingan untuk informasi tertentu.<sup>297</sup> Informasi yang jelas dan akurat adalah identik dengan Jujur, yaitu sebuah perilaku yang ditampilkan atau perkataan yang sesuai antara hati dan ucapan.

Abdullah bin Mas'ud berkata, Rasulullah Saw. bersabda, “Hendaklah kalian senantiasa berlaku jujur, karena sesungguhnya kejujuran akan membawa kepada kebaikan, dan kebaikan akan membawa kepada surga.” (HR. Muslim).<sup>298</sup>

Firman Allah Swt. dalam Al-Quran surah An-Nahl/16: 105:

إِنَّمَا يَفْتَرِي الْكُذِبَ الَّذِينَ لَا يُؤْمِنُونَ بِاللَّهِ وَأُولَٰئِكَ هُمُ الْكٰذِبُونَ

*Sesungguhnya yang mengada-adakan kebohongan, hanyalah orang yang tidak beriman kepada ayat-ayat Allah, dan mereka itulah pembohong.*

Menafsirkan ayat ini, Ibnu Katsir menjelaskan bahwa Rasulullah Saw. bukanlah orang yang mengada-ada dan bukan pula

<sup>294</sup> Mas A. Daniri, *Good Corporate Governance: Konsep dan Penerapannya Dalam Konteks Indonesia*, Jakarta: Ray Indonesia, Tahun 2005, hal. 42.

<sup>295</sup> R. Romano, “The Sarbanes-Oxley Act and the making of quack corporate governance.” Taun 2004, dalam: <http://ssrn.com/abstract=596101> diunduh 17 Maret 2022.

<sup>296</sup> V. Bruno & S. Claessens, “Corporate governance and regulation: Can there be too much of a good thing?” *Journal of Financial Intermediation*, 19, Tahun 2010, hal. 461–482.

<sup>297</sup> M. G. Mimicopoulos, L. Kyj, N. Sormani, G. Bertucci & H. Qian, *Public governance indicators: A literature review* (Washington D.C.: United Nations, Department of Economic and Social Affairs), Tahun 2007, dalam: A. Jameel, M. Asif & A. Hussain, “Good Governance and Public Trust: Assessing the Mediating Effect of EGovernment in Pakistan,”..., hal. 299 – 320.

<sup>298</sup> Abi al-Husain Muslim Ibn al-Hajjaj Al-Nasaiburi, *Shahih Muslim*, Bairut: Dar al-Fikr, Tahun 1414H / 1993M, no. 2607.

pembual, sebab yang menciptakan kebohongan dan menyandarkannya kepada Allah dan rasul-Nya hanyalah makhluk-makhluk yang jahat tidak beriman kepada ayat-ayat Allah dari kalangan kaum kafir dan ateis. Sedangkan Rasulullah Saw. adalah manusia yang paling jujur, paling baik, dan paling sempurna ilmunya, amalnya, keimanannya, dan keyakinannya serta dia dikenal jujur oleh masyarakatnya.<sup>299</sup>

## b) Akuntabilitas

Konsep akuntabilitas (*accountability*) diperlukan untuk melihat sejauhmana kinerja yang telah dihasilkan oleh suatu organisasi. Dalam hal ini suatu kinerja haruslah dapat dikelola dengan tepat dan terukur untuk melihat seberapa jauh kesinambungan antara proses perencanaan, organisir, pelaksanaan serta evaluasi yang dilakukan dengan tujuan organisasi tersebut. Pentingnya akuntabilitas, penugasannya, dan implikasinya terhadap kinerja, telah lama tidak dikenal bahkan mulai diabaikan di sebagian organisasi.<sup>300</sup> Sementara keunggulan pemegang saham diperdebatkan, terutama dari sudut pandang legalistik,<sup>301</sup> itu adalah pendekatan yang tertanam secara institusional dan sosial yang mendominasi dalam praktik.<sup>302</sup> Aspek akuntabilitas merupakan ciri yang sangat penting dari tata kelola yang baik seperti lempengan untuk membentuk *good governance*.<sup>303</sup>

Akuntabilitas juga didefinisikan sebagai sejauh mana seseorang harus bertanggung jawab kepada otoritas yang lebih tinggi, pejabat atau publik atas tindakannya.<sup>304</sup> Jadi konsep ini mempunyai unsur kejelasan fungsi dalam organisasi dan cara mempertanggungjawabkannya. Allah Swt. berfirman dalam Al-Quran surah As-Sajadah/32 ayat 5:

---

<sup>299</sup> Muhammad Nasib Ar-Rifai, *Kemudahan dari Allah – Ringkasan Tafsir Ibnu Katsir*, Jilid II. Jakarta: Gema Insani, Tahun 2000, hal. 1067.

<sup>300</sup> M. C. Jensen & K. J. Murpy, "Remuneration: Where we've been, how we got to here, what are the problems, and how to fix them". *Working paper no. 44/2004*, Boston: Harvard Business School, Tahun 2004.

<sup>301</sup> L. Stout, "Bad and not-so-bad arguments for shareholder primacy". *Southern California Law Review*, 75, Tahun 2002, hal. 1189–1209.

<sup>302</sup> S. Deakin, "The coming transformation of shareholder value". *Corporate Governance: An International Review*, 13, Tahun 2005, hal. 11–18.

<sup>303</sup> M. M. Rahaman, "Parliament and good governance: a Bangladeshi perspective," *Japanese Journal of Political Science*, 9 (1), Tahun 2008, hal. 39-62.

<sup>304</sup> J. M. Shafritz, E. W. Russell & C. Borick, *Introducing public administration*, London: Routledge, Tahun 2015, dalam: A. Jameel, M. Asif & A. Hussain, "Good Governance and Public Trust: Assessing the Mediating Effect of EGovernment in Pakistan," ..., hal. 299 – 320.

يُدَبِّرُ الْأَمْرَ مِنَ السَّمَاءِ إِلَى الْأَرْضِ ثُمَّ يَعْرُجُ إِلَيْهِ فِي يَوْمٍ كَانَ مِقْدَارُهُ  
أَلْفَ سَنَةٍ مِّمَّا تَعُدُّونَ

*Dia mengatur urusan dari langit ke bumi, kemudian (urusan) itu naik kepada-Nya dalam satu hari yang kadarnya adalah seribu tahun menurut perhitunganmu.*

Dalam tafsir Jalalain dijelaskan bahwa kadar masa itu adalah lima puluh ribu tahun. Makna yang dimaksud adalah bahwa saat hari kiamat bagi orang-orang kafir terasa begitu lama karena sangat ngerinya. Berbeda dengan orang beriman, ia merasa seolah-olah hanya sebentar saja bahkan waktunya terasa lebih pendek dari pada ketika ada di dunia.<sup>305</sup> Ayat tersebut juga memberikan gambaran, bahwa apabila segala sesuatu dijalankan sesuai dengan tugas dan fungsi yang jelas serta teratur, maka akan melahirkan produktivitas yang tinggi dan hasil terbaik yang memuaskan. Baik itu dalam ranah kelompok organisasi yang kecil terlebih suatu organisasi yang besar dan mendunia.

### c) **Responsibilitas**

Konsep *responsibilitas (responsibility)* merefleksikan tanggung jawab setiap individu maupun organisasi dalam mematuhi segala tugas-tugas, aturan-aturan serta kebijakan-kebijakan yang berkaitan dengan kegiatan suatu organisasi. Konsep ini tidak hanya terbatas pada tanggung jawab dalam melaksanakan pekerjaan antara atasan dengan bawahan, namun tanggung jawab organisasi kepada para pemangku kepentingan hingga masyarakat sekitar. Dan konsekuensi adanya campur tangan pemilik akan menyebabkan kebingungan tentang siapa yang bertanggung jawab dan mendesak kepada manajemen untuk merespons setiap perubahan dengan cepat.<sup>306</sup>

Firman Allah dalam Al-Quran surah Al-Mudatsir/74: 38:

كُلُّ نَفْسٍ بِمَا كَسَبَتْ رَهِينَةٌ

*Tiap-tiap diri bertanggung jawab atas apa yang telah diperbuatnya.*

Dijelaskan bahwa setiap jiwa tergadai dan tergantung dengan apa yang diusahakannya, baik berupa kebaikan atau keburukan. Ia tidak bisa bebas sebelum menunaikan kewajiban dan hukuman yang

<sup>305</sup> I. Jalaluddin Al-Mahalli & I. Jalaluddin As-Suyuti, *Tafsir Jalalain Beserta Asbabun Nuzul Ayat*, Jilid II..., hal. 488-489.

<sup>306</sup> S. Finkelstein & R. A. D'Aveni, "CEO duality as a doubleedged sword: How boards of directors balance entrenchment avoidance and unity of command". *Academy of Management Journal*, 37, Tahun 1994, hal. 1079-1108.

harus dijalaninya.<sup>307</sup> Ayat tersebut merupakan pernyataan kepada manusia seluruhnya dalam kaitan dengan kebebasan memilih yang telah ditegaskan pada ayat-ayat sebelumnya. Manusia mau maju meraih kebaikan atau mundur yang jelas setiap orang bertanggung jawab atas apa yang telah dilakukannya masing-masing, kecuali golongan kanan golongan inilah yang meraih keberuntungan karena memilih yang baik.<sup>308</sup>

#### d) Independen

Konsep independen (*independency*) dapat dijadikan sebagai aktualisasi diri untuk organisasi agar dapat berdiri sendiri dan memiliki daya saing dengan lingkungan bisnisnya. Organisasi harus memiliki tata kelola yang efektif dan efisien tanpa ada dominasi atau intervensi dari pihak lain, serta mampu dalam menggunakan dan memanfaatkan nilai-nilai yang ada. Meskipun pemilik relasional seperti keluarga dan perusahaan, mungkin dapat meningkatkan ketahanan perusahaan dengan menopang ketika dalam kondisi buruk.<sup>309</sup> Satu penjelasan yang mungkin negatif adalah bahwa pemilik relasional yang kuat mungkin rentan terhadap pemantauan dan campur tangan yang berlebihan dalam pengambilan keputusan.<sup>310</sup> Dion mendefinisikan imparialitas dan netralitas (independen) dalam hal aturan hukum bahwa aturan dan hukum relevan bagi setiap warga negara secara seragam dengan tidak ada warga negara yang harus memiliki keberpihakan dalam pelaksanaan aturan dan hukum-hukum.<sup>311</sup>

Al-Quran telah menjelaskan dalam surah Ar-Ra'd/13 ayat 11:

لَهُ مُعَقِّبَاتٌ مِّنْ بَيْنِ يَدَيْهِ وَمِنْ خَلْفِهِ يَحْفَظُونَهُ مِنْ أَمْرِ اللَّهِ إِنَّ اللَّهَ لَا يُغَيِّرُ مَا بِقَوْمٍ حَتَّىٰ يُغَيِّرُوا مَا بِأَنْفُسِهِمْ ۗ وَإِذَا أَرَادَ اللَّهُ بِقَوْمٍ سُوءًا فَلَا مَرَدَّ لَهُ ۗ وَمَا لَهُمْ مِنْ دُونِهِ مِنْ وَالٍ

<sup>307</sup> Hikmat Basyir et al., *Tafsir Muyassar – Memahami Al-Quran dengan Terjemahan dan Penafsiran Paling Mudah*. Jilid II..., hal. 869.

<sup>308</sup> Kemenag RI, "Tafsir Kementerian Agama Republik Indonesia," dalam: <https://tafsirweb.com/11574-surat-al-muddatsir-ayat-38.html> diunduh 14 Juni 2022.

<sup>309</sup> B. Villalongan & R. Amit, "Family control of firms and industries". *Financial Management*, 39, Tahun 2010, hal. 863–904.

<sup>310</sup> M. Burkart, D. Gromb & F. Panunzi, "Large shareholders, monitoring, and the value of the firm". *Quarterly Journal of Economics*, 112, Tahun 1997, hal. 693–728.

<sup>311</sup> M. Dion, "What is corruption corrupting? A philosophical viewpoint," *Journal of Money Laundering Control*, 13 (1), Tahun 2010, hal. 45-54.

*Bagi manusia ada malaikat-malaikat yang selalu mengikutinya bergiliran, di muka dan di belakangnya, mereka menjaganya atas perintah Allah. Sesungguhnya Allah tidak merubah keadaan sesuatu kaum sehingga mereka merubah keadaan yang ada pada diri mereka sendiri. Dan apabila Allah menghendaki keburukan terhadap sesuatu kaum, maka tak ada yang dapat menolaknya; dan sekali-kali tak ada pelindung bagi mereka selain Dia.*

Setiap manusia dijaga oleh para malaikat yang selalu mengikutinya secara bergiliran, yaitu para malaikat penjaga. Mereka menjaganya dengan perintah dan pertolongan Allah. Mereka tidak menolak perintah Allah. Jika takdir datang, mereka tidak menjaganya. Mereka mencatat segala amal manusia, entah itu kebaikan atau keburukan. Sesungguhnya Allah tidak mengubah kenikmatan dan keselamatan yang ada pada suatu kaum, sehingga mereka mengubah ketaatan dan kebaikan yang ada pada diri mereka sendiri menjadi kemaksiatan dan keburukan.<sup>312</sup>

#### e) Kewajaran

Konsep kewajaran (*fairness*) diperlukan untuk menjaga stabilitas organisasi dengan menjaga kewajaran dan kesetaraan bagi setiap anggota, pemangku kepentingan dan *stakeholders* lainnya sesuai porsinya masing-masing. Hakikatnya setiap bagian dalam organisasi atau perusahaan memiliki kesempatan yang sama untuk berkembang dan berkontribusi untuk organisasi. Reformasi tata kelola yang dimaksudkan untuk meningkatkan pengawasan manajerial mungkin bermaksud baik, namun pemantauan yang berlebihan dapat memiliki konsekuensi disfungsi yaitu menghambat kemampuan eksekutif untuk mengelola.<sup>313</sup> Campur tangan yang berlebihan juga membahayakan pembagian kerja antara pemilik dan manajemen, sebagai alasan pemilik menunjuk eksekutif profesional di tempat utamanya.<sup>314</sup> Dalam penerapannya, tata kelola yang baik tidak bisa lepas dari budaya organisasi yang berlaku. Budaya menurut Schein adalah fenomena dinamis dalam kondisi sekarang ini dan sebuah latar

---

<sup>312</sup> Wahbah Zuhaili *et al.*, *Buku Pintar AlQuran – Seven in One*. Jakarta: Almahira, Tahun 2009, hal. 251.

<sup>313</sup> S. Finkelstein & D. C. Hambrick, D “Top-management-team tenure and organizational outcomes: The moderating role of managerial discretion”. *Administrative Science Quarterly*, 35, Tahun 1990, hal. 484–503.

<sup>314</sup> O.E. Williamson, “Corporate boards of directors: In principle and in practice”. *Journal of Law, Economics, and Organization*, 42, Tahun 2007, hal. 247–271.

belakang struktur paksaan yang berpengaruh pada kelompok melalui beberapa cara.<sup>315</sup>

Dalam hal ini, Allah berfirman dalam Al-Quran surah An-Nahl/16: 90:

إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُ بِالْعَدْلِ وَالْإِحْسَانِ وَإِيتَاءِ ذِي الْقُرْبَىٰ وَيَنْهَىٰ عَنِ الْفَحْشَاءِ  
وَالْمُنْكَرِ وَالْبَغْيِ ۗ يَعِظُكُمْ لَعَلَّكُمْ تَذَكَّرُونَ

*Sesungguhnya Allah menyuruh (kamu) berlaku adil dan berbuat kebajikan, memberi kepada kaum kerabat, dan Allah melarang dari perbuatan keji, kemungkaran dan permusuhan. Dia memberi pengajaran kepadamu agar kamu dapat mengambil pelajaran.*

Ibnu Abbas menafsirkan, sesungguhnya Allah menyuruh kamu berlaku adil dengan syahadat bahwa tiada tuhan kecuali Allah. Sedangkan Sufyan bin Uyainah memaknai “adil” di sini dengan bersikap sama dalam melakukan amal untuk Allah, baik amal qalbu maupun amal lahiriah. Ihsan berarti amal qalbunya lebih baik daripada amal lahiriah. Sedangkan *fahsya* dan *mungkar* berarti amal lahiriahnya lebih baik daripada amal qalbu.<sup>316</sup> Penjelasan lainnya; Sesungguhnya Allah memerintahkan seluruh manusia untuk jujur dan adil dalam segala perkara, membalas kebaikan dengan sesuatu yang lebih baik, membalas keburukan dengan memberi maaf dan ampunan, dan memberikan hak-hak kepada kerabat berupa silaturahmi dan berbuat baik. Dan Allah melarang dari setiap keburukan dalam perkataan ataupun perbuatan seperti ghibah, namimah, zina, pelit, dan dari setiap sesuatu yang dilarang syariat dan tidak sesuai dengan akal sehat, yaitu seluruh perbuatan maksiat, serta dari kezaliman dan permusuhan. Allah mengingatkan kalian dengan hukum-hukum-Nya supaya kalian mengambil pelajaran dan mengerjakan apa yang diperintahkan dan menjauhi apa yang dilarang. Semua itu mencakup keseluruhan ayat dalam kitab Allah tentang kebaikan dan keburukan.<sup>317</sup>

---

<sup>315</sup> Edgar H. Schein, *Organizational Culture and Leadership: Edition 4*, New Jersey: John Wiley & Son, Inc, Tahun 2010, dalam Rusdiyanto, Susetyorini & U. Elan, *Good Corporate Governance – Teori dan Implimentasinya di Indonesia...*, hal. 149.

<sup>316</sup> Muhammad Nasib Ar-Rifai, *Kemudahan dari Allah – Ringkasan Tafsir Ibnu Katsir*, Jilid II..., hal. 1056-1059.

<sup>317</sup> Wahbah Az-Zuhaili, “Tafsir al-Wajiz,” dalam: <https://tafsirweb.com/4438-surat-an-nahl-ayat-90.html> diunduh 14 Juni 2022.

## B. Metode Manajemen Risiko (*Risk Management*) untuk Pencegahan Kecurangan Dalam Perspektif Al-Quran

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. Langkah atau proses yang dilakukan dengan cara sistematis untuk mengelola (*to manage*) ancaman risiko dikenal dengan manajemen risiko (*risk management*).<sup>318</sup>

Tindakan pencegahan terhadap kecurangan saja tidak cukup, karena tidak mungkin untuk menerapkan sistem pencegahan kecurangan yang ternyata sepenuhnya mengalami kegagalan.<sup>319</sup> Hal ini bisa terjadi akan adanya kecurangan internal yang memintas terhadap sistem kontrol pencegahan. *Whistleblowing* berpotensi menjadi mekanisme deteksi kecurangan yang paling efektif dan mungkin dapat mengakhiri skema kecurangan yang sedang berlangsung, sebagaimana dikemukakan oleh Gao, Greenberg, & Wong-On-Wing,<sup>320</sup> dan MacGregor & Stuebs.<sup>321</sup> *Whistleblowing* adalah salah satu outlet paling penting untuk melaporkan kecurangan organisasi menurut Ahmad *et al.*<sup>322</sup> Namun, saluran yang paling

---

<sup>318</sup> Hinsa Siahaan, *Manajemen Risiko pada Perusahaan dan Birokrasi*, buku 1. Jakarta: PT Elex Media Komputindo, Tahun 2009, hal. 16.

<sup>319</sup> Y. Kim & A. Kogan, "Development of an anomaly detection model for a bank's transitory account system". *Journal of Information Systems*, 28, Tahun 2014, hal. 145-165.

<sup>320</sup> J. Gao, R. Greenberg & B. Wong-On-Wing, "Whistleblowing intentions of lower-level employees: The effect of reporting channel, bystanders, and wrongdoer power status". *Journal of Business Ethics*, 126, Tahun 2015, hal. 85-99.

<sup>321</sup> J. MacGregor & M. Stuebs, "The silent Samaritan syndrome: Why the whistle remains unblown". *Journal of Business Ethics*, 120, Tahun 2014, hal. 149-164.

<sup>322</sup> S. A. Ahmad, R. M. Yunos, R. A. Raja-Ahmad & Z. M. Sanusi, "Whistleblowing behavior: The influence of ethical climates theory". *Procedia-Social Sciences and Behavioral Sciences*, 164, Tahun 2014, hal. 445-450.



efektif, seperti hotline khusus harus tersedia bagi para pegawai untuk dapat melaporkan adanya kecurangan tanpa takut akan dampak peapornya. Pelapor yang berpotensi memiliki kesempatan untuk melaporkan tindakan kecurangan yang mereka ketahui sebagai tugas secara etika, sering kali tidak dilakukan karena takut akan pembalasan dari individu atau pihak yang dilaporkan.<sup>323</sup>

Fleming *et al.* meneliti aspek kecurangan 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.* 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 menyoroti perbedaan perlakuan antara perusahaan publik dan perusahaan swasta.<sup>324</sup>

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

---

<sup>323</sup> J. Gao, R. Greenberg & B. Wong-On-Wing, "Whistleblowing intensions of lower-level employees: The effect of reporting channel, bystanders, and wrongdoer power status". *Journal of Business Ethics*, 126, Tahun 2015, hal. 85-85-99.

<sup>324</sup> A. S. Fleming, R. A. Riley Jr., D. R. Hermanson & M. J. Kranacher, "Financial reporting fraud: Public and private companies," *Journal of Forensic Accounting Research*, 1 (1), Tahun 2016, hal. A27–A41.

risiko.<sup>325</sup> Ketiga proses besar tersebut didampingi oleh dua proses, yaitu: (a) Komunikasi dan konsultasi; dan (b) Monitoring dan reviu.<sup>326</sup>

Tujuan dari manajemen risiko adalah menciptakan dan melindungi nilai. Manajemen risiko meningkatkan kinerja, mendorong inovasi, dan mendukung pencapaian sasaran. Bersumber ISO 31000: 2018, terdapat 8 (delapan) prinsip dari manajemen risiko yang meliputi: (1) terintegrasi (*integrated*); (2) terstruktur dan menyeluruh (*structured and comprehensive*); (3) disesuaikan dengan kebutuhan penggunaanya (*customized*); (4) inklusif (*inclusive*); (5) dinamis (*dynamic*); (6) informasi terbaik yang tersedia (*best available information*); (7) faktor budaya dan manusia (*human and cultural factors*); dan (8) perbaikan berkesinambungan (*continual improvement*).<sup>327</sup>

### 1. Terintegrasi (*integrated*)

Terintegrasi artinya adalah bahwa manajemen risiko merupakan bagian terpadu dari semua kegiatan organisasi.<sup>328</sup> Spikin memberikan tinjauan literatur yang komprehensif tentang risiko pengelolaan. Ia membahas dasar-dasar teori manajemen risiko. Ia mencatat terdapat permintaan untuk tingkat manajemen risiko yang lebih tinggi setelah adanya skandal, dan adanya evolusi ancaman baru seiring berkembangnya teknologi. Artikelnya juga memberikan penjelasan konsep risiko, termasuk sebab, probabilitas, konteks, dan ketidakpastian. Selain itu, Spikin juga membahas karakteristik risiko, seperti kehilangan, dis-utilitas, dan tingkat memburuknya efek. Spikin memberikan analisis yang berbeda antara konsep risiko dan konsep ketidakpastian. Sejalan dengan para peneliti sebelumnya Mehr dan Forbes pada tahun 1973 dan Crockford di tahun 2005, Spikin juga membahas pendekatan manajemen risiko yang komprehensif (manajemen risiko perusahaan).<sup>329</sup>

---

<sup>325</sup> Leo J. Susilo & V. R. Kaho, *Manajemen Risiko Panduan Untuk Risk Leaders dan Risk Practitioners*, Jakarta: Grasindo, Tahun 2018, hal. 143-146.

<sup>326</sup> Dadang Suwanda *et. al.*, *Manajemen Risiko – Pengelolaan Keuangan Daerah sebagai Upaya Peningkatan Transparansi dan Akuntabilitas Publik*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya, Tahun 2019, hal. 105-107.

<sup>327</sup> Leo J. Susilo & V. R. Kaho, *Manajemen Risiko Panduan Untuk Risk Leaders dan Risk Practitioners...*, hal. 52-54.

<sup>328</sup> Leo J. Susilo & V. R. Kaho, *Manajemen Risiko Panduan Untuk Risk Leaders dan Risk Practitioners...*, hal. 53.

<sup>329</sup> I. C. Spikin, "Risk management theory: The integrated perspective and its application in the public sector". *Revista de Gestion Publica*, (21), Tahun 2013, hal. 89-126.

Mengenai konsep keterpaduan, Allah Swt. telah berfirman dalam Al-Quran tentang ciptaan-Nya yang keterpaduannya sangat sempurna, sebagaimana dalam surah Ali Imran/3: 190:

إِنَّ فِي خَلْقِ السَّمَوَاتِ وَالْأَرْضِ وَاخْتِلَافِ اللَّيْلِ وَالنَّهَارِ لَآيَاتٍ لِأُولِي الْأَبْصَارِ

*Sesungguhnya dalam penciptaan langit dan bumi, dan pergantian malam dan siang terdapat tanda-tanda (kebesaran Allah) bagi orang yang berakal.*

Di dalam tafsir Al-Azhar disebutkan,<sup>330</sup> “Sesungguhnya dalam kejadian langit dan bumi seita silih bergantinya siang dan malam, terdapat beberapa tanda bagi orang-orang yang berakal.“ Berkata Imam ar-Razi dalam tafsirnya, “Ketahuilah olehmu bahwa yang dimaksud dalam kitab yang mulia ini ialah menjemput hati dan ruh sesudah bisung memperkatakan soal-soal makhluk yang dijadikan, supaya mulai tenggelam memerhatikan makrifat terhadap Al-Haq (Allah), karena sejak tadi sudah panjang pembicaraan tentang hukum-hukum dan menjawab beberapa keraguan yang dibawakan oleh orang yang tidak mau percaya, sekarang kembali membicarakan penerang hati, dengan menyebutkan soal-soal tauhid, ketuhanan, kebesaran, dan kemuliaan Allah. Maka, mulailah disebutkan ayat ini,” demikian ar-Razi. Renungkanlah alam, langit, dan bumi. Langit yang melindungimu dan bumi yang terhampar tempat kamu hidup. Pergunakanlah pikiranmu. Dan tiliklah pergantian antara siang dan malam. Semuanya itu penuh dengan ayat-ayat, tanda-tanda kebesaran Allah. Di sana dahulu cocok dengan zamannya, Musa telah mengangkat tongkatnya ke atas. Maka, keluarlah ayat dan mukjizat kebesaran Allah. Kemudian, datanglah al-Masih membawa ayat-ayat pula, menyembuhkan orang sakit kusta, menghidupkan orang yang baru mati. Sekarang datanglah masanya kamu disuruh berpikir melihat alam, supaya kamu dapat melihat, bahwa semuanya itu penuh dengan mukjizat Ilahi. Dahulu pada surah al-Baqarah, ayat 164 dan beberapa ayat lain perhatian kita terhadap kejadian langit dan bumi serta perkisaran siang dan malam, dan sekarang dirangsang lagi. Tiap ada peluang, sesudah mendaki menurun di dalam hidup, setelah dipikulkan kekerasan hukum dan peraturan, bujukan surga dan ancaman neraka, kita disuruh mengheningkan cipta melihat makhluk Allah yang besar ini. Langit adalah yang di atas kita yang menaungi kita. Entah berapa lapisnya. Allahlah yang tahu. Sedang yang dikatakan kepada kita

---

<sup>330</sup> Abdul Malik Abdul Karim Amrullah, *Tafsir Al-Azhar*, Jilid 2..., hal. 1030-1034.

hanya tujuh. Menakjubkan pada siang hari dengan berbagai warna awan-gemawan, mengharukan malam harinya dengan berbagai bintang-gemintang. Bumi adalah tempat kita berdiam ini, penuh dengan aneka keganjilan, yang kian diselidiki kian mengandung rahasia ilmu yang belum terurai. Langit dan bumi dijadikan oleh Khalik, dengan tersusun terjangkau, dengan sangat tertib. Bukan hanya semata dijadikan, tetapi setiap saat tampak hidup semua bergerak menurut aturan. Silih berganti perjalanan malam dengan siang, betapa besar pengaruhnya atas hidup kita ini dan hidup segala yang bernyawa. Kadang-kadang pendek malam, panjang siang, dan sebaliknya. Kadang-kadang musim dingin, musim panas, musim rontok, dan musim kembang. Demikian juga teraturnya hujan dan panas. Semua ini menjadi ayat-ayat, menjadi tanda-tanda bagi orang yang berpikir, bahwa tidaklah semuanya ini terjadi sendirinya. Sempurna buaatannya tandanya menjadikannya indah. Mulia belaka, tanda yang melindunginya mulia adanya. Orang melihatnya dan mempergunakan pikiran meninjaunya, masing-masing menurut bakat pikirannya. Entah dia seorang ahli ilmu alam, atau ahli ilmu bintang, atau ahli ilmu tumbuh-tumbuhan, atau ahli ilmu pertambangan, ataupun dia seorang filsuf ataupun penyair dan seniman. Semuanya akan dipesona oleh susunan tabir alam yang luar biasa itu. Terasa kecil diri di hadapan kebesaran alam, terasa kecil alam di hadapan kebesaran penciptanya. Akhirnya tak ada arti diri, tak ada arti alam, yang ada hanyalah Dia, yaitu yang sebenarnya ada. Mengapa kita berkesimpulan sampai demikian. Ialah karena kita manusia, kita berpikir. Ulul Albab, mempunyai inti sari, mempunyai pikiran. Mempunyai biji akal yang bila ditanam akan tumbuh.

## **2. Terstruktur dan menyeluruh (*structured and comprehensive*)**

Dengan pendekatan terstruktur dan menyeluruh pada manajemen risiko akan memberikan hasil yang konsisten dan dapat dibandingkan.<sup>331</sup> Hal ini sesuai dengan sebuah penelitian di tahun 2007, yang dilakukan oleh Lister yang membahas pentingnya program *antifraud* bagi organisasi untuk mengetahui risiko serta memitigasinya. Ini membutuhkan penilaian risiko kecurangan yang komprehensif, dan sesuai dengan pendekatan holistik. Program *anti-fraud* dapat meningkatkan kepercayaan terhadap pemangku kepentingan. Namun, Lister menyarankan pendekatan harus proaktif dan reaktif, dengan mengidentifikasi risiko dan memiliki rencana tindakan jika terjadi tindak kecurangan. Terdapat tiga komponen

---

<sup>331</sup> Leo J. Susilo & V. R. Kaho, *Manajemen Risiko Panduan Untuk Risk Leaders dan Risk Practitioners...*, hal. 53.

rencana utama termasuk pengaturan regulasi melalui kebijakan dan komunikasi, agar penilaian dan pemantauan risiko menjadi lebih proaktif, dan melakukan respon dengan merancang rencana yang reaktif. Lister melakukan evaluasi perencanaan dan pelaksanaan dengan menggunakan segitiga *fraud*, serta menyertakan penilaian pihak ketiga dalam merancang program.<sup>332</sup>

Konsep terstruktur dan menyeluruh merupakan ketertiban, keteraturan dan ketaatan terhadap aturan kebijakan yang ada. Konsep tertib dan patuh terhadap peraturan ini telah disebutkan dalam Al-Quran surah An-Nisa'/4: 59:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا أَطِيعُوا اللَّهَ وَأَطِيعُوا الرَّسُولَ وَأُولِي الْأَمْرِ مِنْكُمْ ۗ فَإِن تَنَزَعْتُمْ فِي شَيْءٍ فَرُدُّوهُ إِلَى اللَّهِ وَالرَّسُولِ إِن كُنتُمْ تُؤْمِنُونَ بِاللَّهِ وَالْيَوْمِ الْآخِرِ ۚ ذَلِكَ خَيْرٌ وَأَحْسَنُ تَأْوِيلًا

*Hai orang-orang yang beriman, taatilah Allah dan taatilah Rasul (Nya), dan ulil amri di antara kamu. Kemudian jika kamu berlainan pendapat tentang sesuatu, maka kembalikanlah ia kepada Allah (Al Quran) dan Rasul (sunnahnya), jika kamu benar-benar beriman kepada Allah dan hari kemudian. Yang demikian itu lebih utama (bagimu) dan lebih baik akibatnya.*

Penjelasan dalam tafsir As-Sa'di terhadap ayat tersebut, kemudian Allah memerintahkan untuk taat kepada-Nya dan taat kepada Rasul-Nya, yaitu dengan melaksanakan perintah keduanya yang wajib dan yang Sunnah, serta menjauhi larangan keduanya. Allah juga memerintahkan untuk taat kepada para pemimpin, mereka itu adalah orang-orang yang memegang kekuasaan atas manusia, yaitu para penguasa, para hakim, dan para ahli fatwa (mufti), sesungguhnya tidaklah akan berjalan baik urusan agama dan dunia manusia kecuali dengan taat dan tunduk kepada mereka, sebagai suatu tindakan ketaatan kepada Allah dan mengharap apa yang ada di sisi-Nya, akan tetapi dengan syarat bila mereka tidak memerintahkan kepada kemaksiatan kepada Allah, dan bila mereka memerintahkan kepada kemaksiatan kepada Allah, maka tidak ada ketaatan kepada makhluk dalam kemaksiatan kepada Allah. Dan bisa jadi inilah rahasia dari dihilangkannya kata kerja "taat" pada perintah taat kepada mereka dan penyebutannya bersama dengan taat kepada Rasul, karena sesungguhnya Rasul tidaklah memerintahkan kecuali ketaatan kepada Allah, dan barangsiapa yang taat kepadanya, sesungguhnya ia telah

---

<sup>332</sup> L. M. Lister, "A practical approach to fraud risk," *Internal Auditor*, 64(6), Tahun 2007, hal. 61-65.

taat kepada Allah, adapun para pemimpin, maka syarat taat kepada mereka adalah bahwa apa yang diperintahkan bukanlah suatu kemaksiatan. Kemudian Allah memerintahkan agar mengembalikan segala perkara yang diperselisihkan oleh manusia dari perkara-perkara yang merupakan dasar-dasar agama ataupun cabang-cabangnya kepada Allah dan Rasul-Nya, maksudnya kepada kepada kitabullah dan Sunnah Rasul-Nya, karena pada kedua hal itu ada keputusan yang adil bagi seluruh masalah yang diperselisihkan, yaitu dengan pengungkapannya secara jelas oleh keduanya atau secara umum atau isyarat atau peringatan atau pemahaman atau keumuman makna yang dapat diqiyaskan dengannya segala hal yang sejenis dengan keumuman makna tersebut, karena sesungguhnya di atas Kitabullah dan Sunnah Rasul-Nya agama tegak berdiri, dan tidaklah akan lurus iman seseorang kecuali dengan mengimani keduanya, maka mengembalikan perkara kepada keduanya adalah syarat keimanan, karena itulah Allah berfirman, “Jika kamu benar-benar beriman kepada Allah dan Hari Kemudian” hal ini menunjukkan bahwa barangsiapa yang tidak mengembalikan perkara-perkara yang diperselisihkan kepada keduanya, maka ia bukanlah seorang Mukmin yang hakiki, akan tetapi ia adalah seorang yang percaya thagut sebagaimana yang Allah sebutkan dalam ayat selanjutnya, “Yang demikian itu” yaitu mengembalikan kepada Allah dan Rasul-Nya, “lebih utama (bagimu) dan lebih baik akibatnya,” karena sesungguhnya hukum Allah dan Rasul-Nya adalah sebaik-baik hukum, seadil-adilnya, dan paling berguna bagi manusia dalam urusan agama, dunia, dan hasil akhirat mereka.<sup>333</sup>

### 3. Disesuaikan dengan kebutuhan pengguna (*customized*)

Kerangka kerja dan proses manajemen risiko harus disesuaikan dengan penggunaannya dan sebanding dengan konteks internal dan eksternal, termasuk juga terhadap sasaran terkait.<sup>334</sup>

Selanjutnya, Ovidiu-Constantin *et. al.* melakukan analisis pentingnya manajemen risiko dan perannya dalam audit internal organisasi. Adanya program manajemen risiko berarti menempatkan kepercayaan yang tinggi atas laporan keuangan organisasi dan risiko audit yang lebih baik. Penerapan program manajemen risiko, sebagaimana dengan penelitian sebelumnya yang menjelaskan peran auditor internal dalam memberikan jaminan terhadap manajemen

---

<sup>333</sup> Abdurrahman bin Nashir As-Sa'di, “Tafsir As-Sa'di,” dalam: <https://tafsirweb.com/1591-surat-an-nisa-ayat-59.html> diunduh 14 Juni 2022.

<sup>334</sup> Leo J. Susilo & V. R. Kaho, *Manajemen Risiko Panduan Untuk Risk Leaders dan Risk Practitioners...*, hal. 53.

risiko. Sebuah model *audit risk* ditawarkan kepada auditor eksternal dengan didasarkan dan disesuaikan dengan manajemen risiko organisasi, yang intinya bahwa manajemen risiko sebagai solusi untuk krisis kecurangan.<sup>335</sup>

Philmore dan Michael melakukan studi yang diperlukan pada persepsi tanggung jawab auditor untuk mendeteksi kecurangan Enron. Penelitian ini untuk mengetahui sifat dan tingkat kecurangan di Barbados. Para peneliti menggunakan desain metode campuran (*mixed methods*) untuk studi eksplorasi. Dengan melakukan survei terhadap 43 responden tentang persepsi dan pengalaman dalam *fraud*. Maksud dari pendekatan kualitatif adalah untuk mendukung survei kuantitatif dalam memahami pertanyaan penelitian sepenuhnya. Peneliti melakukan wawancara tatap muka untuk mendapatkan sumber wawasan yang banyak. Artikel ini berguna untuk investor, auditor, dan regulator, serta berkontribusi terhadap pemahaman peran auditor dalam mendeteksi kecurangan. Para peneliti memberikan latar belakang sejarah peran auditor, dan tinjauan literatur terkait, tetapi menemukan masih kurangnya konsensus tentang peran auditor. Ada beberapa temuan yang dipresentasikan dalam studi penelitian ini. Mayoritas responden menyatakan bahwa deteksi kecurangan merupakan tanggung jawab auditor, sementara yang lain menyatakan bahwa deteksi sebagai tanggung jawab manajemen. Secara khusus, responden tersebut dengan latar belakang akuntansi beranggapan bahwa manajemen bertanggung jawab untuk mendeteksi kecurangan.<sup>336</sup>

Hal ini sesuai dengan firman Allah Swt. dalam surah Al-Baqarah/2 yang sebagian ayat 286 berikut:

... لَا يُكَلِّفُ اللَّهُ نَفْسًا إِلَّا وُسْعَهَا ۗ لَهَا مَا كَسَبَتْ وَعَلَيْهَا مَا اكْتَسَبَتْ ۗ

...Allah tidak membebani seseorang melainkan sesuai dengan kesanggupannya. Dia mendapat (pahala) dari (kebajikan) yang dikerjakannya dan dia mendapat (siksa) dari (kejahatan) yang diperbuatnya.

Penjelasan dari tafsir Ibnu Katsir, Rasul telah beriman kepada Al-Qur'an yang diturunkan kepadanya dari Tuhannya, demikian pula orang-orang yang beriman. Semuanya beriman kepada Allah,

<sup>335</sup> B. Ovidiu-Constantin, D. Alin-Constantin & D. R. Madalina, "Risk management's importance and role in audit," *Annals of The University of Oradea, Economic Science Series*, 19 (1), Tahun 2010, hal. 484-489.

<sup>336</sup> A. Philmore & H. Michael, "An exploratory study of auditors' responsibility for fraud detection in Barbados," *Managerial Auditing Journal*, 20(3), Tahun 2005, hal. 284-303.

malaikat-malaikat-Nya, kitab-kitab-Nya, dan rasul-rasul-Nya. (Mereka mengatakan), "Kami tidak membedakan antara seseorang pun (dengan yang lain) dari rasul-rasul-Nya," dan mereka mengatakan, "Kami dengar dan kami taat." (Mereka berdoa), "Ampunilah kami, ya Tuhan kami, dan kepada Engkau lah tempat kembali." Allah tidak membebani seseorang melainkan sesuai dengan kesanggupannya. Ia mendapat pahala (dari kebaikan) yang diusahakannya dan ia mendapat siksa (dari kejahatan) yang dikerjakannya.<sup>337</sup>

#### 4. Inklusif (*inclusive*)

Keterlibatan para pemangku kepentingan secara memadai dan tepat waktu akan membuat semua komponen yang ada mau berbagi pengetahuan, pandangan, dan persepsi untuk menjadi bahan pertimbangan. Hasil dari proses ini adalah meningkatnya kesadaran para pihak terkait dan penerapan manajemen risiko yang matang.<sup>338</sup>

Snider juga pernah membahas tentang tujuan manajemen risiko dan pentingnya tujuan manajemen risiko yang jelas. Ia menyoroti langkah-langkah dalam menyusun tujuan manajemen risiko. Pembuatan kebijakan manajemen risiko sebaiknya berasal dari manajer risiko atau konsultan manajemen. Kebijakan yang jelas secara umum dapat memberikan panduan dalam pengambilan keputusan. Apabila diidentifikasi, terdapat beberapa hal yang memengaruhi penetapan tujuan, termasuk struktur organisasi, sistem pelaporan, dan tujuan baik jangka pendek ataupun jangka panjang. Terlalu fokus terhadap tujuan jangka pendek di masa lalu dapat menyebabkan kerugian karena diabaikannya kontrol dan pencegahan.<sup>339</sup>

Tentang persepsi auditor, Johnson, Kuhn, Apostolou, dan Hassell 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

---

<sup>337</sup> Abdullah bin Muhammad Alu Syaikh, *Tafsir Ibnu Katsir*, Jilid 1..., hal. 577-581.

<sup>338</sup> Leo J. Susilo & V. R. Kaho, *Manajemen Risiko Panduan Untuk Risk Leaders dan Risk Practitioners...*, hal. 53.

<sup>339</sup> H. W. Snider, "The importance of objectives in risk management," *Risk Management* (00355593), 37 (1), Tahun 1990, hal. 38-39.



menyimpulkan bahwa narsisme manajerial adalah tindakan yang dapat diobservasi dan merekomendasikan peningkatan pedoman penilaian atas kecurangan.<sup>340</sup>

Ayat Al-Quran yang sesuai dengan pembahasan tersebut adalah dalam surah Ibrahim/14: 4:

وَمَا أَرْسَلْنَا مِنْ رَّسُولٍ إِلَّا لِيَلْسَنَ قَوْمِهِ لِيُبَيِّنَ لَهُمْ فَيُضِلُّ اللَّهُ مَنْ يَشَاءُ وَيَهْدِي مَنْ يَشَاءُ وَهُوَ الْعَزِيزُ الْحَكِيمُ

*Kami tidak mengutus seorang rasulpun melainkan dengan bahasa kaumnya, supaya ia dapat memberi penjelasan dengan terang kepada mereka. Maka Allah menyesatkan siapa yang Dia kehendaki, dan memberi petunjuk kepada siapa yang Dia kehendaki. Dan Dialah Tuhan Yang Maha Kuasa lagi Maha Bijaksana.*

Penjelasan dalam tafsir Kemenag RI, dan ketahuilah bahwa kami tidak pernah mengutus seorang rasul pun kepada umat manusia, melainkan dengan bahasa yang dipergunakan oleh kaumnya. Yang demikian itu bertujuan agar dia dapat memberi penjelasan tentang syariat Allah dengan baik kepada mereka. Maka setelah rasul itu memberi penjelasan, Allah menyesatkan 'membiarkan sesat' siapa yang dia kehendaki dari hamba-Nya yang memang memilih jalan kesesatan, dan memberi petunjuk kepada siapa yang dia kehendaki dari hamba-Nya yang memilih jalan yang lurus. Dia adalah tuhan yang mahaperkasa lagi mahabijaksana. Di antara para rasul yang kami utus itu adalah nabi musa. Dan sungguh, kami telah mengutus nabi musa kepada bani israil dengan membawa tanda-tanda kami, yakni berbagai mukjizat yang membuktikan kebenarannya, dan kami perintahkan kepadanya, wahai nabi musa, keluarkanlah kaummu dari kegelapan (penindasan firaun) kepada cahaya terang-benderang (pengesaan kepada Allah) dan ingatkanlah mereka kepada hari-hari ketika Allah menurunkan nikmat dan azab-Nya kepada mereka. Sungguh, pada yang demikian itu terdapat tanda-tanda kekuasaan Allah bagi setiap orang penyabar atas ketentuan Allah dan banyak bersyukur atas nikmat-Nya.<sup>341</sup>

## 5. Dinamis (*dynamic*)

Risiko dapat muncul, berubah atau hilang ketika terjadi perubahan konteks eksternal ataupun kontteks internal. Manajemen

<sup>340</sup> E. N. Johnson, J. R. Kuhn, B. A. Apostolou & J. M. Hassell, "Auditor perceptions of client narcissism as a fraud attitude risk factor", *Auditing: A Journal of Practice & Theory*, 32 (1), Tahun 2013, hal. 203-219.

<sup>341</sup> Kemenag RI, "Tafsir Kementerian Agama Republik Indonesia," dalam: <https://tafsirweb.com/4050-surat-ibrahim-ayat-4.html> diunduh 15 Juni 2022.

risiko akan mengantisipasi, memindai, dan memahami serta menangani perubahan dan peristiwa yang terjadi secara memadai dan tepat waktu.<sup>342</sup>

Pada penelitian yang dilakukan oleh Crockford membahas risiko sebagai fungsi perubahan. Dijelaskan bahwa manajemen risiko sebagai kemampuan untuk mengatasi perubahan. Perubahan yang cepat memberikan tekanan tentang manajemen risiko, hal ini mengakibatkan kesulitan bagi organisasi untuk beradaptasi. Sebagaimana penelitian oleh Mehr dan Forbes,<sup>343</sup> Crockford merekomendasikan bahwa manajemen risiko harus difungsikan oleh semua manajer, bukan hanya satu departemen dalam organisasi.<sup>344</sup>

Selanjutnya Ng, White, Lee, dan Moneta meneliti fokus pada pengembangan instrumen untuk mendeteksi kecenderungan kecurangan manajer dalam mengelola pendapatan. Peneliti menggunakan sebuah metode survei skenario etika untuk mengumpulkan informasi guna merancang deteksi instrument penipuan dan faktor analisis yang digunakan sebagai tanggapan. Peneliti juga menggunakan konstruksi intensitas moral untuk mengetahui niat manajer dalam bertindak secara spesifik. Konstruksi terdiri enam karakteristik intensitas moral termasuk besarnya konsekuensi dan konsensus sosial. Temuannya menunjukkan bahwa instrumen yang diusulkan dapat dijalankan untuk mengukur intensitas moral dalam studi berikutnya.<sup>345</sup>

Dalam menyikapi perubahan yang terjadi dan merupakan suatu sunatullah dalam kehidupan, Allah Swt. memerintahkan umat manusia agar tidak saja pandai menyikapi berbagai perubahan yang terjadi, namun juga ditantang untuk melakukan perubahan yang bisa membawa dampak terhadap diri dan lingkungannya dalam menuju kearah yang lebih baik. Sebagaimana firman Allah dalam surah Al-Anfal/8: 53:

---

<sup>342</sup> Leo J. Susilo & V. R. Kaho, *Manajemen Risiko Panduan Untuk Risk Leaders dan Risk Practitioners...*, hal. 53.

<sup>343</sup> R. I. Mehr & S. W. Forbes, "The risk management decision in the total business setting". *Journal of Risk & Insurance*, 40 (3), Tahun 1973, hal. 389-401.

<sup>344</sup> G. N. Crockford, "The changing face of risk management (first published in 1976 in The Geneva Papers)," *Geneva Papers on Risk & Insurance - Issues & Practice*, 30 (1), Tahun 2005, hal. 5-10.

<sup>345</sup> J. Ng, G. White, A. Lee & A. Moneta, "Design and validation of a novel new instrument for measuring the effect of moral intensity on accountants' propensity to manage earnings". (Report No. 1674544). *Springer Science & Business Media B.V.* Tahun 2009, hal. 367-387.

ذَلِكَ بِأَنَّ اللَّهَ لَمْ يَكُ مُعَيَّرًا تَعْمَةً أَنْعَمَهَا عَلَى قَوْمٍ حَتَّى يُغَيِّرُوا مَا  
بِأَنْفُسِهِمْ ۗ وَأَنَّ اللَّهَ سَمِيعٌ عَلِيمٌ

*Yang demikian itu karena sesungguhnya Allah tidak akan mengubah suatu nikmat yang telah dianugerahkan-Nya kepada suatu kaum sehingga mereka mengubah apa yang ada pada diri mereka. Sesungguhnya Allah Maha Mendengar lagi Maha Mengetahui.*

(Yang demikian itu) disiksa-Nya orang-orang kafir (disebabkan) karena (Allah sekali-kali tidak akan mengubah sesuatu nikmat yang telah dianugerahkan-Nya kepada suatu kaum) dengan cara menggantinya dengan siksaan (sehingga kaum itu mengubah apa yang ada pada diri mereka) sehingga mereka sendiri mengubah nikmat yang mereka terima dengan kekafiran, seperti apa yang telah dilakukan oleh orang-orang kafir Mekah; berbagai macam makanan dilimpahkan kepada mereka, sehingga mereka terhindar dari kelaparan, diamankan-Nya mereka dari rasa takut, dan diutus-Nya Nabi ﷺ kepada mereka. Kesemuanya itu mereka balas dengan kekafiran, menghambat jalan Allah dan memerangi kaum Mukminin. (Dan sesungguhnya Allah Maha Mendengar lagi Maha Mengetahui).<sup>346</sup>

## **6. Informasi terbaik yang tersedia (*best available information*)**

Masukan bagi manajemen risiko berdasarkan informasi historis dan informasi terkini dan juga prediksi atau harapan ke depan. Manajemen risiko secara tegas menyatakan memahami keterbatasan dan informasi yang tersedia dan juga ketidakpastian yang melekat pada informasi dan harapan tersebut. Informasi hendaknya tepat waktu, jelas, dan tersedia bagi para pemangku kepentingan terkait.<sup>347</sup>

Power menyoroti perbedaan antara kecurangan dan risiko kecurangan. Ia memberikan analisis untuk memahami sistem pemikiran yang terkait dengan risiko penipuan manajemen, yang berbeda dengan penelitian sebelumnya terkait dengan program organisasi. Analisisnya melibatkan risiko kecurangan dengan memeriksa kasus tertentu. Power menyediakan alat fokus manajerial dan hukum dalam memahami manajemen risiko. Ia tidak setuju dengan pandangan bahwa manajemen risiko hanyalah respons terhadap kecurangan masa lalu, dengan menekankan pencegahan sebagai lawan dari respon. Unsur-unsur dari risiko kecurangan dipertimbangkan

---

<sup>346</sup> I. Jalaluddin Al-Mahalli & I. Jalaluddin As-Suyuti, *Tafsir Jalalain Beserta Asbabun Nuzul Ayat*, Jilid I..., hal. 607.

<sup>347</sup> Leo J. Susilo & V. R. Kaho, *Manajemen Risiko Panduan Untuk Risk Leaders dan Risk Practitioners...*, hal. 53.

termasuk audit eksternal, risiko, penipuan, pengendalian internal, manajemen risiko, dan regulasi yang ada.<sup>348</sup>

Harus diperhatikan firman Allah dalam surah Al-Hujurat/49: 6 berikut:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا إِن جَاءَكُمْ فَاسِقٌ بِنَبَأٍ فَتَبَيَّنُوا أَن تُصِيبُوا قَوْمًا بِجَهَالَةٍ فَتُصِحُّوا عَلَى مَا فَعَلْتُمْ نَادِمِينَ

*Wahai orang-orang yang beriman, jika seorang fasik datang kepadamu membawa berita penting, maka telitilah kebenarannya agar kamu tidak mencelakakan suatu kaum karena ketidaktahuan(-mu) yang berakibat kamu menyesali perbuatanmu itu.*

Dalam tafsir Kemenag RI diungkapkan, setelah kelompok ayat-ayat yang lalu menguraikan tuntunan bagai-mana bertatakrama dengan Rasulullah, kelompok ayat ini menguraikan bagaimana berlaku dengan sesama manusia, termasuk kepada orang fasik. Diawali dengan tuntunan bagaimana menghadapi orang fasik, Allah berfirman, Wahai orang-orang yang beriman! Jika seseorang yang fasik datang kepadamu membawa suatu berita yang penting, maka janganlah kamu tergesa-gesa menerima berita itu, tetapi telitilah terlebih dahulu kebenarannya. Hal ini penting dilakukan agar kamu tidak mencelakakan suatu kaum karena kebodohan atau kecerobohan kamu mengikuti berita itu yang akhirnya kamu menyesali perbuatanmu itu yang terlanjur kamu lakukan. Ayat ini memberikan tuntunan kepada kaum muslim agar berhati-hati dalam menerima berita terutama jika bersumber dari orang yang fasik. Perlunya berhati-hati dalam menerima berita adalah untuk menghindarkan penyesalan akibat tindakan yang diakibatkan oleh berita yang belum diteliti kebenarannya.<sup>349</sup>

## **7. Faktor budaya dan manusia (*human and cultural factors*)**

Budaya dan perilaku manusia akan sangat mempengaruhi penerapan seluruh aspek manajemen risiko pada setiap tingkatan.<sup>350</sup> Maynard mengemukakan bahwa manajemen dievaluasi oleh keefektifan manajemen risiko, dengan audit internal menjadi elemen kunci. Ia mengidentifikasi praktik terbaik terkait dengan peran audit

---

<sup>348</sup> M. Power, "The apparatus of fraud risk". *Accounting, Organizations & Society*, 38 (6/7), Tahun 2013, hal. 525-543.

<sup>349</sup> Kemenag RI, "Tafsir Kementerian Agama Republik Indonesia," dalam: <https://tafsir.learn-quran.co/id/surat-49-al-hujurat/ayat-6> diunduh 16 Juni 2022.

<sup>350</sup> Leo J. Susilo & V. R. Kaho, *Manajemen Risiko Panduan Untuk Risk Leaders dan Risk Practitioners...*, hal. 54.

internal dalam manajemen risiko. Namun, hasil temuannya menunjukkan bahwa tidak ada praktik terbaik yang dapat diidentifikasi akibat diharuskan oleh adanya peraturan.<sup>351</sup> Tidak seperti penelitian tentang efektivitas manajemen risiko, Stulz meneliti apa arti kegagalan manajemen risiko. Kerugian besar tidak selalu berarti gagalnya manajemen risiko. Ia membahas bagaimana kegagalan dapat digunakan untuk meningkatkan manajemen risiko dan memberikan catatan bahwa manajemen risiko yang efektif bukan sebagai jaminan tidak timbulnya kegagalan. Stulz menyebutkan lima jenis kegagalan sebagai tindakan yang tidak tepat, salah mengukur risiko dan mengabaikannya, mengabaikan risiko yang diketahui, kurangnya komunikasi, dan kegagalan untuk memonitor atau mengelola risiko.<sup>352</sup>

Penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Kang memberikan analisa dari sudut pandang yang lain dalam literatur *fraud* yaitu studi tentang hukuman reputasi yang terkait dengan penipuan keuangan dan reputasi sebagai hukuman akibat perusahaan yang terlibat. Dalam temuannya menunjukkan peningkatan penalti (penurunan) reputasi atas perusahaan terkait. Penurunan nilai pasar merupakan salah satu dari efek negatif. Peneliti menggunakan teori signal (*signalling theory*) dan teori atribusi (*attribution theory*) untuk menjelaskan hubungan perusahaan terkait. Temuannya menunjukkan bahwa peningkatan ketidakpastian mengarah pada penurunan kepercayaan investor. Namun, dengan tata kelola yang baik dapat meningkatkan kepercayaan investor. Implikasi dari temuannya ini merekomendasikan perlunya reformasi tata pemerintahan.<sup>353</sup>

Dalam hal ini, Al-Quran telah meletakkan prinsip-prinsip penting bagi keidupan organisasi. Prinsip-prinsip ini memberi pengaruh yang sangat berarti bagi pola hubungan yang dibangun antara pemimpin dan yang dipimpin. Prinsip-prinsip tersebut adalah egaliter (persamaan) di hadapan aturan Allah, musyawarah (syura), dan taat.<sup>354</sup> Perhatikan firman Allah surah An-Nisa'/4: 59 berikut:

---

<sup>351</sup> G. R. Maynard, "Embracing risk". *Internal Auditor*, 56 (1), Tahun 1999, hal. 24.

<sup>352</sup> R. M. Stulz, "Risk management failures: What are they and when do they happen?" *Journal of Applied Corporate Finance*, 20 (4), Tahun 2008, hal. 39–48.

<sup>353</sup> E. Kang, "Director interlocks and spillover effects of reputational penalties from financial reporting fraud," *Academy of Management Journal*, 51(3), Tahun 2008, hal. 537–555.

<sup>354</sup> Nevin A. K. Musthafa, *Al-Mu'aradlah fi al-Fikri al-Siyasy al-Islamy*, Kairo: Maktabah Malik Faisal Islamiyah, Tahun 1985, hal. 95.

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا أَطِيعُوا اللَّهَ وَأَطِيعُوا الرَّسُولَ وَأُولَى الْأَمْرِ مِنْكُمْ  
فَإِن تَنَزَعْتُمْ فِي شَيْءٍ فَرُدُّوهُ إِلَى اللَّهِ وَالرَّسُولِ إِن كُنْتُمْ تُؤْمِنُونَ بِاللَّهِ  
وَالْيَوْمِ ءَاخِرِ ۚ ذَلِكَ خَيْرٌ وَأَحْسَنُ تَأْوِيلًا

*Hai orang-orang yang beriman, taatilah Allah dan taatilah Rasul (Nya), dan ulil amri di antara kamu. Kemudian jika kamu berlainan pendapat tentang sesuatu, maka kembalikanlah ia kepada Allah (Al Quran) dan Rasul (sunnahnya), jika kamu benar-benar beriman kepada Allah dan hari kemudian. Yang demikian itu lebih utama (bagimu) dan lebih baik akibatnya.*

Wahai orang-orang yang beriman kepada Allah dan rasul-Nya serta melaksanakan syariat-Nya, laksanakanlah perintah-perintah Allah dan janganlah kalian mendurhakai-Nya, dan penuhilah panggilan rasul-Nya dengan mengikuti kebenaran yang dibawanya, dan taatilah para penguasa kalian dalam perkara selain maksiat kepada Allah. Apabila kalian berselisih paham dalam suatu perkara diantara kalian, maka kembalikanlah ketetapan hukumnya kepada kitab Allah dan Sunnah rasul-Nya, Muhammad, jika kalian memang beriman dengan sebenar-benarnya kepada Allah dan hari perhitungan. Mengembalikan persoalan kepada al-qur'an dan assunnah itu adalah lebih baik bagi kalian daripada berselisih paham dan pendapat atas dasar pikiran belaka dan akan lebih baik akibat dan dampaknya.<sup>355</sup>

Pada ayat yang lain dalam surah Al-A'raf/7: 199 disebutkan:

خُذِ الْعَفْوَ وَأْمُرْ بِالْعُرْفِ وَأَعْرِضْ عَنِ الْجَاهِلِينَ

*Jadilah pemaaf dan suruhlah orang mengerjakan yang makruf, serta jangan pedulikan orang-orang yang bodoh.*

Penjelasan dalam tafsir As-Sa'di atas ayat tersebut, bahwa ayat ini mengumpulkan kebaikan akhlak dengan manusia dan apa yang harus dilakukan dalam bergaul dengan mereka. Perkara yang selayaknya dijadikan pedoman dalam bergaul dengan manusia adalah memberi maaf, yakni perangai yang disukai oleh diri mereka. serta merupakan perbuatan dan akhlak yang mudah atas mereka. Jangan membebani mereka dengan apa yang tidak sesuai dengan tabiat mereka, akan tetapi berterima kasihlah kepada setiap orang atas apa yang dia dapatkan darinya dalam bentuk perbuatan dan ucapan yang baik, memaklumi kelalaian dan memaafkan kekurangan mereka. Tidak menyombongkan diri kepada yang lebih kecil karena kecilnya, atau kepada orang bodoh karena kebodohnya, atau kepada orang miskin

<sup>355</sup> Hikmat Basyir et al., *Tafsir Muyassar – Memahami Al-Quran dengan Terjemahan dan Penafsiran Paling Mudah*. Jilid I..., hal. 260-261.

karena kemiskinannya, akan tetapi dia bergaul dengan semuanya dengan lemah lembut dan perlakuan yang sesuai dengan kondisi, dengan dada yang lapang. ”dan suruhlah orang mengerjakan yang ma’ruf” yakni mengerjakan semua ucapan yang dan perbuatan yang baik dan akhlak yang sempurna baik kepada orang yang dekat maupun kepada orang yang jauh. jadikanlah sesuatu yang kamu berikan kepada manusia dalam bentuk pengajaran ilmu atau dorongan kepada kebaikan, berupa silaturahmi, berbuat baik kepada kedua orang tua, mendamaikan perselisihan diantara dua manusia, memberi nasihat yang berguna, memberi pendapat yang benar, tolong menolong dalam kebaik, dan takwa, melarang yang buruk, atau memberi petunjuk kepada kemaslahatan agama dan dunia. karena gangguan dari orang bodoh adalah suatu keniscayaan, maka Allah memerintahkan agar menyikapinya dengan berpaling darinya dan tidak membalas kebodohnya. Barangsiapa menyakitimu dengan ucapan atau perbuatannya, maka janganlah kamu menyakitinya. barangsiapa yang tidak memberimu, maka kamu jangan tidak memberinya. Barangsiapa yang memutuskanmu, maka kamu jangan memutuskannya. dan barangsiapa yang menzhalimimu, maka bersikap adil lah kepadanya.<sup>356</sup>

### **8. Perbaikan berkesinambungan (*continual improvement*)**

Manajemen risiko melakukan perbaikan terus-menerus berdasarkan pengalaman dan pembelajaran.<sup>357</sup> Seperti halnya penelitian sebelumnya, Snider mengakui perlunya memperluas fungsi manajemen risiko di luar asuransi, dan adanya kebutuhan manajemen risiko pendidikan. Selain membahas konsep manajemen risiko, Penelitian ini juga memuat tentang sejarah dan perkembangan manajemen risiko, termasuk pengakuan oleh akademisi, buku yang akademik pertama tentang manajemen risiko, dan posisi manajer risiko dalam organisasi. Ia menyoroti resistensi awal oleh manajemen senior, dengan mengutip sebuah gagasan bahwa perubahan adalah sama dengan ketidakpastian. Snider juga membahas terjadinya krisis di awal 1970-an, terkait dengan asuransi yang menyebabkan diterimanya konsep manajemen risiko. Dan pada tahun 1973, Asosiasi Jenewa

---

<sup>356</sup> Abdurrahman bin Nashir As-Sa’di, “Tafsir As-Sa’di,” dalam: <https://tafsirweb.com/2653-surat-al-araf-ayat-199.html> diunduh 16 Juni 2022.

<sup>357</sup> Leo J. Susilo & V. R. Kaho, *Manajemen Risiko Panduan Untuk Risk Leaders dan Risk Practitioners...*, hal. 54.

didirikan, sehingga mendorong penelitian tentang manajemen risiko, dan menerbitkan banyak makalah konseptual tentang topik ini.<sup>358</sup>

Aggarwal, Erel, Stulz, dan Williamson meneliti tentang efek perkembangan ekonomi dan keuangan suatu negara terhadap tingkat investasi dalam hubungannya dengan tata kelola perusahaan. Temuannya menunjukkan bahwa peningkatan yang baik menghasilkan investasi yang lebih tinggi, dan investasi berkurang terhadap perusahaan yang memiliki tata kelola yang rendah sehingga menghasilkan nilai perusahaan yang lebih rendah. Penelitiannya juga memberikan standar tata kelola minimum untuk audit: (1) biaya konsultasi lebih rendah dari biaya audit; (2) komite audit terdiri dari orang luar yang independen; dan (3) auditor harus disahkan pada rapat tahunan.<sup>359</sup> Hal tersebut diperkuat dengan penelitian Robu yang memberikan analisis tentang relevansi adopsi IFRS (*International Financial Reporting Standards*) untuk kepercayaan pada informasi laporan keuangan. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa terdapat peningkatan relevansi nilai setelah adopsi IFRS. Metodologi penelitiannya termasuk untuk mengetahui pengaruh adopsi IFRS pada harga saham, dan memberikan rekomendasi bahwa pelaporan terstandarisasi dan transparansi sebagai solusi bagi pasar keuangan yang terpercaya.<sup>360</sup>

Tantangan kesinambungan suatu organisasi berupa faktor-faktor internal maupun eksternal. Faktor eksternal adalah pihak-pihak luar yang tidak menginginkan organisasi tersebut tumbuh dan berkembang. Mereka berupaya untuk memangkas pertumbuhannya atau mematakannya. Sebab dengan tumbuhnya organisasi itu akan bertabrakan dengan kepentingannya. Adapaun tantangan internal berupa sikap, perilaku, moral yang dimiliki para anggota atau kebijakan-kebijakan internal organisasi itu yang menyimpang dari idealitas.<sup>361</sup>

---

<sup>358</sup> H. W. Snider, "Risk management: A retrospective view," *Risk Management* (00355593), 38 (4), Tahun 1991, hal. 47–54.

<sup>359</sup> R. Aggarwal, I. Erel, R. Stulz & R. Williamson, "Differences in governance practices between U.S. and foreign firms: Measurement, causes, and consequences," dalam *Review of Financial Studies*, 22 (8), Tahun 2009, hal. 3131–3169.

<sup>360</sup> M. A. Robu, "Study on increasing value relevance of accounting information by IFRS," *Audit Financiar*, 13 (123), Tahun 2015, hal. 100-110.

<sup>361</sup> A. Djalaluddin, *Manajemen Qur'ani – Menerjemahkan Idara Ilahiyah dalam Kehidupan Insaniyah*, Malang: UIN Maliki Press, Tahun 2014, hal. 237.



Ayat yang relevan dengan anjuran untuk melaksanakan kebaikan (amal shaleh) secara terus menerus adalah, firman Allah Swt. surah Al-Insyirah/94: 7 berikut:

فَإِذَا فَرَغْتَ فَانصَبْ

*Maka apabila kamu telah selesai (dari sesuatu urusan), kerjakanlah dengan sungguh-sungguh (urusan) yang lain.*

Tafsir ayat tersebut, (1) Ini adalah langkah hidup setiap muslim yang disampaikan kepada Nabi, jika kamu telah menyelesaikan suatu perkara agama, maka bergeraklah untuk memulai pekerjaan dunia, dan jika kamu telah menyelesaikan pekerjaan dunia, maka mulailah untuk mengerjakan amalan akhiratmu, setiap muslim harus hidup dengan tekun dan lelah, maka tidak sepatasnya ia mempergunakan waktunya dengan bersenang dan pengangguran; (2) Seorang pendidik berkata : "Suatu ketika di hari terakhir aku mengikuti ujian aku pernah berfikir tentang hal-hal yang akan aku lakukan pada hari-hari libur, mulai dari tidur, bermain, senda gurau dan seterusnya, seketika pikiran ini terpotong oleh suara Imam yang sedang memimpin shalat maghrib yang membaca : [ فَإِذَا فَرَغْتَ فَانصَبْ , وَإِلَىٰ رَبِّكَ فَارْغَبْ ] dan aku pun tahu bahwa seorang muslim sedikitpun tidak boleh berhenti dari ketaatan kepada Allah, bahkan ia harus berpindah dari satu ketaatan kepada ketaatan lainnya.<sup>362</sup>

### **C. Metode Pengendalian Internal (*Internal Control*) untuk Pencegahan Kecurangan Dalam Perspektif Al-Quran**

*Fraud* telah menjadi salah satu hambatan yang sangat besar dalam pembangunan ekonomi dewasa ini.<sup>363</sup> Tindakan *fraud* bukan suatu kesalahan biasa yang risikonya rendah, akan tetapi suatu tindakan yang disengaja dimaksudkan untuk merugikan individu majikan dan organisasi. Sehingga manajemen dan pemilik harus mempertimbangkan tentang pikiran, emosi, dan loyalitas karyawan mereka, untuk sesuatu yang lebih penting yaitu tentang kelangsungan bisnisnya.<sup>364</sup> Ada masalah yang tentunya sangat berpengaruh terhadap perkembangan bisnis yang perlu mendapat perhatian serius dari

---

<sup>362</sup> Umar bin Abdullah Al-Muqbil, "Li Yaddabbaru Ayatih," dalam: <https://tafsirweb.com/12839-surat-al-insyirah-ayat-7.html> diunduh 16 Juni 2022.

<sup>363</sup> M. I. Azim & S. Azam, "Bernard Madoff's 'Ponzi Scheme': Fraudulent behavior and the role of auditors". *Accountancy Business and the Public Interest*, 15, Tahun 2016, hal. 122–137.

<sup>364</sup> E. L. Hamilton, "Evaluating the intentionality of identified misstatements: How perspective can help auditors in distinguishing errors from fraud". *Auditing Journal of Practice & Theory*, 35, Tahun 2016, hal. 57–78.

manajemen dan pemilik, yaitu menyangkut integritas dan etika karyawan sebelum mereka diterima sebagai pekerja.

Konsep pengendalian internal dikenalkan oleh COSO (*Commitee of Spondoring Organisations of The Treadway Commission*) yang mana arti dari pengendalian internal ini adalah pengawasan melekat pada setiap program dan kegiatan perusahaan yang dilakukan oleh seluruh level dalam perusahaan. Pengendalian internal selain bertujuan untuk mencapai efektivitas dan efisiensi juga sebagai suatu aktivitas berbasis manajemen risiko, yaitu risiko yang bisa menghambat dalam mencapai tujuan perusahaan. Pengendalian internal ini kemudian disusun dan dikomunikasikan oleh manajemen kepada seluruh elemen perusahaan untuk diterapkan.<sup>365</sup>

Pengendalian internal yang buruk berkontribusi pada penyalahgunaan aset suatu organisasi. Penelitian mengungkapkan bahwa pengendalian internal yang buruk adalah salah satu faktor terpenting dalam kasus adanya *fraud*.<sup>366</sup> Sistem pengendalian internal organisasi adalah alat penting untuk memerangi kasus penipuan.<sup>367</sup> Pengendalian internal yang lemah memberikan peluang dalam melakukan kecurangan tanpa ragu-ragu. Okoy *et al.* mengklaim bahwa sembilan puluh lima persen dari total responden yang diteliti, pengendalian internal merupakan faktor utama yang bertanggung jawab atas kesalahan pelaporan keuangan.<sup>368</sup> Manajemen memainkan peran penting dalam menyiapkan sistem pengendalian internal yang efisien. Mohamed & Jomitin berpendapat bahwa pengawasan yang tidak efektif dan kurangnya kontrol fisik atas aset berkontribusi pada lemahnya sistem pengendalian.<sup>369</sup> Caplan menyatakan bahwa kekuatan pengendalian internal dapat membantu dalam menentukan tingkat fokus auditor untuk sikap curiga atas potensi tindakan *fraud*.<sup>370</sup>

---

<sup>365</sup> Eko Sudarmanto, dkk., *Sistem Pengendalian Internal*, Medan: Yayasan Kita Menulis, Tahun 2021, hal. 2.

<sup>366</sup> N. Mohamed & B. Jomitin, "Application of fraud triangle in determining fraud risk: A case study of Malaysian local authority." *International Conference on Management No. 4*, Indonesia, Tahun 2014, hal. 420-432.

<sup>367</sup> C. M. Jessup & I. N. Noblet, "Fraud insight derived from stories of auditors' of financial institutions." *Journal of Forensic and Investigative Accounting*, 4 (2), Tahun 2012, hal. 206-243.

<sup>368</sup> E. I. Okoye, T. Okafor & N. Ijeoma, "Impact of the fraud triangle on audit process: The Nigerian accountant's view." *The University Advance Research Journal*, 1, Tahun 2009, hal. 130-145.

<sup>369</sup> N. Mohamed & B. Jomitin, "Application of fraud triangle in determining fraud risk: A case study of Malaysian local authority." ..., hal. 420-432.

<sup>370</sup> D. Caplan, "Internal control and detection of management fraud." *Journal of Accounting Research*, 37(1), Tahun 1999, hal. 101-117.

Penelitian lebih lanjut menunjukkan bahwa auditor tidak akan fokus pada *red flags* dalam sistem pengendalian internal yang kuat, namun akan lebih menindaklanjuti dalam pengendalian internal yang lemah. Kurangnya pengawasan oleh manajemen akan berkontribusi terhadap kontrol yang tidak efisien.<sup>371</sup>

Manajemen memiliki karakteristik yang menandakan kemampuan, sikap dan motif manajemen terhadap tindakan *fraud*. Para peneliti seperti Apostolou & Hassell,<sup>372</sup> Apostolou *et al.*,<sup>373</sup> Carpenter & Reimers,<sup>374</sup> Hegazy & Kassem,<sup>375</sup> meneliti pengaruh karakteristik manajemen atas terjadinya *fraud*. Menurut Jessup & Noblet,<sup>376</sup> Mohamed & Jomitin,<sup>377</sup> bahwa pola kompensasi seperti kegagalan untuk menerima promosi dapat memotivasi manajemen untuk melakukan *fraud*. Dalam hubungan remunerasi dengan profitabilitas, penelitian Mesquita & Smith,<sup>378</sup> Moyes *et al.*,<sup>379</sup> Moyes *et al.*,<sup>380</sup> bahwa hubungan remunerasi dengan profitabilitas dapat

---

<sup>371</sup> G. Chong, "Detection and deterrence of fraud risk." *Proceedings of the academy of accounting and financial studies*, No. 16, Tahun 2011, hal. 5-9.

<sup>372</sup> B. Apostolou & J. M. Hassell, "An empirical examination of the sensitivity of the analytic hierarchy process to departures from recommended consistency ratios." *Mathematical and Computer Modelling*, 17 (4/5), Tahun 1993, hal. 163-170.

<sup>373</sup> B. A. Apostolou, J. M. Hassell & G. E. Summers, "The relative importance of management fraud risk factors." *Behavioral Research in Accounting*, 13, Tahun 2001, hal. 1-24.

<sup>374</sup> T. D. Carpenter & J. L. Reimers, "Unethical and fraudulent financial reporting: Applying the theory of planned behavior." *Journal of Business Ethics*, 60, Tahun 2005, hal. 115-129.

<sup>375</sup> M. A. Gegazy & R. Kassem, "Fraudulent financial reporting: Do red flags really help?". *Journal of Economics and Engineering*, 4, Tahun 2010, hal. 69-79.

<sup>376</sup> C. M. Jessup & I. N. Noblet, "Fraud insight derived from stories of auditors' of financial institutions." *Journal of Forensic and Investigative Accounting*, 4 (2), Tahun 2012, hal. 206-243.

<sup>377</sup> N. Mohamed & B. Jomitin, "Application of fraud triangle in determining fraud risk: A case study of Malaysian local authority." ..., hal. 420-432, Indonesia.

<sup>378</sup> B. B. Mesquita & A. Smith, "The political economy of corporate fraud: A theory and empirical tests." Tahun 2004, dalam: <http://ssrn.com/abstract=1291024> diunduh 15 September 2022.

<sup>379</sup> G. D. Moyes, P. Lin, R. M. Landry & H. Vicdan, "Internal auditors' perceptions of the effectiveness of red flags to detect fraudulent financial reporting." *Journal of Accounting, Ethics and Public Policy*, 6 (1), Tahun 2006, hal. 1-28.

<sup>380</sup> G. D. Moyes, R. Young & H. F. Din, "Malaysian internal and external auditor perceptions of the effectiveness of red flags for detecting fraud." *International Journal of Auditing Technology*, 1 (1), tahun 2013, no. 1.

merangsang manajemen sengaja melakukan salah saji laporan keuangan. Sementara itu, Erickson tidak menemukan dampak yang signifikan dari menghubungkan remunerasi manajer dengan harga saham atas keterlibatan mereka dalam tindakan *fraud*, meski berbagai penelitian telah difokuskan pada hubungan karakteristik perilaku manajer dengan kemungkinan melakukan *fraud*.<sup>381</sup> Latar belakang tindak kriminal, ketidak kooperatifan dengan auditor dan pergantian manajemen puncak yang tinggi dapat meningkatkan kemungkinan *fraud*.<sup>382</sup> Terkadang, manajemen yang mendapat tekanan moneter dan non-moneter juga bisa melakukan tindakan *fraud*. Untuk mencapai target laba yang di luar kemampuannya, manajemen bisa melakukan praktik manipulasi.<sup>383</sup> Takut kehilangan pekerjaan, juga bisa menekan seorang manajer untuk terlibat dalam tindakan ilegal tersebut. Heiman-Hoffman *et al.* menemukan sikap negatif seperti agresivitas dan ketidakjujuran, dapat meningkatkan kemungkinan terjadinya kecurangan.<sup>384</sup> Sikap bermusuhan manajemen dengan badan pengawas juga dapat mewakili perilaku menyimpang mereka. Di kasus yang sama, penelitian Gullkvist & Jokipii,<sup>385</sup> dan Yucel,<sup>386</sup> menyatakan bahwa kurangnya kerjasama manajemen dengan auditor menandakan potensi kecurangan. Permintaan manajer yang tidak masuk akal dari auditor atau perselisihan terus-menerus di antara mereka menunjukkan terjadinya *fraud*.<sup>387</sup>

---

<sup>381</sup> M. Erickson, M. Hanlon & E. L. Maydew, "Is there a link between executive equity incentives and accounting fraud?," *Journal of Accounting Research*, 44 (1), 2006, hal. 113-142.

<sup>382</sup> M. Smith, N. H. Omar, S. I. Zulkarnain Idris & I. Baharuddin, "Auditors' perception of fraud risk indicators Malaysian evidence." *Managerial Auditing Journal*, 20 (1), Tahun 2005, hal. 73-85.

<sup>383</sup> G. D. Moyes, R. Young & H. F. Din, "Malaysian internal and external auditor perceptions of the effectiveness of red flags for detecting fraud." ..., tahun 2013, no. 1.

<sup>384</sup> V. Heiman-Hoffman, P. K. Morgan & M. J. Patton, "The warning signs of fraudulent financial reporting." *Journal of Accountancy*, 182 (4), Tahun 1996, no. 4.

<sup>385</sup> B. Gullkvist & A. Jokipii, "Perceived importance of red flags across fraud types." *Critical Perspectives on Accountitng*, 24, Tahun 2013, hal. 44-61.

<sup>386</sup> E. Yucel, "Effectiveness of red flags in detecting fraudulent financial reporting: An application in Turkey." *Journal of Accounting and Finance*, 60, Tahun 2013, hal. 139-158.

<sup>387</sup> G. D. Moyes, R. Young & H. F. Din, "Malaysian internal and external auditor perceptions of the effectiveness of red flags for detecting fraud." ..., tahun 2013, no. 1.

Beberapa penelitian sebelumnya membahas tentang masalah tanda bahaya (*red flags*). Pemeriksaan di beberapa negara dari berbagai insiden kecurangan mengungkapkan bahwa *fraud* terjadi setelah beberapa gejala.<sup>388</sup> Sebuah survei global terhadap 1.483 kasus *fraud*, yang dilakukan oleh Association of Certified Fraud Examiners (ACFE) pada tahun 2014, melaporkan bahwa 92% (sembilan puluh dua persen) kasus *fraud* menunjukkan beberapa sinyal peringatan. Gejala atau sinyal peringatan ini dikenal sebagai tanda bahaya (*red flags*).<sup>389</sup> *Red flags* adalah indikator spesifik yang mewakili kemungkinan terjadinya *fraud* dan psikologi melakukan kecurangan. *Red flags* adalah peristiwa dan kondisi yang menunjukkan adanya peluang dan potensi kejadian *fraud*. Ini adalah mekanisme penting untuk mendeteksi secara dini adanya potensi *fraud*, tetapi dalam praktiknya jarang digunakan oleh auditor.<sup>390</sup> Perlu diketahui bahwa tugas utama untuk mendeteksi kecurangan tetap berada pada manajemen sementara auditor memiliki peran sekunder. Oleh karena itu, auditor harus melakukan *brain storming* untuk pemahaman yang lebih baik tentang bisnis kliennya dan kemungkinan terjadinya *fraud*. Yang menjadi catatan adalah bahwa dengan adanya *red flags* tidak memastikan adanya *fraud*, namun hanya merupakan indikator untuk berperilaku proaktif, dan identifikasi indikator tersebut harus dilakukan.<sup>391</sup> Meskipun hanya menemukan satu tanda bahaya (*red flag*), harusnya dapat meningkatkan sensitivitas auditor terhadap kemungkinan adanya *fraud*,<sup>392</sup> Hassink *et al.*,<sup>393</sup> dan Mangala &

---

<sup>388</sup> Deloitte. "Indian banking fraud survey-2012 navigating the challenging environment. Deloitte Touche Tohmatsu India Private Limited." Tahun 2012, dalam: <http://www.indiafinancebrief.com/bestpractices/industry/186534/india-banking-fraud-survey-2012-navigating-the-challenging-environment> diunduh 15 September 2022.

<sup>389</sup> N. Mohamed & B. Jomitin, "Application of fraud triangle in determining fraud risk: A case study of Malaysian local authority." *International Conference on Management No. 4*, Indonesia, Tahun 2014, hal. 420-432.

<sup>390</sup> K. Njanike, T. Dube & E. Mashayanye, "The effectiveness of forensic auditing in detecting, investigative, and preventing bank frauds." *Journal of Sustainable Development in Africa*, 10 (4), Tahun 2009, hal. 405-425.

<sup>391</sup> T. Ruankaew, "The fraud factors." *International Journal of Management and Administrative Sciences*, 2 (2), Tahun 2013, hal. 1-5.

<sup>392</sup> M. Krambia-Kaparis, "A fraud detection model: A must for auditors." *Journal of Financial Regulation and Compliance*, 10 (3), Tahun 2002, hal. 266-278.

<sup>393</sup> H. Hassink, R. Meuwissen & L. Bollen, "Fraud detection, redress and reporting by auditors." *Managerial Auditing Journal*, 25 (9), Tahun 2010, hal. 861-881.

Kumari,<sup>394</sup> memberikan saran untuk membantu dalam memahami akar penyebab *fraud*.

Katalogisasi *red flags* adalah suatu keharusan sebagai tingkatan khusus dari faktor kecurangan dan mengingatkan auditor tentang kemungkinan terjadinya *fraud*. Ada berbagai cara untuk mengklasifikasikan *red flags*. Cressey mempresentasikan pendekatan klasifikasi *red flags* yang paling terkenal yaitu segitiga *fraud* pada tahun 1953.<sup>395</sup> Apabila *red flags* ini ditemukan, berarti ada indikator kecurangan di dalam laporan keuangan.<sup>396</sup> Majid *et al.*<sup>397</sup> dan Carpenter & Reimers,<sup>398</sup> menyatakan bahwa cara menyikapi yang paling tepat adalah membuat prioritas tanda bahaya (*red flags*) tersebut yang paling berdampak.

Indikator risiko adanya *fraud* berhubungan dengan sifat, kondisi keuangan, dan profitabilitas perusahaan bisnis. Smith *et al.* menemukan faktor operasional dan stabilitas keuangan sebagai indikator yang signifikan dari manipulasi laporan keuangan.<sup>399</sup> Hubungan yang erat dengan pemasok dan transaksi pihak ketiga secara signifikan diprediksi terjadinya kecurangan.<sup>400</sup> Struktur organisasi yang kompleks seperti kesulitan dalam menentukan control dapat meningkatkan peluang adanya *fraud*. Perusahaan yang dikendalikan oleh individu atau sekelompok kecil anggota mungkin menghadapi

---

<sup>394</sup> D. Mangala & P. Kumari, "Corporate Fraud Prevention and Detection: Revisiting the Literature." *Journal of Commerce & Accounting Research*, Vol. 4 (1), Tahun 2015, hal. 52-62.

<sup>395</sup> N. B. Omar & H. F. Din, "Fraud diamond risk indicator: An assessment of its importance and usage," *International Conference on Science and Social Research*, Malaysia – Kuala Lumpur, Tahun 2010, hal. 607-612.

<sup>396</sup> M. A. Hegazy & R. Kassem, "Fraudulent financial reporting: Do red flags really help?" ..., hal. 69-79.

<sup>397</sup> A. Majid, F. A. Gul & J. S. Tsui, "An analysis of Hong Kong auditors' perceptions of the importance of selected red flag factors in risk assessment." *Journal of Business Ethics*, 32, Tahun 2001, hal. 263-274.

<sup>398</sup> T. D. Carpenter & J. L. Reimers, "Unethical and fraudulent financial reporting: Applying the theory of planned behavior." *Journal of Business Ethics*, 60, Tahun 2005, hal. 115-129.

<sup>399</sup> M. Smith, N. H. Omar, S. I. Zulkarnain Idris & I. Baharuddin, "Auditors' perception of fraud risk indicators Malaysian evidence." *Managerial Auditing Journal*, 20 (1), Tahun 2005, hal. 73-85.

<sup>400</sup> B. Gullkvist & A. Jokipii, "Perceived importance of red flags across fraud types." ..., hal. 44-61.

lebih banyak kecurangan.<sup>401</sup> Demikian pula, membatasi auditor untuk mengakses informasi yang diperlukan menjadi indicator meningkatnya kerentanan terjadinya *fraud*.<sup>402</sup> Selanjutnya, Beasley *et al.* (2000) menyatakan bahwa keberadaan departemen audit internal di perusahaan yang tidak terjadi *fraud* lebih banyak dibanding dengan perusahaan yang mengalami *fraud*.<sup>403</sup> Mironiuc & Robu meneliti pengaruh sifat biaya auditor terhadap risiko *fraud* dan meneliti bahwa biaya audit yang lebih sedikit dengan biaya non-audit yang lebih banyak memberikan efek negatif terhadap independensi auditor dan meningkatkan risiko kecurangan.<sup>404</sup> Jika perusahaan menghadapi ancaman kebangkrutan maka peluang terjadinya aktivitas kecurangan bisa meningkat. Bisnis yang tertekan lebih rentan terhadap terjadinya *fraud*.<sup>405</sup>

Hirarki penilaian risiko atas *fraud*, Apostolou & Hassell,<sup>406</sup> dan Apostolou *et al.*,<sup>407</sup> membagi tanda baaya (*red flags*) terkait laporan keuangan menjadi tiga kategori, yaitu karakteristik manajemen dan pengaruhnya atas lingkungan pengendalian, faktor industri dan karakteristik operasi, serta stabilitas keuangan. Pembagian menurut Razaee mempresentasikan model 3C (*Condition, Corporate Culture, Choices*) untuk mengkategorikan *red flags* untuk penipuan laporan keuangan sebagai kondisi (mewakili manfaat dari tindakan curang harus lebih besar daripada biayanya), budaya perusahaan (mekanisme

---

<sup>401</sup> A. Majid, F. A. Gul & J. S. Tsui, "An analysis of Hong Kong auditors' perceptions of the importance of selected red flag factors in risk assessment." ..., hal. 263-274.

<sup>402</sup> M. A. Hegazy & R. Kassem, "Fraudulent financial reporting: Do red flags really help?" ..., hal. 69-79.

<sup>403</sup> M. S. Beasley, J. V. Carcello & D. R. Hermanson, "Fraudulent financial reporting: Consideration of industry traits and corporate governance mechanisms." *Accounting Horizons*, 14 (4), Tahun 2000, hal. 441-454.

<sup>404</sup> M. Mironiuc, L. B. Robu & M. A. Robu, "The fraud auditing: Empirical study concerning the identification of the financial dimensions of fraud." *Journal of Accounting and Auditing: Research and Practice*, Tahun 2012, hal. 1-13.

<sup>405</sup> S. Dellaportas, "Conversations with inmate accountants: Motivation, opportunity and the fraud triangle." *Accounting Forum*, 37, Tahun 2013, hal. 29-39.

<sup>406</sup> B. Apostolou & J. M. Hassell, "An empirical examination of the sensitivity of the analytic hierarchy process to departures from recommended consistencies ratios." ..., hal. 163-170.

<sup>407</sup> B. Apostolou, J. M. Hassell & G. E. Sumners, "The relative importance of management fraud risk factors." *Behavioral Research in Accounting*, ..., hal. 1-24.

tata kelola perusahaan) dan pilihan (tergantung pada niat strategis manajemen).<sup>408</sup>

Karena sebagian besar kecurangan dilakukan oleh karyawan yang memanfaatkan kelemahan pengendalian internal, maka pengendalian internal yang ketat merupakan suatu langkah pertahanan yang efektif untuk pencegahan kecurangan.<sup>409</sup> Salah satu peranan pengendalian internal adalah untuk memastikan bahwa risiko akibat praktik kecurangan dapat dijaga seminimal mungkin.<sup>410</sup> Dan pembentukan sistem pengendalian internal yang memadai sangat diperlukan untuk pencegahan kecurangan.<sup>411</sup>

Sistem pengendalian internal adalah proses yang bertujuan untuk memastikan pencapaian tujuan organisasi dalam efektivitas dan efisiensi operasional, pelaporan keuangan yang andal, dan kepatuhan terhadap undang-undang, peraturan, dan kebijakan.<sup>412</sup> Sistem pengendalian internal merupakan proses internal dengan tujuan positif guna membantu perusahaan mencapai tujuan yang ditetapkan.<sup>413</sup> Mwakimasinde *et al.*,<sup>414</sup> dan Beeler *et al.*,<sup>415</sup> mengungkapkan bahwa sistem pengendalian internal merupakan bagian integral dari kebijakan dan prosedur keuangan dan bisnis organisasi mana pun. Menurut

---

<sup>408</sup> Z. Razaee, "Causes, consequences, and deterrence of financial statement fraud." *Critical Perspective of Accounting*, 16, Tahun 2005, hal. 277-298.

<sup>409</sup> K. Sidden & D. Simmons, "Banking on Security". *American City & County*, 120, Tahun 2005, hal. 11-30.

<sup>410</sup> K. A. Adetiloye, F. O. Olokoyo & J. N. Taiwo, "Fraud Prevention and Internal Control in the Nigerian Banking System". *International Journal of Economics and Financial Issues*, 6 (3). Tahun 2016, no. 3

<sup>411</sup> J. Taiwo *et al.*, "Growth of Bank Frauds and the Impact on the Nigerian Banking Industry". *Journal of Business Management and Economics*, 4 (12), Tahun 2016, hal. 1-10.

<sup>412</sup> G. Michelon, S. Bozzolan & S. Beretta, "Board monitoring and internal control system disclosure in different regulatory environments." *Journal of Applied Accounting Research*, 16 (1), Tahun 2015, hal. 138-164.

<sup>413</sup> L. A. Cunningham, "The appeal and limits of internal controls to fight fraud, terrorism and other ills." *Journal of Corporation Law*, 29 (2), Tahun 2004, hal. 267-337.

<sup>414</sup> M. Mwakimasinde, A. Odhiambo & J. Byaruhanga, "Effects of systems of internal control on financial performance of sugarcane out grower companies in kenya." *IOSR Journal of Business and Management*, 16 (12), Tahun 2014, hal. 62-73.

<sup>415</sup> J. D. Beeler, J. E. Hunton & B. Wier, "Promotion performance of internal auditors: A survival analysis." *Internal Auditing*, 14 (4), Tahun 1999, hal. 3-14.



Kabuye *et al.*,<sup>416</sup> dan Eko & Hariyanto,<sup>417</sup> hal tersebut karena sistem pengendalian internal terdiri dari semua tindakan yang diambil oleh organisasi untuk tujuan melindungi sumber dayanya dari pemborosan, kecurangan, dan ketidakefisienan, memastikan keakuratan dan keandalan data akuntansi dan operasi, serta memastikan kepatuhan dengan kebijakan organisasi, mengevaluasi tingkat kinerja di seluruh unit organisasi.

Menurut Nyakundi *et al.*, sistem pengendalian internal dapat mengungkapkan masalah yang terkait dengan pendapatan yang lebih rendah, dan mengeksplorasi hubungan antara manajemen laba dan pengungkapan kelemahan material dan penipuan.<sup>418</sup> Sebagaimana penelitian yang lain, Fadzil, Haron, dan Jantan menunjukkan bahwa sistem pengendalian internal yang efektif secara eksplisit berkorelasi dengan keberhasilan organisasi dalam memenuhi tingkat target pendapatannya.<sup>419</sup> Secara deskriptif, pengendalian internal yang efektif untuk menghasilkan pendapatan meliputi tinjauan berkala atas keandalan dan integritas informasi keuangan dan operasi, tinjauan pengendalian yang digunakan untuk menjaga aset, penilaian kepatuhan karyawan terhadap kebijakan manajemen, prosedur dan undang-undang dan peraturan yang berlaku, evaluasi efisiensi dan efektivitas manajemen dalam mencapai tujuan organisasinya.<sup>420</sup>

## 1. Peran dan Karakteristik Manajemen Pengendalian

Praktek pengendalian internal dan pengendalian manajemen berhubungan erat. Sementara pengendalian manajemen bertujuan

<sup>416</sup> F. Kabuye, S. K. Nkundabanyanga, J. Opiso & Z. Nakabuye, "Internal audit organisational status, competencies, activities and fraud management in the financial services sector." *Managerial Auditing Journal*, 32 (9), Tahun 2017, hal. 924-944.

<sup>417</sup> Eko S. & E. Hariyanto, "Relationship between internal control, internal audit, and organization commitment with good governance: In Indonesian case." *Managerial Auditing Journal*, 32 (5), Tahun 2011, hal. 6-13.

<sup>418</sup> D. O. Nyakundi, M. O. Nyamita & T. M. Tinega, "Effect of internal control systems on financial performance of small and medium scale business enterprises in kisumu city, kenya." *International Journal of Social Sciences and Entrepreneurship*, 1 (11), Tahun 2014, hal. 719-734.

<sup>419</sup> F. H. Fadzil, H. Haron & M. Jantan, "Internal auditing practices and internal system." *Managerial Auditing Journal*, 20 (8), Tahun 2005, hal. 844-866.

<sup>420</sup> C. D. Ittner, D. F. Larcker & T. Randall, "Performance implications of strategic performance measurement in financial services firms." *Accounting, Organization and Society Journal*, Philadelphia PA; Elsevier Ltd, Tahun 2003, dalam: F. Kabuye, J. Kato, I. Akugizibwe & N. Bugambiro, "Internal control systems, working capital management and financial performance of supermarkets," *Cogent Business & Management*, 6: 1573524, Tahun 2019, hal. 1-18.

mengarahkan organisasi melalui lingkungan organisasi menuju pencapaian tujuan jangka pendek dan jangka panjang,<sup>421</sup> pengendalian internal berkontribusi pada proses ini dengan memberikan jaminan yang wajar mengenai efektivitas dan efisiensi operasi, keandalan pelaporan keuangan, dan kepatuhan terhadap hukum, peraturan dan kebijakan.<sup>422</sup> Power menyatakan bahwa pengendalian internal saat ini lebih merupakan perpanjangan dari manajemen risiko daripada instrumen kontrol yang menjangkau ke setiap sudut kehidupan organisasi.<sup>423</sup> Spira dan Page juga berpendapat bahwa pengendalian internal dapat dilihat sebagai perlakuan risiko yang semakin dilembagakan sebagai bentuk manajemen risiko perusahaan.<sup>424</sup>

Dalam sebuah makalah klasik tentang kegagalan pengendalian internal, Jensen menyatakan bahwa masalah dengan sistem kontrol perusahaan dimulai dari dewan direksi, karena dewan direksi memiliki tanggung jawab akhir untuk berfungsinya perusahaan.<sup>425</sup> Marciukaityte *et al.*,<sup>426</sup> menunjukkan bahwa jika sistem kontrol gagal, dilakukan restrukturisasi dalam komposisi dewan, seperti melalui penambahan direktur eksternal, agar bisa berdampak positif pada reputasi organisasi. Direktur baru memberikan citra tata kelola perusahaan yang berbeda dan mungkin lebih baik.

Scholten juga menemukan bahwa dewan direksi memegang posisi penting untuk pelembagaan pengendalian internal, karena mereka bisa bertindak sebagai agen disipliner yang dapat menyesuaikan gaji dan bonus manajer, serta memberhentikan mereka

---

<sup>421</sup> D. Otley & K. Soin, "Management Control and Uncertainty. In D. Otley & K. Soin (Eds.)," *Management control and uncertainty*, Vol. 1, Tahun 2014, hal. 1–13.

<sup>422</sup> COSO. *Internal control—Integrated framework: Executive summary*. New York: Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission, Tahun 2013, dalam: Henk, Oliver. "Internal control through the lens of institutional work: a systematic literature review," *Journal of Management Control*, 31, Tahun 2020, hal. 239–273.

<sup>423</sup> M. Power, *Organized uncertainty*. Oxford: OUP Oxford, Tahun 2007, hal. 63.

<sup>424</sup> L. F. Spira & M. Page, "Risk management: The reinvention of internal control and the changing role of internal audit." *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 16 (4), Tahun 2003, hal. 640–661.

<sup>425</sup> M. C. Jensen, "The modern industrial revolution, exit, and the failure of internal control systems." *The Journal of Finance*, 48 (3), Tahun 1993, hal. 831–880.

<sup>426</sup> D. Marciukaityte, S. H. Szewczyk, H. Uzun & R. Varma, "Governance and performance changes after accusations of corporate fraud." *Financial Analysts Journal*, 62 (3), Tahun 2006, hal. 32–41.

yang tidak mematuhi kebijakan perusahaan.<sup>427</sup> Selain itu, baik Monem<sup>428</sup> dan Chen *et al.*<sup>429</sup> menemukan bahwa keragaman di dewan direksi memiliki pengaruh langsung terhadap kinerja sistem pengendalian internal.

Roberts dan Candra menunjukkan bahwa manajemen organisasi tidak hanya bertanggung jawab untuk menerapkan pengendalian internal guna memberikan jaminan yang masuk akal bahwa badan tersebut telah memenuhi tujuan yang dimaksudkan, namun juga bertanggung jawab untuk menilai sendiri, mengoreksi, dan melaporkan kemandirian kontrol tersebut.<sup>430</sup> Beberapa peneliti seperti Pernsteiner *et al.*,<sup>431</sup> Petrovits *et al.*,<sup>432</sup> Chernobai *et al.*,<sup>433</sup> Huang *et al.*,<sup>434</sup> Mikes;<sup>435</sup> Ashbaugh-Skaife *et al.*,<sup>436</sup> Patterson dan Smith;<sup>437</sup>

---

<sup>427</sup> R. Scholten, "Investment decisions and managerial discipline: Evidence from the Takeover Market." *Financial Management*, 34 (2), Tahun 2005, hal. 35–61.

<sup>428</sup> R. Monem, "The One.Tel collapse: Lessons for corporate governance." *Australian Accounting Review*, 21 (4), Tahun 2011, hal. 340–351.

<sup>429</sup> Y. Chen, J. D. Eshleman & J. S. Soileau, "Board gender diversity and internal control weaknesses." *Advances in Accounting*, 33, Tahun 2016, hal. 11–19.

<sup>430</sup> N. Roberts & P. J. Candra, "Controlling internal controls." *Public Administration Review*, 66 (3), Tahun 2006, hal. 463–465.

<sup>431</sup> A. Pernsteiner, D. Drum & A. Revak, "Control or chaos: Impact of workarounds on internal controls." *International Journal of Accounting and Information Management*, 26 (2), Tahun 2018, hal. 230–244.

<sup>432</sup> C. Petrovits, C. Shakespeare & A. Shih, "The causes and consequences of internal control problems in nonprofit organizations." *The Accounting Review*, 86 (1), Tahun 2011, hal. 325–357.

<sup>433</sup> A. Chernobai, P. Jorion & F. Yu, "The determinants of operational risk in U.S. Financial Institutions." *The Journal of Financial and Quantitative Analysis*, 46 (6), Tahun 2011, hal. 1683–1725.

<sup>434</sup> S. M. Huang, D. C. Yen, Y. C. Hung, Y. J. Zhou & J. S. Hua, "A business process gap detecting mechanism between information system process flow and internal control flow." *Decision Support Systems*, 47 (4), Tahun 2009, hal. 436–454.

<sup>435</sup> A. Mikes, "Risk management and calculative cultures." *Management Accounting Research*, 20 (1), Tahun 2009, hal. 18–40.

<sup>436</sup> H. Ashbaugh-Skaife, D. W. Collins, W. R. Kinney & R. LaFond, "The effect of SOX internal control deficiencies and their remediation on accrual quality." *The Accounting Review*, 83 (1), Tahun 2008, hal. 217–250.

<sup>437</sup> E. R. Patterson & J. R. Smith, "The effects of Sarbanes-Oxley on auditing and internal control strength." *The Accounting Review*, 82 (2), Tahun 2007, hal. 427–455.

serta Roberts dan Candraeva,<sup>438</sup> menyoroti pentingnya seluruh anggota manajemen puncak, karena mereka memiliki kekuatan eksekutif yang diperlukan untuk menerapkan atau menolak perubahan dalam sistem kontrol. Selain itu, manajemen puncak juga memiliki kepentingan unik dalam kesejahteraan perusahaan, terutama apabila sejumlah besar kekayaan terikat dalam kepemilikan saham.<sup>439</sup>

Dikutip dari China SOX tahun 2012, pengendalian internal adalah suatu proses yang dilaksanakan oleh dewan direksi, dewan pengawas, manajemen, dan personel lain suatu entitas organisasi dengan tujuan untuk mewujudkan pengendalian.<sup>440</sup> Karakteristik individu meliputi kemampuan, pengetahuan dan keterampilan.<sup>441</sup> Penelitian Lu dan Cao,<sup>442</sup> mendukung premis adanya struktur tertentu dari dewan direksi terkait dengan pengendalian internal<sup>443</sup> dan saran dari manajemen.<sup>444</sup> Ketika manajemen dan kepemilikan organisasi dipisahkan, masalah agensi muncul,<sup>445</sup> di mana tujuan dan keinginan pemilik dan manajer bertentangan, serta pemegang saham tidak dapat memantau pekerjaan manajerial secara memadai.<sup>446</sup> Peran dewan

---

<sup>438</sup> N. Roberts & P. J. Candraeva, "Controlling internal controls." *Public Administration Review*, 66 (3), Tahun 2006, hal. 463–465.

<sup>439</sup> A. Chernobai, P. Jorion & F. Yu, "The determinants of operational risk in U.S. Financial Institutions." *The Journal of Financial and Quantitative Analysis*, 46 (6), Tahun 2011, hal. 1683–1725.

<sup>440</sup> China's Internal Control and Audit Regulatory Framework, "Opportunities to improve financial reporting and internal controls in China: CAS and C-SOX," Tahun 2012, <http://www.china-briefing.com/news/2012/03/09/chinas-internal-control-and-auditregulatoryframework.html#sthash.Q8RychAv.dpuf>; dalam: <http://www.pwc.com/gx/en/automotive/industry-publications-and-thought-leadership> diunduh 05 Juni 2022.

<sup>441</sup> A. J. Hillman, T. Dalziel, "Boards of directors and firm performance: integrating agency and resource dependence perspectives." *Acad. Manag. Rev.* 28 (3), Tahun 2003, hal. 383–396.

<sup>442</sup> Y. Lu & Y. Cao, "The individual characteristics of board members and internal control weakness: Evidence from China," *Pacific-Basin Finance Journal*, 51, Tahun 2018, hal. 75–94.

<sup>443</sup> U. Hoitash, R. Hoitash, J. C. Bedard, "Corporate governance and internal control over financial reporting: a comparison of regulatory regimes." *Account. Rev.* 84 (3), Tahun 2009, hal. 839–867.

<sup>444</sup> K. T. Haynes, A. J. Hillman, "The effect of board capital and CEO power on strategic change." *Strateg. Manag. Journal*, 31 (11), Tahun 2010, hal. 1145–1163.

<sup>445</sup> M. C. Jensen, W. H. Meckling, "Theory of the firm: managerial behavior, agency costs and ownership structure." *Journal Financ. Econ.* 3 (4), Tahun 1976, hal. 305–360.

<sup>446</sup> K. M. Eisenhardt, "Making fast strategic decisions in high-velocity environments." *Acad. Manag. Journal*, 32 (3), Tahun 1989, hal. 543–576.

direksi adalah mewakili kepentingan pemilik dan melindungi kepentingan pemegang saham.<sup>447</sup> Dengan demikian, di bidang tata kelola perusahaan dan audit, pengaruh karakteristik dewan direksi menjadi faktor yang sangat penting.

Penelitian di China, Wan dan Qu menyelidiki dampak karakteristik pribadi dari dewan direksi terhadap pengungkapan sukarela rencana pendapatan. Mereka menemukan bahwa perusahaan dengan umur ketua yang lebih tua dan ketua perempuan lebih mungkin untuk mengungkapkan rencana pendapatan secara sukarela.<sup>448</sup> Chen dan Wang meneliti hubungan antara karakteristik dewan direksi dan pengendalian internal.<sup>449</sup> Hasil penelitian menunjukkan bahwa ketua dewan yang lebih tua, lebih lama, bergaji tinggi, dan berpendidikan tinggi berkorelasi dengan kualitas pengendalian internal yang baik. Karakteristik demografi ketua, menurut penelitian Tsui dan O'reilly,<sup>450</sup> Boone *et al.*,<sup>451</sup> juga memiliki pengaruh terhadap perilaku, dan fungsi mekanisme pengendalian internal, bahwa karakteristik pribadi mereka sangat penting untuk mencapai tujuan pengendalian internal. Sebagai personel kunci, karakteristik individu ketua dewan memainkan peran yang sangat berharga dalam pengendalian internal.<sup>452</sup>

---

<sup>447</sup> O. Hart, "An economist's view of fiduciary duty. (special issue on the corporate stakeholder debate: the classical theory and its critics)." *Univ. Toronto Law Journal*, 43 (3), Tahun 1993, hal. 299–313.

<sup>448</sup> P. Wan, X. Qu, "Government control, earnings manipulation and the degree of the revenue plan implementation." *Contemp. Finance Econ*, 237 (2), Tahun 2012, hal. 109–120.

<sup>449</sup> H. L. Chen, W. Wang, "The characteristics of board chairman, compensation level and internal control." *Journal Xiamen Univ.* 2, Tahun 2014, hal. 90–97.

<sup>450</sup> A. S. Tsui, C. A. O'reilly, "Beyond simple demographic effects: the importance of relational demography in superior-subordinate dyads." *Acad. Manag. Journal*, 32 (2), Tahun 1989, hal. 402–423.

<sup>451</sup> A. L. Boone, F. L. Casares, J. M. Karpoff, C. G. Raheja, "The determinants of corporate board size and composition: an empirical analysis." *Journal Financial Econ*, 85 (1), Tahun 2007, hal. 66–101.

<sup>452</sup> M. Firth, P. M. Fung, O. M. Rui, "Firm performance, governance structure, and top management turnover in a transitional economy." *Journal Manag. Stud.* 43 (6), Tahun 2006, hal. 1289–1330.

Penelitian khusus mengenai direktur independen, Beasley<sup>453</sup> dan Abbott *et al.*,<sup>454</sup> menemukan bahwa perusahaan dengan komite audit yang lebih independen berkorelasi negatif dengan praktik penipuan, laporan keuangan yang menyesatkan dan akrual abnormal. Sedangkan Goh menyimpulkan bahwa proporsi dewan independen dapat memperbaiki kelemahan dari waktu ke waktu.<sup>455</sup> Penelitian oleh Cai juga menemukan bahwa lebih banyak direktur independen berkorelasi dengan operasional yang lebih baik.<sup>456</sup> Yang *et al.*, menemukan bahwa dewan direksi independen mengurangi kejadian manajemen laba.<sup>457</sup> Hu *et al.*, mengungkapkan bahwa persentase direktur independen yang tinggi dapat meningkatkan kualitas informasi akuntansi.<sup>458</sup>

Krishnan,<sup>459</sup> Srinivasan,<sup>460</sup> dan Johnstone *et al.*,<sup>461</sup> ketika meneliti terkait karakteristik dewan direksi dan manajemen telah ditemukan adanya korelasi dengan pengungkapan pengendalian internal yang lemah. Namun, penelitian tersebut hanya meneliti beberapa karakteristik dewan, seperti independensi, pengalaman, keahlian, pergantian dan mantan mitra audit mereka tanpa mempertimbangkan peran individu ketua. Ketua dewan memiliki tanggung jawab terhadap pengendalian internal, memperkuat pembentukan dan implementasi pembinaan serta pengawasan

---

<sup>453</sup> M. S. Beasley, "An empirical analysis of the relation between the board of director composition and financial statement fraud." *Account. Rev.* Tahun 1996, hal. 443–465.

<sup>454</sup> L. J. Abbott, Y. Park, S. Parker, "The effects of audit committee activity and independence on corporate fraud." *Manag. Financ.* 26 (11), Tahun 2000, hal. 55–68.

<sup>455</sup> B. W. Goh, "Audit committees, boards of directors, and remediation of material weaknesses in internal control." *Contemp. Account. Res.* 26 (2), Tahun 2009, hal. 549–579.

<sup>456</sup> J. Cai, "Corporate governance, audit risk and audit fees." *Audit Res.* (3), Tahun 2007, hal. 65–71.

<sup>457</sup> D. Yang, C. Wang, B. Wang, "Internal control, auditing and auditing opinion." *Finance Theor. Pract.* 3 (58), Tahun 2009, hal. 60–66.

<sup>458</sup> L. Hu, T. Wang, T. Xiao, "Board characteristics and environment information." *Finance Commun.* 11, Tahun 2010, hal. 101–103.

<sup>459</sup> J. Krishnan, "Audit committee quality and internal control: an empirical analysis." *Account. Rev.* 80 (2), Tahun 2005, hal. 649–675.

<sup>460</sup> S. Srinivasan, "Consequences of financial reporting failure for outside directors: evidence from accounting restatements and audit committee members." *Journal Account. Res.* 43 (2), Tahun 2005, hal. 291–334.

<sup>461</sup> K. Johnstone, C. Li, K. H. Rupley, "Changes in corporate governance associated with the revelation of internal control material weaknesses and their subsequent remediation." *Contemp. Account. Res.* 28 (1), Tahun 2011, hal. 331–383.

pengendalian internal, termasuk melakukan evaluasi efektivitas pengendalian internal dalam laporan tahunan. Karena secara fakta, pengontrol terakhir dan eksekutif puncak sistem pengendalian internal di perusahaan adalah ketua dewan direksi. Menurut Gupta dan Govindarajan,<sup>462</sup> Michel dan Hambrick,<sup>463</sup> Ketua dewan direksi merupakan praktisi utama dari pengaturan sistem perusahaan, penentu terhadap mekanisme kontrol serta mengerahkan efek-efeknya. Orang yang paling bertanggung jawab atas pengendalian internal di perusahaan adalah ketua dewan direksi,<sup>464</sup> yang merupakan inti dari kerangka pengendalian internal dan memiliki pengaruh terbesar di pusat kekuasaan.<sup>465</sup> Dia memerintahkan dan mengendalikan perusahaan untuk mencapai tujuannya. Orang-orang yang berkuasa di perusahaan bertanggung jawab atas pengendalian internal, yang dapat menembus pembagian mekanisme antara tata kelola perusahaan dan pengendalian internal. Firman Allah Swt. dalam surah Al-Hajj/22: 41:

الَّذِينَ إِن مَّكَّنَّاهُمْ فِي الْأَرْضِ أَقَامُوا الصَّلَاةَ وَآتَوُا الزَّكَاةَ وَأَمَرُوا  
بِالْمَعْرُوفِ وَنَهَوْا عَنِ الْمُنْكَرِ ۗ وَلِلَّهِ عِيبَةُ الْأُمُورِ

(Yaitu) orang-orang yang jika kami teguhkan kedudukan mereka di muka bumi niscaya mereka mendirikan shalat, menunaikan zakat, menyuruh berbuat ma'ruf dan mencegah dari perbuatan yang mungkar; dan kepada Allah-lah kembali segala urusan.

Orang-orang yang Kami janjikan dengan pertolongan dari Kami ialah orang-orang yang bila Kami teguhkan kedudukan mereka di muka bumi dan kami jadikan mereka penguasa di sana, dengan memenangkan mereka atas musuh-musuh mereka, mereka mendirikan shalat dengan menjalankannya pada waktu-waktunya dengan memperhatikan batasan –batasannya, mengeluarkan zakat harta mereka kepada orang-orang yang berhak menerimanya, memerintahkan setiap perkara yang diperintahkan Allah, terkait hak-hak-Nya dan hak hamba-hamba-Nya, dan melarang dari setiap perkara

---

<sup>462</sup> A. K. Gupta, V. Govindarajan, "Resource sharing among SBUs: strategic antecedents and administrative implications." *Acad. Manag. Journal*, 29 (4), Tahun 1986, hal. 695–714.

<sup>463</sup> J. G. Michel, D. C. Hambrick, "Diversification posture and top management team characteristics." *Acad. Manag. Journal*, 35 (1), Tahun 1992, hal. 9–37.

<sup>464</sup> H. Chen, W. Wang, "The characteristics of board chairman, compensation level and internal control."..., hal. 90–97.

<sup>465</sup> D. R. Dalton, I. F. Kesner, "Organizational performance as an antecedent of inside/outside chief executive succession: an empirical assessment." *Acad. Manag. Journal*, 28 (4), hal. 749–762.

yang dilarang oleh Allah dan Rasul-Nya. Dan kepada Allah semata tempat kembali semua perkara itu, dan kesudahan yang baik bagi orang-orang yang bertakwa.<sup>466</sup>

Rasulullah Saw. juga telah bersabda, “*Setiap kamu adalah pemimpin dan akan dimintai pertanggung jawaban tentang kepemimpinannya, seorang suami adalah pemimpin keluarganya dan ia akan dimintai pertanggung jawaban tentang kepemimpinannya, wanita adalah pemimpin bagi kehidupan rumah tangga suami dan anak-anaknya, dan ia akan dimintai pertanggung jawaban tentang kepemimpinannya. Ingatlah! Bahwa kalian adalah sebagai pemimpin dan akan dimintai pertanggung jawaban tentang kepemimpinannya,*” (HR. Bukhari,<sup>467</sup> Muslim<sup>468</sup>).

Pengalaman kerja masa lalu telah memberikan bukti untuk dampak pengalaman pada pengendalian internal. Sebagai contoh, Krishnan menemukan bahwa pengalaman kerja masa lalu sebagai pengontrol terdapat kaitan erat dengan masalah pengendalian internal.<sup>469</sup> Naiker dan Sharma menemukan bahwa pengalaman anggota komite audit berkontribusi terhadap pengendalian internal yang efektif.<sup>470</sup>

Organisasi harus menjaga integritas bisnis mereka melalui kejujuran dengan penyajian informasi keuangan yang akurat. Etika perilaku dalam perusahaan sangat penting untuk dipantau dan mendapat perhatian.<sup>471</sup> Termasuk beberapa faktor yang dapat mempengaruhi perilaku yang tidak beretika adalah sifat terlalu percaya diri, sikap mementingkan diri sendiri, dan rasionalisasi sebuah kekeliruan.

Berkaitan dengan pentingnya seseorang menjaga integritas dirinya dimanapun berada, telah dijelaskan di dalam Al-Quran surah As-Shaf/61 ayat 2-3:

<sup>466</sup> Hikmat Basyir *et al.*, *Tafsir Muyassar – Memahami Al-Quran dengan Terjemahan dan Penafsiran Paling Mudah*. Jilid II..., hal. 85-86.

<sup>467</sup> Abi ‘Abdillah Muhammad Ibn ‘Ismail Al-Bukhari, *Shahih Bukhari*, Riyad: Bait al-Afkar al-Dauliyah, Tahun 1419H / 1998M, no. 2554.

<sup>468</sup> Abi al-Husain Ibn al-Hajjaj al-Nasaiburi Muslim, *Shahih Muslim*, Bairut: Dar al-Fikr, Tahun 1414H / 1993M, no. 1829.

<sup>469</sup> J. Krishnan, “Audit committee quality and internal control: an empirical analysis.”..., hal. 649–675.

<sup>470</sup> V. Naiker, D. S. Sharma, “Former audit partners on the audit committee and internal control deficiencies.” *Account. Rev.* 84 (2), Tahun 2009, hal. 559–587.

<sup>471</sup> R. A. Prentice, “Good directors and bad behavior”. *Business Horizons*, 55 (6), Tahun 2012, hal. 535–541.



يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا لِمَ تَقُولُونَ مَا لَا تَفْعَلُونَ ( ) كَبُرَ مَقْتًا عِنْدَ اللَّهِ أَنْ  
تَقُولُوا مَا لَا تَفْعَلُونَ

*Wahai orang-orang yang beriman, mengapa kamu mengatakan sesuatu yang tidak kamu kerjakan. Itu sangatlah dibenci di sisi Allah jika kamu mengatakan apa-apa yang tidak kamu kerjakan.*

Ayat ini menunjukkan suatu integritas yang sebenarnya. Integritas itu meliputi kepaduan dan keutuhan pribadi. Terpadu antara kata dan perbuatan sehingga menunjukkan adanya kejujuran (*al-shidq*) dan konsistensi (*istiqamah*) dalam memperjuangkan kebenaran.<sup>472</sup> Al-Qurthubi mengutip riwayat dari Anas bin Malik dalam Musnad Ahmad hadis nomor 12940; “Ketika malam aku di-isra’-kan, aku melewati suatu kaum yang lidahnya dipotong-potong dengan gunting api. Aku bertanya ‘siapakah mereka itu Wahai Jibril?’. Dia menjawab ‘Mereka adalah juru dakwah umatmu, mereka memerintahkan orang-orang untuk berbuat kebaikan namun melupakan diri mereka sendiri padahal mereka membaca Kitab. Tidakkah mereka berakal?.’<sup>473</sup> Hanya orang-orang yang memiliki integritas tinggi yang akan membawa keberuntungan dalam usaha, karena mereka menjauhkan diri dari sifat munafik dan sifat tercela lainnya. Kalimat tanya pada ayat kedua tersebut bukanlah kalimat tanya yang bertujuan mencari tahu tentang suatu perkara, namun kalimat tanya tersebut merupakan kalimat tanya yang digunakan untuk mencaci dan mengingkari.<sup>474</sup>

Umumnya, ketika kontrol internal lemah atau oportunistik, pelaku kejahatan akan dengan mudah menyelesaikan tindakannya secara individu atau dengan berkolusi dengan orang lain. Seringkali ketika kecurangan terjadi, pelaku akan merekrut orang lain untuk berpartisipasi dalam tindakan kejahatan mereka. Di dalam perusahaan besar atau kecil, orang yang berkuasa seperti manajer dapat membujuk karyawan dengan sedikit kewenangannya untuk berkontribusi dalam melakukan kecurangan mereka atau dengan ancaman secara individu.<sup>475</sup> Pelaku akan membujuk orang lain untuk berkolusi dan membantu mereka untuk menyelesaikan tindakan kecurangan yang

---

<sup>472</sup> Sayyid Quthb, *Tafsir Fi Zhilalil Quran – Di Bawah Naungan Al-Quran*, Jilid XXXVIII, Jakarta: Gema Insani, Tahun 2003, hal. 247-248.

<sup>473</sup> Al-Qurthubi, *Al-Jami’ Li Ahkam Al-Quran*. Riyadh: Dar ‘Alam al-Kutub, Tahun 2003, hal. 365.

<sup>474</sup> Wahbah Az-Zuhaili, *Tafsir al-Munir fi al-Aqidah wa as-Syariah wa al-Manhaj*, Vol. 28. Beirut: Darul Fikr, Tahun 1998, hal. 160.

<sup>475</sup> C. Albrecht, *et.al.* “The role of power in financial statement fraud schemes”. *Journal of Business Ethics*, 131, Tahun 2015, hal. 803–813.

tidak dapat mereka selesaikan sendiri atau agar apa yang mereka lakukan tidak dapat terdeteksi. Waddell mengatakan bahwa kolusi terjadi ketika manajemen, karyawan, atau pihak ketiga bekerja sama untuk menyembunyikan kecurangan, sehingga mengalahkan sistem kontrol internal.<sup>476</sup>

Di antara ayat-ayat Al-Quran yang memerintahkan untuk saling tolong menolong dan bantu membantu dalam kebaikan, serta larangan untuk bekerja sama dalam dosa dan permusuhan, antara lain dalam surah Al-Maidah/5 ayat 2:

وَتَعَاوَنُوا عَلَى الْبِرِّ وَالتَّقْوَىٰ ۖ وَلَا تَعَاوَنُوا عَلَى الْإِثْمِ وَالْعُدْوَانِ ۗ وَاتَّقُوا اللَّهَ ۖ إِنَّ اللَّهَ شَدِيدُ الْعِقَابِ

*Dan tolong menolonglah kamu dalam mengerjakan kebajikan dan takwa, dan jangan tolong menolong dalam perbuatan dosa dan permusuhan. Bertakwalah kepada Allah, sungguh Allah sangat berat siksa-Nya.*

Menafsirkan ayat ini, Ibnu Katsir mengutip sebuah hadits bahwa Imam Ahmad meriwayatkan dari Anas bin Malik, dia berkata bahwa Rasulullah Saw. bersabda: “Tolonglah saudaramu yang zalim, maupun dizalimi.” Dikatakan, “Wahai Rasulullah, menolong orang yang dizalimi itu dapat kami pahami, namun bagaimana bisa kami menolong orang yang berbuat zalim?” Beliau bersabda, “Cegah dan laranglah dia dari berbuat zalim, begitulah menolongnya”.<sup>477</sup> Begitu besar manfaat dari saling membantu terhadap sesama, ternyata mengajak ke dalam kebaikan dan mencegah keburukan bisa selalu dilakukan oleh siapapun, dalam kondisi apapun, dan dengan segala kemampuan dan sarana yang dimilikinya.

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.<sup>478</sup> Shah menyarankan bahwa organisasi harus secara sistematis

---

<sup>476</sup> C. Waddell, “Using network analysis to detect collusive fraud: Could notorious fraudsters have been caught in the act?” *The CPA Journal*, 86 (3), Taun 2016, hal. 1–8.

<sup>477</sup> Muhammad Nasib Ar-Rifai, *Kemudahan dari Allah – Ringkasan Tafsir Ibnu Katsir*, Jilid II..., hal. 10-15.

<sup>478</sup> Leo J. Susilo & Victor R. Kaho, *Manajemen Risiko Panduan Untuk Risk Leaders dan Risk Practitioners (II)*. Jakarta: Grasindo, Tahun 2019, hal. 25.

mengevaluasi efektivitas langkah-langkah pencegahan kecurangan, sekaligus untuk menentukan seberapa baik kontrol yang ada mampu mengatasi risiko.<sup>479</sup> Safa dan Von Solms merekomendasikan bahwa berbagi pengetahuan dalam organisasi untuk meningkatkan keamanan informasi dapat mengurangi risiko insiden keamanan.<sup>480</sup>

Ayat Al-Quran yang memiliki makna terkait tentang pentingnya pengorganisasian atau tata kelola organisasi yang baik. Dan yang tidak boleh dilupakan dalam pengorganisasian adalah harus selalu menjaga persatuan, persaudaraan, dan kebersamaan. Firman Allah dalam surah Ali Imran/3: 103:

وَأَعْتَصِمُوا بِحَبْلِ اللَّهِ جَمِيعًا وَلَا تَفَرَّقُوا ۗ وَادْكُرُوا نِعْمَتَ اللَّهِ عَلَيْكُمْ إِذْ كُنْتُمْ أَعْدَاءً فَأَلَّفَ بَيْنَ قُلُوبِكُمْ فَأَصْبَحْتُمْ بِنِعْمَتِهِ إِخْوَانًا وَكُنْتُمْ عَلَىٰ شَفَا حُفْرَةٍ مِنَ النَّارِ فَأَنْقَذَكُمْ مِنْهَا ۗ كَذَلِكَ يُبَيِّنُ اللَّهُ لَكُمْ آيَاتِهِ لَعَلَّكُمْ تَهْتَدُونَ

*Dan berpeganglah kamu semuanya pada tali agama Allah, dan janganlah kamu bercerai berai, dan ingatlah akan nikmat Allah kepadamu ketika kamu dahulu (masa jahiliah) bermusuh-musuhan, maka Allah mempersatukan hatimu, lalu menjadilah kamu karena nikmat Allah orang-orang yang bersaudara, dan kamu telah berada di tepi jurang neraka, lalu Allah menyelamatkan kamu dari padanya. Demikian Allah menerangkan ayat-ayat-Nya kepadamu, agar kamu mendapat petunjuk.*

Menjelaskan ayat ini, yang dimaksud dengan tali Allah ialah Al-Quran, sebagaimana dikatakan dalam sebuah hadits al-Harits al-A'war, dari Ali mengenai sifat Alquran yang diriwayatkan secara marfu', "Al-Quran merupakan tali Allah yang kuat dan jalan-Nya yang lurus".<sup>481</sup> Ayat ini menunjukkan akan pentingnya persatuan dan persaudaraan, yang hanya akan dicapai apabila ada suatu tali pengikat atau suatu alasan yang kuat untuk menyatukan mereka. Dan tali pengikat yang paling kuat dan paling baik itu adalah tali agama Allah yang berupa Al-Quran.

---

<sup>479</sup> M. H. Shah, J. Ahmed & Z. A. Soomro, "Investigating the Identity Theft Prevention Strategies in M-commerce". *International Conference ITS*. Melbourne., Tahun 2016, dalam: Eko Sudarmanto & Citra K. Utami, "Pencegahan Fraud dengan Pengendalian Internal dalam Perspektif Al-Quran," *Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam*, Vol. 7 (1), Tahun 2021, hal. 195-208.

<sup>480</sup> N. S. Safa & R. Von Solms, "An Information Security Knowledge Sharing Model in Organizations". *Computers in Human Behaviour*, 57, Tahun 2016, hal. 442-451.

<sup>481</sup> Muhammad Nasib Ar-Rifai, *Kemudahan dari Allah – Ringkasan Tafsir Ibnu Katsir*, Jilid I..., hal. 558-561.

Meskipun dalam penelitiannya terbatas untuk memahami mengapa karyawan melakukan kecurangan terhadap perusahaan tempat mereka bekerja, Benjamin dan Samson menyelidiki adanya ketidakadilan yang dirasakan serta persepsi tidak aman dalam bekerja ternyata dapat memunculkan niat untuk melakukan kecurangan. Diungkapkan pula bahwa faktor usia memiliki pengaruh signifikan terhadap niat melakukan kecurangan.<sup>482</sup> Oleh karena itu perusahaan harus mempertimbangkan dan memastikan mereka memitigasi risiko-risiko tersebut agar lebih memadai. Karena kecurangan oleh karyawan tidak hanya mempengaruhi internal organisasi, tetapi juga eksternal.<sup>483</sup> Organisasi tidak hanya akan kehilangan asetnya, tetapi juga pendapatan, serta reputasinya apabila *fraud* telah terjadi di dalam organisasinya.

Banyak ayat-ayat dalam Al-Quran yang berisi tentang pentingnya bersikap dan berlaku adil. Diantaranya adalah di dalam surah An-Nahl/16: 90 berikut:

إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُ بِالْعَدْلِ وَالْإِحْسَانِ وَإِيتَاءِ ذِي الْقُرْبَىٰ وَيَنْهَىٰ عَنِ الْفَحْشَاءِ  
وَالْمُنْكَرِ وَالْبَغْيِ ۗ يَعِظُكُمْ لَعَلَّكُمْ تَذَكَّرُونَ

*Sesungguhnya Allah menyuruh kamu berlaku adil dan berbuat kebajikan, memberi bantuan kepada kerabat, dan Dia melarang perbuatan keji, kemungkaran, dan permusuhan. Dia memberi pengajaran kepadamu agar kamu dapat mengambil pelajaran.*

Kandungan ayat ini berisi prinsip-prinsip universal akhlak Islam dalam perilaku sosial serta keadilan, ihsan dan menjauhi kezaliman yang berdasarkan hubungan sosial. Tanpa keadilan, manusia menjadi keji dan mungkar. Allah menyuruh hamba-hambaNya berlaku adil, yaitu bersikap tengah-tengah dan seimbang, serta dianjurkan berbuat ihsan.<sup>484</sup> Penjelasan dari tafsir Al-Muyassar, sesungguhnya Allah memerintahkan hamba-hambaNya di dalam al-qur'an ini untuk berbuat adil dan berlaku obyektif terhadap hak-Nya, dengan mengesakanNya dan tidak mempersekutukan-Nya, dan juga terhadap hak-hak hamba-hambaNya dengan memberikan hak kepada orang yang berhak mendapatkannya, juga memerintahkan (orang lain)

---

<sup>482</sup> O. A. Benjamin & B. S. Samson, "Effect of Perceived Inequality and Perceived Job Insecurity on Fraudulent Intent of Bank Employees in Nigeria". *Europe's Journal of Psychology*, 7 (1), Tahun 2011, hal. 99–111.

<sup>483</sup> D. Peltier-Rivest & N. Lanoue, "Cutting fraud losses in Canadian organizations". *Journal of Financial Crime*, 22, Tahun 2015, hal. 295–304.

<sup>484</sup> Muhammad Nasib Ar-Rifai, *Kemudahan dari Allah – Ringkasan Tafsir Ibnu Katsir*, Jilid II..., hal. 1056-1059.

untuk berbuat baik terhadap hak-Nya dalam beribadah kepada-Nya dan menjalankan kewajiban-kewajiabn-Nya sebagaimana yang disyariatkannya dan kepada sesama makhluk dalam ucapan-ucapan dan perbuatan-perbuatan, memerintahkan untuk memberi orang-orang yang masih memiliki hubungan kekerabatan sesuatu yang mewujudkan silaturahmi dan kebaikan bagi mereka, dan melarang dari setiap yang buruk baik ucapan maupun perbuatan dan semua yang diingkari dan tidak disukai oleh syariat seperti zhalim kepada manusia dan menindas mereka. Dan melalui perintah dan larangan ini, Allah menasihati kalian dan meningkatkan dampaknya supaya kalian mengingat-ingat perintah-perintah Allah dan memperoleh manfaat darinya.<sup>485</sup> Makna yang terkandung dalam ayat ini begitu indah dan tentunya keadilan adalah suatu kebutuhan yang asasi bagi setiap insan manusia.

Robert Moeller dalam kajiannya terhadap *Commitee of Sponsoring Organizations (COSO) internal control*, memberikan gambaran yang jelas mengenai hubungan yang antara *corporate governance – risk management – internal control*. 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.<sup>486</sup>

## **2. Auditor Internal, Komite Audit dan Tanggung Jawab Auditor**

Aktor penting lainnya dalam kelembagaan pengendalian internal dalam organisasi adalah auditor internal. Tentang dampak fungsi audit internal terhadap kualitas pengendalian internal, penelitian Oussii dan Taktak menemukan bahwa peningkatan kompetensi teknis dan efisiensi kerja auditor internal memiliki pengaruh positif langsung terhadap sistem pengendalian internal dan berkontribusi pada pelaporan keuangan yang lebih andal.<sup>487</sup> Salah satu

---

<sup>485</sup> Hikmat Basyir *et al.*, *Tafsir Muyassar – Memahami Al-Quran dengan Terjemahan dan Penafsiran Paling Mudah*, Jilid I..., hal. 843.

<sup>486</sup> Robert R. Moeller, *COSO Internal Control-Understanding and Implementing the New Framework*. New Jersey: John Wiley & Son, Tahun 2014, dalam Leo .J. Susilo & V. R. Kaho, *Manajemen Risiko Panduan Untuk Risk Leaders dan Risk Practitioners (II)*..., hal. 26-27.

<sup>487</sup> A. A. Oussii & N. B. Taktak, “The impact of internal audit function characteristics on internal control quality.” *Managerial Auditing Journal*, 33 (5), Tahun 2018, hal. 450–469.

alasan untuk temuan ini dikemukakan oleh Pae dan Yoo,<sup>488</sup> yang dalam penelitiannya menunjukkan bahwa ada *tradeoff* yang konstan antara investasi dalam mekanisme pengendalian internal oleh pemilik perusahaan dan upaya yang dikeluarkan oleh auditor. Di sisi lain, jika auditor mengeluarkan lebih sedikit usaha, maka pemilik harus berinvestasi lebih banyak dalam sistem pengendalian internal mereka untuk mencegah penyimpangan. Hunton *et al.* berpendapat bahwa keuntungan sistem kontrol perusahaan secara signifikan dari peningkatan upaya pemantauan oleh fungsi audit internal, meskipun peningkatan biaya pemantauan terus menerus tersebut dapat menghambat pemilik perusahaan meningkatkan kegiatannya.<sup>489</sup>

Auditor internal merupakan garis pertahanan pertama yang memiliki pengetahuan tentang lingkungan bisnis dan struktur pengendalian internal.<sup>490</sup> Mereka lebih memungkinkan,<sup>491</sup> dan sering berperan untuk mendeteksi *fraud*.<sup>492</sup> Organisasi sangat bergantung kepada auditor internal untuk mendeteksi kecurangan.<sup>493</sup> Deloitte menemukan bahwa 53 persen kasus penipuan terdeteksi oleh audit internal.<sup>494</sup> PwC (PricewaterhouseCoopers) menemukan bahwa audit internal merupakan metode yang efektif untuk deteksi penipuan internal dan eksternal.<sup>495</sup> Organisasi harus mempekerjakan auditor

---

<sup>488</sup> S. Pae & S. W. Yoo, "Strategic interaction in auditing: An analysis of auditors' legal liability, internal control system quality, and audit effort." *The Accounting Review*, 76 (3), Tahun 2001, hal. 333–356.

<sup>489</sup> J. E. Hunton, E. G. Mauldin & P. R. Wheeler, "Potential functional and dysfunctional effects of continuous monitoring." *The Accounting Review*, 83 (6), Tahun 2008, hal. 1551–1569.

<sup>490</sup> Z. Razaee, "Causes, consequences, and deterrence of financial statement fraud." *Critical Perspective of Accounting*, 16, Tahun 2005, hal. 277-298.

<sup>491</sup> P. Coram, C. Ferguson & R. Moroney, "The value of internal audit in fraud detection," 2006, dalam [http://www.theage.com.au/ed\\_docs/Fraud\\_paper.pdf](http://www.theage.com.au/ed_docs/Fraud_paper.pdf), hal. 1-32, diunduh 17 September 2022.

<sup>492</sup> Y. Emeh & J. O. Obi, "An empirical analysis of forensic accounting and financial fraud in Nigeria." *African Journal of Social Sciences*, 3 (4), Tahun 2013, hal. 112-121.

<sup>493</sup> P. Burnaby, M. Howe & B. W. Muehlmann, "Detecting fraud in organisation: An internal audit perspective." *Journal of Forensic and Investigative Accounting*, 3 (1), Tahun 2011, hal. 195-233.

<sup>494</sup> Deloitte. *Indian banking fraud survey-2012 navigating the challenging environment*. Deloitte Touche Tohmastu India Private Limited, ..., diunduh 15 September 2022.

<sup>495</sup> PricewaterhouseCoopers (PwC). *Fraud a guide to its prevention, detection and investigation*, London: Price Water House Coopers, Tahun 2008, hal. 105.

internal secara permanen daripada outsourcing, karena untuk membangun lingkungan pengendalian internal yang lebih baik.<sup>496</sup>

Kebenaran dan keadilan dalam mengukur, menurut Umar Chapra,<sup>497</sup> juga menyangkut pengukuran kekayaan, utang, modal, pendapatan, biaya, dan laba sehingga seorang akuntan wajib mengukur kekayaan secara benar dan adil. Ia menyajikan sebuah laporan keuangan yang disusun dari bukti-bukti yang ada dalam sebuah organisasi yang dijalankan oleh sebuah manajemen yang diangkat atau ditunjuk sebelumnya. Untuk menghindari penyajian laporan yang ditujukan untuk kepentingan manajemen, perusahaan bisa menunjuk akuntan independen yang melakukan pemeriksaan atas laporan beserta bukti-buktinya.<sup>498</sup>

Tidak bisa dipungkiri bahwa dewan direksi dan komite audit memainkan peran kunci dalam membentuk lingkungan pengendalian internal.<sup>499</sup> Komite audit mengawasi proses audit perusahaan termasuk kegiatan pengendalian internal dengan meninjau kelemahan material dan memantau tindakan korektif. Dewan direksi memikul tanggung jawab utama untuk memberikan pengawasan tambahan atas pengendalian internal untuk meningkatkan kualitasnya sebagai bagian dari tugas resmi mereka.<sup>500</sup>

Woods juga menyoroti pentingnya fungsi audit internal untuk pengendalian internal. Menganalisis kegiatan yang telah diterapkan oleh pemerintah daerah di Birmingham untuk melindungi operasinya dari potensi risiko, ia menyebutkan bahwa pakar manajemen risiko sebagai bagian dari fungsi audit internal, bertanggung jawab atas penerapan dan pemeliharaan semua aktivitas pengendalian internal yang telah diterapkan.<sup>501</sup> Dalam studi kasus lain di Belgia, Sarens *et al.* mengakui peran auditor internal dalam fungsi sistem pengendalian

<sup>496</sup> P. Coram, C. Ferguson & R. Moroney, *The value of internal audit in fraud detection, ...*, diunduh 15 September 2022.

<sup>497</sup> Umer Chapra, *Masa Depan Ilmu Ekonomi* (Terj. Ikhsan Abidin, *The Future of Economics an Islamic Perspective*), Jakarta: Gema Insani Press, Tahun 2001, hal. 202-206.

<sup>498</sup> Rusdiana & A. Saptaji, *Auditing Syariah – Akuntabilitas Sistem Pemeriksaan Laporan Keuangan*. Bandung: CV Pustaka Setia, Tahun 2018, hal. 81.

<sup>499</sup> J. Krishnan, "Audit committee quality and internal control: An empirical analysis." *The Accounting Review*, 80, Tahun 2005, hal. 649–675.

<sup>500</sup> B. W. Goh, "Audit committees, boards of directors, and remediation of material weaknesses in internal control." *Contemporary Accounting Research*, 26, Tahun 2009, hal. 549–579.

<sup>501</sup> M. Woods, "A contingency theory perspective on the risk management control system within Birmingham City Council." *Management Accounting Research*, 20 (1), Tahun 2009, hal. 69–81

internal, menunjukkan bahwa mereka dapat menawarkan saran kepada staf operasional dan komite audit.<sup>502</sup> Dengan demikian mereka bertindak sebagai “penyedia kenyamanan bagi komite audit,” yang tidak terlibat langsung dalam operasi manajemen menengah sehari-hari.

Pentingnya manajemen risiko sebagai kunci pengendalian dalam proses organisasi mengharuskan profesi internal auditor mengubah paradigma agar lebih fokus pada risiko. Pemahaman atas risiko membawa dampak pada efektivitas fungsi internal auditor dan nilai tambah terpenting bagi organisasi yang akan mampu meningkatkan reputasi organisasi.<sup>503</sup>

Komite audit memiliki kendali atas proses pelaporan keuangan, memilih auditor internal, serta mengawasi pekerjaan audit internal dan eksternal di sebuah perusahaan. Oleh karena itu harus memiliki peran penting dalam fungsi sistem pengendalian internal. Beberapa peneliti mempelajari efektivitas komite audit karena kekhawatiran yang berkembang bahwa alasan utama keberadaan komite tersebut adalah kepatuhan simbolis terhadap peraturan, daripada pengawasan mendasar atas operasi keuangan.<sup>504</sup> Lisic *et al.*<sup>505</sup> dan Bruynseels dan Cardinaels,<sup>506</sup> mengemukakan bahwa keahlian komite audit tidak secara otomatis membuat kualitas proses pelaporan lebih andal, artinya tidak berarti akan ada lebih sedikit kasus yang dilaporkan karena kelemahan materi.

Karakteristik CEO (seperti dualitas, kekuasaan, kepemilikan) juga dapat mempengaruhi kualitas pengendalian internal. Seorang CEO yang memiliki kekuasaan cukup besar di tangannya memiliki kemampuan yang lebih besar pula untuk mempengaruhi penunjukan

---

<sup>502</sup> G. Sarens, I. De Beelde & P. Everaert, “Internal audit: A comfort provider to the audit committee.” *The British Accounting Review*, 41 (2), Tahun 2009, hal. 90–106.

<sup>503</sup> Veithzal Rivai & Rifki Ismal, *Islamic Risk Management for Islamic Bank*, Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, Tahun 2013, hal. 548.

<sup>504</sup> L. L. Lisic, L. A. Myers, T. A. Seidel & J. Zhou, “Does audit committee accounting expertise help to promote audit quality? Evidence from auditor reporting of internal control weaknesses.” *Contemporary Accounting Research*, 36 (4), Tahun 2019, hal. 2521–2553.

<sup>505</sup> L. L. Lisic, T. L. Neal, I. X. Zhang & Y. Zhang, “CEO power, internal control quality, and audit committee effectiveness in substance versus in form.” *Contemporary Accounting Research*, 33 (3), Tahun 2016, hal. 1199–1237.

<sup>506</sup> L. Bruynseels & E. Cardinaels, “The audit committee: Management watchdog or personal friend of the CEO?” *Accounting Review*, 89 (1), Tahun 2014, hal. 113–145.



direktur dari eksternal dan direktur dari dalam organisasi.<sup>507</sup> Dengan demikian, CEO yang kuat dapat membahayakan kemampuan dewan untuk memantau keputusan manajerial dan kemudian melemahkan pengendalian internal dan sistem pemantauan perusahaan untuk melayani kepentingan pribadinya sendiri.<sup>508</sup>

Sementara studi sebelumnya menunjukkan peran yang agak pasif oleh komite audit, sedangkan di sisi lain komite audit memegang fungsi penting untuk keberhasilan fungsi sistem pengendalian internal. Krishnan menemukan bahwa perusahaan dengan komite audit independen dan ahli keuangan yang besar secara signifikan kemungkinannya lebih kecil untuk mengalami masalah pengendalian internal dibandingkan perusahaan dengan komite audit yang berkualitas rendah.<sup>509</sup> Naiker dan Sharma juga menganalisis pentingnya komposisi komite audit, dan temuannya menunjukkan bahwa penting untuk memiliki mantan mitra audit di komite, bahkan jika mitra tersebut berafiliasi dengan auditor eksternal perusahaan.<sup>510</sup> Karena mantan mitra tersebut memiliki pengetahuan yang signifikan tentang operasi perusahaan, mereka berada dalam posisi untuk mengevaluasi keandalan pengendalian internal dan aktivitas pemantauannya lebih baik daripada auditor pemula yang memiliki pengetahuan lebih sedikit tentang perusahaan.

Parker *et al.* menguji terkait audit dan gender anggota dewan direksi pengaruhnya terhadap kualitas pengendalian internal. Temuan menunjukkan bahwa persentase perempuan di komite audit (dewan) signifikan dan berhubungan positif (negatif) dengan kemungkinan kelemahan pelaporan pengendalian internal.<sup>511</sup> Chen, Eshleman, dan Soileau juga menemukan bahwa persentase perwakilan dewan direksi perempuan berhubungan negatif dengan kemungkinan pelaporan

---

<sup>507</sup> R. S. Thomas, "Explaining the international CEO pay gap: Board capture or market driven?" *Vanderbilt Law Review*, 57, Tahun 2004, hal. 1171–1267.

<sup>508</sup> Y. C. Lin, Y. C. Wang, J. R. Chiou & H. W. Huang, "CEO characteristics and internal control quality." *Corporate Governance: An International Review*, 22, Tahun 2014, hal. 24–42.

<sup>509</sup> J. Krishnan, "Audit committee quality and internal control: An empirical analysis." *The Accounting Review*, 80 (2), Tahun 2005, hal. 649–675.

<sup>510</sup> V. Naiker & D. S. Sharma, "Former audit partners on the audit committee and internal control deficiencies." *The Accounting Review*, 84 (2), Tahun 2009, hal. 559–587.

<sup>511</sup> J. Parker, M. Dao, H. Huang & Y. Yan, "Disclosing material weakness in internal controls: Does the gender of audit committee members matter?" *Asia-Pacific Journal of Accounting & Economics*, 24, Tahun 2017, hal. 407–420.

kelemahan pengendalian internal.<sup>512</sup> Firman Allah Swt. dalam surah Al-Maidah/5: 2:

وَتَعَاوَنُوا عَلَى الْبِرِّ وَالتَّقْوَىٰ وَلَا تَعَاوَنُوا عَلَى الْإِثْمِ وَالْعُدْوَانِ وَاتَّقُوا اللَّهَ إِنَّ اللَّهَ شَدِيدُ الْعِقَابِ

*Dan tolong-menolonglah kamu dalam (mengerjakan) kebajikan dan takwa, dan jangan tolong-menolong dalam berbuat dosa dan pelanggaran. Dan bertakwalah kamu kepada Allah, sesungguhnya Allah amat berat siksa-Nya.*

Tafsir ayat tersebut, dan janganlah sekali-kali kebencianmu kepada sesuatu kaum karena mereka menghalang-halangi kamu dari Masjidil haram pada tahun Hudaibiyah, mendorongmu berbuat aniaya kepada mereka. Dan tolong-menolonglah kamu dalam mengerjakan kebajikan dan takwa dan meninggalkan kemungkarannya. Dan jangan tolong-menolong kalian dalam berbuat dosa dan pelanggaran kepada Allah dan menzalimi manusia. Takutlah kamu kepada azab Allah, sesungguhnya Allah amat berat siksa-Nya kepada orang-orang yang bermaksiat dan tidak bertaubat. Ayat ini turun ketika sebagian sahabat Nabi mencoba menghalangi beberapa orang musyrikin dari Umroh ketika tahun Hudaibiyah, kemudian orang-orang musyrik berkata: kami menghalangi mereka sebagaimana kelompok mereka telah menghalangi kami.<sup>513</sup>

Beberapa peneliti memfokuskan pada tanggung jawab auditor. Kostova mengungkapkan adanya hubungan antara karakteristik kecurangan dengan prosedur audit. Ia menggambarkan adanya tanggung jawab auditor untuk mengungkapkan kesalahan dan kecurangan. Auditor diharapkan memberikan pendapat dan kesimpulan tentang keandalan laporan keuangan.<sup>514</sup> Selanjutnya diungkapkan juga adanya faktor ekonomi yang menyebabkan kecurangan, serta mengidentifikasi karakteristiknya. Disebutkan bahwa lingkungan ekonomi dapat menjadi faktor utama yang mengarah pada kecurangan. Misalnya, organisasi berada di bawah tekanan untuk mencapai target keuangan.

Berbeda dengan Kostova yang fokus pada faktor ekonomi, Love meneliti tanggung jawab auditor untuk mendeteksi kecurangan

<sup>512</sup> Y. Chen, J. Eshleman & J. Soileau, "Board gender diversity and internal control weaknesses." *Advances in Accounting*, 33, Tahun 2016, hal. 11–19.

<sup>513</sup> Wahbah Az-Zuhaili, "Tafsir Al-Wajiz," dalam: <https://tafsirweb.com/1886-surat-al-maidah-ayat-2.html> diunduh 17 Juni 2022.

<sup>514</sup> S. Kostova, "Audit procedures for disclosure of errors and fraud in financial statements". *Economic Themes*, 51 (2), Tahun 2013, hal. 355–375.

yang terkait dengan standar pelaporan. Perlu diketahui bahwa standar GAAS (*Generally Accepted Auditing Standards*) mengakui tidak adanya kepastian untuk memberikan jaminan yang absolut, melainkan sebatas memberikan jaminan yang wajar dan mengurangi risiko material salah saji. Penemuan auditor atas informasi yang diterima memerlukan evaluasi ulang dari semua bidang audit. Karena pelaku kecurangan dapat menyembunyikan perbuatannya melalui pernyataan dan dokumen palsu selama proses audit. Love mencatat perbedaan antara melakukan audit GAAS dan pemeriksaan kecurangan. Audit GAAS akan menghasilkan opini auditor atas kewajaran presentasi laporan keuangan dan dirancang untuk mengurangi risiko salah saji secara material, sedangkan pemeriksaan kecurangan adalah aktivitas yang berbiaya tinggi karena membutuhkan pemeriksaan semua saldo material.<sup>515</sup>

Nicolaescu dalam penelitiannya berfokus pada peran internal audit dalam mendeteksi kecurangan. Ukuran perusahaan audit mempengaruhi kualitas terhadap laporan audit. Peneliti menemukan bahwa ketelitian dapat meningkatkan kemampuan untuk mendeteksi kecurangan. Kemampuan untuk mendeteksi kecurangan juga dapat ditingkatkan dengan keberadaan auditor internal. Suatu temuan menyarankan bahwa *brainstorming* dapat dijadikan sarana untuk auditor internal dalam menanggapi penilaian risiko. Penelitian ini juga menyimpulkan bahwa internal audit adalah bagian yang penting dari tata kelola perusahaan (*corporate governance*).<sup>516</sup> Ilustrasi mudahnya adalah, pengendalian internal merupakan bagian penting dari manajemen risiko, dan manajemen risiko menjadi bagian penting dari tata kelola perusahaan.

Peran auditor internal dalam meningkatkan kualitas pengendalian internal juga telah dilakukan penelitian. Departemen audit internal memainkan peran penting dalam mengawasi dan mendeteksi kelemahan pengendalian internal dan melaporkannya kepada manajemen puncak agar tindakan korektif dapat diambil secara tepat. Penelitian telah menguji pertanyaan apakah kualitas audit internal berdampak pada kualitas pengendalian internal perusahaan.<sup>517</sup>

---

<sup>515</sup> V. J. Love, "Auditors' responsibility for detecting fraud". *CPA Journal*, 82 (6), Tahun 2012, hal. 32–38.

<sup>516</sup> E. Nicolaescu, "Internal auditors' role in detecting fraud". *Contemporary Readings in Law and Social Justice*, 1, Tahun 2013, hal. 106.

<sup>517</sup> T. Mazza & S. Azzali, "Effects of internal audit quality on the severity and persistence of control deficiencies." *International Journal of Auditing*, 19, Tahun 2015, hal. 148–165.

Studi sebelumnya menggunakan investigasi dalam fungsi audit internal sebagai proksi untuk kualitas pengendalian internal.<sup>518</sup>

Dua makalah tersebut menyelidiki fungsi audit internal dan hubungannya dengan kualitas pengendalian internal dengan tempat penelitian di Malaysia dan Italia. Fadzil *et al.*<sup>519</sup> menguji pengaruh kualitas audit internal terhadap kualitas pengendalian internal dengan menggunakan metodologi survei. Mereka menemukan bahwa kecakapan profesional, objektivitas, dan tinjauan departemen audit internal secara signifikan mempengaruhi aspek pemantauan sistem pengendalian internal. Demikian pula, Mazza dan Azzali menguji pengaruh kualitas audit internal pada tingkat keparahan dan persistensi defisiensi pengendalian internal dengan mensurvei auditor internal di Italia. Mereka menemukan bahwa peningkatan kualitas audit internal dikaitkan dengan pengurangan keparahan dan kegigihan defisiensi pengendalian internal dengan kualitas yang lebih tinggi.<sup>520</sup> Kedua penelitian tersebut menunjukkan bukti bahwa audit internal yang lebih baik berpengaruh dengan kualitas pengendalian internal yang lebih baik.

Berhubungan dengan tanggungjawab, setidaknya terdapat 19 ayat di dalam Al-Quran yang berisi tentang konsep tanggung jawab. Salah satunya adalah di dalam surah Al-Mudatsir/74 ayat 38:

كُلُّ نَفْسٍ بِمَا كَسَبَتْ رَهِينَةٌ

*Tiap-tiap diri bertanggung jawab atas apa yang telah diperbuatnya.*

Dijelaskan bahwa tiap-tiap diri harus bertanggung jawab atas apa yang telah dikerjakannya. Dia tergadaikan, yaitu akan diazab di dalam neraka yang disebabkan oleh amal perbuatannya sendiri. (Tiap-tiap diri bertanggung jawab atas apa yang telah diperbuatnya) dia tergadaikan, yaitu diazab di dalam neraka disebabkan amal perbuatannya sendiri.<sup>521</sup> Segala apa yang telah dikerjakan oleh seseorang, harus dipertanggung jawabkan tidak hanya di dunia tetapi juga akan dipertanggungjawabkan kepada Allah di akhirat kelak.

<sup>518</sup> W. N. Wan-Hussin & H. M. Bamahros, "Do investment in and the sourcing arrangement of the internal audit function affect audit delay?" *Journal of Contemporary Accounting & Economics*, 9, Tahun 2013, hal. 19–32.

<sup>519</sup> F. Fadzil, H. Haron & H. Jantan, "Internal auditing practices and internal control system." *Managerial Auditing Journal*, 20, Tahun 2005, hal. 844–866.

<sup>520</sup> T. Mazza & S. Azzali, "Effects of internal audit quality on the severity and persistence of control deficiencies." *International Journal of Auditing*, 19, Tahun 2015, hal. 148–165.

<sup>521</sup> I. Jalaluddin Al-Mahalli & I. Jalaluddin As-Suyuti, *Tafsir Jalalain Beserta Asbabun Nuzul Ayat*, Jilid II..., hal. 1205.

### 3. Pendidikan, Pelatihan dan Pengembangan Pengendalian

Berbeda dengan peneliti sebelumnya, Westhausen meneliti tentang kelemahan dalam fungsi audit internal. Dalam penelitiannya disebutkan bahwa fungsi audit internal untuk mengendalikan kecurangan, saat ini sedang mengalami perkembangan. Pertumbuhan dalam teknologi, seperti sistem digital sangat membantu dalam meningkatkan efektivitas fungsi audit internal. Temuan lainnya adalah adanya kelemahan dalam pengendalian internal, yang mengesampingkan faktor kapabilitas.<sup>522</sup> Untuk mengatasi kelemahan dari hasil temuan ini, maka sangat diperlukan adanya peningkatan pelatihan dan pengetahuan bagi pengendali internal secara terus menerus dan berkesinambungan.

Cone *et.al.* merekomendasikan bahwa pendidikan dan pelatihan harus diberikan dan disesuaikan guna memenuhi dan menyesuaikan persyaratan organisasi. Oleh karena itu, perusahaan perlu mendefinisikan materi pelatihan untuk memastikan bahwa materi pelatihan tersebut telah sesuai dan mencakup semua yang diperlukan guna meningkatkan kesadaran atas praktik kecurangan, termasuk membuat langkah-langkah pencegahannya yang dapat diambil.<sup>523</sup> Prawitt *et al.* meneliti terkait banyaknya waktu yang digunakan untuk pelatihan sebagai proxy untuk kualitas audit internal. Penelitiannya menemukan bahwa pelatihan profesional auditor internal yang lebih banyak dapat secara efektif mengurangi kejadian manajemen laba.<sup>524</sup>

Sebelumnya, Kranacher dan Stern memberikan saran untuk meningkatkan deteksi terhadap *fraud*. Menurut sebuah studi COSO (Committee of Sponsoring Organization), bahwa CEO melakukan 75% dari semua kecurangan (*fraud*).<sup>525</sup> Sementara Klarskov Jeppesen dan Leder menyatakan perlunya auditor untuk mempertanyakan integritas manajer.<sup>526</sup> Kranacher dan Stern mencatat adanya potensi konflik kepentingan antara auditor dengan pelaksana departemen perekrutan. Legislasi berfungsi sebagai pencegah bagi perilaku

---

<sup>522</sup> H. U. Westhausen, "The escalating relevance of internal auditing as anti-fraud control." *Journal of Financial Crime*, 24 (2), Tahun 2017, hal. 322.

<sup>523</sup> B. D. Cone *et.al.* "A Video Game for Cyber Security Training and Awareness". *Computers & Security*, 26 (1), Tahun 2007, hal. 63–72.

<sup>524</sup> D. F. Prawitt, D. A. Wood, J. L. Smith, "Internal audit quality and earnings management." *Account. Rev.* 84 (4), Tahun 2009, hal. 1255–1280.

<sup>525</sup> M. J. Kranacher & L. Stern, "Enhancing fraud detection through education". *CPA Journal*, 74 (11), Tahun 2004, hal. 66–67.

<sup>526</sup> Jeppesen K. Klarskov & C. Leder, "Auditors' experience with corporate psychopaths". *Journal of Financial Crime*, 23 (4), Tahun 2016, hal. 870–881.

kecurangan, karena auditor harus secara aktif untuk mendeteksi kecurangan. Rekomendasi dari temuan ini yaitu agar ditingkatkannya pendidikan auditor yang mencakup pemahaman perilaku, keterampilan investigasi dan analisis lebih dalam.

Peningkatan pengetahuan selalu diperintahkan di dalam Islam. Cukup banyak ayat-ayat Al-Quran berisi tentang keutamaan orang-orang yang memiliki kemampuan (kapabilitas) dalam ilmu pengetahuan. Di dalam surah Al-Mujadilah/58 ayat 11:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا إِذَا قِيلَ لَكُمْ تَفَسَّحُوا فِي الْمَجَالِسِ فَافْسَحُوا يَفْسَحِ اللَّهُ لَكُمْ وَإِذَا قِيلَ أَنْشُرُوا فَأَنْشُرُوا يَرْفَعِ اللَّهُ الَّذِينَ ءَامَنُوا مِنْكُمْ وَالَّذِينَ أُوتُوا الْعِلْمَ دَرَجَاتٍ ۗ وَاللَّهُ بِمَا تَعْمَلُونَ خَبِيرٌ

*Hai orang-orang beriman apabila dikatakan kepadamu: "Berlapang-lapanglah dalam majlis", maka lapangkanlah niscaya Allah akan memberi kelapangan untukmu. Dan apabila dikatakan: "Berdirilah kamu", maka berdirilah, niscaya Allah akan meninggikan orang-orang yang beriman di antaramu dan orang-orang yang diberi ilmu pengetahuan beberapa derajat. Dan Allah Maha Mengetahui apa yang kamu kerjakan.*

Ayat tersebut menjelaskan bahwa secara garis besar manusia dapat dibedakan ke dalam dua kelompok besar: pertama, orang yang sekedar beriman dan beramal; dan yang kedua, adalah orang yang beriman dan beramal shalih serta memiliki pengetahuan. Posisi atau derajat kelompok kedua ini lebih tinggi bukan saja karena nilai ilmu yang dimiliki, tetapi juga amal dan usahanya untuk mengajarkan ilmu yang dimiliki tersebut, baik melalui lisan, tulisan atau tindakan.<sup>527</sup> Dalam tafsir Kemenag RI disebutkan; (Hai orang-orang yang beriman, apabila dikatakan kepada kalian, "Berlapang-lapanglah) berluas-luaslah (dalam majelis") yaitu majelis tempat Nabi ﷺ berada, dan majelis zikir sehingga orang-orang yang datang kepada kalian dapat tempat duduk. Menurut suatu qiraat lafal *al-majaalis* dibaca *al-majlis* dalam bentuk mufrad (maka lapangkanlah, niscaya Allah akan memberi kelapangan untuk kalian) di surga nanti. (Dan apabila dikatakan, "Berdirilah kalian") untuk melakukan salat dan hal-hal lainnya yang termasuk amal-amal kebaikan (maka berdirilah) menurut qiraat lainnya kedua-duanya dibaca *fansyuzuu* dengan memakai harakat damah pada huruf *Syin*-nya (niscaya Allah akan meninggikan

---

<sup>527</sup> Lajnah Pentashihan Mushaf Al-Quran (LPMQ) - Badan Litbang dan Diklat Kemenag RI. *Tafsir Al-Quran Tematik*, Jilid 8, Jakarta: Kamil Pustaka, Tahun 2018, hal. 253-254.

orang-orang yang beriman di antara kalian) karena ketaatannya dalam hal tersebut (dan) Dia meninggikan pula (orang-orang yang diberi ilmu pengetahuan beberapa derajat) di surga nanti. (Dan Allah Maha Mengetahui apa yang kalian kerjakan).<sup>528</sup> Dari penjelasan ayat tersebut, diketahui bagaimana keutamaan orang-orang yang memiliki ilmu pengetahuan dibanding dengan mereka yang tidak atau kurang berilmu.

Selanjutnya, Simha dan Satyanarayan meneliti terhadap persepsi deteksi kecurangan dan metode pencegahan, dengan menggunakan wawancara auditor forensic kualitatif. Peneliti juga mempertimbangkan peran teknologi dalam deteksi dan pencegahan kecurangan. Disebutkan 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 hal keuangan.<sup>529</sup> Niranjnamurthy & Chahar berpendapat bahwa perubahan teknologi dan bisnis yang konstan membutuhkan pendekatan terkoordinasi dengan memanfaatkan algoritma dan solusi berbasis teknologi.<sup>530</sup> Krummeck merekomendasikan bahwa komunikasi adalah kunci untuk mengelola perubahan dan harus meliputi berbagai saluran komunikasi.<sup>531</sup>

Di dalam Alquran terdapat banyak ayat yang menyebut tentang pentingnya menguasai ilmu pengetahuan, teknologi dan sains. Firman Allah dalam surah Ar-Rahman/55 ayat 33:

---

<sup>528</sup> Kemenag RI, "Tafsir Kementerian Agama Republik Indonesia," dalam: <https://tafsir.learn-quran.co/id/surat-58-al-mujadilah/ayat-11> diunduh 17 Juni 2022.

<sup>529</sup> A. Simha & S. Satyanarayan, "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), Tahun 2016, hal. 26–44.

<sup>530</sup> M. Niranjnamurthy & D. Chahar, "The Study of E-commerce Security Issues and Solutions". *International Journal of Advanced Research in Computer and Communication Engineering*, 2 (7), Tahun 2013, no. 7.

<sup>531</sup> S. Krummeck, "The Role of Ethics in Fraud Prevention: A Practitioner's Perspective". *Business Ethics: A European Review*, 9 (4), Tahun 2000, hal. 268–272.

يَمْعَسَرَ الْجِنَّ وَالْإِنْسِ إِنْ أَسْتَطَعْتُمْ أَنْ تَنْفُذُوا مِنْ أَقْطَارِ السَّمَوَاتِ  
وَالْأَرْضِ فَأَنْفُذُوا ۚ لَا تَنْفُذُونَ إِلَّا بِسُلْطَنِ

*Hai sekalian jin dan manusia, jika kamu sanggup menembus (melintasi) penjuru langit dan bumi, maka lintasilah. Kamu tidak dapat menembusnya kecuali dengan kekuatan.*

Ayat ini menjelaskan anjuran Allah kepada jin dan manusia untuk menjelajahi semua tempat, baik di darat, laut, maupun angkasa. Ada satu syarat yang dikemukakan Allah bersamaan dengan anjuran ini, yaitu bahwa aktivitas tersebut hanya dapat dilaksanakan bila manusia dan jin memiliki ilmu yang dapat dipergunakan untuk mewujudkannya.<sup>532</sup> Menurut para ulama, objek utama yang dituju oleh firman Allah ini adalah manusia. Karena manusia adalah subjek yang selalu menjadi pembicaraan utama dalam hampir seluruh ayat-ayat di dalam Al-Quran.

Dimitrijevic, Milovanovic, dan Stancic meneliti dengan menunjukkan bagaimana pengaruh preventif internal kontrol dapat meningkatkan kualitas pengendalian dan kinerja perusahaan secara keseluruhan. Disebutkan bahwa pengembangan sistem pengendalian internal memberikan penghalang protektif terhadap kecurangan. Selain itu, para peneliti juga membahas teknik pengendalian internal serta peran dan tanggung jawab manajemen dalam pengendalian internal.<sup>533</sup> Yang perlu digarisbawahi adalah tentang perlunya pengendalian internal dan merancang teknik pencegahan untuk menghindari kecurangan. Firman Allah Swt. dalam surah Ali Imran/3 ayat 190-191:

إِنَّ فِي خَلْقِ السَّمَوَاتِ وَالْأَرْضِ وَاخْتِلَافِ اللَّيْلِ وَالنَّهَارِ لَآيَاتٍ لِّأُولِي  
الْأَلْبَابِ الَّذِينَ يَذْكُرُونَ اللَّهَ قِيَمًا وَقُعُودًا وَعَلَىٰ جُنُوبِهِمْ وَيَتَفَكَّرُونَ فِي  
خَلْقِ السَّمَوَاتِ وَالْأَرْضِ رَبَّنَا مَا خَلَقْتَ هَذَا بَطْلًا سُبْحَانَكَ فَقِنَا عَذَابَ  
النَّارِ

*Sesungguhnya dalam penciptaan langit dan bumi, dan silih bergantinya malam dan siang terdapat tanda-tanda bagi orang-orang*

<sup>532</sup> Lajnah Pentashihan Mushaf Al-Quran (LPMQ) Badan Litbang dan Diklat Kemenag RI. *Tafsir Al-Quran Tematik*, Jilid 8..., hal. 21.

<sup>533</sup> D. Dimitrijevic, V. Milovanovic & V. Syancic, "The role of a company's internal control system in fraud prevention". *Financial Internet Quarterly "E-Finanse"*, 11 (3), Tahun 2015, hal. 34-44.



*yang berakal, (yaitu) orang-orang yang mengingat Allah sambil berdiri atau duduk atau dalam keadaan berbaring dan mereka memikirkan tentang penciptaan langit dan bumi (seraya berkata): "Ya Tuhan kami, tiadalah Engkau menciptakan ini dengan sia-sia, Maha Suci Engkau, maka peliharalah kami dari siksa neraka.*

Ayat ini merupakan bantahan bagi kaum Yahudi yang mengklaim kefakiran Allah (*Innallaha ta'ala faqirun wa nahnu aghniyaa*). Maka melalui ayat kauniyah ini, Allah menunjukkan betapa Maha Kaya-Nya Allah, sedangkan hamba-Nya justru sangat membutuhkan-Nya. Hanya Allah lah yang mampu menciptakan alam semesta dan segala isinya sekaligus mengatur segala urusan makhluk di dalamnya. Namun hal ini tidak dapat dipahami kecuali hanya orang-orang berakal sempurna dan logika yang sehat, yang disebut sebagai ulul albab. Ulu dalam bahasa Arab berarti ashab yaitu pemilik. Sedangkan albab adalah bentuk jamak dari al-lubb yang berarti inti segala sesuatu. Dalam Al-Qur'an, kata ini disebutkan sebanyak 16 kali dan selalu merujuk pada arti orang yang berakal. Syekh Muhammad Sayyid Thanthowi dalam Tafsir Al-Wasith menyebutkan bahwa ulul albab adalah mereka yang memiliki akal jernih dan logika yang benar. Imam Al-Zamakhsyari dalam Al-Kasyaf menyebutkan bahwa ulul albab adalah orang-orang yang membuka akal dan pikirannya untuk melihat, menyimpulkan, dan mengambil ibrah dalam setiap keajaiban ciptaan-ciptaan Allah. Imam Abu Bakar Al-Jazairi menambahkan pengertian ulul albab sebagai orang-orang yang mengetahui sesuatu (ciptaan Allah) dan memahami bukti-bukti yang menyertainya. Penciptaan langit dan bumi yang telah sempurna berikut segala macam atributnya berupa planet-planet, galaksi, laut yang membentang, perkebunan, pepohonan, serta adanya pergantian siang dan malam, merupakan bukti jelas keesaan, keagungan, dan kekuasaan Allah bagi para ulul albab.<sup>534</sup>

#### **4. Kualitas Pengendalian dan Keputusan Manajemen**

Kualitas pengendalian internal dapat memengaruhi perilaku manajemen melalui besarnya akrual diskresioner, konservatisme laba, dan keakuratan prakiraan manajemen. Sehubungan dengan akrual diskresioner, adanya kekurangan material dalam sistem pengendalian

---

<sup>534</sup> Bincang Syariah. "Tafsir Surah Ali Imran ayat 190–191 tentang Orang Cerdas Versi Al-Quran," dalam: <https://umma.id/post/tafsir-surah-ali-imran-ayat-190-191-tentang-orang-cerdas-versi-al-quran-390044?lang=id> diunduh 17 Juni 2022.

internal perusahaan menyiratkan adanya kontrol yang tidak memadai atas pelaporan keuangan yang diterjemahkan ke dalam risiko yang signifikan secara material, baik yang disengaja dan/atau tidak disengaja dalam laporan keuangan.<sup>535</sup> Lingkungan pengendalian internal yang lemah, seperti kurangnya pemisahan tugas dan kurangnya pengalaman, dapat mengakibatkan perkiraan biaya piutang tak tertagih yang terlalu rendah. Selain itu, perbedaan yang tidak jelas antara aset dan biaya jangka panjang dalam prosedur kebijakan pencatatan perusahaan dapat memberikan pilihan kepada manajer untuk menambah atau mengurangi pendapatan tergantung pada tujuan pribadi mereka. Hal ini menyiratkan bahwa kualitas pengendalian internal berdampak pada besarnya akrual diskresioner.<sup>536</sup>

Defisiensi pengendalian internal dapat menyebabkan keterlambatan pengakuan kerugian akibat penurunan nilai karena kurangnya kebijakan dan prosedur akuntansi yang tepat atau adanya staf akuntansi yang tidak memenuhi syarat untuk menilai inventaris perusahaan, aset tetap dan memperkirakan arus kas yang akan datang termasuk aset berupa *goodwill*.<sup>537</sup> Memperlambat pengakuan kerugian yang tepat waktu bisa menyebabkan pendapatan dinilai terlalu tinggi dan dengan demikian menurunkan konservatisme. Selain itu, kekurangan dalam sistem pengendalian internal menandakan bahwa tidak semua transaksi dicatat tepat waktu yang mengakibatkan laporan internal tidak lengkap dan lebih banyak ketidakpastian bagi manajemen saat memperkirakan pendapatan sehingga menurunkan akurasi perkiraan pendapatan.<sup>538</sup>

Dowdell *et al.* meneliti hubungan antara pengungkapan pengendalian internal dalam laporan manajemen dan auditor terhadap akrual diskresioner. Mereka mendokumentasikan bahwa laporan manajemen tentang pengendalian internal meningkatkan kualitas pelaporan keuangan yang menunjukkan bahwa laporan tersebut

---

<sup>535</sup> J. Doyle, W. Ge & S. McVay, "Accruals quality and internal control over financial reporting." *The Accounting Review*, 82, Tahun 2007, hal. 1141–1170.

<sup>536</sup> K. Chan, B. Farrell & P. Lee, "Earnings management of firms reporting material internal control weaknesses under Section 404 of the Sarbanes-Oxley Act." *Auditing: A Journal of Practice & Theory*, 27, Tahun 2008, hal. 161–179.

<sup>537</sup> B. Goh & D. Li, "Internal controls and conditional conservatism." *The Accounting Review*, 86, Tahun 2011, hal. 975–1005.

<sup>538</sup> M. Feng, C. Li & S. McVay, "Internal control and management guidance." *Journal of Accounting and Economics*, 48, Tahun 2009, hal. 190–209.

bermanfaat meski belum adanya pengesahan.<sup>539</sup> Järvinen dan Myllymäki,<sup>540</sup> dan Lenard *et al.*<sup>541</sup> meneliti apakah pengungkapan kelemahan material SOX 404<sup>542</sup> terkait dengan praktik manajemen laba riil. Temuan mereka menunjukkan bahwa perusahaan dengan kualitas pengendalian internal yang rendah terlibat dalam banyak manipulasi aktivitas nyata, dibandingkan dengan perusahaan dengan pengendalian internal yang efektif. Cho dan Chung fokus pada sektor perbankan dan meneliti bagaimana kualitas pengendalian internal, yang diprosikan oleh pengungkapan kelemahan *internal control* dapat mempengaruhi cadangan dan provisi pinjaman. Temuan mereka menunjukkan bahwa cadangan pinjaman dan provisi lebih tinggi pada tahun pengungkapan defisiensi pengendalian internal dibandingkan dengan tahun tanpa pengungkapan tersebut.<sup>543</sup>

Kualitas pengendalian internal yang rendah dapat berdampak buruk pada status manajemen di dalam perusahaan melalui pergantian manajemen yang lebih tinggi,<sup>544</sup> dan pengurangan kompensasi.<sup>545</sup>

---

<sup>539</sup> D. Dowdell, D. Herda & A. Notbohm, “Do management reports on internal control over financial reporting improve financial reporting?” *Research in Accounting Regulation*, 26, Tahun 2014, hal. 104–109.

<sup>540</sup> T. Jarvinen & E. Myllymaki, “Real earnings management before and after reporting SOX 404 material weaknesses.” *Accounting Horizons*, 30 (1), Tahun 2016, hal. 119–141.

<sup>541</sup> M. Lenard, K. Petruska, A. Pervaiz & Y. Bing, “Internal control weaknesses and evidence of real activities manipulation.” *Advances in Accounting, Incorporating Advances in International Accounting*, 33, Tahun 2016, hal. 47–58.

<sup>542</sup> The Sarbanes Oxley-Act 2002 section 404 (SOX 404) merupakan undang-undang yang dibentuk oleh Presiden Walker Bush tahun 2002 yang dilatarbelakangi oleh bangkrutnya sejumlah korporasi di Amerika Serikat. Kejadian ini diakibatkan oleh banyaknya skandal kecurangan yang menimpa sejumlah perusahaan kelas dunia (*world class*) sebagai bukti gagalnya tata kelola perusahaan secara internal dan pengaturan yang dilakukan oleh pemerintah. (Sumber: <http://whistleblowingindonesia.com/portal/referensi/rujukan-the-sarbanes-oxley-act-2002-section-404-sox-404/> diunduh 7 Juni 2022).

<sup>543</sup> M. Cho & K. Chung, “The effect of commercial banks internal control weaknesses and loan loss reserves and provisions.” *Journal of Contemporary Accounting & Economics*, 12, Tahun 2016, hal. 61–72.

<sup>544</sup> K. Johnstone, C. Li & K. H. Rupley, “Changes in corporate governance associated with the revelation of internal control material weaknesses and their subsequent remediation.” *Contemporary Accounting Research*, 28, Tahun 2011, hal. 331–383.

<sup>545</sup> A. W. H. Hsu & C. H. Liao, “Do compensation committees pay attention to Section 404 opinions of the Sarbanes-Oxley Act?” *Journal of Business Finance & Accounting*, 39, Tahun 2012, hal. 1240–1271.

Kualitas pengendalian internal yang rendah dapat mengurangi kualitas laba dan kredibilitas di antara investor di pasar saham, sehingga mengakibatkan penggantian manajemen puncak atau pengurangan kompensasi bonus bagi eksekutif yang lebih rendah berdasarkan hasil yang direalisasikan. Penelitian sebelumnya oleh Bedard & Graham,<sup>546</sup> dan Schneider *et al.*,<sup>547</sup> menunjukkan bukti empiris di Amerika Serikat bahwa kualitas pengendalian internal yang rendah mengarah pada peningkatan pergantian manajemen, dan pengurangan kompensasi.<sup>548</sup>

Berfokus pada perusahaan dengan dan tanpa defisiensi pengendalian internal terkait teknologi informasi (TI), Haislip *et al.* mengungkapkan bahwa perusahaan dengan kualitas teknologi informasi pengendalian yang rendah mengalami pergantian CEO/Direktur yang lebih sering dengan perbaikan yang lebih cepat melalui keahlian teknologi informasi.<sup>549</sup> Sebelumnya, Haislip *et al.* mengemukakan bahwa CEO yang kehilangan pekerjaan karena kualitas teknologi informasi pengendalian rendah cenderung tidak menemukan pekerjaan yang setara karena non-IT terkait masalah pengendalian internal.<sup>550</sup> Memperluas studi sebelumnya tentang hubungan antara kualitas pengendalian internal dan kompensasi eksekutif, Paletta dan Alimehmeti memasukkan semua eksekutif dalam analisis mereka dan menemukan bahwa eksekutif perusahaan dengan pengungkapan kelemahan SOX 302 & 404 pengendalian internal mendapatkan kompensasi yang lebih tinggi dibandingkan dengan eksekutif di perusahaan dengan kualitas sistem pengendalian

---

<sup>546</sup> J. Bedard & L. Graham, *Reporting on internal control, chapter 25*. In D. Hay, R.W. Knechel, & M. Willekens (Eds.). *The routledge companion to auditing*. Abingdon, UK: Routledge, Tahun 2014, hal. 311-321.

<sup>547</sup> A. Schneider, A. Gramling, D. Hermanson & Z. Ye, "A review of academic literature on internal control reporting under SOX." *Journal of Accounting Literature*, 28, Tahun 2009, hal. 1-46.

<sup>548</sup> R. Hoitash, U. Hoitash & K. M. Johnstone, "Internal control material weaknesses and CFO compensation." *Contemporary Accounting Research*, 29, Tahun 2012, hal. 768-803.

<sup>549</sup> J. Haislip, A. Masli, V. Richardson & J. Sanchez, "Repairing organizational legitimacy following information technology (IT) material weaknesses: Executive turnover, IT expertise, and IT system upgrades." *Journal of Information Systems*, 30, Tahun 2016, hal. 41-70.

<sup>550</sup> J. Haislip, A. Masli, V. Richardson & M. Watson, "External reputational penalties for CEOs and CFOs following information technology material weaknesses." *International Journal of Accounting Information Systems*, 17, Tahun 2015, hal. 1-15.

yang standar.<sup>551</sup> Kesimpulan keseluruhan dari beberapa penelitian tersebut adalah bahwa kualitas pengendalian internal yang rendah memiliki konsekuensi yang merugikan bagi para eksekutif.

Tentang keutamaan kualitas suatu karya atau pekerjaan, Allah berfirman di dalam Al-Quran surah Al-Mulk/67: 2:

الَّذِي خَلَقَ الْمَوْتَ وَالْحَيَاةَ لِيَبْلُوَكُمْ أَيُّكُمْ أَحْسَنُ عَمَلًا وَهُوَ الْعَزِيزُ الْعَفُورُ

*Dialah (Tuhan) yang menjadikan kematian dan kehidupan, untuk menguji kamu, siapakah di antara kamu yang lebih baik amalnya. Dan dia Mahaperkasa, lagi Maha Pengampun.*

Berkenaan dengan ayat di atas, *Tafsir Ibn Katsir* menafsirkan kata ‘*amalan* sebagai amalan yang baik (*ahsan*) ialah sebaik-baik amalan dan bukan sebanyak amal. Artinya, amal yang berkualitas lebih diutamakan ketimbang kuantitas atau banyaknya amalan. Imam al-Qurthuby dalam tafsirnya menjelaskan makna penggalan ayat *liyabluwakum ayyukum ahsanu* ‘*amalan* adalah yang paling banyak mengingat kematian, paling baik persiapannya, dan paling takut serta waspada terhadapnya. Lalu Imam al-Qurthuby menambahkan pendapat Ibnu Umar bahwa Rasulullah saw. ketika membaca ayat pertama surah al-Mulk sampai pada redaksi *liyabluwakum*, lantas bersabda: “Yang paling menjaga diri dari perkara yang diharamkan oleh Allah swt dan yang paling bersegera dalam melakukan ketaatan kepada Allah swt.” Sedangkan Imam al-Tustari dalam *Tafsir al-Qur’an al-‘Adzim* memaknai redaksi *liyabluwakum ayyukum ahsanu* ‘*amalan* sebagai amal yang terjaga dari hal-hal yang sifatnya *syubhat* (tidak jelas) apalagi haram dan amal yang ikhlas. Selanjutnya al-Alusi dalam Kitab *Ruh al-Ma’ani fi Tafsir al-Qur’an al-Adzim wa al-Sab’i al-Matsani*, memaparkan kata *liyabluwakum* bermakna bahwa Allah akan melakukan sesuatu untuk menguji kalian sehingga ia tercapai tujuan untuk mengetahui *ayyukum ahsanu* ‘*amalan*. Makna ‘*amalan* di sini ialah perkara yang mencakup amal hati dan anggota badan.<sup>552</sup> Penafsiran lainnya; Dia (Allah) telah menjadikan kehidupan dan menetapkannya agar Dia menguji amal kalian, siapa yang lebih ikhlas karena Allah dan

---

<sup>551</sup> A. Paletta & G. Alimehmeti, “SOX disclosure and the effect of internal controls on executive compensation.” *Journal of Accounting, Auditing and Finance*, 33, Tahun 2018, hal. 277–295.

<sup>552</sup> Senata Adi, “Tafsir Surat Al-Mulk ayat 2: Pentingnya Menjaga Kualitas.” Tahun 2020, dalam: <https://bincangsyariah.com/khazanah/tafsir-surah-al-mulk-ayat-2-pentingnya-menjaga-kualitas/> diunduh 17 Juni 2022.

lebih taat kepada-Nya.<sup>553</sup> Dari penjelasan ayat ini, ternyata kualitas suatu pekerjaan itu lebih diutamakan di sisi Allah dibanding dengan kuantitas. Dan bagaimana kualitas pekerjaan seseorang ternyata menggambarkan kesungguhannya, keikhlasannya, dan ketaatannya terhadap aturan yang ada.

## 5. Lingkungan Pengendalian

Faktor lingkungan dan komunitas sosial memiliki pengaruh yang sangat penting bagi tindakan dan pencegahan kejahatan,<sup>554</sup> selain faktor teknologi dan regulasi. Pulz *et.al.* mengemukakan bahwa ada korelasi antara indeks sosial ekonomi terhadap kerugian akibat kecurangan, sehingga ia merekomendasikan penggunaan indikator tersebut untuk memprediksi kecurangan.<sup>555</sup> Sebuah penelitian dari Igwe mengemukakan bahwa faktor sosial-ekonomi seperti pengangguran dan kemiskinan, keduanya merupakan faktor penyumbang tindak kecurangan.<sup>556</sup> Dari beberapa temuan tersebut, perlu untuk mempertimbangkan lingkungan sosial-ekonomi. Meskipun faktor tersebut berada di luar kendali perusahaan, pemahaman terhadap lingkungan yang baik, dapat menyesuaikan strategi pencegahan kecurangan secara lebih baik dan memadai.

Perusahaan yang mempekerjakan dari pihak luar, terutama pelanggan dan pemasok merupakan sumber yang berharga untuk meningkatkan kewaspadaan terhadap aktivitas *fraud* yang terjadi di dalam organisasinya. Kebijakan *whistleblowing*<sup>557</sup> dapat memotivasi mereka untuk melaporkan penipuan. Sistem ini merupakan metode

---

<sup>553</sup> Wahbah Zuhaili *et al.*, *Buku Pintar AlQuran – Seven in One...*, hal. 563.

<sup>554</sup> C. E. H. Chua, J. Wareham & D. Robey, “The Role of Online Trading Communities in Managing Internet Auction Fraud”. *MIS Quarterly*, 31 (4), Tahun 2007, hal. 759–781.

<sup>555</sup> J. Pulz *et.al.* “Fraud Detection in Low-Voltage Electricity Consumers Using Socio-economic Indicators and Billing Profile in Smart Grids.” *Institution of Engineering and Technology*, 1. Tahun 2017, dalam: Eko Sudarmanto & Citra K. Utami, “Pencegahan Fraud dengan Pengendalian Internal dalam Perspektif Al-Quran,” ...hal. 195-208.

<sup>556</sup> C. N. Igwe, “Socio-Economic Developments and the Rise of 419 Advanced-fee Fraud in Nigeria”. *European Journal of Social Science*, 20 (1), Tahun 2011, hal. 184–193.

<sup>557</sup> *Whistleblowing* adalah alat kepatuhan sebagai salah satu alat deteksi dini yang paling efektif tentang masalah yang terkait dengan penipuan, pencurian, korupsi (Integrity Indonesia. “Wishtleblowing System Indonesia,” dalam: <https://www.integrity-indonesia.com/id/whistleblowing/> diunduh 17 September 2022).

termudah dan paling murah.<sup>558</sup> Ini akan membantu untuk meningkatkan pengendalian internal dan memulihkan dana yang digelapkan. Hotline adalah metode yang umum dan efisien untuk *whistleblow*.<sup>559</sup> Namun sebaliknya, Rahman & Anwar menemukan bahwa hotline sebagai teknik yang kurang efektif dalam survei petugas bank.<sup>560</sup> Untuk keberhasilan berfungsinya program *whistle blowing* diperlukan saluran komunikasi yang tepat, perlindungan terhadap *whistle blower*, kesadaran dan kepercayaan staf sangat penting. Miceli & Near mengemukakan bahwa seseorang tidak akan melaporkan penipuan melalui saluran yang tidak diketahui.<sup>561</sup>

Okoye & Okaro menemukan kesepakatan yang signifikan tentang penanaman *whistleblowing* dalam budaya organisasi.<sup>562</sup> Tindakan korektif yang dilakukan terhadap *whistleblowing* mendorong terjadinya *whistleblowing* dan menghasilkan operasi organisasi yang efisien.<sup>563</sup> *Whistleblower* mungkin eksternal atau internal tetapi *whistleblower* eksternal tentu kurang takut terhadap konsekuensinya. Sims & Keenan (1998) menemukan dukungan supervisor sebagai faktor yang mempengaruhi untuk memberitahukan adanya *fraud*, tetapi karyawan tersebut lebih memilih untuk memberitahu melalui eksternal.<sup>564</sup>

Tujuan utama pengendalian manajemen pada fungsi ini adalah untuk menilai sejauh mana perusahaan telah melaksanakan tanggung jawab lingkungannya. Hal ini menjadi penting, karena pengelolaan

---

<sup>558</sup> Deloitte. *Indian banking fraud survey-2012 navigating the challenging environment...*, Tahun 2012.

<sup>559</sup> Association of Certified Fraud Examiners (ACFE). "Report to nations on occupational fraud and abuse, 2014 global fraud survey." Tahun 2014, *Austin - USA: ACFE*, dalam: <https://www.acfe.com/fraud-resources/report-to-the-nations-archive> diunduh 17 September 2022.

<sup>560</sup> R. A. Rahman & I. S. Anwar, "Effectiveness of fraud prevention and detection techniques in Malaysian Islamic banks." *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 145, Tahun 2014, hal. 197-202.

<sup>561</sup> M. Miceli & J. P. Near, "The relationships among beliefs, organization position and whistle blowing status: A discriminat analysis." *Academy of Management Journal*, 27 (4), Tahun 1984, hal. 687-705.

<sup>562</sup> E. I. Okoye & S. C. Okaro, "Forensic accounting and audit expectation gap-The perception of accounting academics." Tahun 2011, dalam: [http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract\\_id=1920865&download=yes](http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=1920865&download=yes), diunduh 17 September 2022.

<sup>563</sup> M. P. Miceli & J. P. Near, "The relationships among beliefs, organization position and whistle blowing status: A discriminat analysis."..., hal. 687-705.

<sup>564</sup> R. L. Sims & J. P. Keenan, "Predictors of external whistleblowing: Organization and intrapersonal variables." *Journal of Business Ethics*, 17 (4), Tahun 1998, hal. 411-421.

tanggung jawab lingkungan yang kurang baik, merupakan pemerosan sumber daya bagi perusahaan.<sup>565</sup> Produk dengan kualitas rendah (tidak sesuai dengan standar produk) akan membutuhkan berbagai tambahan sumber daya (bahan, tenaga kerja, waktu, dan sebagainya) untuk menjadikan produk tersebut mencapai kualitas yang sesuai dengan standar yang telah ditetapkan. Pengendalian pada fungsi ini mencakup tanggung jawab perusahaan terhadap lingkungan, baik lingkungan internal maupun lingkungan eksternal.

Disebutkan ternyata lingkungan memiliki pengaruh yang sangat besar terhadap seseorang. Sebagaimana firman Allah dalam Al-Quran surah Al-Kahfi/18: 82:

وَأَمَّا الْجِدَارُ فَكَانَ لِغُلَامَيْنِ يَتِيمَيْنِ فِي الْمَدِينَةِ وَكَانَ تَحْتَهُ كَنْزٌ لَهُمَا  
وَكَانَ أَبُوهُمَا صَالِحًا فَأَرَادَ رَبُّكَ أَنْ يَبْلُغَا أَشُدَّهُمَا وَيَسْتَخْرِجَا كَنْزَهُمَا  
رَحْمَةً مِّن رَّبِّكَ ۗ وَمَا فَعَلْتُهُ عَنْ أَمْرِي ۗ ذَلِكَ تَأْوِيلُ مَا لَمْ تَسْطِعْ عَلَيْهِ  
صَبْرًا

*Adapun dinding rumah adalah kepunyaan dua orang anak yatim di kota itu, dan di bawahnya ada harta benda simpanan bagi mereka berdua, sedang ayahnya adalah seorang yang saleh, maka Tuhanmu menghendaki agar supaya mereka sampai kepada kedewasaannya dan mengeluarkan simpanannya itu, sebagai rahmat dari Tuhanmu; dan bukanlah aku melakukannya itu menurut kemauanku sendiri. Demikian itu adalah tujuan perbuatan-perbuatan yang kamu tidak dapat sabar terhadapnya.*

Dalam menafsirkan “dan kedua orang tuanya adalah orang shalih,” Ibnu Katsir menjelaskan bahwa ayat di atas menjadi dalil tentang keshalihan seseorang berpengaruh kepada anak cucunya di dunia dan akhirat berkat ketaatan dan syafaatnya kepada mereka, maka mereka terangkat derajatnya di surga agar kedua orang tuanya senang dan bahagia.<sup>566</sup>

## 6. Digitalisasi Pengendalian Internal

Penelitian lainnya tentang metode otomatis mendeteksi *fraud*. Simeunović, Grubor, dan Ristic meneliti penggunaan analisis forensik digital untuk mendeteksi *fraud*. Kasus spesifik diperiksa dan diteliti terkait dengan kecurangan, hasilnya konsep yang diperkenalkan ini terbukti efektif untuk menyelidiki kecurangan dalam akuntansi dan

<sup>565</sup> IBK Bayangkara, *Manajemen Audit – Prosedur dan Implementasi*. Jakarta: Salemba Empat, Tahun 2008, hal. 17.

<sup>566</sup> Muhammad Nasib Ar-Rifai, *Kemudahan dari Allah – Ringkasan Tafsir Ibnu Katsir*, Jilid III..., hal. 162-165.



mendeteksi bukti adanya kecurangan digital. Para peneliti mencatat bahwa dari keseluruhan 65% yang terdeteksi penipuan, 10% terdeteksi oleh auditor dan 23% terdeteksi oleh internal kontrol yang proaktif. Simeunović *et.al.* menambahkan bahwa pencegahan proaktif memerlukan kontrol yang memadai dan menciptakan budaya jujur serta integritas di tempat kerja. Di era *big data*, teknologi, dan kompleksitas sekarang ini, diperlukan adanya pendekatan gabungan analisis digital dan keterampilan audit untuk pencegahan *fraud*.<sup>567</sup>

Tentang keutamaan integritas secara menyeluruh (komprehensif), Allah berfirman di dalam Al-Quran surah Al-Baqarah/2: 208:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا ادْخُلُوا فِي السِّلْمِ كَافَّةً وَلَا تَتَّبِعُوا خُطَوَاتِ الشَّيْطَانِ  
إِنَّهُ لَكُمْ عَدُوٌّ مُّبِينٌ

*Wahai orang yang beriman, masuklah kamu semua ke dalam Islam secara keseluruhan, dan janganlah kamu mengikuti langkah-langkah setan. Sesungguhnya ia musuh yang nyata bagimu.*

Berkaitan dengan ayat ini, Ibnu Abbas dan para tabi'in mengatakan bahwa maksudnya ialah masuklah ke dalam Islam dan taatilah segala perintah-Nya secara optimal. Dan jauhilah apa-apa yang diinginkan setan kepadamu, karena sesungguhnya setan itu tiada lain hanya menyuruhmu kepada keburukan, kekejian, dan mengajakmu menjadi penghuni neraka.<sup>568</sup> Kata *as-Silm* berarti damai, orang yang beriman diminta agar memasukkan totalitas dirinya dalam wadah kedamaian. Ia damai dengan dirinya, keluarganya, seluruh manusia, binatang, tumbuh-tumbuhan dan alam raya. Kata *kaffah* berarti secara menyeluruh, jangan mengamalkan sebagian ajarannya dan menolak atau mengabaikan sebagian yang lain. Karena setan selalu menggoda manusia, baik yang durhaka apalagi yang taat. Manusia supaya tidak mengikuti langkah setan, karena ia musuh yang nyata, yang menjerumuskan manusia dengan cara bertahap, sehingga ia tidak sadar telah terjerumus dalam kebinasaan.<sup>569</sup> Secara kontekstual, ayat ini menjelaskan bagaimana keutamaan suatu aktivitas pekerjaan yang apabila dilakukan dengan penuh ketekunan, kejujuran, dan benar

<sup>567</sup> N. Simeunovic, G. Grubor & N. Ristic, "Forensic accounting in the fraud auditing case". *European Journal of Applied Economics*, 13 (2), Tahun 2016, no. 4.

<sup>568</sup> Muhammad Nasib Ar-Rifai, *Kemudahan dari Allah – Ringkasan Tafsir Ibnu Katsir*, Jilid I..., hal. 339-340.

<sup>569</sup> M. Quraish Shihab, *Tafsir Al-Mishbah – Pesan, Kesan, dan Keserasian Al-Quran*, Vol. 1, Jakarta: Lentera Hati, Tahun 2007, hal. 448-449.

(beramal dengan berdasarkan ilmu) akan mendapatkan hasil yang maksimal dan optimal.

## 7. Sistem Informasi Akuntansi dan Pengendalian Internal

Ketika sebuah organisasi mencoba untuk menetapkan standar kerja yang efisien dan andal, Li,<sup>570</sup> dan Rotich,<sup>571</sup> mengungkapkan bahwa pedoman sistem informasi akuntansi (SIA) akan memainkan peran penting dalam efektivitas pengendalian internal. Sistem informasi akuntansi mengacu pada instrumen dan proses yang dirancang untuk mengumpulkan dan melihat informasi akuntansi sehingga keputusan yang tepat bisa diambil oleh akuntan dan eksekutif. SIA menyediakan berbagai pendekatan dan proses yang memfasilitasi operasi struktur pengendalian internal.<sup>572</sup> SIA membutuhkan sejumlah proses dan prosedur yang harus memfasilitasi operasi struktur pengendalian internal.

Dasar dari manajemen yang efektif menuju efisiensi organisasi yang unggul adalah struktur pengendalian internal yang efisien. Chang *et al.*,<sup>573</sup> dan Hla & Teru,<sup>574</sup> mengungkapkan bahwa SIA hanya beroperasi secara efektif ketika bisnis telah memperbarui sistem mekanisme kontrol internal mereka, yang merupakan komponen kunci dari setiap pendirian. Al-Waeli *et al.*, berpendapat bahwa efisiensi pemrosesan informasi keuangan perusahaan dapat terjamin dan tindakan pengendalian mereka hanya diperkuat dengan peraturan dan perubahan tertentu.<sup>575</sup>

---

<sup>570</sup> X. Li, "The effectiveness of internal control and innovation performance: An intermediary effect based on corporate social responsibility." *Plos One*, 15 (6). Tahun 2020, dalam: <https://doi.org/10.1371/journal> diunduh 05 Juni 2022.

<sup>571</sup> E. C. Rotich, "The impact of accounting information system on effectiveness of manufacturing firms in Kenya." *Thesis*, University of Nairobi, Tahun 2017, dalam: <http://erepository.uonbi.ac.ke/handle/11295/103146> diunduh 05 Juni 2022.

<sup>572</sup> A. Susanto, "The effect of internal control on accounting information system." *International Business Management*, 10 (23), Tahun 2016, hal. 5523–5529.

<sup>573</sup> S. I. Chang, D. C. Yen, I. C. Chang & D. Jan, "Internal control framework for a compliant ERP system." *Information Management*, 51 (2), Tahun 2014, hal. 187–205.

<sup>574</sup> D. Hla, & S. P. Teru, "The efficiency of accounting information systems and performance measures." *International Journal of Multidisciplinary Current Research*, 3, Tahun 2015, hal. 976–984.

<sup>575</sup> A. J. Al-Waeli, R. N. Hanoon, H. A. Ageeb & H. Z. Idan, "Impact of accounting information system on financial performance with the moderating role of internal control in Iraqi industrial companies: An analytical study." *Journal of*

Pengendalian internal memerlukan strategi organisasi dan semua prosedur serta langkah terorganisir yang diterapkan dalam suatu perusahaan untuk melindungi asetnya, memverifikasi kualitas dan keandalan data akuntansinya untuk meningkatkan efisiensi operasional dan memastikan kepatuhan terhadap kebijakan manajemen yang ditentukan.<sup>576</sup> Pengendalian internal didefinisikan oleh akuntansi dan audit, adalah proses untuk memastikan tujuan organisasi dalam efektivitas dan efisiensi operasional, pelaporan keuangan yang andal, dan kepatuhan terhadap undang-undang, peraturan, dan kebijakan.<sup>577</sup> Manajemen akan menggunakan kesadaran kepercayaan yang lebih besar untuk memastikan berfungsinya operasi bisnis mereka yang disediakan oleh SIA apabila ada pengendalian internal yang baik. Tujuan pengendalian internal adalah mekanisme, aturan, dan prosedur yang diterapkan oleh perusahaan untuk memastikan integritas informasi keuangan dan akuntansi, mendorong akuntabilitas, dan mencegah kecurangan. Pengendalian internal adalah serangkaian aktivitas yang saling terkait yang berlapis pada prosedur operasi normal suatu organisasi, dengan maksud untuk melindungi aset, meminimalkan kesalahan, dan memastikan bahwa operasi dilakukan dengan cara yang disetujui (Chang *et al.*,<sup>578</sup> Hogan & Wilkin,<sup>579</sup>).

Menurut Abu Naser *et al.*,<sup>580</sup> dan Chan *et al.*,<sup>581</sup> terdapat lima komponen utama pengendalian internal, yaitu: (a) lingkungan

---

*Advanced Research in Dynamical Control Systems*, 12 (8), Tahun 2020, hal. 246–261.

<sup>576</sup> S. A. A. Rahim, A. Nawawi & A. S. A. P. Salin, “Internal control weaknesses in a cooperative body: Malaysian experience.” *International Journal of Management Practice*, 10 (2), Tahun 2017, hal. 131–151.

<sup>577</sup> J. A. Tackett, F. M. Wolf & G. A. Claypool, “Fraud specialists on independent audits.” *Journal of Business Economics Research*, 4 (7), Tahun 2006, hal. 68–86.

<sup>578</sup> Y. T. Chang, H. Chen, R. K. Cheng & W. Chi, “The impact of internal audit attributes on the effectiveness of internal control over operations and compliance.” *Journal of Contemporary Accounting & Economics*, 15 (1), Tahun 2019, hal. 1–19.

<sup>579</sup> C. E. Hogan & M. S. Wilkins, “Evidence on the audit risk model: Do auditors increase audit fees in the presence of internal control deficiencies?” *Contemporary Accounting Research*, 25 (1), Tahun 2008, hal. 219–242.

<sup>580</sup> S. S. Abu Naser, M. J. Al Shobaki & T. M. Ammar, “Impact of communication and information on the internal control environment in Palestinian Universities.” *Internal Journal of Hybrid Information Technology*, 10 (11), Tahun 2017, hal. 41–60.

<sup>581</sup> K. C. Chan, Y. Chen & B. Liu, “The linear and non-linear effects of internal control and its five components on corporate innovation: Evidence from

pengendalian; (b) penerapan prosedur pengendalian; (c) penilaian risiko; (d) komunikasi dan informasi; serta (e) pemantauan. Kategori pertama, Lingkungan pengendalian adalah sikap terhadap pengendalian internal dan kesadaran pengendalian yang dibentuk dan dipelihara oleh manajemen dan karyawan suatu organisasi.<sup>582</sup> Kategori kedua adalah aktivitas pengendalian, yang merupakan sumber daya manual dan otomatis yang membantu mencegah atau mengurangi risiko yang dapat menghambat pencapaian tujuan dan misi organisasi. Manajemen harus mengatur kegiatan pemantauan untuk mencapai maksud dan tujuan perusahaan secara efisien dan efektif.<sup>583</sup> Bentuk ketiga adalah penilaian risiko. Risiko adalah kejadian yang menghambat pencapaian tujuan. Manajemen risiko adalah teknik mengenali, menilai dan memutuskan bagaimana peristiwa ini ditangani. Baik ancaman internal maupun eksternal dapat menghambat pencapaian tujuan yang ditetapkan di semua level organisasi.<sup>584</sup> Komunikasi dan informasi adalah tipe kontrol keempat. Komunikasi adalah pertukaran informasi yang berguna di dalam dan antara individu dan organisasi untuk membantu keputusan dan merencanakan kegiatan. Di dalam organisasi, menurut Rae *et al.*,<sup>585</sup> dan Salameh,<sup>586</sup> informasi harus dikomunikasikan kepada manajemen dan karyawan lain yang membutuhkannya dengan cara dan dalam jangka waktu yang memungkinkan mereka memenuhi tanggung jawab mereka. Komunikasi juga terjadi dengan pihak luar seperti pelanggan, pemasok, dan regulator. Kategori kelima adalah pemantauan, yaitu

---

Chinese firms using the COSO framework.” *European Accounting Review*, 7 (1), Tahun 2020, hal. 1–3

<sup>582</sup> H. N. Pham, “How does internal control affect bank credit risk in Vietnam? A Bayesian analysis.” *Journal of Asian Finance, Economics, and Business*, 8 (1), Tahun 2021, hal. 873–880.

<sup>583</sup> G. Mjaku & K. Pristina, “Control activity and monitoring as COSO framework elements and their impact on the performance of entity: case study republic of Kosovo.” *Management, Business Economics*, Tahun 2019, hal. 135.

<sup>584</sup> L. Wang, “Research on internal control construction system of energy-based enterprises based on COSO and financial quality.” *Paper presented at the IOP Conference Series: Earth and Environmental Science* (h. 252), Tahun 2019, dalam: <https://doi.org/10.1088/1755-1315/252/3/032062> diunduh 05 Juni 2022.

<sup>585</sup> K. Rae, J. Sands & N. Subramaniam, “Associations among the five components within COSO internal control integrated framework as the underpinning of quality corporate governance.” *Australasian Accounting, Business Finance Journal*, 11 (1), Tahun 2017, hal. 28–54.

<sup>586</sup> R. S. Salameh, “What is the impact of the internal control system on the quality of banks’ financial statements in Jordan?” *Academy of Accounting Financial Studies Journal*, 23 (5), Tahun 2019, hal. 1–10.

metode evaluasi keluaran regulasi internal dari waktu ke waktu. Pemantauan adalah analisis operasi dan transaksi entitas untuk menilai tingkat layanan dari waktu ke waktu serta untuk memutuskan apakah pengendalian berjalan efektif. Manajemen harus memusatkan upaya pemantauan pada pengendalian internal dan pencapaian tujuan perusahaan. Shoimah,<sup>587</sup> Ariesa & Berasategu,<sup>588</sup> dan Febriana *et al.*,<sup>589</sup> mengungkapkan, agar pemantauan berjalan efektif, semua karyawan perlu memahami misi, tujuan, dan tanggung jawab organisasi, serta tingkat toleransi risiko.

Terdapat hubungan yang saling menguntungkan antara pengendalian internal dengan sistem informasi akuntansi.<sup>590</sup> Sistem informasi akuntansi memerlukan sejumlah proses dan prosedur yang harus memudahkan operasional struktur pengendalian internal.<sup>591</sup> Penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Sumaryati *et al.*, menunjukkan bahwa pengendalian internal memiliki dampak positif dan penting pada sistem informasi akuntansi, karena memiliki efek yang saling menguntungkan.<sup>592</sup> Sistem informasi akuntansi adalah pendekatan yang digunakan dalam akuntansi untuk membantu dalam persiapan, pengawasan, dan pemantauan operasi ekonomi organisasi oleh manajemen. Struktur yang saling berhubungan ini bekerja pada prioritas tertentu dan membantu dalam pengambilan keputusan.<sup>593</sup> Sistem informasi Akuntansi juga menyediakan bagi pembuat

---

<sup>587</sup> S. L. Shoimah, "The effect of internal control on the performance of hotel employees in Jembe district," Tahun 2015, dalam: <http://repository.unej.ac.id/handle/123456789/64462> diunduh 05 Juni 2022.

<sup>588</sup> L. Ariesa & R. G. Berasategu, "The analysis of internal controls on revenue and expenditure cycle in PT. Levina." *Journal of Applied Finance Accounting*, 1 (2), Tahun 2009, hal. 268–280.

<sup>589</sup> L. Febriana, S. M. Wardayati & W. Prasetyo, "The effect of internal control factors on the accountability of the auditor at the inspectirate of Jombang District." *Jurnal Dinamika Akuntansi*, 9 (2), Tahun 2017, hal. 166–175.

<sup>590</sup> A. Susanto, "The effect of internal control on accounting information system." *International Business Management*, 10 (23), Tahun 2016, hal. 5523–5529.

<sup>591</sup> M. Yusuf & L. Kanji, "Effect of internal audit and accounting information system on the effectiveness of internal control." *Atestasi: Jurnal Ilmiah Akuntansi*, 3 (2), Tahun 2020, hal. 120–125.

<sup>592</sup> A. Sumaryati, E. P. Novitasari & Z. Machmuddah, "Accounting information system, internal control system, human resource competency, and quality of local government financial statements in Indonesia." *The Journal of Asian Finance, Economics Business*, 7 (10), Tahun 2020, hal. 795–802.

<sup>593</sup> F. Azmi & M. Sri, "Factors that affect accounting information system success and its implication on accounting information quality." *Asian Journal of Information Technology*, 14 (5), Tahun 2020, hal. 154–161.

kebijakan dengan pengetahuan berharga serta membantu dalam pengambilan keputusan, sebagaimana diperkuat oleh penelitian Louadi.<sup>594</sup> Sistem informasi akuntansi penting untuk mengendalikan suatu perusahaan dan menegakkan sistem pengendalian internal. Inefisiensi dalam pemantauan internal telah disorot oleh anomali akuntansi dan penyalahgunaan laporan keuangan. Menurut Al-Okaily *et al.*,<sup>595</sup> dan Ha,<sup>596</sup> sistem informasi ini dianggap sebagai cara yang berhasil untuk menangani perubahan yang terjadi di internal dan eksternal perusahaan, yaitu dengan menganalisis catatan dan transaksi guna menghasilkan informasi berharga untuk persiapan, pengendalian, dan aktivitas-aktivitas perusahaan serta mendorong dan meningkatkan efisiensi organisasi.<sup>597</sup>

Kemanjuran sistem informasi akuntansi dapat dievaluasi pada tiga dimensi, yaitu cakupan informasi, agregasi, dan ketepatan waktu.<sup>598</sup> Menurut ruang lingkup informasi dalam peramalan peristiwa masa depan, informasi keuangan dan non-keuangan dan informasi internal dan eksternal memainkan peran yang sangat penting.<sup>599</sup> Sementara kualitas tepat waktu mengacu pada kemampuan untuk memenuhi persyaratan informasi dengan menyediakan pengguna eksternal dan internal dengan laporan sistematis, agregasi informasi menekankan kompilasi dan ringkasan informasi selama periode waktu

---

<sup>594</sup> M. E. Louadi, "The relationship among organization structure, information technology, and information processing in small Canadian Firms." *Canadian Journal of Administrative Sciences / Revue Canadienne des Sciences de l'Administration*, 15 (2), Tahun 1998, hal. 180–199.

<sup>595</sup> A. Al-Okaily, M. Al-Okaily, F. Shiyyab & W. Masadah, "Accounting information system effectiveness from an organizational perspective." *Management Science Letters*, 10 (16), Tahun 2020, hal. 3991–4000.

<sup>596</sup> V. D. Ha, "Impact of organizational culture on the accounting information system and operational performance of small- and medium-sized enterprises in Ho Chi Minh City." *The Journal of Asian Finance, Economics, Business*, 7 (2), Tahun 2020, hal. 301–308.

<sup>597</sup> P. Petratos & A. Faccia, "Accounting information systems and system of systems: Assessing security with attack surface methodology." *Paper presented at the Proceedings of the 2019 3rd International Conference on Cloud and Big Data Computing*, Agustus 2019, hal. 100–105, dalam: <https://doi.org/10.1145/3358505.3358513> diunduh 05 Juni 2022.

<sup>598</sup> D. Neogy, "Evaluation of the efficiency of accounting information systems: A study on mobile telecommunication companies in Bangladesh." *Global Disclosure of Economics Business*, 3 (1), Tahun 2014, hal. 40–55.

<sup>599</sup> Qasim A. Alawaqleh, "The Effect of Internal Control on Employee Performance of Small and Medium-Sized Enterprises in Jordan: The Role of Accounting Information System," *Journal of Asian Finance, Economics and Business Vol 8*, (3), Tahun 2021, hal. 0855–0863.

tertentu.<sup>600</sup> Penelitian sebelumnya menyatakan bahwa sistem informasi akuntansi memiliki efek langsung pada penyelesaian pekerjaan oleh karyawan, yang pada akhirnya dapat meningkatkan efisiensi organisasi.<sup>601</sup>

Dalam hal informasi, Al-Quran telah menyebutkan dalam surah Al-Hujurat/49: 6:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا إِن جَاءَكُمْ فَاسِقٌ بِنَبَأٍ فَتَبَيَّنُوا أَن تُصِيبُوا قَوْمًا بِجَهْلَةٍ  
فَتُصِيحُوا عَلَىٰ مَا فَعَلْتُمْ نَادِمِينَ

*Wahai orang-orang yang beriman, jika seorang fasik datang kepadamu membawa berita penting, maka telitilah kebenarannya agar kamu tidak mencelakakan suatu kaum karena ketidaktahuan(-mu) yang berakibat kamu menyesali perbuatanmu itu.*

Penafsiran dalam kitab Jalalain, (Hai orang-orang yang beriman! Jika datang kepada kalian orang fasik membawa suatu berita) (maka periksalah oleh kalian) kebenaran beritanya itu, apakah ia benar atau berdusta. Menurut suatu qiraat dibaca *Fatatsabbatuu* berasal dari lafal *Ats-Tsabaat*, artinya telitilah terlebih dahulu kebenarannya (agar kalian tidak menimpakan musibah kepada suatu kaum) menjadi *Maful* dari lafal *Fatabayyanuu*, yakni dikhawatirkan hal tersebut akan menimpa musibah kepada suatu kaum (tanpa mengetahui keadaannya) menjadi Hal atau kata keterangan keadaan dari *Fa'il*, yakni tanpa sepengetahuannya (yang menyebabkan kalian) membuat kalian (atas perbuatan kalian itu) yakni berbuat kekeliruan terhadap kaum tersebut (menyesal) selanjutnya Rasulullah ﷺ mengutus Khalid kepada mereka sesudah mereka kembali ke negerinya. Ternyata Khalid tiada menjumpai mereka melainkan hanya ketaatan dan kebaikan belaka, lalu ia menceritakan hal tersebut kepada Nabi Saw.<sup>602</sup>

Ayat yang lain dalam surah An-Nur/24: 11 disebutkan:

<sup>600</sup> H. Sajady, M. Dastgir & H. H. Nejad, "Evaluation of the effectiveness of accounting information systems." *International Journal of Information Science Management*, 6 (2), Tahun 2012, hal. 49–59.

<sup>601</sup> P. P. G. Maharani & I. G. A. E. Damayanthi, "The effect of accounting information systems and internal control of employee performance with organizational culture as a mediation variable." *American Journal of Humanities and Social Sciences Research (AJHSSR)*, 4 (1), Tahun 2020, hal. 233–241.

<sup>602</sup> I. Jalaluddin Al-Mahalli & I. Jalaluddin As-Suyuti, *Tafsir Jalalain Beserta Asbabun Nuzul Ayat*, Jilid II..., hal. 890-891.

إِنَّ الَّذِينَ جَاءُوا بِالْإِفْكِ عُصْبَةٌ مِّنْكُمْ ۗ لَا تَحْسَبُوهُ شَرًّا لَّكُم ۚ بَلْ هُوَ خَيْرٌ  
لَّكُمْ ۚ لِكُلِّ أَمْرٍ مِّنْهُمْ مَّا اَكْتَسَبَ مِنَ الْإِثْمِ ۗ وَالَّذِي تَوَلَّى كِبْرَهُ مِنْهُمْ لَهُ  
عَذَابٌ عَظِيمٌ

*Sesungguhnya orang-orang yang membawa berita bohong itu adalah dari golongan kamu juga. Janganlah kamu kira bahwa berita bohong itu buruk bagi kamu bahkan ia adalah baik bagi kamu. Tiap-tiap seseorang dari mereka mendapat balasan dari dosa yang dikerjakannya. Dan siapa di antara mereka yang mengambil bagian yang terbesar dalam penyiaran berita bohong itu baginya azab yang besar.*

Ayat ini menerangkan bahwa orang-orang yang membuat-buat berita bohong atau fitnah mengenai rumah tangga Rasulullah itu adalah dari kalangan kaum Muslimin sendiri. Sumbernya dari Abdullah bin Ubay bin Salul, pemuka kaum munafik di Medinah, shafwan bin Muaththal, keponakan Nabi, dan Hassan bin sabit. Allah menghibur hati mereka, agar mereka jangan menyangka bahwa peristiwa itu buruk dan merupakan bencana bagi mereka, tetapi pada hakikatnya kejadian itu adalah suatu hal yang baik bagi mereka karena dengan kejadian itu, mereka akan memperoleh pahala besar dan kehormatan dari Allah dengan diturunkannya ayat-ayat yang menyatakan kebersihan mereka dari berita bohong itu, suatu bukti autentik yang dapat dibaca sepanjang masa. Setiap orang yang menyebarkan berita bohong itu akan mendapat balasan, sesuai dengan usaha dan kegiatannya tentang tersiar luasnya berita bohong itu. Sedang orang yang menjadi sumber pertama dan menyebarkan berita bohong ini, ialah Abdullah bin Ubay bin Salul, sebagai seorang tokoh munafik yang tidak jujur, di akhirat kelak akan diazab dengan azab yang pedih.<sup>603</sup>

## **8. Pengendalian Manajemen Rantai Pasokan**

Menyusul munculnya konsep *supply chain management* (SCM) pada awal 1980-an, dengan cepat menarik perhatian akademisi dan profesional. Manajemen rantai pasokan (*supply chain management*) didefinisikan sebagai semua aktivitas yang terkait dengan aliran dan transformasi barang dari ekstraksi tahap bahan mentah ke pengguna akhir, serta aliran informasinya.<sup>604</sup> Turkulainen

<sup>603</sup> Kemenag RI, "Tafsir Kementerian Agama Republik Indonesia," dalam: <https://quranweb.id/24/11/> diunduh 17 Juni 2022.

<sup>604</sup> E. Sweeney, *Innovation for Competing in Highly Competitive Markets in Supply Chain Innovation for Competing in Highly Competitive Markets: Challenges and Solutions*, Dublin – Ireland: National Institute of Transport and



*et al.* mendefinisikannya sebagai aliran layanan, produk, keuangan, atau informasi, dari sumber ke pelanggan akhir.<sup>605</sup> Flynn *et al.* berpendapat bahwa integrasi rantai pasokan menyiratkan kolaborasi antara industrialis dan mitra rantai pasokan lainnya untuk mengembangkan pergerakan bahan, sumber daya, suku cadang, dan informasi yang efektif dan efisien untuk menghasilkan produk dan layanan yang berharga bagi pelanggan dengan cepat dan dengan biaya rendah.<sup>606</sup> Qi *et al.* mendefinisikan integrasi rantai pasokan sebagai rencana dan kegiatan kerjasama antara pemasok, produsen, gudang distributor, dan pengecer yang bertujuan untuk mengembangkan produk dengan mengubah bahan baku menjadi barang jadi untuk pelanggan.<sup>607</sup>

Flynn *et al.* melakukan tinjauan ekstensif literatur integrasi rantai pasokan yang berfokus pada dimensi integrasi pelanggan, integrasi pemasok, dan integrasi internal, yang mengintegrasikan semua potensi, strategi, dan proses serta praktik yang efektif ke dalam proses kooperatif dan sinkron untuk memenuhi kebutuhan pelanggan. Dua klasifikasi utama dari integrasi rantai pasokan adalah integrasi eksternal, yang mencakup pelanggan dan pemasok, dan integrasi internal.<sup>608</sup> Danese menganggap area yang relevan dari integrasi pemasok sebagai berbagi informasi antara perusahaan dan rencana produksi, kualitas, dan desain pemasoknya, serta program peningkatan kualitas langsung. Integrasi pemasok berupaya mencapai aliran material yang lancar dan efisien dalam jaringan pemasok, dan mencegah potensi hambatan dalam proses pengadaan dan produksi.<sup>609</sup>

---

Logistics, Tahun 2012, dalam: M. Pakurár, H. Haddad, J. Nagy, J. Popp, J. Olah, "The Impact of Supply Chain Integration and Internal Control on Financial Performance in the Jordanian Banking Sector," *Sustainability* 11, (1248), Tahun 2019, hal. 1-20.

<sup>605</sup> V. Turkulainen, J. Roh, J. M. Whipple, M. Swink, "Managing Internal Supply Chain Integration: Integration Mechanisms and Requirements." *Journal Business Logistic*, 38, Tahun 2017, hal. 290–309.

<sup>606</sup> B. B. Flynn, B. Huo, X. Zhao, "The impact of supply chain integration on performance: A contingency and configuration approach." *Journal Operational Management* 28, Tahun 2010, hal. 58–71

<sup>607</sup> Y. Qi, B. Huo, Z. Wang, H. Y. J. Yeung, "The impact of operations and supply chain strategies on integration and performance." *International Journal Production and Economic* 185, Tahun 2017, hal. 162–174.

<sup>608</sup> A. B. Abdallah, B. Y. Obeidat, N. O. Aqqad, "The impact of supply chainmanagement practices on supply chain performance in Jordan: The moderating effect of competitive intensity." *Int. Bus. Res.* 7, Tahun 2014, no. 13.

<sup>609</sup> P. Danese, "Supplier integration and company performance: A configurational view." *Omega*, 41, Tahun 2013, hal. 1029–1041.

Berbagi informasi dengan pemasok menciptakan kepercayaan yang lebih besar sekaligus mengurangi konflik disfungsi antara pembeli dan pemasok serta memungkinkan komunikasi yang efektif. Lebih lanjut, Danese menyatakan bahwa dengan rantai pasokan dan integrasi pemasok, pembeli dan pemasok dapat bertukar pengetahuan dan informasi dan mengembangkan hubungan yang diperlukan untuk mengelola bahan dan aliran informasi secara kolaboratif dan meningkatkan pengadaan dan produksi.

Manajemen dan pengembangan hubungan dianggap sebagai bagian strategis dari proses integrasi pemasok. De Souza Miguel dan Brito berpendapat bahwa manfaat membangun hubungan jangka panjang dengan pemasok adalah mengurangi biaya transaksi melalui kepercayaan dan membangun reputasi.<sup>610</sup> Integrasi pemasok terdiri dari pertukaran informasi, pengetahuan, dan bahan dalam arah yang berbeda. Tidak ada bentuk khusus yang harus diambil oleh kemitraan pemasok, mereka dapat fleksibel dan dapat dimodifikasi sesuai dengan tujuan kemitraan. Karena adanya kerjasama dan koordinasi antar organisasi, usaha dan waktu yang terbuang dapat dikurangi atau dihilangkan. Dalam hal ini, banyak peneliti telah menunjukkan peran mendasar dari integrasi pemasok dalam membedakan organisasi dengan menciptakan keunggulan kompetitif dan meningkatkan kinerja rantai pasokan secara keseluruhan.<sup>611</sup>

Pengendalian internal harus mencakup identifikasi dan mitigasi risiko. Konseptualisasi baru dari pengendalian internal adalah bahwa mereka ada untuk membantu organisasi dalam mengelola risiko dan mempromosikan proses tata kelola yang efektif.<sup>612</sup> Menurut Ayagre *et al.*, komponen pengendalian internal dan proses bisnis harus berkolaborasi terus menerus untuk kerangka pengendalian internal yang efektif dan sehat. Interaksi yang konsisten dan kolaboratif dari sistem pengendalian internal dengan prosedur bisnis sangat penting untuk efektivitas kerangka pengendalian internal.<sup>613</sup> Tujuan dan

---

<sup>610</sup> P. L. De Souza Miguel, L. A. L. Brito, "Supply Chain Management measurement and its influence on Operational Performance." *Journal Oper. Suppl. Chain Manag.*, 4, Tahun 2011, hal. 56–70.

<sup>611</sup> A. B. L. Jabbour, A. G. A. Filho A. B. N. Viana, C. J. C. Jabbour, "Measuring supply chain management practices." *Meas. Bus. Excell.* 15, Tahun 2011, hal. 18–31.

<sup>612</sup> H. Haddad, "Internal Controls in Jordanian Banks and Compliance Risk." *Res. Journal Financ. Acc.* 7, Tahun 2016, hal. 17–31.

<sup>613</sup> P. Ayagre, I. Appiah-Gyamerah, J. Nartey, "The effectiveness of Internal Control Systems of banks. The case of Ghanaian banks." *Int. Journal Acc. Financ. Rep.* 4, Tahun 2014, hal. 377–389.

ukuran pengendalian yang berasal dari pemantauan dan penilaian risiko harus diintegrasikan ke dalam unit bisnis operasional dan praktik bisnis melalui data yang efektif.

Menurut Brunswicker dan Chesbrough, pengendalian internal memiliki masalah yang terkait dengan pendapatan yang lebih rendah. Karena itu, sistem harus dapat mengeksplorasi hubungan antara pengungkapan kelemahan material dan praktik kecurangan. Pengendalian internal memberikan penilaian independen atas kualitas kinerja manajerial sehubungan dengan kemampuan mereka untuk melaksanakan tanggung jawab yang diberikan untuk menghasilkan pendapatan yang lebih baik.<sup>614</sup> Pengendalian internal yang efektif melibatkan revisi pengendalian yang digunakan untuk melindungi aset, dengan tinjauan terus menerus atas keandalan dan integritas informasi keuangan, dan penilaian atas kebijakan kepatuhan, prosedur, dan undang-undang dan peraturan yang berlaku.

Ada dua jenis pengendalian internal yaitu preventif dan detektif. Kontrol preventif memprediksi masalah sebelum terjadi, menemukan solusi, membuat amandemen, dan mencegah kesalahan dan tindakan kelalaian terjadi. Kontrol detektif digunakan untuk mengungkapkan dan melaporkan terjadinya kelalaian, kesalahan, atau tindakan atau tindakan jahat, untuk meminimalkan ancaman, mengidentifikasi penyebab masalah, dan memperbaiki kontrol yang rusak dengan memperbaiki masalah saat ditemukan.<sup>615</sup>

Konsep bekal dalam Islam, segala sesuatu yang akan terjadi di masa depan harus dipersiapkan dari sekarang. Yaitu dengan mengumpulkan sedikit demi sedikit bekal untuk sesuatu yang tak terduga. Semakin banyak bekal yang telah dipersiapkan, semakin banyak pula kesuksesan yang akan diraih di masa mendatang. Kesuksesan di sini bukanlah kesuksesan di dunia semata, namun juga di akhirat. Firman Allah Swt. dalam surah Al-Hasyr/59: 18:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا اتَّقُوا اللَّهَ وَانْتَظِرُوا اللَّهَ لِيَأْتِيَنَّكُمْ جُثُوبُ بَرِّهِمْ إِنَّ اللَّهَ خَبِيرٌ بِمَا تَعْمَلُونَ

<sup>614</sup> S. Brunswicker, H. Chesbrough, "The Adoption of Open Innovation in Large Firms: Practices, Measures, and Risks A survey of large firms examines how firms approach open innovation strategically and manage knowledge flows at the project level." *Res. Technol. Manag.*, 61, Tahun 2018, hal. 35–45.

<sup>615</sup> M. Pakurár, H. Haddad, J. Nagy, J. Popp, J. Oláh, "The Impact of Supply Chain Integration and Internal Control on Financial Performance in the Jordanian Banking Sector," *Sustainability* 11, Tahun 2019, no. 1248.

*Hai orang-orang yang beriman, bertakwalah kepada Allah dan hendaklah setiap diri memperhatikan apa yang telah diperbuatnya untuk hari esok (akhirat); dan bertakwalah kepada Allah, sesungguhnya Allah Maha Mengetahui apa yang kamu kerjakan.*

Penjelasan tafsir ayat tersebut bahwa, salah satu sifat orang munafik adalah menyatakan beriman kepada Allah dan Rasul-Nya secara lisan, padahal mereka bukan orang beriman (Lihat: Surah al-Baqarah [2]:10) sehingga nasib mereka di akhirat kekal di dalam neraka. Pada ayat ini Allah mengingatkan orang beriman agar benar-benar bertakwa kepada Allah dan memperhatikan hari esok, akhirat. Wahai orang-orang yang beriman! Kapan dan di mana saja kamu berada bertakwalah kepada Allah dengan sungguh-sungguh melakukan semua perintah Allah dan menjauhi semua larangan-Nya; dan hendaklah setiap orang siapa pun dia memperhatikan apa yang telah diperbuatnya untuk hari esok, yakni untuk hidup sesudah mati, di akhirat dengan berbuat kebaikan atas dasar iman, ditopang dengan ilmu dan hati yang ikhlas semata-mata mengharap rida Allah, sebab hidup di dunia ini sementara, sedangkan hidup di akhirat itu abadi; dan bertakwalah kepada Allah dengan menjaga hubungan baik dengan Allah, manusia dan alam. Sungguh, Allah Mahateliti sekecil apa pun juga terhadap apa yang kamu kerjakan sehingga semua yang kamu lakukan berada dalam pengetahuan Allah (Lihat: Surah Qaf/50: 18). Allah mengingatkan orang beriman dengan berfirman, 'Dan janganlah kamu, wahai orang-orang beriman seperti orang-orang yang lupa kepada Allah, tidak menyadari bahwa Allah senantiasa mengawasi manusia dalam kehidupan ini sehingga Allah menjadikan mereka, karena pola hidup mereka yang hanya mencari kepuasan, kelezatan, dan kenikmatan duniawi tanpa mempertimbangkan kebutuhan hidup sesudah mati, manusia yang lupa akan diri sendiri, yakni manusia yang tercabut dari akar kemanusiaannya. Mereka itulah, manusia yang lupa kepada Allah dan lupa kepada diri sendiri adalah orang-orang fasik, yaitu orang-orang yang bergelimang dosa dan perbuatan keji.'<sup>616</sup>

Pada ayat yang lain, dalam surah Al-Baqarah/2: 201 disebutkan:

وَمِنْهُمْ مَّنْ يَقُولُ رَبَّنَا آتِنَا فِي الدُّنْيَا حَسَنَةً وَفِي آخِرَةِ حَسَنَةً وَقِنَا  
عَذَابَ النَّارِ

<sup>616</sup> Kemenag RI, "Tafsir Kementerian Agama Republik Indonesia," dalam: <https://tafsir.learn-quran.co/id/surat-59-al-hashr/ayat-18> diunduh 18 Juni 2022.

*Dan di antara mereka ada yang berkata: “Ya Tuhan kami, berilah kami kebaikan di dunia dan kebaikan di akhirat dan peliharalah kami dari siksa neraka.*

Ibnu Hatim meriwayatkan dari Ibnu Abbas, ia berkata, “Sebagian orang Arab dulu datang ke tempat ibadah haji, lalu mereka berdoa, Ya Allah, jadikanlah tahun ini tahun hujan, tahun subur, dan tahun kebaikan. Mereka sama sekali tidak menyebutkan tentang hari akhir. Maka turunlah Al-Quran surah Al-Baqarah/2: 200. Setelah itu, datanglah seseorang yang berdoa sebagaimana Al-Quran surah Al-Baqarah/2: 201. At-Thabari menjelaskan dalam tafsirnya bahwasanya Allah menggambarkan suatu kaum dari golongan orang beriman yang meminta kepada Allah kebaikan di dunia dan kebaikan di akhirat, serta agar menjaganya dari api neraka. Kebaikan di dunia tersebut berupa kesehatan badan, kehidupan, rizki dan yang lainnya serta ilmu dan ibadah. Sedangkan kebaikan di akhirat tidak diragukan lagi berupa surga, karena bagi yang tidak mendapatkannya di hari itu. Maka telah Allah haramkan baginya semua kebaikan dan telah berpisah semua arti kesehatan. Adapun terjaga dari api neraka berupa terjaga dari penyakit dan sesuatu yang tidak disenangi. Selain itu, Al-Maraghi juga menjelaskan dalam tafsirnya bahwa makna dari *hasanatuddunya* adalah kesehatan, istri yang saleh, anak yang berbakti, ilmu pengetahuan. Sedangkan makna dari *hasanatul akhirah* adalah surga atau melihat Dzat Allah besok di hari kiamat. Al-Maraghi menawarkan beberapa cara untuk mencapai kebaikan di dunia dan di akhirat. Menurutnya, ketika seseorang berharap agar mendapatkan kebaikan di dunia maka ia harus melakukan hal-hal yang sudah teruji kemanfaatannya dalam tatanan kehidupan. Misalnya, bergaul dengan masyarakat, menghias diri dengan akhlak yang luhur dan memegang teguh syariat agama serta berpegangan kepada sifat-sifat keutamaan yang diakui dalam hidup bermasyarakat. Selanjutnya, ketika seseorang berharap agar mendapatkan kebaikan di akhirat maka cara yang harus dilakukan adalah dengan melalui iman yang ikhlas, beramal saleh serta menghiasi diri dengan akhlak yang mulia dan budi luhur. Adapun ketika seseorang berharap agar terjaga dari siksa api neraka maka cara yang harus dilakukan adalah dengan meninggalkan perbuatan-perbuatan maksiat, menjauhi perbuatan yang rendah dan kotor serta menjauhi kemauan *syahwat* yang diharamkan, dengan melaksanakan semua kewajiban yang telah diperintahkan oleh Allah dan Rasul-Nya.<sup>617</sup>

---

<sup>617</sup> M. Azkiya Khikmatiar, “Tafsir Al-Baqarah Ayat 201: Doa Yang Paling Sering Dipanjatkan Rasulullah SAW”. Tahun 2018, dalam: <https://islami.co/tafsir/>

## 9. Pengendalian dan Tanggung Jawab Sosial

Manajemen perusahaan memiliki keleluasaan yang lebih dalam memilih metode estimasi akuntansi.<sup>618</sup> Tanpa pembatasan kebijakan dan prosedur formal, sulit untuk menjamin keandalan pengungkapan eksternal laporan keuangan perusahaan, yang akan berdampak negatif pada perlindungan hak dan kepentingan pemangku kepentingan. Tujuan perusahaan dapat dibagi menjadi tujuan ekonomi dan tujuan non-ekonomi. Tujuan ekonomi tidak diragukan lagi adalah tujuan utama, sedangkan tanggung jawab sosial adalah efek limpahan dari mengejar tujuan utama.<sup>619</sup> Sebagai penghubung dasar antara tata kelola perusahaan dan tata kelola sosial, tanggung jawab sosial perusahaan merupakan kombinasi yang baik antara tujuan ekonomi dan sosial. Efek positif eksternal yang lebih menonjol dan praktik penciptaan manfaat positif adalah kegiatan amal.<sup>620</sup> Untuk meningkatkan kinerja tanggung jawab sosial perusahaan, lingkungan kelembagaan yang relevan harus ditingkatkan untuk memberikan kendala eksternal yang efektif dan mekanisme dinamis di internal.<sup>621</sup>

Menurut Teori Pemangku Kepentingan, perusahaan adalah "seperangkat kontrak" yang disimpulkan oleh pemangku kepentingan,<sup>622</sup> dan pemangku kepentingan telah menginvestasikan sumber daya yang diperlukan ke dalam perusahaan. Intinya, tanggung jawab sosial perusahaan mewujudkan tuntutan kontraktual pemangku kepentingan.<sup>623</sup> Ada kecocokan alami antara tanggung jawab sosial

---

[al-baqarah-ayat-201-doa-yang-paling-sering-dipanjatkan-rasulullah-saw/](#) diunduh 18 Juni 2022.

<sup>618</sup> C. E. Hogan, M. S. Wilkins, "Evidence on the Audit Risk Model: Do Auditors Increase Audit Fees in the Presence of Internal Control Deficiencies?" *Contemp. Account. Res.*, 25, Tahun 2008, hal. 219–242.

<sup>619</sup> X. Deng, J. Kang, B. S. Low, "Corporate Social Responsibility and Stakeholder Value Maximization: Evidence from Mergers." *Journal Financ. Econ.*, 110, Tahun 2013, hal. 87–109.

<sup>620</sup> Z. Li, "A Study on Relation of Corporate Social Responsibility and Corporate Value: Empirical Evidence from Shanghai Securities Exchange." *China Ind. Econ.* 2, Tahun 2006, hal. 77–83.

<sup>621</sup> S. B. Banerjee, "Managerial perceptions of corporate environmentalism: Interpretations from industry and strategic implications for organizations." *Journal Manag. Stud.*, 38, Tahun 2010, hal. 489–513.

<sup>622</sup> R. E. Freeman, W. M. Evan, "Corporate Governance: A Stakeholder Interpretation." *Journal Behav. Econ.* 19, Tahun 1990, hal. 337–359.

<sup>623</sup> T. Donaldson, T. W. Dunfee, "Toward a Unified Conception of Business Ethics: Integrative Social Contracts Theory." *Acad. Manag. Rev.* 19, Tahun 1994, hal. 252–284.

perusahaan dan pemangku kepentingan.<sup>624</sup> Secara khusus, tanggung jawab sosial perusahaan mengacu pada tanggung jawab yang harus dipenuhi perusahaan kepada kreditur, pemasok, pemerintah, karyawan, pelanggan, masyarakat dan pemangku kepentingan lainnya, serta lingkungan, sambil memikul tanggung jawab ekonomi yang diperlukan oleh pemegang saham.<sup>625</sup>

Teori Pemangku Kepentingan cukup mengintegrasikan kepentingan perusahaan dan efek sosial serta menekankan bahwa perusahaan harus mengambil tanggung jawab yang sama untuk karyawan, konsumen, masyarakat dan pembangunan ekonomi regional sambil meningkatkan nilai perusahaan.<sup>626</sup> Ketika tingkat tata kelola internal relatif tinggi, dan pengawasan kekuasaan dan keseimbangan antara tata kelola dan manajemen ada, perusahaan akan memikul tanggung jawab sosial penuh. Pengendalian internal mengoptimalkan efisiensi alokasi modal dan mendorong pengembangan perusahaan yang berkelanjutan. Namun, risiko utama pengendalian internal adalah risiko kecurangan. Hilangnya kendali atas risiko tanggung jawab sosial akan menunda pembangunan berkelanjutan perusahaan.<sup>627</sup> Risiko tanggung jawab sosial memperluas batas risiko perusahaan dan mengintensifkan tingkat risiko perusahaan.

Praktik tanggung jawab sosial perusahaan memberikan sinyal kontrak kinerja kepada pemangku kepentingan, meminimalkan biaya keagenan dan melemahkan risiko karena manajemen yang ada digantikan oleh pemangku kepentingan.<sup>628</sup> Ketika perusahaan mengungkapkan informasi tanggung jawab sosial, mereka dapat memperoleh pinjaman berbunga rendah dengan jangka waktu yang lebih lama. Semakin tinggi kualitas pengungkapan informasi perusahaan, semakin rendah kendala pembiayaan yang dihadapi

---

<sup>624</sup> A. B. Carroll, "Corporate Social Responsibility Evolution of a Definitional Construct." *Business Social* 38, Tahun 1999, hal. 268–295.

<sup>625</sup> Z. G. Zhang, Z. G. Liang, K. G. Yin, "Research on Corporate Social Responsibility from the Stakeholder Perspective." *China Soft Sci.* 2, Tahun 2012, hal. 139–146.

<sup>626</sup> B. L. Parmar, R. E. Freeman, J. S. Harrison, A. C. Wicks, L. Purnell, S. de Colle, "Stakeholder Theory: The State of the Art." *Acad. Manag. Ann.* 4, Tahun 2010, hal. 403–445.

<sup>627</sup> W. Hediger, "Welfare and capital-theoretic foundations of corporate social responsibility and corporate sustainability." *Journal Soc. Econ.* 39, Tahun 2010, hal. 518–526.

<sup>628</sup> G. Cespa, G. Cestone, "Corporate Social Responsibility and Managerial Entrenchment." *Journal Econ. Manag. Strateg.* 16, Tahun 2007, hal. 741–771.

perusahaan.<sup>629</sup> Melalui pemenuhan tanggung jawab sosial yang efektif, perusahaan dapat mengirimkan sinyal positif ke pasar modal, mendapatkan reputasi organisasi yang baik dan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan. Modal sosial perusahaan dapat diakumulasikan dari mana konsep strategis tanggung jawab sosial terbentuk.<sup>630</sup>

Pengendalian internal erat kaitannya dengan pemenuhan tanggung jawab sosial perusahaan.<sup>631</sup> Ini adalah fungsi penting dari pengendalian internal untuk mengawasi pemenuhan tanggung jawab sosial perusahaan dan menjaga hak dan kepentingan yang sah dari para pemangku kepentingan.<sup>632</sup> Praktik tanggung jawab sosial perusahaan bukan untuk menambah beban sendiri, tetapi untuk mengubah cara berpikir tradisional dan mengambil paradigma baru sebagai kekuatan pendorong untuk memastikan manfaat jangka panjang dan berkelanjutan bagi perusahaan.

Pengendalian internal memastikan realisasi strategi pengembangan perusahaan. Perwujudan tujuan strategis harus didasarkan pada pemenuhan tanggung jawab sosial. Serangkaian kegiatan pengendalian yang dilakukan untuk mencapai tujuan strategis pengendalian internal termasuk dalam perilaku manajemen strategis perusahaan.<sup>633</sup> Oleh karena itu, semakin efektif operasi pengendalian internal, semakin tinggi tingkat manajemen strategis perusahaan menunjukkan semakin baik tingkat pemenuhan tanggung jawab sosial perusahaan.

Dalam hal peduli terhadap sesama dan lingkungan, Allah Swt. berfirman dalam surat An-Nisa'/4: 36:

وَأَعْبُدُوا اللَّهَ وَلَا تُشْرِكُوا بِهِ شَيْئًا وَبِالْوَالِدَيْنِ إِحْسَانًا وَبِذِي الْقُرْبَىٰ  
وَالْيَتَامَىٰ وَالْمَسْكِينِ وَالْجَارِ ذِي الْقُرْبَىٰ وَالْجَارِ الْجُنُبِ وَالصَّاحِبِ

<sup>629</sup> A. Goss, G. S. Roberts, "The Impact of Corporate Social Responsibility on the Cost of Bank Loans." *Journal Bank. Financ.* 35, Tahun 2011, hal. 1794–1810.

<sup>630</sup> X. Li, C. Zheng, G. Liu, M. S. Sial, "The Effectiveness of Internal Control and Corporate Social Responsibility: Evidence from Chinese Capital Market," *Sustainability* 10 (4006), Tahun 2018, hal. 1-18.

<sup>631</sup> D. Y. Hao, G. Y. Qi, J. Wang, "Corporate Social Responsibility, Internal Controls, and Stock Price Crash Risk: The Chinese Stock Market." *Sustainability*, 10, Tahun 2018, no. 1675.

<sup>632</sup> A. McWilliams, D. Siegel, "Corporate social responsibility and financial performance: Correlation or misspecification?" *Strateg. Manag. Journal*, 21, Tahun 2015, hal. 603–609.

<sup>633</sup> X. H. Tan, J. F. Dang, "Internal Control Analysis Based on the Relationship of Internal Controls, Risk Management, Strategic Objectives." *In Proceedings of the 2010 International Conference on E-Business and E-Government*, Guangzhou, China, 7–9 May 2010, hal. 4145–4149.



بِالْجَنبِ وَأَبْنِ السَّبِيلِ وَمَا مَلَكَتْ أَيْمَانُكُمْ إِنَّ اللَّهَ لَا يُحِبُّ مَنْ كَانَ  
مُخْتَالًا فَخُورًا

*Sembahlah Allah dan janganlah kamu mempersekutukan-Nya dengan sesuatupun. Dan berbuat baiklah kepada dua orang ibu-bapa, karib-kerabat, anak-anak yatim, orang-orang miskin, tetangga yang dekat dan tetangga yang jauh, dan teman sejawat, ibnu sabil dan hamba sahayamu. Sesungguhnya Allah tidak menyukai orang-orang yang sombong dan membangga-banggakan diri.*

Atas dasar ayat tersebut, menjadi pijakan para ulama bahwa bersedekah kepada keluarga lebih diutamakan dibandingkan orang lain. Imam Baghawi mengungkapkan bahwa orang yang paling utama menerima sedekah adalah keluarga yang menjadi tanggung jawab nafkah seperti istri, anaknya sendiri yang masih kecil, dan sebagainya. Namun, Al-Malyabari dalam kitabnya *Fathul Mu'in* mengutarakan hal yang berbeda. “Memberikan sedekah sunnah kepada kerabat yang tidak menjadi tanggung jawab nafkahnya itu lebih utama. Baru kemudian kerabat paling dekat berikutnya, berikutnya yang bersumber dari keluarga yang haram dinikah (mahram), suami/istri, kemudian keluarga non-mahram, keluarga dari ayah ibu, mahram sebab sepersusuan, berikutnya adalah mertua.”<sup>634</sup> Imam Nawawi memberikan catatan menarik perihal urutan orang yang berhak menerima sedekah. Beliau mengutip dari Ashabus Syafi’i, bahwa skala prioritas tersebut tetap harus mempertimbangkan kemampuan finansial si penerima. Artinya, keluarga yang masuk kategori penerima sedekah lebih utama ketimbang orang lain. “Menurut sahabat-sahabat kami, disunnahkan pada sedekah yang sunnah, zakat, kaffarah untuk diterimakan kepada sanak kerabat jika memang mereka adalah orang yang masuk kategori mustahiq zakat. Jika mereka masuk kategori tersebut, lebih utama daripada diberikan kepada orang lain.”<sup>635</sup> Dari penjelasan di tersebut dapat disimpulkan bahwa orang yang diutamakan untuk menerima sedekah adalah sanak keluarga yang termasuk ke dalam kategori fakir, miskin, atau orang yang mempunyai banyak hutang. Kategori ini mengikuti standarnya orang yang berhak menerima sedekah, bukan tidak mampu secara strata sosial yang kemungkinan berbeda-beda setiap wilayahnya.

## 10. Struktur Kepemilikan dan Pengendalian

<sup>634</sup> Zainudin Al-Malyabari, *Fathul Mu'in*, Beirut: Dar Ibnu Hazm, cetakan I, t.th, hal. 257.

<sup>635</sup> An-Nawawi, *Al-Majmu' Syarah Al-Muhadzab*, Beirut: Dârul Fikr, juz 6, t.th, hal. 220.

Penelitian tentang pengaruh konsentrasi kepemilikan dan kepemilikan manajerial pada pengungkapan pengendalian internal yang dilakukan oleh Deumes & Knechel di Belanda, menemukan bahwa kedua atribut kepemilikan tersebut memiliki pengaruh negatif yang signifikan terhadap pengungkapan pengendalian internal.<sup>636</sup> Bardhan *et al.*,<sup>637</sup> dan Weiss<sup>638</sup> meneliti pada pengaruh kepemilikan keluarga pada kualitas *internal control* di Amerika Serikat dan Israel, masing-masing mengungkapkan kepemilikan keluarga secara signifikan lebih sedikit mengungkapkan kelemahan pengendalian internal secara material. Bardhan *et al.* membuktikan bahwa perusahaan keluarga menunjukkan kualitas *internal control* yang lebih rendah daripada perusahaan non-keluarga. Di Cina, Ji *et al.*,<sup>639</sup> menguji pengaruh struktur kepemilikan (kepemilikan institusional dan konsentrasi kepemilikan) terhadap kualitas pengendalian internal, yang diukur dengan pengungkapan sukarela secara material. Mereka menemukan bahwa konsentrasi kepemilikan memiliki efek negatif pada pengungkapan tersebut.

Beberapa penelitian tersebut menunjukkan bahwa konsentrasi kepemilikan (kepemilikan kelompok atau kepemilikan keluarga) mendorong pengurangan efektivitas pengendalian internal, dengan tujuan pemilik adalah untuk kepentingan mereka sendiri dan mengurangi kemungkinan akuntabilitas masa depan mereka.<sup>640</sup> Efek kondisi tersebut menunjukkan bahwa pemegang saham dominan lebih memilih untuk mempertahankan reputasi mereka dan dengan demikian menyelaraskan kepentingan mereka dengan pemangku kepentingan yang kualitas pengendalian internal lebih tinggi.<sup>641</sup>

Dalam hal kepemilikan harta, Allah Swt. berfirman dalam surah Al-An'am/6: 165 berikut:

---

<sup>636</sup> R. Deumes & W. R. Knechel, "Economic incentives for voluntary reporting on internal risk management and control systems." *Auditing: A Journal of Practice & Theory*, 27, Tahun 2008, hal. 35–66.

<sup>637</sup> I. Bardhan, S. Lin & S. Wu, "The quality of internal control over financial reporting in family firms." *Accounting Horizons*, 29, Tahun 2015, hal. 41–60.

<sup>638</sup> D. Weiss, "Internal controls in family-owned firms." *European Accounting Review*, 23, Tahun 2014, hal. 463–482.

<sup>639</sup> X. D. Ji, W. Lu & W. Qu, "Determinants and economic consequences of voluntary disclosure of internal control weaknesses in China." *Journal of Contemporary Accounting & Economics*, 11, Tahun 2015, hal. 1–11.

<sup>640</sup> I. Bardhan, S. Lin & S. Wu, "The quality of internal control over financial reporting in family firms."..., hal. 41–60.

<sup>641</sup> D. Weiss, "Internal controls in family-owned firms."..., hal. 463–482.

وَهُوَ الَّذِي جَعَلَكُمْ خَلَائِفَ الْأَرْضِ وَرَفَعَ بَعْضَكُمْ فَوْقَ بَعْضٍ دَرَجَاتٍ لِيُبْلِغَكُمْ فِي مَا آتَاكُمْ إِنَّ رَبَّكَ سَرِيعُ الْعِقَابِ وَإِنَّهُ لَغَفُورٌ رَحِيمٌ

Dan dia lah yang menjadikan kamu penguasa-penguasa di bumi dan dia meninggikan sebahagian kamu atas sebahagian (yang lain) beberapa derajat, untuk mengujimu tentang apa yang diberikan-Nya kepadamu. Sesungguhnya Tuhanmu amat cepat siksaan-Nya dan Sesungguhnya dia Maha Pengampun lagi Maha Penyayang.

Menurut Ar-Rozi<sup>642</sup> yang sependapat dengan Zamakhsyari,<sup>643</sup> kata *kholaiifa* ada tiga bentuk penafsiran: (a) Sebagai wakil Allah di muka bumi, karena Nabi Muhammad Saw. adalah Nabi terakhir/ penutup para Nabi; (b) Saling menggantikan satu sama lain; dan (c) Mereka sebagai kholifah Allah di muka bumi yang punya hak memberdayakan dan mendistribusikan apa-apa yang di bumi.

Di ayat yang lain, Allah Swt. berfirman dalam surah Al-Maidah/5: 120:

لِلَّهِ مُلْكُ السَّمَاوَاتِ وَالْأَرْضِ وَمَا فِيهِنَّ وَهُوَ عَلَىٰ كُلِّ شَيْءٍ قَدِيرٌ

Kepunyaan Allah-lah kerajaan langit dan bumi dan apa yang ada di dalamnya; dan dia Maha Kuasa atas segala sesuatu.

Menurut Al-Jawazir dalam menafsirkan ayat di atas menjelaskan bahwa segala sesuatu yang ada di langit dan di bumi adalah milik Allah, dan Allah berkuasa untuk mengatur segala sesuatu yang ada di langit dan di bumi.<sup>644</sup> Akibat dari asas kepemilikan absolut semacam itu oleh Allah, maka penguasaan individual atau kelompok terhadap obyek ekonomi adalah kepemilikan yang nisbi (relatif). Hak milik individu adalah hak untuk memiliki, menikmati dan memindahtangankan kekayaan yang diakui dan dipelihara dalam Islam, akan tetapi mereka mempunyai kewajiban moral untuk menyedekahkan hartanya, karena kekayaannya itu terkandung hak orang lain.<sup>645</sup>

Dalam hal model pengelolaan harta, terdapat beberapa tahapan yang berbeda: (1) *Wealth Creation / Accumulation*, yaitu untuk mendapatkan harta, Islam memberikan arahan harus bersumber dari

<sup>642</sup> Al-Razi, *Mafatih al Ghorib*, XIV. Beirut: Dar al-Kutub al-Ilmiyah, Tahun 1990, hal. 12.

<sup>643</sup> Zamakhsyari, *Al Kasyaf: al-Naqaiqi Ghoira Mudhial-tanzih II*. Beirut: Dar al-Kitab al-Arobi, Tahun 1972, hal. 84.

<sup>644</sup> Abu Bakar J. Al-Jawazir, *Aisar At-Tafasir, Juz II*, Madinah al-Munawarah: Al- Maktabah al-Ulum wa al-Hikam, Taun 1994, hal. 33.

<sup>645</sup> Muhammad A. Mannan, *Ekonomi Islam: Teori dan Praktek*, Jakarta: PT. Intermedia, Tahun 1992, hal. 65.

yang halal; (2) *Wealth Consumption*, artinya pembelanjaan utama dari harta adalah untuk memenuhi kebutuhan diri dan keluarga; (3) *Wealth Purification*, artinya harta yang dimiliki seseorang terdapat hak orang lain yang harus ditunaikan; (4) *Wealth Distribution*, yaitu mendistribusikan harta kepada orang lain; dan (5) *Wealth protection* adalah proses melindungi harta keluarga dengan mekanisme tertentu.<sup>646</sup>

## 11. Kelemahan Pengendalian Internal

Beberapa penelitian menunjukkan bahwa kelemahan material dalam pengendalian internal menyebabkan kualitas pelaporan keuangan yang rendah (Ashbaugh-Skaife *et al.*,<sup>647</sup> dan Doyle *et al.*<sup>648</sup>), biaya modal yang lebih tinggi,<sup>649</sup> efisiensi investasi yang lebih rendah,<sup>650</sup> efisiensi operasional yang lebih rendah,<sup>651</sup> dan peningkatan harga saham.<sup>652</sup>

Secara khusus, penelitian sebelumnya telah mendokumentasikan hubungan antara kelemahan pengendalian internal (*internal control weaknesses - ICWs*) dan faktor tingkat manajemen, seperti penguatan CEO (*Chief Executive Officer*), usia,

---

<sup>646</sup> Syarifuddin, dkk. *Ekonomi Syariah*, Bandung: Widina Bhakti Persada, Tahun 2020, hal. 251-254.

<sup>647</sup> H. Ashbaugh-Skaife, D. Collins & W. Kinney, "The discovery and reporting of internal control deficiencies prior to SOX-mandated audits." *Journal of Accounting and Economics*, 44 (1-2), Tahun 2007, hal. 166-192.

<sup>648</sup> J. Doyle, W. Ge & S. McVay, "Accruals quality and internal control over financial reporting." *The Accounting Review*, 82 (5), Tahun 2007, hal. 1141-1170.

<sup>649</sup> M. D. Beneish, M. B. Billings & L. D. Hodder, "Internal control weaknesses and information uncertainty." *The Accounting Review*, 83 (3), Tahun 2008, hal. 665-703.

<sup>650</sup> M. Cheng, D. Dhaliwal & Y. Zhang, "Does investment efficiency improve after the disclosure of material weaknesses in internal control over financial reporting?" *Journal of Accounting and Economics*, 56 (1), Tahun 2013, hal. 1-18.

<sup>651</sup> Q. Cheng, B. Goh & J. B. Kim, "Internal control and operational efficiency." *Contemporary Accounting Research*, 35 (2), Tahun 2018, hal. 1102-1139.

<sup>652</sup> J. Chen, K. C. Chan, W. Dong & F. Zhang, "Internal control and stock price crash risk: Evidence from China." *The European Accounting Review*, 26 (1), Tahun 2017, hal. 125-152.

dan jenis kelamin,<sup>653</sup> dualitas CEO,<sup>654</sup> dan masa jabatan CEO.<sup>655</sup> Namun Lin *et al.* berpendapat bahwa manajer puncak dapat mengesampingkan kontrol internal atau menggunakan ICWs untuk kepentingan mereka sendiri dan mengabaikan kepentingan pemegang saham.<sup>656</sup> Bukti empiris dari penelitian Demerjian *et al.*,<sup>657</sup> Jiang *et al.*,<sup>658</sup> mendukung kekhawatiran ini tetapi menunjukkan bahwa efek CEO tidak sama dan bervariasi sesuai dengan karakteristik mereka.

Literatur tentang manajemen strategis menunjukkan bahwa CEO memperkuat preferensi dan kecenderungan mereka sendiri dalam organisasi dan mencurahkan lebih banyak perhatian pada peristiwa yang lebih menarik bagi mereka.<sup>659</sup> Secara khusus, Hambrick berpendapat bahwa pengalaman fungsional masa lalu CEO bisa membentuk pilihan yang mereka buat.<sup>660</sup> Penelitian ini juga menunjukkan bahwa pengalaman fungsional CEO meningkatkan efektivitas mereka dalam menangani masalah di area fungsional yang terkait.

Penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa keahlian keuangan CEO mengurangi risiko kinerja yang buruk dan kegagalan

---

<sup>653</sup> Y. Lin, Y. Wang, J. R. Chiou & H. W. Huang, "CEO characteristics and internal control quality." *Corporate Governance: An International Review*, 22 (1), Tahun 2014, hal. 24–42.

<sup>654</sup> G. Michelon, S. Bozzolan & S. Beretta, "Board monitoring and internal control system disclosure in different regulatory environments." *Journal of Applied Accounting Research*, 16 (1), Tahun 2015, hal. 138–164.

<sup>655</sup> K. Yazawa, "The incentive factors for the (non-)disclosure of material weakness in internal control over financial reporting: Evidence from J-SOX mandated audits." *International Journal of Auditing*, 19 (2), Tahun 2015, hal. 103–116.

<sup>656</sup> Y. Lin, Y. Wang, J. R. Chiou & H. W. Huang, "CEO characteristics and internal control quality...", hal. 24–42.

<sup>657</sup> P. R. Demerjian, B. Lev, M. E. Lewis & S. E. McVay, "Managerial ability and earnings quality." *The Accounting Review*, 88 (2), Tahun 2013, hal. 463–498.

<sup>658</sup> F. Jiang, B. Zhu & J. Huang, "CEO's financial experience and earnings management." *Journal of Multinational Financial Management*, 23 (3), Tahun 2013, hal. 134–145.

<sup>659</sup> E. H. Schein, *Organizational culture and leadership* (3rd ed.). San Francisco, CA: Jossey-Bass, Tahun 2004, dalam: Oradi, J., Asiaei, K., Rezaee, Z., "CEO financial background and internal control weaknesses," *Corp Govern Int Rev*. 28, Tahun 2020, hal. 119–140.

<sup>660</sup> D. C. Hambrick, "Upper echelons theory: An update." *The Academy of Management Review*, 32 (2), Tahun 2007, hal. 334–343.

perusahaan,<sup>661</sup> serta salah saji material.<sup>662</sup> Salehi *et al.* berpendapat bahwa dampak CEO, khususnya peran mereka dalam pelaporan keuangan dan pengendalian internal, dapat ditingkatkan ketika mereka menjadi ahli keuangan.<sup>663</sup> Selain itu, keahlian keuangan meningkatkan kemampuan CEO,<sup>664</sup> yang mengarah pada kemungkinan yang lebih rendah untuk menerima opini pengendalian internal,<sup>665</sup> karena perusahaan dengan manajer yang cakap memiliki sistem pengendalian internal yang lebih kuat.<sup>666</sup> Oleh karena itu, masalah reputasi dapat menahan CEO ahli keuangan dengan mengesampingkan kontrol internal sehingga bisa terlibat dalam perilaku pelaporan keuangan yang salah.<sup>667</sup> Penelitian lainnya juga menemukan bahwa CEO dengan keahlian keuangan berhubungan negatif dengan manajemen laba,<sup>668</sup> penundaan pelaporan keuangan, dan biaya audit,<sup>669</sup> serta menunjukkan adanya hubungan antara keahlian keuangan CEO, kualitas pelaporan keuangan, dan risiko audit. Selain keahlian keuangan CEO, pengendalian internal yang efektif merupakan faktor signifikan lain

---

<sup>661</sup> C. Custodio & D. Metzger, "Financial expert CEOs': CEO's work experience and firm's financial policies." *Journal of Financial Economics*, 114 (1), Tahun 2014, hal. 125–154.

<sup>662</sup> R. Kalelkar & S. Khan, "CEO financial background and audit pricing." *Accounting Horizons*, 30 (3), Tahun 2016, hal. 325–339.

<sup>663</sup> M. Salehi, D. B. M. Lari & M. Naemi, "The effect of CEO tenure and specialization on timely audit reports of Iranian listed companies." *Management Decision*, 56 (2), Tahun 2018, hal. 311–328.

<sup>664</sup> S. R. Baatwah, Z. Salleh & N. Ahmad, "CEO characteristics and audit report timeliness: Do CEO tenure and financial expertise matter?" *Managerial Auditing Journal*, 30 (8–9), Tahun 2015, hal. 998–1022.

<sup>665</sup> C. Li, L. Sun, & M. Ettredge, "Financial executive qualifications, financial executive turnover, and adverse SOX 404 opinions." *Journal of Accounting and Economics*, 50 (1), Tahun 2010, hal. 93–110.

<sup>666</sup> R. Hoitash, U. Hoitash & K. Johnstone, "Internal control material weaknesses and CFO compensation." *Contemporary Accounting Research*, 29 (3), Tahun 2012, hal. 768–803.

<sup>667</sup> D. Gounopoulos & H. Pham, "Financial expert CEOs' and earnings management around initial public offerings." *The International Journal of Accounting*, 53 (2), Tahun 2018, hal. 102–117.

<sup>668</sup> F. Jiang, B. Zhu & J. Huang, "CEO's financial experience and earnings management." *Journal of Multinational Financial Management*, 23 (3), Tahun 2013, hal. 134–145.

<sup>669</sup> R. Kalelkar & S. Khan, "CEO financial background and audit pricing." *Accounting Horizons*, 30 (3), Tahun 2016, hal. 325–339.

yang terkait dengan kualitas pelaporan keuangan (Ji *et al.*,<sup>670</sup> Lu *et al.*<sup>671</sup>), dan risiko audit.<sup>672</sup>

Selain itu, CEO yang bekerja di perusahaan sebelum diangkat sebagai CEO bisa mengembangkan hubungan yang lebih baik dengan para manajer di bawahnya, sehingga bisa berkinerja lebih baik dalam menghadapi masalah internal.<sup>673</sup> Namun, selama beberapa waktu terakhir, perekrutan CEO dari luar perusahaan menjadi semakin gencar,<sup>674</sup> meskipun bukti mengenai efek asal suksesi CEO (dalam vs luar) pada kinerja perusahaan masih beragam.<sup>675</sup>

Pentingnya sifat amanah bagi seorang pemimpin tercantum dalam Al-Quran, tepatnya dalam surah An-Nisa/4: 58:

إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُكُمْ أَنْ تُؤَدُّوا الْأَمَانَاتِ إِلَىٰ أَهْلِهَا وَإِذَا حَكَمْتُمْ بَيْنَ النَّاسِ أَنْ تَحْكُمُوا بِالْعَدْلِ إِنَّ اللَّهَ نِعِمَّا يَعِظُكُمْ بِهِ إِنَّ اللَّهَ كَانَ سَمِيعًا بَصِيرًا

*Sungguh, Allah menyuruhmu menyampaikan amanat kepada yang berhak menerimanya, dan apabila kamu menetapkan hukum di antara manusia hendaknya kamu menetapkannya dengan adil. Sungguh, Allah sebaik-baik yang memberi pengajaran kepadamu. Sungguh Allah Maha Mendengar, Maha Melihat.*

Berkaitan dengan penjelasan ayat tersebut, Ahmad bin Mustafa al-Maraghi menerangkan bahwa amanah, sedikitnya ada tiga jenis: (a) amanah seorang hamba kepada Tuhannya; (b) amanah seseorang kepada orang lain; dan (c) amanah kepada diri sendiri. Amanah yang pertama meniscayakan kepatuhan seseorang untuk menjaga perjanjian

<sup>670</sup> X. D. Ji, W. Lu & W. Qu, "Voluntary disclosure of internal control weakness and earnings quality: Evidence from China." *The International Journal of Accounting*, 52 (1), Tahun 2017, hal. 27–44.

<sup>671</sup> H. Lu, R. Richardson & S. Salterio, "Direct and indirect effects of internal control weaknesses on accrual quality: Evidence from a unique Canadian regulatory setting." *Contemporary Accounting Research*, 28 (2), Tahun 2011, hal. 675–707.

<sup>672</sup> V. Munsif, K. Raghunandan, V. R. Dasaratha & M. Singhvi, "Audit fees after remediation of internal control weaknesses." *Accounting Horizons*, 25 (1), Tahun 2011, hal. 87–105.

<sup>673</sup> P. Brockman, J. L. Campbell, H. S. Lee & J. M. Salas, "CEO internal experience and voluntary disclosure quality: Evidence from management forecasts." *Journal of Business Finance & Accounting*, 46 (3/4), Tahun 2019, hal. 420–456.

<sup>674</sup> B. Balsmeier & A. Buchwald, "Who promotes more innovations? Inside versus outside hired CEOs." *Industrial and Corporate Change*, 24 (5), Tahun 2014, hal. 1013–1045.

<sup>675</sup> R. Tao & H. Zhao, "Passing the Baton: The effects of CEO succession planning on firm performance and volatility." *Corporate Governance: An International Review*, 27 (1), Tahun 2019, hal. 61–78.

antara dirinya dengan Tuhan, yang kedua dengan menepati janji dan menjaga kepercayaan orang lain, sedang yang ketiga memilih yang terbaik bagi diri sendiri.<sup>676</sup>

Menurut Imam At-Thabari dalam tafsirnya, ayat ini ditujukan kepada para pemimpin, pemegang kekuasaan untuk menjaga amanat yang telah diberikan kepada dirinya terutama hal yang berkaitan dengan rakyat maupun bawahannya serta berbuat adil dalam memberikan keputusan. Sedangkan menurut Imam Ar-Razi dalam tafsir *Mafatih al-Ghaib*, amal perbuatan manusia dikategorikan menjadi tiga bagian: (a) Pertama yang berkaitan dengan urusan Tuhan. Dalam hal ini, Allah memerintahkan agar seseorang memegang amanat berupa menjalankan perintah-perintahnya serta menjauhi larangan-Nya. Lingkup bahasannya cukup luas sekali bagai lautan yang tak bertepi, bahkan Ibnu Mas'ud berpendapat bahwa segala amanat terdapat dalam berbagai dimensi kehidupan seperti wudhu, shalat, zakat, dan puasa; (b) Kedua, amanah yang berkaitan dengan orang lain seperti pinjam meminjam, tak mengurangi timbangan dalam berniaga begitu juga tak menyebarkan segala keburukan orang lain. Dalam hal ini masuk kriteria keadilan para penguasa kepada rakyatnya ataupun keadilan seorang ulama' kepada jama'ahnya dengan cara tak memberatkan kepada mereka; (c) Ketiga, amanah terhadap diri manusia sendiri dengan cara memilih yang terbaik untuk dirinya di dunia dan akhirat serta tak mendahulukan hawa nafsu dan menjauhkan dari segala yang merugikan.<sup>677</sup> Dari penjelasan ini dapat dipahami bahwa orang yang menunaikan amanah niscaya hidupnya menjadi berkah dan penuh hikmah.

---

<sup>676</sup> Wildan Imaduddin, "Tiga Kriteria Pemimpin Amanah," Tahun 2019, dalam: <https://bincangsyariah.com/kolom/tiga-kriteria-pemimpin-amanah/> diunduh 18 Juni 2022.

<sup>677</sup> M. Afif Sholeh, "Tafsir Surah Al-Nisa Ayat 58 Tentang Perintah Menunaikan Amanat." Tahun 2019, dalam: <https://bincangsyariah.com/khazanah/tafsir-surah-al-nisa-ayat-58-tentang-perintah-menunaikan-amanat/> diunduh 18 Juni 2022.



## **BAB VI**

### **P E N U T U P**

#### **A. Kesimpulan**

Setelah melakukan pembahasan dan analisis pada bab-bab sebelumnya, maka peneliti berkesimpulan bahwa pencegahan kecurangan (*fraud*) dengan manajemen risiko dalam perspektif Al-Quran, dapat dilakukan dengan penerapan tata kelola yang baik, penerapan manajemen risiko dalam organisasi, serta pengendalian internal yang handal dan memadai, sebagaimana teori dari Moeller (2014) tentang hubungan pengendalian internal dan manajemen risiko dalam *corporate governance*. Hal ini perlu dilakukan karena profil pelaku *fraud* cenderung: berpendidikan dan cerdas, pimpinan atau manajer, adanya tekanan (*stress*), penantang risiko, pelanggar aturan dalam bertindak, dan serakah. Teori yang digunakan peneliti tentang motivasi seseorang melakukan *fraud* adalah *The fraud triangle theory* dari Donald Cressey (1950) yang terdiri dari tekanan, kesempatan, dan rasionalisasi. Sedangkan klasifikasi jenis *fraud* meliputi: penyimpangan aset, pernyataan/ laporan palsu, dan korupsi, Peneliti juga menemukan bahwa upaya pencegahan *fraud* harus dilakukan dengan proses pengelolaan semua sumber daya organisasi yang ada guna mengantisipasi risiko-risiko lain yang mungkin terjadi.

Menurut Al-Quran, manusia diberikan kemerdekaan untuk memilih antara kebaikan dan keburukan, serta potensi dalam diri yang

memiliki kecenderungan untuk melakukan hal-hal yang positif (taqwa) atau menyimpang dengan melakukan hal-hal yang negatif. Tindakan *fraud* yang meliputi korupsi, pencurian, maupun penipuan merupakan perilaku negatif (kemungkaran) yang dilarang di dalam Islam berdasarkan ayat-ayat Al-Quran dan hadits Rasulullah Saw. Islam selalu mendakwahkan kepada umat manusia untuk selalu berbuat baik dan menjauhi perbuatan yang buruk, yang masing-masing akan mendapatkan balasan di hadapan Allah Swt. Selain mendapatkan balasan di hadapan Allah Swt., pelaku kecurangan juga bisa diberikan sanksi hukum berupa: (a) pelaku korupsi diterapkan sanksi bervariasi, mulai dari sanksi material, penjara, pemecatan jabatan, cambuk, pembekuan hak-hak tertentu sampai hukuman mati; (b) pelaku pencurian, sanksi hukumnya adalah potong tangan; dan (c) pelaku khianat, dusta, dan menipu dikenakan sanksi hukuman *takzir* berupa hukuman mati, dera (jilid), penjara, pengasingan, salib, peringatan, pengucilan, teguran, ancaman, penyiaran nama pelaku, denda, atau bentuk hukuman lainnya.

Dari pembahasan dan analisis selanjutnya, peneliti menemukan bahwa tata kelola yang baik, penerapan manajemen risiko, serta sistem pengendalian internal yang handal dan memadai akan mampu mencegah terjadinya *fraud*. *Pertama*; Tata kelola yang baik (*good governance*) merupakan suatu kesatuan yang menyeluruh meliputi aspek budaya, hukum dan kelengkapan institusional lainnya yang berdasarkan prinsip-prinsip: transparan, akuntabilitas, responsibilitas, independen, dan kewajaran, yang sesuai dengan makna yang terkandung dalam beberapa ayat dalam Al-Quran dan hadits. *Kedua*; Penerapan manajemen risiko yang memiliki prinsip-prinsip: (1) terintegrasi; (2) terstruktur dan menyeluruh; (3) disesuaikan dengan kebutuhan penggunaannya; (4) inklusif; (5) dinamis; (6) informasi terbaik yang tersedia; (7) faktor budaya dan manusia; dan (8) perbaikan berkesinambungan, juga memiliki relevansi terhadap ayat-ayat dalam Al-Quran dan hadits. *Ketiga*; Tujuan dari pengendalian internal adalah mengarahkan organisasi mencapai tujuan jangka pendek dan jangka panjang dengan mempertimbangkan efektivitas dan efisiensi operasi, laporan keuangan yang handal, serta kepatuhan terhadap hukum, peraturan dan berbagai kebijakan. Komponen utama pengendalian internal meliputi: (a) lingkungan pengendalian; (b) penerapan prosedur pengendalian; (c) penilaian risiko; (d) komunikasi dan informasi; serta (e) pemantauan. Beberapa ayat Al-Quran dan hadits Nabi Saw. bisa dijadikan dasar dalam membangun konsep tujuan dari pengendalian internal termasuk dalam pencegahan *fraud*.

## **B. Saran**

### **1. Bagi Praktisi**

Hasil kajian ini telah menunjukkan bahwa dengan tata kelola yang baik, penerapan manajemen risiko, serta pengendalian internal yang handal akan mampu mencegah terjadinya kecurangan (*fraud*) baik di organisasi pemerintahan maupun swasta. Maka peneliti menyarankan agar setiap organisasi melaksanakan tata kelola yang baik, penerapan manajemen risiko, serta pengendalian internal yang memadai. Karena dengan penerapan prinsip-prinsip tata kelola yang baik, dapat menjadi landasan bagi terbentuknya sistem, struktur dan budaya organisasi yang fleksibel dan adaptif terhadap perubahan lingkungan bisnis dan sosial yang terjadi. Penerapan manajemen risiko secara tidak langsung akan mampu menciptakan nilai positif tersendiri bagi organisasi. Dan perangkat internal organisasi yang bisa membantu mengarahkan organisasi dalam menjalankan dan mencapai visi dan misinya adalah dengan pengendalian internal yang memadai dan handal. Meskipun hal tersebut dalam jangka pendek terkadang dianggap sebagai beban organisasi, namun nilai dan manfaat bagi organisasi secara tidak langsung terlebih untuk jangka panjang adalah jauh lebih menguntungkan.

### **2. Bagi Akademisi**

Saran bagi para akademisi dan peneliti yang terkait dengan judul ini, hendaknya penelitian selanjutnya selain menambah literatur yang relevan juga mempertimbangkan beberapa hal berikut, antara lain: (a) sejauh mana komitmen pimpinan terhadap penerapan tata kelola yang baik, sistem manajemen risiko, serta pengendalian internal yang diterapkan; (b) mencari penyebab atau kendala yang membuat pimpinan enggan untuk menerapkan manajemen risiko di organisasinya; serta (c) mencari informasi dari berbagai sumber yang relevan terhadap permasalahan *fraud*, sehingga penelitian selanjutnya mampu mengembangkan konsep baru, dengan menambahkan beberapa variabel yang dianggap sesuai dengan permasalahan penelitian yang dihadapi, ditambah dengan memanfaatkan teknologi informasi yang terbaru. Upaya ini akan lebih optimal apabila peneliti mampu menggabungkan metode penelitian kualitatif dan kuantitatif secara bersamaan (*mixed method*) untuk menemukan solusi atau hasil penelitian yang lebih objektif, valid, dan solutif sehingga memiliki nilai manfaat yang besar bagi masyarakat.



## DAFTAR PUSTAKA

- Abbas, Ibnu. *Tanwir al-Miqyas Min Tafsiri Ibni Abbas, Vol. 1*, Mauqi'ut Tafasir, t.th.
- Abbott, L.J., Park, Y., Parker, S., "The effects of audit committee activity and independence on corporate fraud." *Manag. Financ.* 26 (11), 2000, hal. 55–68.
- Abd al-Halim, Mani', *Metodologi Tafsir, Kajian Komprehensif Metode Para Ali Tafsir*, edisi terjemahan oleh Syahdia Noer, Jakarta: Raja Grafindo, 2003.
- Abdallah, A.B., Obeidat, B.Y., Aqqad, N.O. "The impact of supply chainmanagement practices on supply chain performance in Jordan: The moderating effect of competitive intensity." *Int. Bus. Res.* 7, 2014, no. 13.
- Abdullahi, R., Mansor, N. "Fraud Triangle Theory and Fraud Diamond Theory. Understanding the convergent and divergent for future research." *International Journal of Academic Reasearch in Accounting, Finance and Management Sciences*. Vol. 5 (4), 2015, hal. 38-45.
- Abedifar, Pejman, Philip Molyneux, and Amine Tarazi. "Risk in Islamic banking". *Review of Finance* 17, 2013, no. 2035–2096.
- Abedifar, Pejman, Shahid M. Ebrahim, Philip Molyneux, and Amine Tarazi. "Islamic banking and finance: Recent empirical literature and

- directions for future research”. *Journal of Economic Surveys* 29, 2015, hal. 637–670.
- Abu al-‘Ala al-Maududi, *Al-Islam fi Muwajahati at-Tahadiati al-Mu’asirah*, Kuwait: Dar al-Qalam, 1980.
- Abu Hussain, Hameeda, and Jasim Al-Ajmi. “Risk management practices of conventional and Islamic banks in Bahrain”. *The Journal of Risk Finance* 13, 2012, hal. 215–239.
- Abu Naser, S.S., Al Shobaki, M.J., & Ammar, T.M. “Impact of communication and information on the internal control environment in Palestinian Universities.” *Internal Journal of Hybrid Information Technology*, 10 (11), 2017, hal. 41–60.
- Adair, C., Simpson, L., Casebeer, A., Birdsell, J., Hayden, K., & Lewis, S. “Performance measurement in healthcare—Part I: Concepts and trends from a state of the science review.” *Healthcare Policy*, 1 (4), 2006, hal. 85–104.
- Adams, R. “Prevent, Protect, Pursue—a Paradigm for Preventing Fraud”, *Computer Fraud & Security*, 2010 (7), 2010, hal. 5-11.
- Ad-Dahlawi, Ahmad Syah W., *Hujjatullah al-Balighah*, Beirut: Dar al-Kutub al-Ilmiyah, 2001.
- Adebisi, J.F. & Gbedi, “Fraud and the Nigerian Public Sector Performance: The Need for Forensic Accounting,” dalam *International Journal of Business, Humanities and Technology*, 5 (5), 2015, hal. 67-78.
- Adeniyi, A. “Analysis of Fraud in Banks: Evidence from Nigeria”, *International Journal of Innovative Finance and Economics Research*, 4 (2), 2016, hal.16-25.
- Ades, A., & Di Tella, R. ‘The causes and consequences of corruption: A review of recent empirical contributions.’ *IDS Bulletin*, 27 (2), 1996, hal. 6–11.
- Adetiloye, K. A., Olokoyo, F. O. and Taiwo, J. N. “Fraud Prevention and Internal Control in the Nigerian Banking System”, *International Journal of Economics and Financial Issues*, 6 (3), 2016, no. 3.
- Adewoye, J. O. and Ayo, C. K. “The State of E-banking Implementation in Nigeria: A Post-Consolidation Review”, *Journal of Emerging Trends in Economics and Management Sciences*, 1 (1), 2010, hal. 37-45.
- Adi, Senata. “Tafsir Surat Al-Mulk ayat 2: Pentingnya Menjaga Kualitas.” 2020, dalam: <https://bincangsyariah.com/khazanah/tafsir-surah-al-mulk-ayat-2-pentingnya-menjaga-kualitas/> diunduh 17 Juni 2022.
- Agam, Noor Chozin. *Islam Berkemajuan Gaya Muhammadiyah*, Jakarta: Uhamka Press, 2015.
- Agarwal, Gopal K. & Medury, “Good Governance - A Tool to Prevent Corporate Frauds,” dalam *IRACST – International Journal of*

- Commerce, Business and Management (IJCBM)*, ISSN: 2319–2828 Vol. 2, No.6, 2013, hal. 317– 327.
- Aggarwal, R., Erel, I., Stulz, R., & Williamson, R. “Differences in governance practices between U.S. and foreign firms: Measurement, causes, and consequences,” dalam *Review of Financial Studies*, 22 (8), 2009, hal. 3131–3169.
- Agrawal, V. V., Atasu, A., & VanWassenhove, L. N. “New opportunities for operations management research in sustainability”. *Manufacturing and Services Operations Management*, 21, 1, 2019, hal. 1–12.
- Aguilera, R.V., Filatotchev, I., Gospel, H., & Jackson, G. “Contingencies, complementarities, and costs in corporate governance models.” *Organization Science*, 19, 2008, hal. 475–492.
- Agustinus, *The City of God*, Vol. 2, (terj. John Healey), London: J. M. Dear & Sons, 1950.
- Agwu, E. and Carter, A.L. “Mobile Phone Banking in Nigeria: Benefits, Problems and Prospects”, *International Journal of Business and Commerce*, 3, 2018, no. 6.
- Ahimsha-Putra, H.S. *Bahasa, Sastra, dan Kearifan Lokal di Indonesia*, Yogyakarta: Fakultas Ilmu Budaya UGM, 2002.
- Ahlemann, F., El Arbi, F., Kaiser, M.G., Heck, A., “A process framework for theoretically grounded prescriptive research in the projectmanagement field”. *Int. J. Proj. Manag.* 31, 2013, hal. 43–56.
- Ahmad Abu al-Rus, *Jara'im al-Syariqat wa al-Nasbi wa Khianat al-Amanah wa al-Syaik Bi Duuni Rasiid*, Iskandariyah: al-Maktabah al-Jami'I al-Hadits, 1997.
- Ahmad Ibn Hambal, Abi 'Abdillah. *Musnad Ahmad Ibn Hambal*, Riyad: Bait al-Afkar al-Dauliyyah, 1419H / 1998M.
- Ahmad, Abu A. Halim. *Suap - Dampak Dan Bahayanya Bagi Masyarakat*, Cet 1, Jakarta: Pustaka al-Kautsar, 1996.
- Ahmad, Nor Hayati, and Mohamed Ariff. “Multi-country study of bank credit risk determinants”. *International Journal of Banking and Finance* 5, 2007, hal. 135–52.
- Ahmad, S. A., Yunos, R. M., Raja-Ahmad, R. A., & Sanusi, Z. M. “Whistleblowing behavior: The influence of ethical climates theory”. *Procedia-Social Sciences and Behavioral Sciences*, 164, 2014, hal. 445-450.
- Ahmed, Habib, and Tariqullah Khan. *Risk Management in Islamic Banking. In Handbook of Islamic Banking*. Edited by M. Kabir Hassan and Mervyn K. Lewis. Cheltenham: Edward Elgar Publishing Limited, 2007.
- Ahmed, Habib. “Risk Management Assessment Systems: An Application to Islamic Banks”. *Islamic Research & Training Institute (IRTI)* 19, 2011, hal. 63–86.

- Ajayi, I. E. and Enitilo, O. "Impact of Electronic Banking on Bank Performance in Ekiti State, Nigeria", *International Journal of Multidisciplinary and Current Research*, 2016, no. 4.
- Akgün, I., Gümü,şbuğ, F., & Tansel, B. "Risk based facility location by using fault tree analysis in disaster management". *Omega*, 52, 2015, hal. 168–179.
- Akter, S. M., Wamba, S. F., Gunasekaran, A., Dubey, R., & Childe, S. F. "How to improve firm performance using big data analytics capability and business strategy alignment?" *International Journal of Production Economics*, 182, 2016, hal. 113–131.
- Al- Jashash, Abu Bakar Ahmad al-Razi. *Ahkam al-Qur'an*, Dar.al-Fikr, Mesir, t.th.juz 2.
- Alamsyah, Agus R., *Proses Manajemen Risiko Berdasarkan ISO 31000*, Jakarta: Modul Pelatihan LSP Pasar Modal, 2018, sesi. 6.
- Al-Arif, M. Nur Rianto, *Pengantar Ekonomi Syariah, Teori dan Praktik*, Bandung: CV Pustaka Setia, 2015.
- Al-Asyqar, M. Sulaiman. "Zubdatut Tafsir Min Fathil Qadir," Dalam: <https://tafsirweb.com/2939-surat-al-anfal-ayat-73.html> diunduh 13 Juni 2022.
- Al-Asyqar, Umar Sulaiman Ibn Abdillah, *Al-'Aqidatu Fillah*, Yordania: Dar An-Nafa'is, 2004.
- Alawaqleh, Qasim A. "The Effect of Internal Control on Employee Performance of Small and Medium-Sized Enterprises in Jordan: The Role of Accounting Information System," *Journal of Asian Finance, Economics and Business Vol 8*, (3), 2021, hal. 0855–0863.
- Al-Azdi, I. al-Hafidz al-Mushonif al-Mutaqin Abi Daud Sulaiman bin al-Asy'ast as-Sajastani, *Sunan Abu Daud*, Jilid 3, Jakarta: Maktabah Dahlan, t.th.
- Al-Azhari, Muhammad, *Tahdzib al-Lughah*, juz II, Kairo: Dar al-Qawmiyyah, 1964.
- Al-Baghdadi, Abi Fadhal Syihab al-Din al-Said Muhammad al-Alusy. *Ruhul Ma'ani fi Tafsir al-Qur'an al-Azim wa al-Sab'u al-Matsany*, Dar al-Kutub al-Ilmiah, Beirut, t.th. jilid.3.
- Albareda, Vivó, L., Balaguer Franch, M.R., "The challenges of socially responsible investment among institutional investors: exploring the links between corporate pension funds and corporate governance." *Business Social Rev.* 114 (1), 2009, hal. 31-57.
- Al-Bassam, Abdullah bin Abdurrahman. *Tudhahu al-Ahkam min Bulugh al-Maram*. Jakarta: Pustaka Azzam, 2006.
- Albrecht, C., Holland, D., Malagueno, R., Dolan, S., & Tzafrir, S. "The role of power in financial statement fraud schemes." *Journal of Business Ethics*, 131 (4), 2015, hal. 803-813.



- Albrecht, C., Turnbull, C., Zhang, Y., & Skousen, C. J. "The relationship between South Korean chaebols and fraud." *Management Research Review*, 33 (3), 2010, hal. 257-268.
- Albrecht, W. S., Hill, N. C., & Albrecht, C. C. "The ethics development model applied to declining ethics in accounting." *Australian Accounting Review*, 16 (1), 2006, hal. 30-40.
- Albrecht, W. Steve & Albrecht, Chad., *Fraud Examination*, USA: South Western Educational Publishing, 2002.
- Al-Bugha, Mustafa Dib & Muhyiddin Mistu, *Al-Wafi fi Syarah al-Arba'in an-Nawawiyah*, Damaskus: Dar al-Mustafa, 2010.
- Al-Bukhari, Abi 'Abdillah Muhammad Ibn 'Ismail, *Shahih Bukhari*, Riyad: Bait al-Afkar al-Dauliyyah, 1419H / 1998M, no. 2554.
- Al-Dhahabi, Muhammad Husin, *al-Tafsir wa al-Mufasssirun*, Qahirah: Maktabah Wahbah, 1413H / 1992M.
- Al-Dimashqi, Abi al-Fida' al-Isma'il Ibn 'Umar Ibn Katsir, *Tafsir Al-Qur'an al-'Azim*, Beirut: Dar al-Kutub Ilmiyyah, 1420H/ 1999M.
- Al-Faizin, Abdul Wahid, & Akbar, Nash, *Tafsir Ekonomi Kontemporer, Menggali Teori Ekonomi dari Ayat-ayat Alquran*, Depok: Gema Insani, 2018.
- Alfauzi, Rif, *Al-Wahdatul Maudhu'iyah Lisuratil Qur'aniyah*, Beirut: Darussalam, 1986.
- Alford, J. "Defining the client in the public sector: A social-exchange perspective." *Public Administration Review*, 62 (3), 2002, hal. 337-346.
- Al-Ghazali, Muhammad bin Muhammad Abu Hamid, *Al-Mustashfa fi 'Ilmi al-Ushul*, Beirut: Dar al-Kutub al-'Ilmiyyah, 1414H.
- Al-Hamid, Syekh Muhammad. *Rudud 'ala Abathil*, Beirut: al- Maktabah al-'Ashriyyah, 1997.
- Ali, Abdullah Yusuf. *The Meaning of Glorius Quran*. Beirut: Darul-Kutub al-Lubnani, t.th.
- Ali, Mukti, *Ilmu Perbandingan Agama*, Yogyakarta: Gajah Mada University Press, 1977.
- Ali, Zainuddin. *Hukum Pidana Islam*, Jakarta: Sinar Grafika, 2007.
- Al-Jafi, I. Abi Abdullah Muhammad bin Ismail bin Ibrahim bin Maghirah Bardzibah al-Bukhari, *Shahih Bukhari*. Beirut: Dar al-Kutub al-'Ilmiyyah, 1992/1412.
- Al-Jawazir, Abu Bakar J., *Aisar At-Tafasir, Juz II*, Madinah al-Munawarah: Al- Maktabah al-Ulum wa al-Hikam, 1994.
- Al-Khalidi, Shalah, *Al-Manhaj Al-Haroki fil-Qur'an*, Jedah: Dar Al-Manarah, 1406H.
- Al-Khatib, Muhammad Ajaj *As-Sunnah Qabla al-Tadwin*, Kairo: Maktabah Wahbah, 1975.

- Alleyne, B., & Amaria, P. "The effectiveness of corporate culture, auditor education, and legislation in identifying, preventing, and eliminating corporate fraud." *International Journal of Business, Accounting, and Finance*, 7, 2013, hal. 34-62.
- Al-Mahalli, I. Jalaluddin & As-Suyuti, I. Jalaluddin, "Tafsir Jalalain," dalam: <https://tafsir.learn-quran.co/id/> diunduh 30 September 2022.  
....., *Tafsir Jalalain Berikut Asbabun Nuzul Ayat*, Bandung: Sinar Baru Algensindo, 2017.
- Al-Malyabari, Zainudin. *Fathul Muin*, Beirut: Dar Ibnu Hazm, cetakan I, t.th.
- Al-Maraghi, Ahmad Mustafa. *Tafsir Al-Maraghi*. Beirut: Darul Ihya at-Turas al-Arabiyah, 1985.  
....., *Tafsir Al-Maraghi*, Semarang: CV. Toha Putra, 1993.
- Al-Muqbil, Umar bin Abdullah. "Li Yaddabbaru Ayatih," Saudi Arabia: Markaz Tadabur, dalam: <https://tafsirweb.com/> diunduh 16 Juni 2022.
- Al-Nasa'i, Abd al-Rahman Ahmad Ibn Shu'aib Ibn 'Ali Ibn Sannan bin Dinar, *Sunan al-Nasa'i*, Beirut: Dar Ibn Hazm, 1420H / 1999M.
- Al-Nasaiburi, Abi al-Husain Muslim Ibn al-Hajjaj, *Shahih Muslim*, Bairut: Dar al-Fikr, 1414H / 1993M.
- Alniacik, U., Alniacik, E., Genc, N., "How corporate socialresponsibility information influences stakeholders' intentions." *Corporate Social Responsibility Environ. Manage.* 18, 2011, hal. 234-245.
- Al-Okaily, A., Al-Okaily, M., Shiyyab, F., & Masadah, W. "Accounting information system effectiveness from an organizational perspective." *Management Science Letters*, 10 (16), 2020, hal. 3991-4000.
- Al-Qardawi, Muhammad Yusuf. *Al-Halal wa al-Haram*, t.tp.: Dar Ihya' al Kitab al-'Arabiyah, t.th.  
....., *Al-Kaha'is al-Ammah li al-Islam*, Kairo: Maktabah Wahbah, 1989.
- Al-Qasimy, Muhammad Jamaluddin. *Tafdsir Al-Qasimy al-Musamma Mahasi al- Takwil*, Beirut: Dar al-Fikr, Beirut, t.th.  
....., *Tafsir al-Qasimiy (Mahasinu at-Ta'wil)*, Beirut: Dar Ihya at-Turas al-Araby, 1994.
- Al-Qazwani, Abi 'Abdillah Muhammad bin Yazid, *Sunan Ibn Majah*, Beirut: Dar al-Fikr, 1421H / 2001M.
- Al-Qurthubi, Abdillah Muhammad bin Ahmad al-Anshary, *Al-Jami' Li Ahkam Al-Quran*. Riyadh: Dar 'Alam al-Kutub, 2003.  
....., *Al-Jami' li Ahkam al-Qur'an*, Dar al-Fikr, Beirut, t.th.  
....., *Tafsir al-Jami' li Ahkami al-Qur'an*, Beirut: Mu'asasah Manahil al-Irfan, t. th.
- Al-Rahahleh, N., Bhatti, M. I., & Misman, F.N. "Developments in Risk Management in Islamic Finance: A Review", *Journal of Risk and Financial Management*, 12 (37), 2019, hal. 1-22.
- Al-Razi, *Mafatih al Ghorib*, XIV. Beirut: Dar al-Kutub al-Ilmiyah, 1990.

- Al-Sa'dy, Abd Al-Rahman Ibn Nasir. *Taysir al-Karim al-Rahman fi Tafsir al-Kalam al-Mannan*, t.tp.: Muasasah Risalah, 1420H.
- Al-Sabuni, Ali Ibn al-Jamil, *Sofwah al-Tafsir*, Madinah Nasr: Dar al-Sabuny, 1417H / 1998M.
- Al-Sajastani, Abi Daud Sulaiman Ibn Ash'ath, *Sunan Abu Daud*, Beirut: Dar al-Fikr, 1421H / 2001M.
- Al-Syatibi, *Al-Muwafaqat fi Ushulil-Ahkam*, dalam Djamil, Fathurrahman, *Filsafat Hukum Islam*, Jakarta: Logos Wacana Ilmu, 1997.
- Al-Syaukani, Muhammad ibn 'Ali ibn Muhammad, *Nailu al-Authar*, Juz VIII., Kairo: Dar al-Hadits, t.th.
- Al-Thibrasi, Abu Ali al-Faadhli Ibn Hasan bin Fadhal. *Majma' al-Bayan fi Tafsir al-Qur'an*, Dar al-Kutub al-Ilmiah, Beirut, t.th.
- Al-Tirmidzi, Muhammad Isa, *Sunan al-Tirmidzi*, Beirut: Dar Ibn Hazm, 1422H / 2002M.
- Alu Syaikh, Abdullah bin Muhammad. *Tafsir Ibnu Katsir*, Jakarta: Pustaka Imam Syafii, 2016.
- Al-Utsaimin, Syaikh Muhammad bin Shalih. *Tafsir Juz 'Ammah*, Jakarta: Darul Falah, 2019.
- Alvarez, S. A. "Entrepreneurial rents and the theory of the firm". *Journal of Business Venturing*, 22, 2007, hal. 427–442.
- Al-Waeli, A. J., Hanoon, R. N., Ageeb, H. A., & Idan, H. Z. "Impact of accounting information system on financial performance with the moderating role of internal control in Iraqi industrial companies: An analytical study." *Journal of Advanced Research in Dynamical Control Systems*, 12 (8), 2020, hal. 246–261.
- Al-Zamakhshari, Muhammad Ibn 'Umar, *al-Khashaaf'an Haqa'iq Ghawamid al-Tanzil wa 'Uyun al-Aqawil fi Wujuh al-Ta'wil*, Beirut: Dar al-Kutub al-'Ilmiyyah, 1995M / 1415H.
- Amaeshi, K., Amao, O.O., "Corporate social responsibility in transnational spaces: exploring influences of varieties of capitalism on expressions of corporate codes of conduct in Nigeria." *Journal Business Ethics* 86, 2009, hal. 225-239.
- Ammons, D., & Rivenbark, W. "Factors influencing the use of performance data to improve municipal services: Evidence from the North Carolina benchmarking project." *Public Administration Review*, 68, 2008, hal. 304–318.
- Amrullah, H. Abdul Malik Abdul Karim, *Tafsir Al-Azhar*, Jakarta: Pustaka Panji Mas, 2000.
- ....., *Tafsir Al-Azhar*, Singapura: Pustaka Nasional, 2003.
- Anand, V., Dacin, M. T., & Murphy, P. R. "The continued need for diversity in fraud research." *Journal of Business Ethics*, 131, 2015, hal. 751-755.

- Anaya, L., Dulaimi, M., & Abdallah, S. "An investigation into the role of enterprise information systems in enabling business innovation". *Business Process Management Journal*, 21 (4), 2015, hal. 771–790.
- Andersen, T.J., *Global Derivatives: A Strategic Risk Management Perspective*, London: Pearson Education, 2005.
- Andon, P., Free, C., & Scard, B. "Pathways to accountant fraud: Australian evidence and analysis." *Accounting Research Journal*, 28, 2015, hal. 10-44.
- Ang, E., Iancu, D. A., & Swinney, R. "Disruption risk and optimal sourcing in multitier supply networks". *Management Science*, 63 (8), 2017, hal. 2397–2419.
- Angelakopoulos, G. and Mihiotis, A. "E-banking: Challenges and Opportunities in the Greek Banking Sector," *Electronic Commerce Research*, 11 (3), 2011, hal. 297-319.
- An-Nawawi, *Al-Majmu' Syarah Al-Muhadzab*, Beirut: Dârul Fikr, t.th.
- Anonimus. *Transparancy International Indonesia, Cara Jitu Lawan Korupsi Ala Anak Muda*, Jakarta: Suara Pemuda Anti Korupsi, 2012.
- ANTARA News, "Albert Fujimori Dihukum 8 Tahun Penjara Karena Korupsi," (2015), dalam: <https://www.antaranews.com/berita/473118/albert-fujimori-dihukum-delapan-tahun-penjara-karena-korupsi> diunduh 28 September 2022.
- Anthopoulos, L. G. & Reddick, C. G. (eds.) *Government e-Strategic Planning and Management*, Berlin: Springer, 2014.
- Anwar, Rosihan & Muharom, A., *Ilmu Tafsir*, Bandung: CV Pustaka Setia, 2015.
- Anwar, Syamsul. *Fiqh Anti Korupsi Perspektif Ulama Muhammadiyah*, Jakarta: PSAP, 2006.
- Apostolou, B. A., Hassell, J. M., & Sumners, G. E. "The relative importance of management fraud risk factors." *Behavioral Research in Accounting*, 13, 2001, hal. 1-24.
- Apostolou, B., & Hassell, J. M. "An empirical examination of the sensitivity of the analytic hierarchy process to departures from recommended consistencies ratios." *Mathematical and Computer Modelling*, 17 (4/5), 1993, hal. 163-170.
- Appiah-Adu, K., & Singh, S. "Customer orientation and performance: A study of SMEs". *Management Decision*, 36, 1998, hal. 385–394.
- Applebaum, D., Kogan, A., Vasarhelyi, M., & Yan, Z. "Impact of business analytics and enterprise systems on managerial accounting". *International Journal of Accounting Information Systems*, 25, 2017, hal. 29–44.

- Apryadi, Muhammad. “hukum pidana Islam”, dalam: <https://muhammadapryadi.wordpress.com/tentang-ilmuhukum/hukum-pidana-islam/> diunduh 10 Mei 2022.
- Aransiola, J. O. and Asindemade, S. O. “Understanding Cybercrime Perpetrators and the Strategies They Employ in Nigeria”, *Cyberpsychology, Behavior, and Social Networking*, 14 (12), 2011, hal. 759-763.
- Araz, O. M., & Jehn, M. “Improving public health emergency preparedness through enhanced decision-making environment: A simulation and survey based evaluation”. *Technological Forecasting and Social Change*, 80 (9), 2013, hal. 1775–1781.
- Araz, O. M., Choi, T. M., Olson, D. L. & Salman, F. S. “Role of Analytics for Operational Risk Management in the Era of Big Data”. *Decision Sciences*, 51 (6), 2020, hal. 1320-1346.
- Archer, Simon, and Rifaat Ahmed Abdel Karim. “Profit-Sharing Investment Accounts in Islamic Banks: Regulatory Problems and Possible Solutions”. *Journal of Banking Regulation* 10, 2009, hal. 300-306.
- Argandoña, A., Von Weltzien Hoivik, H., “Corporatesocial responsibility: one size does not fit all. Collecting evidence from Europe.” *Journal Business Ethics*, 89, 2009, hal. 221-234.
- Argersinger, M. “How companies fake it (with cash flow).” Dalam: <https://aol.it/2JYhvkk> 2011, diunduh 3 Januari 2022.
- Ariesa, L., & Berasategu, R.G. “The analysis of internal controls on revenue and expenditure cycle in PT. Levina.” *Journal of Applied Finance Accounting*, 1 (2), 2009, hal. 268–280.
- Ariff, Mohamed. “Islamic Banking”. *Asian-Pacific Economic Literature* 2, 1988, hal. 48–64.
- Arifin, M. Zaenal, “*Ghulul* (Penggelapan Harta): Konsep, Sanksi, dan Solusinya dalam Perspektif Al-Quran,” *Shar’ie, Vol. 1*, 2019, hal. 58-78.
- Arnette, A. N., & Zobel, C. W. “A risk-based approach to improving disaster relief asset pre-positioning”. *Production and Operations Management*, 28, 2019, hal. 457–478.
- Arora, P. & Dharwadkar, R. “Corporate Governance and Corporate Social Responsibility”. *Corporate Governance An International Review*, 19, 2011, hal. 136-152.
- Arora, S. and Kaur, S. “Perceived Risk Dimensions & its Impact on Intension to Use E-banking Services: A Conceptual Study”, *Journal of Commerce & Accounting Research*, 7, 2018, no. 2.
- Ar-Rifai, Muhammad Nasib. *Kemudahan dari Allah – Ringkasan Tafsir Ibnu Katsir*, Jakarta: Gema Insani, 2000.

- Ashbaugh-Skaife, H., Collins, D., & Kinney, W. "The discovery and reporting of internal control deficiencies prior to SOX-mandated audits." *Journal of Accounting and Economics*, 44 (1–2), 2007, hal. 166–192.
- Ashbaugh-Skaife, H., Collins, D.W., Kinney, W.R., & LaFond, R. "The effect of SOX internal control deficiencies and their remediation on accrual quality." *The Accounting Review*, 83 (1), 2008, hal. 217–250.
- Ash-Sahbuni, Muhammad Ali, *Rawai' u al-Bayan Tafsir Ayat al-Ahkam min al-Qur'an*, Kairo: Dar al-'Alamiyah, 2014.
- ....., *Rawai' ul Bayan Tafsir Ayat al-Ahkam min al-Qur'an*, Kairo: Dar al-Kutub al-Islamiah, t.th.
- Asree, S., Zain, M., & Rizal Razalli, M. "Influence of leadership competency and organizational culture on responsiveness and performance of firms". *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 22, 2010, hal. 500–516.
- As-Sa'di, Abdurrahman bin Nashir. "Tafsir As-Sa'di," dalam: <https://tafsirweb.com/> diunduh 11 Juli 2022.
- As-Sarih, Fayiz bin Sayyaf. "Tafsir As-Shaghir," dalam: <https://tafsirweb.com/8670-surat-az-zumar-ayat-8.html> diunduh 08 Juli 2022.
- Association of Certified Fraud Examiners (ACFE). *Report to nations on occupational fraud and abuse, 2014 global fraud survey*. Austin-USA: ACFE, 2014.
- Association of Chartered Certified Accountants (ACCA). "Accountants for business. Reporting risk." 2014, Dalam: <http://www.accaglobal.com/content/dam/acca/global/PDFtechnical/fiancialreporting/pol-afb-rr.pdf> Diunduh 06 Maret 2022.
- As-Syawii, Muhammad bin Shalih. "An-Nafahat Al-Makkiyah," dalam: <https://tafsirweb.com/> diunduh 06 Juli 2022.
- Asy-Syafi'i, Imam al-Matlabi Muhammad Ibn Idris, *Ar-Risalah*, Tahqiq Ahmad Muhammad Syakir, Kairo: ad-Dar al-'Alamiyah, 2016.
- Asy-Syaukani, Muhammad Ibn Ali Ibn Muhammad, *Tafsir Fath al-Qadir (al-Jami' Baina Fannay ar-Riwayah wa ad-Dirayah min 'Ilm at-Tafssir)*. Beirut: Dar al-Khair, 1992.
- Ath Thabary, Abu Ja'far Muhammad bin Jarir. *Jami' al-Bayan 'an Ta'wil ayyi al-Qur'an*, Dar al-Fkri, Beirut, t.th.
- Atkinson, A., Balakrishnan, R., Booth, P., Cote, J. M., Groot, T., & Malmi, T. "New directions in management accounting research." *Journal of Management Accounting Research*, 9, 1997, hal. 79–108.
- At-Thabrani, Abul Qasim Sulaiman bin Ahmad al-Lakhmiy. *Al-Mu'jam Al-Kabir*, XIX/96, Penerbit: Dar al-Kutub al-Ilmiyah, 2007, no. 189.
- At-Tirmidzi, *Jami at Tirmidzi*, Riyadh: Dar as-Salam, Tahun 1420H/1999M.

- Audah, Abdul Qadir. *At-Tasyri" Al-Jana" I Al-Islami Muqaranan Bi Al-Qanun Al-Wadh"i*, Juz I. Kairo: Al-Maktabah At-Taufiqiyah, 2009.
- Audah, Abdul Qadir. *Ensiklopedi Hukum Pidana Islam*, Jilid III, Bogor: PT. Kharisma Ilmu, t.th.
- Autio, E., Sapienza, H., & Almeida, J. "Effects of age at entry, knowledge intensity, and imitability on international growth". *The Academy of Management Journal*, 43, 2000, hal. 909–924.
- Aven, T., "Risk assessment and risk management: review of recent advances on their foundation", *European Journal of Operational Research*, 253, 2016, hal. 1–13.
- Ayagre, P., Appiah-Gyamerah, I., Nartey, J. "The effectiveness of Internal Control Systems of banks. The case of Ghanaian banks." *Int. Journal Acc. Financ. Rep.* 4, 2014, hal. 377–389.
- Azim, M. I., & Azam, S. "Bernard Madoff's 'Ponzi Scheme': Fraudulent behavior and the role of auditors." *Accountancy Business and the Public Interest*, 15, 2016, hal. 122-137.
- Azizul-Islam, M. "Bribery and corruption in Australian local councils." *Public Money & Management*, 34, 2014, hal. 441-446.
- Azmi, F., & Sri, M. "Factors that affect accounting information system success and its implication on accounting information quality." *Asian Journal of Information Technology*, 14 (5), 2020, hal. 154–161.
- Az-Zuhaili, Wahbah, *At-Tafsir al-Munir*, Damaskus: Dar al-Fikr, 1991.
- Az-Zuhaili, Wahbah. "Tafsir Al-Wajiz," dalam: <https://tafsirweb.com/> diunduh 09 Juli 2022.
- Baatwah, S.R., Salleh, Z., & Ahmad, N. "CEO characteristics and audit report timeliness: Do CEO tenure and financial expertise matter?" *Managerial Auditing Journal*, 30 (8–9), 2015, hal. 998–1022.
- Babich V, Aydin G, Brunet PY, Keppo J, Saigal R. "Risk, financing, and the optimal number of suppliers". Gurnani H, Mehrotra A, Ray S, eds. *Managing Supply Disruptions* (Springer- Verlag Ltd., London), 2012, hal. 195–240.
- Badan Pusat Statistik, "Statistik Kriminal 2019," dalam <https://www.bps.go.id>, diunduh pada tanggal 04 April 2020.
- Baidan, Nashruddin & Aziz, Erwati, *Metodologi Khusus Penelitian Tafsir*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar. 2016.
- Baidan, Nasruddin., *Metodologi Penafsiran Alquran*, Jakarta: Pustaka Pelajar, 1998.
- Bakri, H. H. M., Mohamed, M., & Said, J. "Mitigating asset misappropriation through integrity and fraud risk elements: Evidence emerging economies." *Journal of Financial Crime*, 24, 2017, hal. 242-255.



- Balsmeier, B., & Buchwald, A. "Who promotes more innovations? Inside versus outside hired CEOs'." *Industrial and Corporate Change*, 24 (5), 2014, hal. 1013–1045.
- Baltaji, Muhammad. *Metodologi Ijtihad Umar bin Khatab*, diterjemahkan oleh Masturi Irham dari "Manhaj Umar bin Khatab fi at-Tasyri", Jakarta: Khalifah, 2005.
- Ban, G. Y., & Rudin, C. "The big data newsvendor: Practical insights from machine learning". *Operations Research*, 67 (1), 2018, hal. 90–108.
- Banerjee, S.B. "Managerial perceptions of corporate environmentalism: Interpretations from industry and strategic implications for organizations." *Journal Manag. Stud.*, 38, 2010, hal. 489–513.
- Bannerman, P.L., "Risk and risk management in software projects: a reassessment". *J. Syst. Softw.* 81, 2008, hal. 2118–2133.
- Bardhan, I., Lin, S., & Wu, S. "The quality of internal control over financial reporting in family firms." *Accounting Horizons*, 29, 2015, hal. 41–60.
- Basari, M. Taufikul, "Skandal MF Global: Lembaga Rating Terlibat," (2013), dalam:  
<https://kabar24.bisnis.com/read/20120131/186/61775/skandal-mf-q-global-lembaga-rating-terlibat> diunduh 27 September 2022.
- Basyir, Hikmat *et al.*, *Tafsir Muyassar – Memahami Al-Quran dengan Terjemahan dan Penafsiran Paling Mudah*, Jilid I, Jakarta: Darul haq, 2018.
- Bates, D. W., Saria, S., Ohno-Machado, L., Shah, A., & Escobar, G. "Big data in health care: Using analytics to identify and manage high-risk and high-cost patients". *Health Affairs*, 33 (7), 2014, hal. 1123–1131.
- Battara, M., Balcik, B., & Xu, H. "Disaster preparedness using riskassessment methods from earthquake engineering". *European Journal of Operational Research*, 269 (2), 2018, hal. 423–435.
- Baxevanaki, Stavroula, "Accounting Fraud in Businesses," *Disertasi*. Greece: Hellenic Open University, 2018.
- Bayangkara, IBK. *Manajemen Audit – Prosedur dan Implementasi*. Jakarta: Salema Empat, 2008.
- Bayram, V. "Optimization models for large scale network evacuation planning and management: A literature review". *Surveys in Operations Research and Management Science*, 21 (2), 2016, hal. 63–84.
- Bayram, V., Tansel, B. C., & Yaman, H. "Compromising system and user interests in shelter location and evacuation planning". *Transportation Research Part B: Methodological*, 72, 2015, hal. 146–163.
- Beasley, M. S., Carcello, J. V., & Hermanson, D. R. "Fraudulent financial reporting: Consideration of industry traits and corporate governance mechanisms." *Accounting Horizons*, 14 (4), 2000, hal. 441-454.



- Beasley, M.S., "An empirical analysis of the relation between the board of director composition and financial statement fraud." *Account. Rev.* 1996, hal. 443–465.
- Beattie, A., "Cash Flow on Steroids: Why Companies Cheat." Dalam: <https://bit.ly/2I3zaRw> 2018, Diunduh 7 Februari 2022.
- Beck, Thorsten, Asli Demirgüç-Kunt, and Ouarda Merrouche. "Islamic vs. conventional banking: Business model, efficiency and stability". *Journal of Banking and Finance* 37, 2013, no. 433–447.
- Bedard, J., & Graham, L. *Reporting on internal control, chapter 25*. In D. Hay, R.W. Knechel, & M. Willekens (Eds.). *The routledge companion to auditing*. Abingdon, UK: Routledge, 2014, hal. 311–321.
- Beeler, J.D., Hunton, J.E., & Wier, B. "Promotion performance of internal auditors: A survival analysis." *Internal Auditing*, 14 (4), 1999, hal. 3–14.
- Beeri, Itai, Uster, A. & Vioda-Gadot, E. "Does Performance Management Relate to Good Governance? A Study of Its Relationship with Citizens' Satisfaction with and Trust in Israeli Local Government," *Public Performance & Management Review*, 2018, hal. 1–39.
- Behn, R. "Why measure performance? Different purposes require different measures." *Public Administration Review*, 63 (5), 2003, hal. 586–606.
- Belajar Ekonomi, "Sekilas tentang The Organization for Economic Co-operation and Development (OECD)," Tahun 2016, dalam: <https://www.ajarekonomi.com/2016/08/sekilas-tentang-organisation-for.html> diunduh 17 Oktober 2022.
- Beneish, M.D., Billings, M.B., & Hodder, L.D. "Internal control weaknesses and information uncertainty." *The Accounting Review*, 83 (3), 2008, hal. 665–703.
- Benjamin, O. A. and Samson, B. S. "Effect of Perceived Inequality and Perceived Job Insecurity on Fraudulent Intent of Bank Employees in Nigeria", *Europe's Journal of Psychology*, 7 (1), 2011, hal. 99–111.
- Bernardes, E. S., & Hanna, M. D. "A theoretical review of flexibility, agility and responsiveness in the operations management literature: Toward a conceptual definition of customer responsiveness". *International Journal of Operations & Production Management*, 29, 2009, hal. 30–53.
- Berthélemy, J.-C. "Aid allocation: Comparing donors' behaviours." *Swedish Economic Policy Review*, 13, 2006, hal. 75–109.
- Besner, C., Hobbs, B., "The paradox of risk management; a project management practice perspective". *Int. J. Manag. Proj. Bus.* 5, 2012, hal. 230–247.
- Bessant, J., & Tidd, J. *Innovation and entrepreneurship*. Chichester: John Wiley & Sons, 2007.

- Beuhn, A. and Schneider, F. "Corruption and the Shadow Economy: Like Oil and Vinegar, Like Water and Fire?" *International Tax and Public Finance*, 19, 2012, hal. 172-194.
- Bhasin, M. "Corporate governance and forensic accountant: An exploratory study." *Journal of Accounting – Business & Management*, 20, 2013, hal. 55-83.
- Bhasin, M. L. "Integration of Technology to Combat Bank Frauds: Experience of a Developing Country," *Wulfenia Journal*, 23 (2), 2016, hal. 201-233.
- Bhattacharya, K., Datta, P., & Offodile, O. F. "The contribution of thirdparty indices in assessing global operational risks". *Journal of Supply Chain Management*, 46 (4), 2010, hal. 25–43.
- Bhimani, A., Soonawalla, K., "From conformance to performance: the corporate responsibilities continuum." *Journal Accountant Public Policy*, 24, 2005, hal. 165-174.
- Bincang Syariah. "Tafsir Surah Ali Imran ayat 190–191 tentang Orang Cerdas Versi Al-Quran," dalam: <https://umma.id/post/tafsir-surah-ali-imran-ayat-190-191-tentang-orang-cerdas-versi-al-quran-390044?lang=id> diunduh 17 Juni 2022.
- Biro Pengendalian Operasi Mabes Polri, dalam: <https://www.bps.go.id>, diunduh 04 April 2020.
- Bjørnskov, C., Dreher, A., Fischer, J., "Formal institutions and subjective well-being: revisiting the cross-country evidence." *Eur. Journal Polit. Econ.* 26 (4), 2010, hal. 418–430.
- Boardman, A. & Vining, A. "Ownership and performance in competitive environments: A comparison of the performance of private, mixed, and state-owned enterprises." *Journal of Law and Economics*, 32, 1989, hal. 1–33.
- Bode, C., & Macdonald, J. R. "Stages of supply chain disruption response: Direct, constraining, and mediating factors for impact mitigation". *Decision Sciences*, 48, 2017, hal. 836–874.
- Bologua G. Jack., Lindquist, R.J. & Wells J.T, *The Accountant's Handbook of Fraud and Commercial Crime*, New York: Jone Wiley & Sons Inc, 1993.
- Boone, A.L., Casares, F.L., Karpoff, J.M., Raheja, C.G., "The determinants of corporate board size and composition: an empirical analysis." *Journal Financial Econ*, 85 (1), 2007, hal. 66–101.
- Borkovskaya, V.G., "Advanced Materials Research". *Engineering Education* 860-863 (26), 2013, hal. 3009-3012.
- Borkovskaya, V.G., "Materials Science and Mechanical Engineering". *Chapter 2: Building Materials and Construction Technologies 1*, 2013, hal. 287-290.

- Bouakiz M, Sobel MJ. "Inventory control with an exponential utility criterion". *Oper. Res.* 40 (3), 1992, hal. 603–608.
- Bourne, M., Kennerley, M., & Franco-Santos, M. "Managing through measures: A study of impact on performance." *Journal of Manufacturing Technology Management*, 16 (4), 2005, hal. 373–395.
- Bourne, M., Mills, J., Wilcox, M., Neely, A., & Platts, K. "Designing, implementing and updating performance measurement systems." *International Journal of Operations & Production Management*, 20 (7), 2000, hal. 754–771.
- Boyle, D. M., DeZoort, F. T., & Hermanson, D. R. "The effect of alternative fraud model use on auditors' fraud risk judgments." *Journal of Accounting and Public Policy*, 34, 2015, hal. 578-596.
- Boyle, D., Boyle, J., & Mahoney, D. "Avoiding the fraud mindset." *Strategic Finance*, 97 (2), 2015, hal. 41-46.
- Bréchet, T., Hritonenko, N., & Yatsenko, Y. "Adaptation and mitigation in long-term climate policy." *Environmental and Resource Economics*, 55, 2013, hal. 217–243.
- Brockman, P., Campbell, J L., Lee, H.S., & Salas, J.M. "CEO internal experience and voluntary disclosure quality: Evidence from management forecasts." *Journal of Business Finance & Accounting*, 46 (3/4), 2019, hal. 420–456.
- Brozman, R. L., Cook, N. B., Nordlund, K., Bennett, T. B., Gomez Rivas, A., & Döpfer, D. "Cluster analysis of dairy herd improvement data to discover trends in performance characteristics in large Upper Midwest dairy herds". *Journal of Dairy Science*, 98(5), 2015, hal. 3059–3070.
- Brown, T. "Coercion versus choice: Citizen evaluations of public service quality across methods of consumption." *Public Administration Review*, 67 (3), 2007, hal. 559–572.
- Bruno, V. & Claessens, S. "Corporate governance and regulation: Can there be too much of a good thing?" *Journal of Financial Intermediation*, 19, 2010, hal. 461–482.
- Brunswicker, S., Chesbrough, H. "The Adoption of Open Innovation in Large Firms: Practices, Measures, and Risks A survey of large firms examines how firms approach open innovation strategically and manage knowledge flows at the project level." *Res. Technol. Manag.*, 61, 2018, hal. 35–45.
- Bruynseels, L., & Cardinaels, E. "The audit committee: Management watchdog or personal friend of the CEO?" *Accounting Review*, 89 (1), 2014, hal. 113–145.
- Budhram, T. "Lost, Stolen or Skimmed: Overcoming Credit Card Fraud in South Africa", *South African Crime Quarterly*, 40, 2014, hal. 31-37.

- Budiman, Nita A., "Perilaku Kecurangan Akademik Mahasiswa: Dimensi Fraud Diamond dan Gone Theory" *Akuntabilitas: Jurnal Ilmu Akuntansi*, Volume 11 (1), 2018, hal. 75 – 90.
- Buob, S., & Stephan, G. "On the incentive compatibility of funding adaptation." *Climate Change Economics*, 4 (2), 2013, hal. 1350005-1350018.
- Burkart M, Ellingsen T. "In-kind finance: A theory of trade credit". *Amer. Econom. Rev.* 94 (3), 2004, hal. 569–590.
- Burkart, M., Gromb, D., & Panunzi, F. "Large shareholders, monitoring, and the value of the firm." *Quarterly Journal of Economics*, 112, 1997, hal. 693–728.
- Burnaby, P., Howe, M., & Muehlmann, B. W. "Detecting fraud in organisation: An internal audit perspective." *Journal of Forensic and Investigative Accounting*, 3 (1), 2011, hal. 195-233.
- Burnside, C., & Dollar, D. "Aid, policies and growth." *American Economic Review*, 90 (4), 2000, hal. 847–868.
- Cabral, L., "Decentralization in Africa: Scope, Motivations and Impact on Service Delivery and Poverty." Paper prepared for overseas Development Institute Working Paper No. 020, 2011, dalam: [www.future-agricultures.org](http://www.future-agricultures.org) diunduh 28 Mei 2022.
- Cai, J., "Corporate governance, audit risk and audit fees." *Audit Res.* (3), 2007, hal. 65–71.
- Caillier, J. "Citizen trust, political corruption, and voting behavior: Connecting the dots," *Politics & Policy*, 38 (5), 2010, hal. 1015-1035.
- Callahan, C., & Soileau, J. "Does Enterprise risk management enhance operating performance?" *Advances in Accounting*, 37, 2017, hal. 122–139.
- Camillo, M. "Cybersecurity: Risks and Management of Risks for Global Banks and Financial Institution", *Journal of Risk Management in Financial Institutions*, 10 (2), 2017, hal. 196-200.
- Campbell, A. M., & Jones, P. C. "Prepositioning supplies in preparation for disasters". *European Journal of Operational Research*, 209, 2011, hal. 156–165.
- Caplan, D. "Internal control and detection of management fraud." *Journal of Accounting Research*, 37(1), 1999, hal. 101-117.
- Carey, Mark, and Rene M. Stulz. "The Risks of Financial Institutions". *Working Paper No. 11442*. Cambridge: National Bureau of Economic Research, 2005.
- Carolina M.A. Zaini dan A.R. Setiawan. "Analisis Pengaruh Fraud Diamond dan Gone Theory Terhadap Academic Fraud," *Symposium Nasional Akuntansi I*, 2015.

- Carpenter, T. D., & Reimers, J. L. "Unethical and fraudulent financial reporting: Applying the theory of planned behavior." *Journal of Business Ethics*, 60, 2005, hal. 115-129.
- Carroll, A.B. "Corporate Social Responsibility Evolution of a Definitional Construct." *Business Social* 38, 1999, hal. 268–295.
- Carver, J., "A case for global governance theory: practitioners avoid it, academics narrow it, the world needs it." *Corp. Govern. Int. Rev.* 18 (2), 2010, hal. 149-157.
- CD-ROM - *Mausu'ah al-Hadits asy-Syarif*, Edisi 1,2, Syarikah Shakhr Libarmij al-Hasib, 1991.
- Cebenoyan, A. Sinan, and Philip E. Strahan. "Risk management, capital structure and lending at banks". *Journal of Banking & Finance* 28, 2004, hal. 19–43.
- Cegarra-Navarro, J.-G., Pachón, J. R. C. & Cegarra, J. L. M."E-government and citizen's engagement with local affairs through e-websites: The case of Spanish municipalities," *International Journal of Information Management*, 32 (5), 2012, hal. 469-478.
- Cespa, G., Cestone, G. "Corporate Social Responsibility and Managerial Entrenchment." *Journal Econ. Manag. Strateg.* 16, 2007, hal. 741–771.
- Cetindamar, D., "Corporate social responsibility practices and environmentally responsible behavior: the case of the United Nations global compact." *Journal Business Ethics*, 76 (2), 2007, hal. 1639-1761,
- Chadwick, A., & May, C. "Interaction between States and Citizens in the Age of the Internet:"e-Government" in the United States, Britain, and the European Union, *Governance*," 16 (2), 2003, hal. 271-300.
- Chae, B. "Insights from hashtag #supplychain and Twitter analytics: Considering Twitter and Twitter data for supply chain practice and research". *International Journal of Production Economics*, 165, 2015, hal. 247–259.
- Chae, B., & Olson, D. L. "A topical exploration of the intellectual development of Decision Sciences 1975–2016". *Decision Sciences*, 2019, dalam <https://doi.org/10.1111/dec.12326> diunduh 09 Maret 2022.
- Chae, B., Olson, D. L., & Sheu, C. "The impact of supply chain analytics on operational performance: A resource-based view". *International Journal of Production Research*, 52 (16), 2014, hal. 4695–4710.
- Chan, K., Farrell, B., & Lee, P. "Earnings management of firms reporting material internal control weaknesses under Section 404 of the Sarbanes-Oxley Act." *Auditing: A Journal of Practice & Theory*, 27, 2008, hal. 161–179.

- Chan, K.C., Chen, Y., & Liu, B. "The linear and non-linear effects of internal control and its five components on corporate innovation: Evidence from Chinese firms using the COSO framework." *European Accounting Review*, 7 (1), 2020, hal. 1–3
- Chancharat, N., Krishnamurti, C., & Tian, G. "Board structure and survival of new economy IPO firms". *Corporate Governance: An International Review*, 20, 2012, hal. 144–163.
- Chandra, D.P. & Ikhsan, S., "Determinan terjadinya kecenderungan kecurangan akuntansi (fraud) pada dinas pemerintah se kabupaten Grobogan," *Accounting Analysis Journal*, 4 (3), 2015, hal. 1-9.
- Chang, S.I., Yen, D.C., Chang, I.C., & Jan, D. "Internal control framework for a compliant ERP system." *Information Management*, 51 (2), 2014, hal. 187–205.
- Chang, Y.T., Chen, H., Cheng, R.K., & Chi, W. "The impact of internal audit attributes on the effectiveness of internal control over operations and compliance." *Journal of Contemporary Accounting & Economics*, 15 (1), 2019, hal. 1–19.
- Chapra, Umer. *Masa Depan Ilmu Ekonomi* (Terj. Ikhwan Abidin, *The Future of Economics an Islamic Perspective*), Jakarta: Gema Insani Press, 2001.
- Chartered Institute of Public Finance Accountancy (CIPFA). *The Investigation of Fraud in the Public Sector*, London, CIPFA 12th edition, 2013, hal. 3.
- Chaudhuri, A., Dukovska-Popovska, I., Subramanian, N., Chan, H. K., & Bai, R. "Decision-making in cold chain logistics using data analytics: A literature review". *International Journal of Logistics Management*, 29 (3), 2018, hal. 839–861.
- Chen X, Sim M, Simchi-Levi D, Sun P. "Risk aversion in inventory management". *Oper. Res.* 55 (5), 2007, hal. 828–842.
- Chen, A. J. W., Richard, M. B., Chen, A. J. W., Boudreau, M., & Watson, R. T. "Information systems and ecological sustainability". *Journal of Systems and Information Technology*, 10, 2008, hal. 186–201.
- Chen, D. Q., Preston, D. S., & Swink, M. "How the use of big data analytics affects value creation in supply chain management". *Journal of Management Information Systems*, 32 (4), 2015, hal. 4–39.
- Chen, *et.al.*, "Ownership Structure, Corporate Governance, and Fraud: Evidence from China," dalam *Elsevier: Journal of Corporate Finance* 12, 2005, hal. 424-448.
- Chen, H., Wang, W., "The characteristics of board chairman, compensation level and internal control." *Journal Xiamen Univ.* 2, 2014, hal. 90–97.

- Chen, J., Chan, K.C., Dong, W., & Zhang, F. "Internal control and stock price crash risk: Evidence from China." *The European Accounting Review*, 26 (1), 2017, hal. 125–152.
- Chen, V. Z., Li, J., & Shapiro, D. "Are OECD-prescribed "good corporate governance" practices really good in an emerging economy?" *Asia Pacific Journal of Management*, 26, 2011, hal. 115–138.
- Chen, X. & Shi, T. "Media effects on political confidence and trust in the People's Republic of China in the post-Tiananmen period," *East Asia*, 19 (3), 2001, hal. 84-118.
- Chen, Y., Eshleman, J., & Soileau, J. "Board gender diversity and internal control weaknesses." *Advances in Accounting*, 33, 2016, hal. 11–19.
- Cheng, M., Dhaliwal, D., & Zhang, Y. "Does investment efficiency improve after the disclosure of material weaknesses in internal control over financial reporting?" *Journal of Accounting and Economics*, 56 (1), 2013, hal. 1–18.
- Cheng, Q., Goh, B., & Kim, J.B. "Internal control and operational efficiency." *Contemporary Accounting Research*, 35 (2), 2018, hal. 1102–1139.
- Cheng, T. E., Lam, D. Y. and Yeung, A. C. "Adoption of Internet Banking: An Empirical Study in Hong Kong", *Decision Support Systems*, 42 (3), 2006, hal. 1558-1572.
- Chernobai, A., Jorion, P., & Yu, F. "The determinants of operational risk in U.S. Financial Institutions." *The Journal of Financial and Quantitative Analysis*, 46 (6), 2011, hal. 1683–1725.
- Cheung, Y. L., Rau, P. R., & Stouraitis, A. *How much do firms pay as bribes and what benefits do they get? Evidence from corruption cases worldwide*. Cambridge: National Bureau of Economic Research, 2012.
- Chhaochharia, V. & Laeven, L. "Corporate governance norms and practices." *Journal of Financial Intermediation*, 18, 2009, hal. 405–431.
- China's Internal Control and Audit Regulatory Framework, dalam: <http://www.china-briefing.com/news/2012/03/09/chinas-internal-control-and-auditregulatoryframework.html#sthash.Q8RychAv.dpuf>; "Opportunities to improve financial reporting and internal controls in China: CAS and C-SOX," 2012, dalam: <http://www.pwc.com/gx/en/automotive/industry-publications-and-thought-leadership> diunduh 05 Juni 2022.
- Cho, H.-J., & Pucik, V. "Relationship between innovativeness, quality, growth, profitability, and market value". *Strategic Management Journal*, 26, 2005, hal. 555–575.
- Cho, M., & Chung, K. "The effect of commercial banks internal control weaknesses and loan loss reserves and provisions." *Journal of Contemporary Accounting & Economics*, 12, 2016, hal. 61–72.



- Chod J, Rudi N, Van Mieghem JA. “Operational flexibility and financial hedging: Complements or substitutes?” *Management Sci.* 56 (6), 2010, hal. 1030–1045.
- Choi, J., Kwak, Y., Choe, C., “Corporate social responsibility and corporate financial performance: evidence from Korea.” *Aust. Journal Manage.* 35 (3), hal. 291-311.
- Choi, T. M. “Blockchain-technology-supported platforms for diamond authentication and certification in luxury supply chains”. *Transportation Research Part E: Logistics and Transportation Review*, 128, 2019, hal. 17–29.
- Choi, T. M. “Facing market disruptions: Values of elastic logistics in service supply chains.” *International Journal of Production Research*, 2020, dalam <https://doi.org/10.1080/00207543.2020.1722861> diunduh 09 Maret 2022.
- Choi, T. M., Guo, S., Liu, N., & Shi, X. “Optimal pricing in on-demand service-platform-operations with hired agents and risk-sensitive customers in the blockchain era”. *European Journal of Operational Research*, 284 (3), 2020, hal. 1031–1042.
- Choi, T. -M., Wallace, S. W., & Wang, Y. “Big data analytics in operations management”. *Production and Operations Management*, 27 (10), 2018, hal. 1868–1883.
- Choi, T. -M., Wen, X., Sun, X., & Chung, S. H. “The mean-variance approach for global supply chain risk analysis with air logistics in the blockchain technology era”. *Transportation Research Part E: Logistics and Transportation Review*, 127, 2019, hal. 178–191.
- Choi, T. -M., Zhang, J., & Cheng, T. C. E. “Quick response in supply chains with stochastically risk sensitive retailers”. *Decision Sciences*, 49 (5), 2018, hal. 932–957.
- Chong, G. “Detection and deterrence of fraud risk.” *Proceedings of the academy of accounting and financial studies*, No. 16, 2011, hal. 5-9.
- Choplin, J. M., Stark, D. P. and Ahmad, J. N. “A psychological investigation of consumer vulnerability to fraud: Legal and policy implication”, *law & psychol. rev.* 61, 2011, hal. 35.
- Chow, W. S., & Chen, Y. “Corporate Sustainable Development: Testing a New Scale Based on the Mainland Chinese Context”. *Journal of Business Ethics*, 105, 2012, hal. 519–533.
- Chowdhury, H.U. “Informal Economy, Governance, and Corruption.” *Philippine Journal of Development*, XXXII, 2005, hal. 103-134.
- Christensen, T., & Laegreid, P. “Trust in government: The relative importance of service satisfaction, political factors, and demography.” *Public Performance & Management Review*, 28 (4), 2005, hal. 487–511.



- Christopher, S., Watts, V., McCormick, A. K. H. G. & Young, S. "Building and maintaining trust in a community-based participatory research partnership," *American Journal of Public Health*, 98 (8), 2008, hal. 1398-1406.
- Chua, C.E.H., Wareham J. & Robey D. "The Role of Online Trading Communities in Managing Internet Auction Fraud". *MIS Quarterly*, 31 (4), 2007, hal. 759–781.
- Cihák, Martin, and Heiko Hesse. "Islamic Banks and Financial Stability: An Empirical Analysis". *Journal of Financial Services Research* 38, 2010, hal. 95–113.
- Claessens, S., Fan, J. P. H., & Lang, L. H. P. "The benefits and costs of group affiliation: Evidence from East Asia." *Emerging Markets Review*, 7, 2006, hal. 1–26.
- Clark, Ashley, "Impact on Grant Fraud within the Government," *Disertasi*. La Salle University: La Salle University Digital Commons, 2017.
- Clark, J. R., & Lee, D. "The optimal trust in government," *Eastern Economic Journal*, 27 (1), 2001, hal. 19-34.
- Clarke, C. J., & Varma, S. "Strategic risk management: The new competitive edge". *Long Range Planning*, 32, 1999, hal. 414–424.
- Clarke, T. "Accounting for Enron: Shareholder value and stakeholder interests". *Corporate Governance: An International Review*, 13, 2005, hal. 598–612.
- Cleassens, S. & B. Yurtoglu. "Corporate Governance in Emerging Markets: A Survey", *Emerging Markets Review*, 15, 2012, hal. 1–33.
- Clegg, S. "The state, power, and agency". *Journal of Management Inquiry*, 19, 2010, hal. 4–13.
- Clist, P. "25 years of aid allocation practice: Whither selectivity?" *World Development*, 39 (10), 2011, hal. 1724–1734.
- Clor-Proell, S., Kaplan, S., & Proell, C. "The impact of budget goal difficulty and promotion availability on employee fraud." *Journal of Business Ethics*, 131, 2015, hal. 773-790.
- CNN Indonesia, "Mantan Presiden Ukraina Jadi Buron Interpol," (2015), dalam: <https://www.cnnindonesia.com/internasional/20150112215927-134-24138/mantan-presiden-ukraina-jadi-buron-interpol> diunduh 28 September 2022.
- Coffin, Bill. "The 2008 Financial Crisis: A Wake-up Call for Enterprise Risk Management". *New York: Risk and Insurance Management Society, Inc*, 2009, dalam: <http://www.community.rims.org/RIMS> Diunduh 20 Maret 2022.
- Collier, Z.A., DiMase, D., Walters, S., Tehranipoor, M.M., Lambert, J.H., Linkov, I., "Cybersecurity standards: Managing risk and creating resilience". *Computer*, 47 (9), 2014, hal. 70-76.

- Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO). "Fraud Risk Management Guide," 2017, dalam <https://www.coso.org/Documents/COSO-Fraud-Risk-Management-GuideExecutive-Summary.pdf> diunduh 01 April 2022.
- Cone, B.D. *et.al.* "A Video Game for Cyber Security Training and Awareness". *Computers & Security*, 26 (1), 2007, hal. 63–72.
- Conover, Kellam, "Bribery in Classical Athens," *Disertasi*, New Jersey: Princeton University, 2010.
- Canyon, M., Judge, W. Q., & Useem, M. "Corporate governance and the 2008–09 financial crisis". *Corporate Governance: An International Review*, 19, 2011, hal. 399–404.
- Cooper, C. A., Knotts, H. G. & Brennan, K. M. "The importance of trust in government for public administration: The case of zoning," *Public Administration Review*, 68 (3), 2008, hal. 459-468.
- Coram, P., Ferguson, C., & Moroney, R., "The value of internal audit in fraud detection," 2006, dalam [http://www.theage.com.au/ed\\_docs/Fraud\\_paper.pdf](http://www.theage.com.au/ed_docs/Fraud_paper.pdf). 1-32, diunduh 17 September 2022.
- COSO. (2013). *Internal control—Integrated framework: Executive summary*. New York: Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission, 2013.
- Covin, J. G., & Slevin, D. P. "A conceptual model of entrepreneurship as firm behavior". *Entrepreneurship Theory and Practice*, 16, 1991, hal. 7–26.
- Coyle, J. J., Ruamsook, K., & Symon, E. J. "Weatherproofing supply chains: Enable intelligent preparedness with data analytics". *Transportation Journal*, 55 (2), 2016, hal. 190–207.
- Cressey, D. R. *Other people's money; a study of the psychology of embezzlement*. New York: Free Press, 1953, dalam Marquita V. Davis, *Strategies to Prevent and Detect Occupational Fraud in Small Retail Businesses*, Disertasi: Walden University, 2019, hal. 24.
- Cressey, Donald. "The criminal violation of financial trust," *American Sociological Review*, 15 (6), 1950, hal. 738-743.
- Crockford, G. N. "The changing face of risk management (first published in 1976 in The Geneva Papers)," *Geneva Papers on Risk & Insurance - Issues & Practice*, 30 (1), 2005, hal. 5-10.
- Crook RC, Manor J. "Democratic Decentralisation and Institutional Performance: Four Asian and African Experiences compared." *Journal Commonwealth and Comparative Politics*. 33 (3), 1995, no. 3.
- Cuervo, A., "Corporate governance mechanisms: a plea for less code of good governance and more market control." *Corp. Govern. Int. Rev.* 10 (2), 2002, hal. 84-93.

- Cuevas-Rodriguez, G., Gomez-Mejia, L. R., & Wiseman, R. M. "Has agency theory run its course? Making the theory more flexible to inform the management of reward systems". *Corporate Governance: An International Review*, 20, 2012, hal. 526–546.
- Cui, T., Ouyang, Y., & Shen Max, Z. -J. "Reliable facility location design under the risk of disruptions". *Operations Research*, 58 (4), 2010, hal. 998–1011.
- Culotta, A., & Cutler, J. "Mining brand perceptions from Twitter social networks". *Marketing Science*, 35 (3), 2016, hal. 343–362.
- Cummins, J. D., Lewis, C. M. and Wei, R. "The Market Value Impact of Operational Loss Events for US Banks and Insurers", *Journal of Banking & Finance*, 30 (10), 2006, hal. 2605-2634.
- Cunningham, L. A. "The appeal and limits of internal controls to fight fraud, terrorism and other ills." *Journal of Corporation Law*, 29 (2), 2004, hal. 267–337.
- Custodio, C., & Metzger, D. "Financial expert CEOs': CEO's work experience and firm's financial policies." *Journal of Financial Economics*, 114 (1), 2014, hal. 125–154.
- Dagogo, D. W. and Ngerebo, T. A. "Bank Fraud and Financial Intermediation: A Supply-Side Causality Analysis", *Athens Journal of Business and Economics*, 4, 2018, no. 1.
- Dahlan, Abd. Azis, *et al.*, *Ensiklopedi Hukum Islam*, jilid 3, Cet. 1, Jakarta: PT. Ichtiar Baru Van Hoeve, 1996.
- Daigle, R. J., Hayes, D. C., & Morris, P. W. "Dr. Phil and Montel help AIS students "get real" with the fraud triangle." *Journal of Accounting Education*, 32, 2014, hal. 146-159.
- Daily, C. M., Dalton, D. R., & Cannella Jr, A. A. "Corporate governance: Decades of dialogue and data". *Academy of Management Review*, 28, 2003, hal. 371–382.
- Daily, C.M., Dalton, D.R., "Bankruptcy and corporate gover-nance: the impact of board composition and structure." *Acad. Manage. Journal*, 37 (6), 1994, hal. 1603-1617.
- Dalton, D.R., Kesner, I.F., "Organizational performance as an antecedent of inside/outside chief executive succession: an empirical assessment." *Acad. Manag. Journal*, 28 (4), hal. 749–762.
- Danese, P. "Supplier integration and company performance: A configurational view." *Omega*, 41, 2013, hal. 1029–1041.
- Daniri, Mas A. *Good Corporate Governance: Konsep dan Penerapannya Dalam Konteks Indonesia*, Jakarta: Ray Indonesia, 2005.
- Darsi & Husairi, H. "Takzir Dalam Perspektif Fiqh Jinayat". *Al-Qisthu Jurnal Kajian Ilmu-ilmu Hukum*, Vol. 16 (2), 2018, no. 2.

- Das, S. R., & Joshi, M. P. "Process innovativeness in technology services organizations: Roles of differentiation strategy, operational autonomy and risk-taking propensity". *Journal of Operations Management*, 25, 2007, hal. 643–660.
- Dasep, "Hubungan Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Dengan Kinerja," *Jurnal Studia Akuntansi dan Bisnis Volume 2 (2)*, 2014, hal. 181.
- Davidson, R.H., *Accounting Fraud: Booms, Busts, and Incentives to Perform*. Chicago: University of Chicago Booth School of Business, 2011.
- Davis, S.J. and Henrekson, M. "Tax Effects in Work Activity, Industry Mix and Shadow Economy Size: Evidence from Rich-Country Comparisons." *NBER Working Paper No. 10509*, 2004.
- Daw, D. "The Growing Threat of ATM Skimmer Scams", *PC World*, 30 (3), 2012, hal. 35-36.
- De Bakker, K., Boonstra, A., Wortmann, H., "Risk management affecting IS/IT Project success through communicative action". *Proj. Manag. J.* 42, 2011, hal. 75–90.
- De Bakker, K., Boonstra, A., Wortmann, H., "Risk managements' communicative effects influencing IT project success". *Int. Journal Project Management* 30, 2012, hal. 444–457.
- De Carvalho, M.M., Rabechini Junior, R., 'Impact of risk management on project performance: the importance of soft skills". *Int. J. Prod. Res.* 53, 2015, hal. 321–340.
- De Jong, G., Tu, P. A., & Van Ees, H. "Which entrepreneurs bribe and what do they get from it? Exploratory evidence from Vietnam." *Entrepreneurship Theory and Practice*, 36 (2), 2012, hal. 323–345.
- De Rosa, D., Gooroochurn, N., & Gorg, H. "Corruption and productivity: firm-level evidence from the BEEPS survey." *World Bank Policy Research Working Paper Series, No.1632*. Kiel institute for the World Economy. Kiel, Germany. 2010.
- Deakin, S. "The coming transformation of shareholder value". *Corporate Governance: An International Review*, 13, 2005, hal. 11–18.
- Dechow, *et.al.*, "Detecting Earning Management: A New Approach," *Journal of Accounting Research*, 2012, Vol. 50, Ed. 2, hal. 275-334.
- DeHoog, R. H., Lowery, D., & Lyons, W. E. "Citizen satisfaction with local governance: A test of individual, jurisdictional, and city-specific explanations." *Journal of Politics*, 52(3), 1990, hal. 807–837.
- Della-Libera, G., Dixon, B. Farrell, J. Garg, P. Hondo, M. Kaler, C. and Leach, P. "Security in a Web Services World: A Proposed Architecture and Roadmap", *Online Whitepaper, IBM Corporation and Microsoft Corporation*, 2002, hal.7.

- Dellaportas, S. "Conversations with inmate accountants: Motivation, opportunity and the fraud triangle." *Accounting Forum*, 37, 2013, hal. 29-39.
- Deloitte. "Indian banking fraud survey-2012 navigating the challenging environment. Deloitte Touche Tohmastu India Private Limited," 2012, <http://www.indiafinancebrief.com/bestpractices/industry/186534/india-banking-fraud-survey-2012-navigating-the-challenging-environment>, diunduh 15 September 2022.
- Demerjian, P.R., Lev, B., Lewis, M.F., & McVay, S.E. "Managerial ability and earnings quality." *The Accounting Review*, 88 (2), 2013, hal. 463–498.
- Demian, P., & Fruchter, R. "Effective visualisation of design versions: Visual storytelling for design reuse". *Research in Engineering Design*, 19, 2009, hal. 193–204.
- Deng, X., Kang, J., Low, B.S. "Corporate Social Responsibility and Stakeholder Value Maximization: Evidence from Mergers." *Journal Financ. Econ.*, 110, 2013, hal. 87–109.
- Desender, K., Aguilera, R. V., Crespi-Cladera, R., & Garcia-Cestona, M. A. "When does ownership matter? Board characteristics and behavior". *Strategic Management Journal*, Forthcoming. 2012, dalam: <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.1774684> diunduh 17 Maret 2022.
- DeSoto, H. *The Other Path*. Harper and Row Publishers Inc., New York, 1989.
- DeSouza-Miguel, P.L.; Brito, L.A.L. "Supply Chain Management measurement and its influence on Operational Performance." *Journal Oper. Suppl. Chain Manag.*, 4, 2011, hal. 56–70.
- Detik News, "Perampokan Terbesar, Bank ini Kerampokan 12,6 Triliun," (2022), dalam: <https://news.detik.com/berita/d-5881116/perampokan-terbesar-bank-ini-kerampokan-rp-126-t> diunduh 28 September 2022.
- Detik News, "Satpam Rampok Bank 2,7 Triliun," (2007), dalam: <https://news.detik.com/berita/d-804202/satpam-rampok-bank-rp-27-triliun> diunduh 28 September 2022.
- Deumes, R., & Knechel, W.R. "Economic incentives for voluntary reporting on internal risk management and control systems." *Auditing: A Journal of Practice & Theory*, 27, 2008, hal. 35–66.
- Dhaoui, Iyad, "Good governance for sustainable Development", *MPRA Paper* No. 92544, 2019 dalam: <https://mpra.ub.uni-muenchen.de/92544/> diunduh 23 Mei 2022.
- DiGabriele, J.A., "The expectation differences among stakeholders in the financial valuation fitness of auditors," *Journal of Applied Accounting Research*, 17(1), 2016, hal. 43-60.
- Dilla, W. N., Harrison, A. J., Mennecke, B. E., & Janvrin, D. J. "The assets are virtual but the behavior is real: An analysis of fraud in virtual worlds

- and its implications for the real world.” *Journal of Information Systems*, 27 (2), 2013, hal. 131-158.
- Dimitrijevic, D., Milovanovic V. & Syancic V. “The role of a company’s internal control system in fraud prevention”. *Financial Internet Quarterly “E-Finanse,”* 11 (3), 2015, hal. 34–44.
- Dinesen, P.T., “Where you come from or where you live? Examining the cultural and institutional explanation of generalized trust using migration as a natural experiment.” *Eur. Sociol. Rev.* 29 (1), 2013, hal. 114–128.
- Ding, S., & Wu, Z. “Family ownership and corporate misconduct in U.S. small firms.” *Journal of Business Ethics*, 123, 2014, hal. 183-195.
- Dion, M. “What is corruption corrupting? A philosophical viewpoint,” *Journal of Money Laundering Control*, 13 (1), 2010, hal. 45-54.
- Ditta, A., Figueroa, O., Galindo, G., & Yie-Pinedo, R. “A review on research in transportation of hazardous materials”. *Socio-Economic Planning Sciences*, 68, 2019, hal. 100665.
- Djalal, Abdul, *Urgensi Tafsir Maudhu’i pada Masa Kini*. Jakarta: Bulan Bintang, 1991.
- Djalaluddin, A. *Manajemen Qur’ani – Menerjemahkan Idara Ilahiyah dalam Kehidupan Insaniyah*, Malang: UIN Maliki Press, 2014.
- Djankov, S., La Porta, R., Lopez-de-Silanes, F. and Shleifer, A. “The Regulation of Entry.” *The Quarterly Journal of Economics*, 117, 2002, hal. 1-37.
- Djazuli, A. *Fiqh Jinayah*, Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 1996.
- Donadelli, M., Fasan, M., & Magnanelli, B. S. “The agency problem, financial performance and corruption: Country, industry and firm level perspectives.” *European Management Review*, 11 (3–4), 2014, hal. 259–272.
- Donaldson, L., “Making stakeholder theory whole.” *Acad. Management Rev.* 24 (2), 1999, hal. 237-241.
- Donaldson, T. & Dunfee, T.W. “Toward a unified conception of business ethics: Integrative social contracts theory”. *Academy of Management Review*, 19, 1994, hal. 252–284.
- Donaldson, T., Dunfee, T.W. “Toward a Unified Conception of Business Ethics: Integrative Social Contracts Theory.” *Acad. Manag. Rev.* 19, 1994, hal. 252–284.
- Donaldson, T., Preston, L.E., “The stakeholder theory of the corporation: concepts, evidence and implications.” *Acad. Management Rev.* 20 (1), 1995, hal. 65-91.
- Dorminey, J., et. al., “The Evolution of Fraud Theory, American Accounting Association,” dalam *Issues in Accounting Education* (27) 2, 2012, hal. 555-579.

- Dorminey, J., Fleming, A., Kranacher, M., & Riley, R. "Beyond the fraud triangle." *The CPA Journal*, 80 (7), 2010, hal. 17-23.
- Dowdell, D., Herda, D., & Notbohm, A. "Do management reports on internal control over financial reporting improve financial reporting?" *Research in Accounting Regulation*, 26, 2014, hal. 104–109.
- Dowell, G., Shackell, M., & Stuart, N. "Boards, CEOs, and surviving a financial crisis: Evidence from the internet shakeout." *Strategic Management Journal*, 32, 2011, hal. 1025–1045.
- Doyle, J., Ge, W., & McVay, S. "Accruals quality and internal control over financial reporting." *The Accounting Review*, 82 (5), 2007, hal. 1141–1170.
- Doz, Y., & Kosonen, M. "The dynamics of strategic agility: Nokia's rollercoaster experience". *California Management Review*, 50, 2008, hal. 95–118.
- Draz, Daniel., "Fraud Prevention: Improving internal controls," 2011, dalam <http://www.csoonline.com/article/2127917/fraudprevention/fraud-prevention--improving-internal-controls.html>, diunduh 28 April 2020.
- Dreher, A. and Schneider, F. "Corruption and the Shadow Economy: An Empirical Analysis." *Public Choice*, 144, 2010, hal. 215-238.
- Dreher, A., Kotsogiannis, C. and McCorriston, S. "How Do Institutions Affect Corruption and the Shadow Economy?" *International Tax and Public Finance*, 16, 2009, hal. 773-796.
- Durnev, A. & Kim, H. "To steal or not to steal: Firm attributes, legal environment, and valuation." *Journal of Finance*, 60, 2005, hal. 1461–1493.
- Durst, S., & Ferenhof, H. A. "Competitive strategies for small and medium enterprises knowledge risk management in turbulent times". Dalam: K. North, & G. Varvakis (Eds.). *Competitive strategies for small and medium enterprises*. Cham: Springer, 2016, hal.195-209.
- Durst, S., & Wilhelm, S. "Do you know your knowledge at risk?", *Measuring Business Excellence*, 17, 2013, hal. 28–39.
- Durst, S., & Zieba, M. "Knowledge risks - Towards a taxonomy". *International Journal of Business Environment*, 9, 2017, hal. 51–63.
- Durst, S., Bruns, G., & Henschel, T. "The management of knowledge risks: What do we really know?" *International Journal of Knowledge and Systems Science*, 7, 2016, hal. 19–29.
- Durst, Susanne, Hinteregger, C. & Zieba M. "The linkage between knowledge risk management and organizational performance", *Journal of Business Research*, 105, 2019, hal. 1-10.
- Dutta, S. K., Caplan, D. H., & Marcinko, D. J. "Blurred vision, perilous future: Management fraud at Olympus." *Issues in Accounting Education*, 29 (3), 2014, hal. 459–480.

- Dyck, A. & Zingales, L. "Private benefits of control: An international comparison." *Journal of Finance*, 59, 2004, hal. 537–600.
- Easterlin, R., "Does economic growth improve the human lot? Some empirical evidence." dalam: David, P.A., Reder, M.W. (Eds.), *Nations and Households in Economic Growth: Essays in Honor of Moses Abramovitz*. New York: Academic Press, 1974, hal. 89–125.
- Easterlin, R., Sawangfa, O., "Happiness and economic growth: does the cross-section predict time trends? Evidence from developing countries." dalam: Diener, E., Helliwell, J.F., Kahneman, D. (Eds.), *International Differences in Well-Being*. Oxford: Oxford University Press, 2010, hal. 166–216.
- Eaton, T. V., & Korach, S. "A criminological profile of white-collar crime." *The Journal of Applied Business Research*, 32, 2016, hal. 129-142.
- Economist. "Credit cards: Skimming off the Top", *Economist*, 410, 2014, hal. 53-53.
- Eisenhardt, K.M., "Making fast strategic decisions in high-velocity environments." *Acad. Manag. Journal*, 32 (3), 1989, hal. 543–576.
- Eisenhardt, Kathleen., "Agency Theory: An Assessment and Review," dalam *Academy of Management Review*, 1989, Vol. 14, no. 1.
- Eko, S., & Hariyanto, E. "Relationship between internal control, internal audit, and organization commitment with good governance: In Indonesian case." *Managerial Auditing Journal*, 32 (5), 2011, hal. 6-13.
- Elkington, J., "Governance for sustainability." *Corporate Governance International Rev.* 14 (6), 2006, hal. 522-529.
- Elliott, T. L., Marquis, L. M., & Neal, C. S. "Business ethics perspectives: Faculty plagiarism and fraud." *Journal of Business Ethics*, 112, 2013, hal. 91-99.
- El-Massah, Suzanna, and Ola Al Sayed. "Banking sector performance: Islamic and conventional banks in the UAE". *International Journal of Information Technology and Business Management* 36, 2015, hal. 69–81.
- Emeh, Y., & Obi, J. O. "An empirical analysis of forensic accounting and financial fraud in Nigeria." *African Journal of Social Sciences*, 3 (4), 2013, hal. 112-121.
- Enofe, *et. al.*, "The Impact of Forensic Accounting on Fraud Detection," dalam *European Journal of Business and Management*, 5 (26), 2013, hal. 61-72.
- Enste, D.H. "Shadow Economy—The Impact of Regulation in OECD-Counties." *International Economic Journal*, 24, 2010, hal. 555-571.
- Erickson, M., Hanlon, M., & Maydew, E. L. "Is there a link between executive equity incentives and accounting fraud?," *Journal of Accounting Research*, 44 (1), 2006, hal. 113-142.



- Erkut, E., & Verter, V. "Modeling of transport risk for hazardous materials". *Operations Research*, 46 (5), 1998, hal. 625–642.
- Ernd & Young Consulting, dalam Karyono, *Forensic Fraud*, Yogyakarta: Andi, 2013.
- Essen, M.V., Engelen, P., Carney, M. "Does "Good" Corporate Governance Help in a Crisis? The Impact of Country- and Firm-Level Governance Mechanisms in the European Financial Crisis", *Corporate Governance: An International Review*, 21 (3), 2013, hal. 201–224.
- Eyckmans, J., Fankhauser, S., & Kverndokk, S. "Development aid and climate finance." *Environmental and Resource Economics*, 63 (2), 2016, hal. 429–450.
- Faccio, M. & Lang, L. H. P. "The ultimate ownership of western European corporations." *Journal of Financial Economics*, 65, 2002, hal. 365–395.
- Fadzil, F., Haron, H., & Jantan, H. "Internal auditing practices and internal control system." *Managerial Auditing Journal*, 20 (8), 2005, hal. 844–866.
- Fakhr al-Din, Muhammad al-Razi, *Tafsir al-Kabir wa Mafatih al-Ghaib*, Beirut: Dar al-Fikr, 1415H / 1995M.
- Fakhrudin, Muhammad al-Razi ibn al-Alamah. *Dhia' al-Din Umar al-Musyahir bi Khathib al-Ra'yi*, Dar al-Fkr, Mesir, t.t. juz. 11.
- Falah, Nasimul, "Kajian Yuridis Corporate Governance dan Pencegahan Perbuatan Fraud Perbankan Syariah," *Disertasi*. Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah Jakarta, Konsentrasi Hukum Ekonomi Islam, Sekolah Pascasarjana, 2015.
- Fama, E.F. & Jensen, M.C."Separation of ownership and control". *Journal Law and Economic*, 26 (2), 1983, hal. 301-325.
- Fama, E.F., "Agency problems and the theory of the firm". *Journal Politic and Economic*, 88 (2), 1980, hal. 288-307.
- Farah, Ama, "Nigeria Akan Repatriasi Uang Korupsi Jenderal Sani Abacha Dari Amerika Serikat," (2020), dalam: <https://hidayatullah.com/berita/internasional/read/2020/01/30/17714/1/nigeria-akan-repatriasi-uang-korupsi-jenderal-sani-abacha-dari-amerika-serikat.html> diunduh 28 September 2022.
- Fard, H. D. & Rostamy, A. A. A. "Promoting public trust in public organizations: Explaining the role of public accountability," *Public Organization Review*, 7 (4), 2007, hal. 331-344.
- Faruq, H., Webb, M., & Yi, D. "Corruption, bureaucracy and firm productivity in Africa." *Review of Development Economics*, 17 (1), 2013, hal. 117–129.

- Favere-Marchesi, M. "Effects of decomposition and categorization on fraud-risk assessments." *Auditing: A Journal of Practice & Theory*, 32, 2013, hal. 201-219.
- Febriana, L., Wardayati, S.M., & Prasetyo, W. "The effect of internal control factors on the accountability of the auditor at the inspectirate of Jombang District." *Jurnal Dinamika Akuntansi*, 9 (2), 2017, hal. 166–175.
- Febriani, Nur Arfiyah, *Ekologi Berwawasan Gender Dalam Perspektif Al-Quran*, Jakarta: Mizan, Cet. Ke-1, 2014.
- Feng, M., Li, C., & McVay, S. "Internal control and management guidance." *Journal of Accounting and Economics*, 48, 2009, hal. 190–209.
- File Mausu'ah Hadis, *Shahih Muslim*, No. 3222, (CD. Mausu'atul Hadis), hal. 200.
- File Mausu'ah Hadis, *Sunan Abu Dawud*, No. 3803, (CD. Mausu'atul Hadis), hal. 246.
- File Mausu'ah Hadis, *Sunan al-Nasa'i*, No. 4792, (CD. Mausu'atul Hadis), hal. 306.
- File Mausu'atul Hadis, *Hadis Malik*, No. 870, (CD. Mausu'atul Hadis), hal. 58.
- Finkelstein, S. & D'Aveni, R. A. "CEO duality as a doubleedged sword: How boards of directors balance entrenchment avoidance and unity of command." *Academy of Management Journal*, 37, 1994, hal. 1079–1108.
- Finkelstein, S. & D'Aveni, R. A. "CEO duality as a doubleedged sword: How boards of directors balance entrenchment avoidance and unity of command". *Academy of Management Journal*, 37, 1994, hal. 1079–1108.
- Finkelstein, S. & Hambrick, D.C. "Top-management-team tenure and organizational outcomes: The moderating role of managerial discretion." *Administrative Science Quarterly*, 35, 1990, hal. 484–503.
- Finnerty, J. D., Hegde, S., & Malone, C. B. "Fraud and firm performance: Keeping the good times (apparently) rolling." *Managerial Finance*, 42, 2016, hal. 151-172.
- Firth, M., Fung, P.M., Rui, O.M., "Firm performance, governance structure, and top management turnover in a transitional economy." *Journal Manag. Stud.* 43 (6), 2006, hal. 1289–1330.
- Fisman R. "Trade credit and productive efficiency in developing countries". *World Development* 29 (2), 2001, hal. 311–321.
- Flamholtz, E. G., & Aksehirli, Z. "Organizational success and failure: An empirical test of a holistic model". *European Management Journal*, 18, 2000, hal. 488–498.

- Fleming, A. S., Riley Jr., R. A., Hermanson, D. R., & Kranacher, M.-J. "Financial reporting fraud: Public and private companies." *Journal of Forensic Accounting Research*, 1 (1), 2016, hal. A27–A41.
- Fligstein, N., & Roehrkasse, A. F. "The causes of fraud in the financial crisis of 2007 to 2009." *American Sociological Review*, 81 (4), 2016, hal. 617-643.
- Flynn, B.B., Huo, B., Zhao, X. "The impact of supply chain integration on performance: A contingency and configuration approach." *Journal Operational Management* 28, 2010, hal. 58–71.
- Fombrun, C., Shanley, M., "What's in a name? Reputation build-ing and corporate strategy." *Academic Manage. Journal*. 33, 1990, hal. 233-258.
- Francis P, James R "Balancing rural poverty reduction and citizen participation: The contradictions of Uganda's Decentralisation program." *World Dev.* 31 (2), 2003, no. 2.
- Franco-Santos, M., Kennerley, M., Micheli, P., Martinez, V., Mason, S., Marr, B., & Neely, A. "Towards a definition of a business performance measurement system." *International Journal of Operations & Production Management*, 27 (8), 2007, hal. 784–801.
- Frederickson, George, Huntington. *Administrasi Negara Baru* (Cet. Pertama), Jakarta: LP3ES, 1986.
- Freeman, R.E., Evan, W.M. "Corporate Governance: A Stakeholder Interpretation." *Journal Behav. Econ.* 19, 1990, hal. 337–359.
- Frey, B.S., Stutzer, A., "Beyond outcomes: measuring procedural utility." *Oxf. Econ. Pap.* 57 (1), 2005, hal. 90–111.
- Friedman, E., Johnson, S., & Mitton, T. "Propping and tunneling." *Journal of Comparative Economics*, 31, 2003, hal. 732–750.
- Friedman, E., Johnson, S., Kaufmann, D. and Zoido-Lobaton, P. "Dodging the Grabbing Hand: The Determinants of Unofficial Activity in 69 Countries." *Journal of Public Economics* , 76, 2000, hal. 459-493.
- Frigo, M. "Knowledge retention: A guide for utilities". *Journal American Water Works Association*, 98, 2006, hal. 81–84.
- Furlong, F. and Knight, Z., "Loss Provisions and Bank Charge-offs in the Financial Crisis: Lesson Learned," dalam: <https://bit.ly/2Mh7rAb> 2010, Diunduh 2 Februari 2022.
- Füssel, H.-M. "How inequitable is the global distribution of responsibility, capability, and vulnerability to climate change: A comprehensive indicatorbased assessment." *Global Environmental Change*, 20, 2010, hal. 597–611.
- Ganesan, R. and Vivekanandan, K. "A Novel Hybrid Security Model for E-commerce Channel". *Advances in Recent Technologies in*

- Communication and Computing, International Conference*, Kerala, October, 2009.
- Gao, H., Barbier, G., & Goolsby, R. “Harnessing the crowdsourcing power of social media for disaster relief”. *IEEE Intelligent Systems*, 26 (3), 2011, hal. 10-14.
- Gao, J., Greenberg, R., & Wong-On-Wing, B. “Whistleblowing intentions of lower-level employees: The effect of reporting channel, bystanders, and wrongdoer power status”. *Journal of Business Ethics*, 126, 2015, hal. 85-99.
- Gao, W. and Kim, J. “Robbing the Cradle is Like Taking Candy from a Baby”. *Proceedings of the Annual Conference of the Security Policy Institute (GCSPI)*, 2007, hal. 23-37.
- Garvey, M. D., Carnovale, S., & Yeniyurt, S. “An analytical framework for supply network risk propagation: A Bayesian network approach”. *European Journal of Operational Research*, 243 (2), 2015, hal. 618–627.
- Gates, T. and Jacob, K. “Payments Fraud: Perception Versus Reality - A Conference Summary”, *Economic Perspectives*, 33 (1), 2009, hal. 7-15.
- Gedajlovic, E. & Shapiro, D. M. “Ownership structure and firm profitability in Japan.” *Academy of Management Journal*, 45, 2002, hal. 565–575.
- Genaux, Marivonne, “Social Sciences and the Evolving Concept of Corruption,” *Crime, Law, and Social Change*, 42 (1), 2004, no. 1.
- Geraldi, J.G., Lee-Kelley, L., Kutsch, E., “The Titanic sunk, so what? Project manager response to unexpected events”. *Int. J. Proj. Management*, 2010, dalam: <https://doi.org/10.1016/j.ijproman.2009.10.008> diunduh 12 Maret 2022.
- Gercke, M. “Internet-related Identity Theft”, 2007, dalam: <https://www.coe.int/t/DGI/LEGALCOOPERATION/ECONOMICCRIME/cybercrime/cy%20activity%20events%20on%20identity%20theft/567%20port%20id-d-identity%20theft%20paper%202022%20nov%2007.pdf> diunduh 04 Maret 2022.
- Giannakis, M., & Louis, M. “A multi-agent based system with big data processing for enhanced supply chain agility”. *Journal of Enterprise Information Management*, 29 (5), 2016, hal. 706–727.
- Giannetti M, Burkart M, Ellingsen T. “What you sell is what you lend? Explaining trade credit contracts”. *Rev. Financial Stud.* 24 (4), 2011, hal. 1261–1298.
- Gienam, Suginam., “Pengaruh Peran Audit Internal Dan Pengendalian Intern Terhadap Pencegahan Fraud,” *Jurnal Pelita Informatika Budi Darma*, 15 (1), 2016, hal. 22–28.

- Gilbert, M. & Wakefield, A., "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), 2018, hal. 384-399.
- Gilley, K. M., Walters, B. A., & Olson, B. J. "Top management team risk taking propensities and firm performance: Direct and moderating effects". *Journal of Business Strategies*, 19, 2002, hal. 95–114.
- Gitau, Wilson Ndungi, "A Collaborative tool to prevent fraudulent usage of financial cards," *Disertasi*. Kenya: Strathmore University, Faculty of Information Technology, 2018.
- Gjøølberg, M., "Measuring the immeasurable? Constructing an index of CSR practices and CSR performance in 20 countries." *Scand. Journal Manage.* 25 (1), 2009, hal. 10-22.
- Glaser, M. A., & Hildreth, B. W. "Service delivery satisfaction and willingness to pay taxes." *Public Productivity and Management Review*, 23, 1999, hal. 48–67.
- Gloet, M. "Knowledge management and the links to HRM. Developing leadership and management capabilities to support sustainability". *Management Research News*, 29, 2006, hal. 402–413.
- Glover, H.D. & Aono, J.Y., "Changing the model for prevention and detection of fraud," dalam *Managerial Auditing Journal*, 10(5), 1995, hal. 3-9.
- Godfrey, Patrick S., Sir William Halcrow and Partners Ltd. *Control of Risk: A Guide to the Systematic Management of Risk form Construction*, London: CIRIA, 1996, dalam Siahaan, H. *Manajemen Risiko pada Perusahaan dan Birokrasi (Buku 1)*, Jakarta: Elex Media Komputindo, 2009.
- Godlewski, Christophe J. "Bank Capital and Credit Risk Taking in Emerging Market Economies". *Journal of Banking Regulation* 6, 2005, hal. 128–145.
- Goh, B., & Li, D. "Internal controls and conditional conservatism." *The Accounting Review*, 86, 2011, hal. 975–1005.
- Goh, B.W. "Audit committees, boards of directors, and remediation of material weaknesses in internal control." *Contemporary Accounting Research*, 26 (2), 2009, hal. 549–579.
- Goldzihir, Ignaz, *Mazhab Tafsir dari Aliran Klasik Hingga Modern*, edisi terjemahan oleh M. 'Alaika Salamullah, Yogyakarta: al-Saq Press, 2003.
- Goodchild, M. F., & Glennon, J. A. "Crowdsourcing geographic information for disaster response: A research frontier". *International Journal of Digital Earth*, 3 (3), 2010, hal. 231–241.

- Gopalan, R., Kolluri, K. S., Batta, R., & Karwan, M. H. "Modeling equity of risk in the transportation of hazardous materials". *Operations Research*, 38 (6), 1990, hal. 961–973.
- Gordon, E., Henry, E., Peytcheva, M., & Sun, L. "Discretionary disclosure and the market reaction to restatements." *Review of Quantitative Finance & Accounting*, 41 (1), 2013, hal. 75–110.
- Gore C. "The Rise and Fall of the Washington Consensus as a Paradigm for Developing Countries." *World Development*, Vol. 28 (5), 2000, hal. 789-804.
- Goss, A., Roberts, G.S. "The Impact of Corporate Social Responsibility on the Cost of Bank Loans." *Journal Bank. Financ.* 35, 2011, hal. 1794–1810.
- Gothelf, J. "Bring agile to the whole organization". *Harvard Business Review*, 92, 2014. Dalam: <https://hbr.org/2014/11/bring-agile-to-the-whole-organization>, diunduh 07 Maret 2022.
- Gounopoulos, D., & Pham, H. "Financial expert CEOs' and earnings management around initial public offerings." *The International Journal of Accounting*, 53 (2), 2018, hal. 102–117.
- Graham, W. J., & Cooper, W. H. "Taking credit." *Journal of Business Ethics*, 115, 2013, hal. 403-425.
- Grant, R. M. "Toward a knowledge-based theory of the firm". *Strategic Management Journal*, 17, 1996, hal. 109–122.
- Grechuk, B., & Zabarankin, M. "Risk averse decision making under catastrophic risk". *European Journal of Operational Research*, 239 (1), 2014, hal. 166–176.
- Griffin, L. "The limits to good governance and the state of exception: a case study of North Sea fisheries," *Geoforum*, 41 (2), 2010, hal. 282-292.
- Guha, S., & Kumar, S. "Emergence of big data research in operations management, information systems, and healthcare: Past contributions and future roadmap". *Production and Operations Management*, 27 (9), 2018, hal. 1724–1735.
- Gullkvist, B., & Jokipii, A. "Perceived importance of red flags across fraud types." *Critical Perspectives on Accountitng*, 24, 2013, hal. 44-61.
- Gunarsa, Abu Khalid Resa. "Perbuatan Curang, Faktor dan Dampaknya", 2021, dalam: <https://muslim.or.id/22590-perbuatan-curang-faktor-dan-dampaknya.html> diunduh 03 Mei 2022.
- Gupta, A.K., Govindarajan, V., "Resource sharing among SBUs: strategic antecedents and administrative implications." *Acad. Manag. Journal*, 29 (4), 1986, hal. 695–714.
- Ha, V. D. "Impact of organizational culture on the accounting information system and operational performance of small- and medium-sized enterprises in Ho Chi Minh City." *The Journal of Asian Finance, Economics, Business*, 7 (2), 2020, hal. 301–308.

- Haddad, H. "Internal Controls in Jordanian Banks and Compliance Risk." *Res. Journal Financ. Acc.* 7, 2016, hal. 17–31.
- Hafidz, Imad Zuhair. "Tafsir Al-Madinah Al-Munawarah," Madinah: Markaz Takdzim Al-Quran, dalam: <https://tafsirweb.com/2893-surat-al-anfal-ayat-27.html> diunduh 11 Mei 2022.
- Haislip, J., Masli, A., Richardson, V., & Sanchez, J. "Repairing organizational legitimacy following information technology (IT) material weaknesses: Executive turnover, IT expertise, and IT system upgrades." *Journal of Information Systems*, 30, 2016, hal. 41–70.
- Haislip, J., Masli, A., Richardson, V., & Watson, M. "External reputational penalties for CEOs and CFOs following information technology material weaknesses." *International Journal of Accounting Information Systems*, 17, 2015, hal. 1–15.
- Halimanjaya, A. "Climate mitigation finance across developing countries: What are the major determinants?" *Climate Policy*, 15 (2), 2014, hal. 223–252.
- Haller, De & C. Shore (eds), *Corruption: Anthropological Perspective*, London: Pluto Press, 2005.
- Hambrick, D.C. "Upper echelons theory: An update." *The Academy of Management Review*, 32 (2), 2007, hal. 334–343.
- Hamilton, E. L. "Evaluating the intentionality of identified misstatements: How perspective can help auditors in distinguishing errors from fraud." *Auditing Journal of Practice & Theory*, 35, 2016, hal. 57-78.
- Hamzah, Andi & A. Simanglipu, "Macam-macam Hukuman Dalam Hukum Pidana Islam," dalam: <https://oemiy.wordpress.com/2010/12/30/macam-macam-hukuman-dalam-hukum-pidana-islam/> diunduh 12 Mei 2022.
- Hamzah, Andi. *Kamus Hukum*, Jakarta, Gramedia. 1986.
- Hanafii, Ahmad. *Asas-Asas Hukum Pidana Islam*, Jakarta: Bulan Bintang, 1976.
- Hanif, Muhammad, and Abdullah Iqbal. "Islamic Financing and Business Framework: A Survey". *European Journal of Social Sciences* 15, 2010, hal. 475–489.
- Hao, D.Y., Qi, G.Y., Wang, J. "Corporate Social Responsibility, Internal Controls, and Stock Price Crash Risk: The Chinese Stock Market." *Sustainability*, 10, 2018, no. 1675.
- Harjoto, M.A., Jo, H., "Corporate governance and CSR nexus." *Journal Business Ethics*, 100 (1), 2011, hal. 45-67.
- Haroen, Nasun, *Ushul Fiqih*, Jakarta: Wacana Ilmu, 1997.
- Hart, Michael H., *The 100 A Ranking Of The Most Influential Persons In History*, London: Simon & Schuster Ltd., 1993.



- Hart, O., "An economist's view of fiduciary duty. (special issue on the corporate stakeholder debate: the classical theory and its critics)." *Univ. Toronto Law Journal*, 43 (3), 1993, hal. 299–313.
- Harvey, E. D., "Dona Ferentes: Some Aspects of Bribery in Greek Politics," *History of Political Thought*, 6 (1-2), 1985, hal. 81-105.
- Hasan, Ahmad, *Analogical Reasoning in Islamic Jurisprudence*, Edisi Bahasa Indonesia, *Qiyas Penalaran Analogis di Dalam Hukum Islam*, Bandung: Pustaka, 2001.
- Hasbi Ash-Shiddiqi, Hasbi. *Falsafah Hukum Islam*, Jakarta : Bulan Bintang, 1975.
- Hassan, M. Kabir, and Mehmet F. Dicle. "Basel II and regulatory framework for Islamic banks". *Journal of Islamic Economics, Banking and Finance 1*, 2005, hal. 1–16.
- Hassan, M. Kabir, Ashraf Khan, and Andrea Paltrinieri. "Liquidity risk, credit risk and stability in Islamic and conventional banks". *Research in International Business and Finance 48*, 2019, hal. 17–31.
- Hassink, H., Meuwissen, R., & Bollen, L. "Fraud detection, redress and reporting by auditors." *Managerial Auditing Journal*, 25 (9), 2010, hal. 861-881.
- Hatta, Muhammad. *Kejahatan Luar Biasa (Extra Ordinary Crime)*, Lhokseumawe: Unimal Press, 2019.
- Hawwa, Sa'id, *Al-Asas fi al-Tafsir*, Cairo: Dar al-Salam, 1989.
- Haynes, K.T., Hillman, A.J., "The effect of board capital and CEO power on strategic change." *Strateg. Manag. Journal*, 31 (11), 2010, hal. 1145–1163.
- Hazen, B. T., Skipper, J. B., Eell, J. D., & Boone, C. A. "Big data and predictive analytics for supply chain sustainability: A theory-driven research agenda". *Computers and Industrial Engineering*, 101, 2016, hal. 592–598.
- Heckmann, I., Comes, T., & Nickel, S. "A critical review on supply chain risk—definition, measure and modeling". *Omega*, 52, 2015, hal. 119–132.
- Hediger, W. "Welfare and capital-theoretic foundations of corporate social responsibility and corporate sustainability." *Journal Soc. Econ.* 39, 2010, hal. 518–526.
- Heem, G. "International accounting standardization: the institutional legitimacy of a private standards setters. The objective of this paper is to analyse the sources of legitimacy of the producing organization," dalam: <https://bit.ly/2lux1Wc>, 2007, Diunduh 2 Februari 2022.
- Hegazy, M. A., & Kassem, R. "Fraudulent financial reporting: Do red flags really help?" *Journal of Economics and Engineering*, 4, 2010, hal. 69-79.



- Heiman-Hoffman, V., Morgan, P. K., & Patton, M. J. "The warning signs of fraudulent financial reporting." *Journal of Accountancy*, 182 (4), 1996, no. 4.
- Helliwell, J.F., Huang, H., "How's your government? International evidence linking good government and well-being." *Brit. Journal Polit. Sci.* 38 (4), 2008, hal. 595–619.
- Helliwell, J.F., Huang, H., Grover, S., & Wang, S. "Empirical linkages between good governance and national wellbeing," *Journal of Comparative Economics* 46, 2018, hal. 1332–1346.
- Helliwell, J.F., Huang, H., Wang, S., "Social capital and well-being in times of crisis." *Journal Happiness Studies* 15 (1), 2014, hal. 145–162.
- Helliwell, J.F., Putnam, R.D., "The Social context of well-being." *Philos. Trans. R. Soc. B* 359 (1449), 2004, hal. 1435–1446.
- Helliwell, J.F., Wang, S., "Trust and wellbeing." *International Journal Wellbeing* 1 (1), 2011, hal. 42–78.
- Henk, Oliver. "Internal control through the lens of institutional work: a systematic literature review," *Journal of Management Control*, 31, 2020, hal. 239–273.
- Henrekson, M. & Jakobson, U. "The Swedish corporate control model: Convergence, persistence or decline?" *Corporate Governance: An International Review*, 20, 2012, hal. 212–227.
- Henry, L. "Fraud prevention." *Internal Auditor*, 73 (2), 2016, hal. 17-19.
- Henschel, T., & Durst, S. "Risk management in Scottish, Chinese and German small and medium-sized enterprises: A country comparison". *International Journal of Entrepreneurship and Small Business*, 29, 2016, hal. 112–132.
- Herley, C. and Van Oorschot, P. "A Research Agenda Acknowledging the Persistence of Passwords", *IEEE Security & Privacy*, 10 (1), 2012, hal. 28-36.
- Hess, M. F., & Cottrell, J. H. "Fraud risk management: A small business perspective." *Business Horizons*, 59 (1), 2016, hal. 13–18.
- Hetherington, M. J. "The effect of political trust on the presidential vote, 1968–1996," *American Political Science Review*, 93 (2), 1999, hal. 311-326.
- Hidayat, Nisa, "Inilah 5 Kasus Korupsi Terbesar di Dunia," Tahun 2022, dalam: <https://www.99.co/blog/indonesia/kasus-korupsi-terbesar-di-dunia/> diunduh 25 September 2022.
- Hijazi, Mahmud, *Al-Wahdah Al-Maudhu'iyah fi Al-Qur'an*, Kairo: Dar Al-Kutub Al-Haditsah, t.th.
- Hill MD, Kelly GW, Preve LA, Sarria-Allende V. 'Trade credit or financial credit? An international study of the choice and its influences'. *Emerging Markets Finance Trade* 53 (10), 2017, hal. 1–15.

- Hill, J.G. "The rising tension between shareholder and director power in the common law world". *Corporate Governance: An International Review*, 18, 2010, hal. 344–359.
- Hillman, A.J., Dalziel, T., "Boards of directors and firm performance: integrating agency and resource dependence perspectives." *Acad. Manag. Rev.* 28 (3), 2003, hal. 383–396.
- Hla, D., & Teru, S. P. "The efficiency of accounting information systems and performance measures." *International Journal of Multidisciplinary Current Research*, 3, 2015, hal. 976–984.
- Hodgkinson, I. R., Hughes, P., & Hughes, M. "Re-examining the deployment of market orientation in the public leisure sector". *Journal of Marketing Management*, 28, 2012, hal. 1249–1269.
- Hoeffler, A., & Outram, V. "Need, merit, or self-interest—what determines the allocation of aid?" *Review of Development Economics*, 5 (2), 2011, hal. 237–250.
- Hogan, C.E., Wilkins, M.S. "Evidence on the Audit Risk Model: Do Auditors Increase Audit Fees in the Presence of Internal Control Deficiencies?" *Contemporary Accounting Research*, 25 (1), 2008, hal. 219–242.
- Hoitash, R., Hoitash, U., & Johnstone, K. "Internal control material weaknesses and CFO compensation." *Contemporary Accounting Research*, 29 (3), 2012, hal. 768–803.
- Hoitash, U., Hoitash, R., Bedard, J.C., "Corporate governance and internal control over financial reporting: a comparison of regulatory regimes." *Account. Rev.* 84 (3), 2009, hal. 839–867.
- Holeczek, N. "Hazardous materials truck transportation problems: A classification and state of the art literature review". *Transportation Research Part D: Transport and Environment*, 69, 2019, hal. 305–328.
- Hollow, M. "Money, morals and motives: An exploratory study into why bank managers and employees commit fraud at work." *Journal of Financial Crime*, 21 (2), 2014, hal. 174–190.
- Holtfreter, K. "Fraud in U.S. organisations: An examination of control mechanisms." *Journal of Financial Crime*, 12 (1), 2004, hal. 88–95.
- ....., "General theory, gender-specific theory, and white-collar crime." *Journal of Financial Crime*, 22, 2015, hal. 422–431.
- Homburg, C., Grozdanovic, M., & Klarmann, M. "Responsiveness to customers and competitors: The role of affective and cognitive organizational systems". *Journal of Marketing*, 71, 2007, hal. 18–38.
- Hopp WJ. *Supply Chain Science*. Long Grove: Waveland Press, 2011, dalam Babich, Volodymyr & Kouvelis, P. "Introduction to the Special Issue on Research at the Interface of Finance, Operations, and Risk Management (iFORM): Recent Contributions and Future Directions",

- Manufacturing & Service Operations Management*, vol. 20, no. 1, 2018, hal. 1–18,
- Howe, M. A., & Malgwi, C. A. “Playing the ponies: A \$5 million embezzlement case.” *Journal of Education for Business*, 82 (1), 2006, hal. 27-33.
- Hsu, A.W.H., & Liao, C.H. “Do compensation committees pay attention to Section 404 opinions of the Sarbanes-Oxley Act?” *Journal of Business Finance & Accounting*, 39, 2012, hal. 1240–1271.
- Hu, L., Wang, T., Xiao, T., “Board characteristics and environment information.” *Finance Commun.* 11, 2010, hal. 101–103.
- Huang, S.M., Yen, D.C., Hung, Y.C., Zhou, Y.J., & Hua, J.S. “A business process gap detecting mechanism between information system process flow and internal control flow.” *Decision Support Systems*, 47 (4), 2009, hal. 436–454.
- Huber, W.D., *et.al.* “An empirical investigation of fraud risk assessment and knowledge requirement on fraud related problem representation in Nigeria,” *Accounting Research Journal*, (10) 1, 2015, hal. 40-70.
- Hude, M. Darwis. *Logika Al-Quran – Pemaknaan Ayat Dalam Berbagai Tema*. Jakarta: Penerbit Eurabia, 2017.
- Hung, H. “Normalized collective corruption in a transitional economy: Small treasuries in large Chinese enterprises.” *Journal of Business Ethics*, 79(1–2), 2008, hal. 69–83.
- Hunton, J.E., Mauldin, E.G., & Wheeler, P.R. “Potential functional and dysfunctional effects of continuous monitoring.” *The Accounting Review*, 83 (6), 2008, hal. 1551–1569.
- Huppert, F. A., Keverne, B. & Baylis, N. (Eds.), *The Science of Well-Being*. London: Oxford University Press, 2005, hal. 435–459.
- Hurt, H. T., & Teigen, C. W. “The development of a measure of perceived organizational innovativeness”. *Annals of the International Communication Association*, 1, 1977, hal. 377–385.
- Husaini, S. Waqar. *Sistem Pembinaan Masyarakat Islam* (Terj.: Anas Mahyudin). Bandung: Pustaka, 1983.
- Hutabarat, Julia F., “Pengaruh Profesionalisme, Independensi, Kompetensi Dan Tanggungjawab Auditor Terhadap Kemampuan Auditor Dalam Mendeteksi Kecurangan,” dalam *Jom FEKON 2* (2), 2015, hal. 1–14.
- Ibn ‘Ismail, Abi ‘Abdillah Muhammad, *Shahih Bukhari*, Riyad: Bait al-Afkar al-Dauliyyah, 1419H / 1998M.
- Ibn Abidin, Muhammad Amin. *Rad al-Mikhtar Ala al-Dar al-Mukhtar Hashiyat Ibn Abidin*, juz VII, Beirut: Dar al-Ihya’, 1987.
- Ibn Hambal, Abi ‘Abdillah Ahmad, *Musnad Ahmad Ibn Hambal*, Riyad: Bait al-Afkar al-Dauliyyah, 1419H / 1998M.

- Ibn Manzhur, Muhammad bin Mukrim, *Lisan al-‘Arab*, Beirut: Dar Shadr, t.th.
- Ibnu Asyur, Muhammad T., *An-Nizam al-Ijtima’i fi al-Islam*, Kairo: Dar as-Salam, 2010.
- Ibrahim, Abi Ishaq bin Musa, *Al-Muwafaqt fi Ushul al-Ahkam*, Dar al-Fkri, Beirut, t.th.
- Idroes, Ferry N. *Manajemen Risiko Perbankan*, Jakarta: Rajawali Pers, 2008.
- Igwe, C. N. “Socio-Economic Developments and the Rise of 419 Advanced-fee Fraud in Nigeria”, *European Journal of Social Science*, 20 (1), 2011, hal. 184-193.
- Imaduddin, Wildan. “Tiga Kriteria Pemimpin Amanah,” 2019, dalam: <https://bincangsyariah.com/kolom/tiga-kriteria-pemimpin-amanah/> diunduh 18 Juni 2022.
- Ina, Kristina. “Kisah Nabi Syu’aib AS dan Kaum Madyan yang Suka Curangi Timbangan Dagang,” tahun 2021, dalam: <https://www.detik.com/edu/detikpedia/d-5537289/kisah-nabi-syu-aib-as-dan-kaum-madyan-yang-suka-curangi-timbangan-dagang/1> diunduh 03 Mei 2022.
- Ingle, C., Mueller, J., Cocks, G., “The financial crisis, investor activists and corporate strategy: will this mean share-holders in the boardroom?” *Journal Manage. Govern.* 15 (4), 2011, hal. 557-587.
- Institute of Risk Management, “A risk management standard,” 2002, h. 1–14. Dalam: [https://www.theirm.org/media/886059/ARMS\\_2002\\_IRM.pdf](https://www.theirm.org/media/886059/ARMS_2002_IRM.pdf), Diunduh 06 Maret 2022.
- Integrity Indonesia. “Whistleblowing System Indonesia,” dalam: <https://www.integrity-indonesia.com/id/whistleblowing/> diunduh 17 September 2022.
- Ishida, C., Chang, W., & Taylor, S. “Moral intensity, moral awareness and ethical predispositions: The case of insurance fraud.” *Journal of Financial Services Marketing*, 21, 2016, hal. 4-18.
- ISO 31000, 2018. “ISO 31000: 2018. Risk management - Principles and Guidelines,” 2018, dalam: <https://www.iso.org/standard/65694.html> diunduh 12 Maret 2022.
- ISO Central Secretariate. *International Standard ISO 31000: 2009 Risk Management*. Geneve: ISO, 2009.
- ....., *International Standard ISO 31000: 2018 Risk Management Guidelines*. Geneve: ISO, 2018.
- Ittner, C.D., Larcker, D.F., & Randall, T. “Performance implications of strategic performance measurement in financial services firms.” *Accounting, Organization and Society Journal*, Philadelphia PA; Elsevier Ltd, 2003.

- Jabbour, A.B.L.; Filho, A.G.A.; Viana, A.B.N.; Jabbour, C.J.C. “Measuring supply chain management practices.” *Meas. Bus. Excell.* 15, 2011, hal. 18–31.
- Jackson, K., Holland, D., Albrecht, C., & Woolstenhulme, D. “Fraud isn’t just for big business: Understanding the drivers, consequences, and prevention of fraud in small business.” *Journal of International Management Studies*, 5 (1), 2010, hal. 160-164.
- Jain, A. “Corruption: A review.” *Journal of Economic Surveys*, 15 (1), 2001, hal. 71–121.
- Jamali, D., Safieddine, A.M., Rabbath, M., “Corporate governance and corporate social responsibility synergies and interrelationships.” *Corporate Governance Int. Rev.* 16 (5), 2008, hal. 443-459.
- Jameel, A., Asif, M. & Hussain, A. “Good Governance and Public Trust: Assessing the Mediating Effect of E-Government in Pakistan,” *Lex Localis – Journal of Local Self-Government*, Vol. 17 (2), 2019, hal. 299 – 320.
- Jamshidi, A., Faghih-Roohi, S., Hajizadeh, S., Ninez, A., Babuska, R., Dollevoet, R. “A big data analysis approach for rail failure risk assessment”. *Risk Analysis*, 37 (8), 2017, hal. 1495–1507.
- Jannah, Sitti Fitriatul, “Pengaruh Good Corporate Governance Terhadap Pencegahan Fraud di Bank Perkreditan Rakyat,” dalam *Jurnal Akuntansi Akruial*, 7 (2), 2016, e-ISSN: 2502-6380, hal. 177-191.
- Järvinen, T., & Myllymäki, E. “Real earnings management before and after reporting SOX 404 material weaknesses.” *Accounting Horizons*, 30 (1), 2016, hal. 119–141.
- Javelin. “Identity Fraud Hits Record High With 15.4 million U.S. Victims in 2016, up 16 percent According to New Javelin Strategy & Research Study”, 2017 Dalam: <https://www.javelinstrategy.com/press-release/identity-fraud-hits-record-high-154-million-us-victims-2016-16-percent-according-new> diunduh 04 Maret 2022.
- Jensen, M.C. & Murphy, K.J. “Remuneration: Where we’ve been, how we got to here, what are the problems, and how to fix them”. *Working paper no. 44/2004*, Boston: Harvard Business School, 2004.
- Jensen, M.C. “Agency costs of overvalued equity”. *Financial Management*, 34, 2005, hal. 5-19.
- Jensen, M.C. “The modern industrial revolution, exit, and the failure of internal control systems.” *The Journal of Finance*, 48 (3), 1993, hal. 831–880.
- Jensen, M.C., Meckling, W.H. “Theory of the firm: managerial behavior, agency costs and ownership structure”. *Journal Finance and Economic*, 3 (4), 1976, hal. 305–360.

- Jessup, C. M., & Noblet, I. N. "Fraud insight derived from stories of auditors' of financial institutions." *Journal of Forensic and Investigative Accounting*, 4 (2), 2012, hal. 206-243.
- Ji, X.D., Lu, W., & Qu, W. "Determinants and economic consequences of voluntary disclosure of internal control weaknesses in China." *Journal of Contemporary Accounting & Economics*, 11, 2015, hal. 1–11.
- ....., "Voluntary disclosure of internal control weakness and earnings quality: Evidence from China." *The International Journal of Accounting*, 52 (1), 2017, hal. 27–44.
- Jiang, F., Zhu, B., & Huang, J. "CEO's financial experience and earnings management." *Journal of Multinational Financial Management*, 23 (3), 2013, hal. 134–145.
- Johanson, D., Östergren, K., "The movement toward independent directors on boards: a comparative analysis of Sweden and the UK." *Corp. Govern. Int. Rev.* 18 (6), 2010, hal. 527-539.
- Johnson, E.N., Kuhn, J. R., Apostolou, B. A., & Hassell, J. M. "Auditor perceptions of client narcissism as a fraud attitude risk factor", *Auditing: A Journal of Practice & Theory*, 32 (1), 2013, hal. 203-219.
- Johnson, S., Kaufmann, D. and Shleifer, A. *The Unofficial Economy in Transition. Brookings Papers on Economic Activity*, Fall, Washington D.C, 1997.
- Johnstone, K., Li, C., & Rupley, K. H. "Changes in corporate governance associated with the revelation of internal control material weaknesses and their subsequent remediation." *Contemporary Accounting Research*, 28 (1), 2011, hal. 331–383.
- Jonathan D. Raelin, J.D., & Bondy, K. "Putting the Good Back in Good Corporate Governance: The Presence and Problems of Double-Layered Agency Theory", *Corporate Governance: An International Review*, 21 (5), 2013, hal. 420–435.
- Jones, T.M., Wicks, A.C., "Convergent stakeholder theory." *Acad. Manage. Rev.* 24 (2), 1999, hal. 206-221.
- Judge, W., Gaur, A., & Muller-Kahle, I. "Antecedents of shareholder activism in target firms: Evidence from a multi-country study". *Corporate Governance: An International Review*, 18, 2010, hal. 258–273.
- Judge, W., Li, S., & Pinsker, R., "National adoption of international accounting standards: an institutional perspective." *Corp. Govern. Int. Rev.* 18 (3), 2010, hal. 161-174.
- Jujun S. Suriasumantri, *Filsafat Ilmu Sebagai Pengantar Populer*, Jakarta: Sinar Harapan, 1988.
- Jukneviene V. and Kruteivaite R. "Good governance as the instrument for the implementation of sustainable development's conception." *Social Research. Nr. Vol. 3* (28), 2012, hal. 28-42.

- Julnes, P.D. L., & Holzer, M. "Promoting the utilization of performance measures in public organizations: An empirical study of factors affecting adoption and implementation." *Public Administration Review*, 61 (6), 2001, hal. 693–708.
- Junaedi, Didi. "Tafsir Surat Al-Fajr Ayat 27-30: Wahai Jiwa Yang Tenang, Keteduhan Panggilan Allah SWT Kepada Manusia," 2020, dalam: <https://tafsiralquran.id/tafsir-surat-al-fajr-ayat-27-30-wahai-jiwa-yang-tenang-keteduhan-panggilan-allah-swt-kepada-manusia/> diunduh 07 Juli 2022.
- Jurnal Entrepreneur. "Kenali Fraud Laporan Keuangan dan Praktiknya yang Merugikan Perusahaan," dalam: <https://www.jurnal.id/id/blog/kenali-fraud-laporan-keuangan-dan-praktik-yang-merugikan-perusahaan/> diunduh 9 September 2002.
- Jyothi, V. E., & Rao, K. N. "Effective implementation of agile practices". *International Journal of Advanced Computer Science and Applications*, 2, 2011, hal. 41–48.
- Kabuye, F., Kato, J., Akugizibwe, I., & Bugambiro, N., "Internal control systems, working capital management and financial performance of supermarkets," *Cogent Business & Management*, 6: 1573524, 2019, hal. 1-18.
- Kabuye, F., Nkundabanyanga, S.K., Opiso, J., & Nakabuye, Z. "Internal audit organisational status, competencies, activities and fraud management in the financial services sector." *Managerial Auditing Journal*, 32 (9), 2017, hal. 924–944.
- Kaen, F.R.A. *Blueprint for Corporate Governance: Strategy, Accountability, and the Preservation of Shareholder Value*. USA: Amacom, 2003.
- Kahf, Monzer. "Islamic Banks at the Threshold of the Third Millennium". *Thunderbird International Business Review* 41, 1999, hal. 445–460.
- Kalapodas, Evangelos, and Mary E. Thomson. "Credit Risk Assessment: A Challenge for Financial Institutions". *IMA Journal of Management Mathematics* 17, 2006, hal. 25-46.
- Kalelkar, R., & Khan, S. "CEO financial background and audit pricing." *Accounting Horizons*, 30 (3), 2016, hal. 325–339.
- Kallenberg, K. "Operational risk management in Swedish industry: Emergence of a new risk paradigm?" *Risk Management*, 11, 2009, hal. 90–110.
- Kamhawi, E. M. "Knowledge management fishbone: A standard framework of organizational enablers". *Journal of Knowledge Management*, 16, 2012, hal. 808–828.
- Kang, E. "Director interlocks and spillover effects of reputational penalties from financial reporting fraud," *Academy of Management Journal*, 51 (3), 2008, hal. 537–555.

- Kaplan, Abraham, "Definition and Specification of Meaning," *The Journal of Philosophy* 43/11, Tahun 1946, hal. 281.
- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. "The balanced scorecard Measures that drive performance." *Harvard Business Review*, 70 (1), 1992, hal. 71–79.
- Karamala, P. and Anchula, B. D. "Does an ATM Surrogate a Branch of a Bank in India?", *Journal of Business and Retail Management Research*, 6, 2011, no. 1.
- Karyono, *Forensic Fraud*, Yogyakarta: Andi, 2013.
- Kasahara, H., & Rodrigue, J. "Does the use of imported intermediates increase productivity? Plant-level evidence." *Journal of Development Economics*, 87 (1), 2008, hal. 106–118.
- Kassem R., Higson, A.W "The New Fraud Triangle Model." *Journal of Emerging Trends in Economics and Management Science*, 3 (3), 2012, hal. 191-195.
- Kaufman, A., Englander, E., 2011. Behavioral economics, federalism and the triumph of stakeholder theory. *Journal Business Ethics* 102 (2), 2011, hal. 421-438.
- Kavitha, S. "Factors Influencing Satisfaction on E-banking," *AIMS International Journal of Management*, 11 (2), 2017, hal. 103-115.
- Kaya, N., & Patton, J. "The effects of knowledge-based resources, market orientation and learning orientation on innovation performance: An empirical study of Turkish firms". *Journal of International Development*, 23, 2011, hal. 204–219.
- Kayed, Rasem N, and M. Kabir Hassan. "The Global Financial Crisis and Islamic Finance". *Thunderbird International Business Review* 53, 2011, hal. 551–64.
- Kelly, J. M., & Swindell, D. "A multiple-indicator approach to municipal service evaluation: Correlating performance measurement and citizen satisfaction across jurisdictions." *Public Administration Review*, 62 (5), 2002, hal. 610–621.
- Kemenag RI, "Tafsir Kementerian Agama Republik Indonesia," dalam: <https://quranweb.id/24/11/> diunduh 17 Juni 2022.
- ....., "Tafsir Kementerian Agama Republik Indonesia," dalam: <https://tafsirweb.com/> diunduh 9 Juli 2022.
- ....., "Tafsir Kementrian Agama Republik Indonesia," dalam: <https://tafsir.learn-quran.co/id/> diunduh 9 Juli 2022.
- Kementerian Agama Saudi Arabia, "Tafsir Al-Muyassar," dalam <https://tafsirweb.com> diunduh 30 September 2022.
- Kengpol, A., Tuammee, S., & Tuominen, M. "The development of a framework for route selection in multimodal transportation". *International Journal of Logistics Management*, 25 (3), 2014, hal. 581–610.



- Kengpol, A., & Tuamsee, S. "The development of a decision support framework for a quantitative risk assessment in multimodal green logistics: An empirical study". *International Journal of Production Research*, 54 (4), 2016, hal. 1020-1038.
- Kennedy, J. P. "Sharing the keys to the kingdom: Responding to employee theft by empowering employees to be guardians, place managers, and handlers." *Journal of Crime and Justice*, 39, 2016, hal. 512-527.
- Keping, Yu. "Governance and Good Governance: A New Framework for Political Analysis," *Fudan J. Hum. Soc. Sci.* Vol. 11, 2018, hal. 1–8.
- Khan, M. S. and Mahapatra, S. S. "Service Quality Evaluation in Internet Banking: An Empirical Study in India", *International Journal of Indian Culture and Business Management*, 2, 2009, no. 1.
- Khhermarinah, "Pandangan Hukum Islam Terhadap Hukuman Mati Bagi Terpidana Bali NINE Dalam Tindak Pidana Penyalahgunaan Narkotika". *Manhaj*, Vol. 4 (1), 2016, no. 01.
- Khikmatiar, M. Azkiya. "Tafsir Al-Baqarah Ayat 201: Doa Yang Paling Sering Dipanjatkan Rasulullah SAW." 2018, dalam: <https://islami.co/tafsir-al-baqarah-ayat-201-doa-yang-paling-sering-dipanjatkan-rasulullah-saw/> diunduh 18 Juni 2022.
- Kim, S. "Public trust in government in Japan and South Korea: Does the rise of critical citizens matter?," *Public Administration Review*, 70 (5), 2010, hal. 801-810.
- Kim, Y., & Kogan, A. "Development of an anomaly detection model for a bank's transitory account system". *Journal of Information Systems*, 28, 2014, hal. 145-165.
- Kim, Y., & Vonortas, N. S. "Managing risk in the formative years: Evidence from young enterprises in Europe". *Technovation*, 34, 2014, hal. 454–465.
- Kioe Sheng Y. "Good Urban Governance in Southeast Asia." *SAGE Publications: Environment and Urbanization Asia*, Vol. 1 (2), 2010, hal. 131-147.
- Kisgen DJ, Strahan PE. "Do regulations based on credit ratings affect a firm's cost of capital?" *Rev. Financial Stud.* 23 (12), 2010, hal. 4324–4347.
- Klapper, L. & Love, I. "Corporate governance, investor protection, and performance in emerging markets." *Journal of Corporate Finance*, 10, 2004, hal. 703–728.
- Klarskov, Jeppesen K. & Leder C. "Auditors' experience with corporate psychopaths". *Journal of Financial Crime*, 23 (4), 2016, hal. 870–881.
- Klein, R. "How to avoid or minimize fraud exposures." *CPA Journal*, 85 (3), 2015, hal. 6-8.

- Knudsen, J.S., "Company delistings from the UN globalcompact: limited business demand or domestic governance fail-ure?" *Journal Business Ethics*, 103 (3), 2011, hal. 331-334
- Kochhar, R. & David, P. "Institutional investors and firm innovation: A test of competing hypotheses." *Strategic Management Journal*, 17, 1996, hal. 73–84.
- Kohli, A. K., Jaworski, B. J., & Kumar, A. "MARKOR: A measure of market orientation". *Journal of Marketing Research*, 30, 1993, hal. 467–477.
- Komali, Mohammad Hashim. *Principles of Islamic Jurisprudence*. Diterjemahkan oleh Noorhadi dengan judul: *Prinsip dan Teori-teori Hukum Islam*, Cet 1, Yogyakarta: Pustaka Pelajar Offset, 1996.
- Kompas, "Inilah Perampokan Bank Terbesar Sepanjang Masa," 2021, dalam: <https://www.kompas.com/global/read/2021/09/03/192823970/bukan-money-heist-inilah-5-perampokan-bank-terbesar-sepanjang-masa?page=all> diunduh 28 September 2022.
- Konsultan Analisis Data, "Mengenal Metode Ordinary Least Square," dalam: <https://gamastatistika.com/2021/11/02/mengenal-metode-ols-ordinary-least-square/> diunduh 20 September 2022.
- Koshimura, S. "Establishing the advanced disaster reduction management system by fusion of real-time disaster simulation and big data assimilation". *Journal of Disaster Research*, 11 (2), 2016, hal. 164–174.
- Kostova, S. "Audit procedures for disclosure of errors and fraud in financial statements". *Economic Themes*, 51 (2), 2013, hal. 355–375.
- Kouvelis P, Li R. *Integrated risk management for newsvendor with VaR constraints*. Working paper, Olin Business School, Washington University in St. Louis, St. Louis, 2017.
- Kouvelis P, Turcic D, Zhao W."Supply chain contracting in environments with volatile input prices and frictions". *Manufacturing Service Oper. Management* 20 (1), 2018, hal. 130–146.
- Kouvelis P, Zhao W. "Financing the newsvendor: Supplier vs. bank, and the structure of optimal trade credit contracts". *Oper. Res.* 60 (3), 2012, hal. 566–580.
- Krambia-Kapardis, M., & Papastergiou, K. "Fraud victimization in Greece: Room for improvement in prevention and detection." *Journal of Financial Crime*, 23, 2016, hal. 481-500.
- Krambia-Kaparis, M. "A fraud detection model: A must for auditors." *Journal of Financial Regulation and Compliance*, 10 (3), 2002, hal. 266-278.
- Kranacher, M.J. & Stern L. "Enhancing fraud detection through education". *CPA Journal*, 74 (11), 2004, hal. 66–67.

- Krane, H.P., Olsson, N.O.E., Rolstadås, A., “How project manager-project owner interaction can work within and influence project risk management”. *Proj. Manag. J.* 43, 2012, hal. 54–67.
- Kreiser, P. M., Marino, L. D., Kuratko, D. F., & Weaver, K. M. “Disaggregating entrepreneurial orientation: The non-linear impact of innovativeness, proactiveness and risk-taking on SME performance”. *Small Business Economics*, 40, 2013, hal. 273–291.
- Krishnan, J. “Audit committee quality and internal control: An empirical analysis.” *The Accounting Review*, 80 (2), 2005, hal. 649–675.
- Krishnan, J. M. “Customers Attitude Towards E-banking System in Chennai”, *International Journal of Research in Management & Social Science*, 5 (3), 2017, hal. 68.
- Krishnan, J., “Audit committee quality and internal control: an empirical analysis.” *Account. Rev.* 80 (2), 2005, hal. 649–675.
- Krummeck, S. “The Role of Ethics in Fraud Prevention: A Practitioner’s Perspective”. *Business Ethics: A European Review*, 9 (4), 2000, hal. 268–272.
- Kumar, S., Mookerjee, V., & Shubham, A. “Research in operations management and information systems interface”. *Production and Operations Management*, 27 (11), 2018, hal. 1893–1905.
- Kummer, T. F., Singh, K., & Best, P. “The effectiveness of fraud detection instruments in not-for-profit organizations.” *Managerial Auditing Journal*, 30, 2015, hal. 435–455.
- Kusumah, Mulyana W. *Kejahatan dan Penyimpangan: suatu perspektif Kriminologi*. Jakarta: YLBHI, 1988.
- Kutsch, E., Browning, T.R., Hall, M., “Bridging the risk gap: the failure of risk management in information systems projects”. *Res. Technology Management*. 57, 2014, hal. 26–32.
- Kutsch, E., Hall, M., “Deliberate ignorance in project risk management”. *Int. Journal Project Management*, 28, 2010, hal. 245–255.
- Kutsch, E., Hall, M., “The rational choice of not applying project risk management in information technology projects”. *Proj. Manag. J.* 40, 2009, hal. 72–81.
- La Porta, R. and Schleifer, A. “The Unofficial Economy in Africa.” *NBER Working Paper*, 16821, 2011, <https://doi.org/10.3386/w16821> diunduh 15 Januari 2022.
- La Porta, R., Lopez-De-Silanes, F., Shleifer, A., & Vishny, R. “Law and finance.” *Journal of Political Economy*, 106, 1998, hal. 1113–1155.
- Lail, B., MacGregor, J., Marcum, J., & Stuebs, M. “Virtuous professionalism in accountants to avoid fraud and to restore financial reporting.” *Journal of Business Ethics*, 140, 2017, hal. 687–704.

- Lajnah Pentashihan Mushaf Al-Quran (LPMQ) Badan Litbang dan Diklat Kemenag RI. *Tafsir Al-Quran Tematik*, Jakarta: Badan Litbang dan Diklat Kemenag Republik Indonesia, 2014.
- ....., *Tafsir Alquran Tematik*, Jakarta: Kamil Pustaka, 2018.
- Lan, L.L., & Heracleous, L. "Rethinking agency theory: The view from law". *Academy of Management Review*, 35, 2010, hal. 294–314.
- Laporan keuangan Walmart per 31 Desember 2017, dalam: <https://finance.yahoo.com/quote/WMT/balance-sheet?p=WMT>, Diunduh 20 Maret 2022.
- LaSalle, R. E. "Effects of the fraud triangle on students' risk assessment." *Journal of Accounting Education*, 25, 2007, hal. 74-87.
- Lau, C. K. M., Demir, E., & Bilgin, M. H. "Experience-based corporate corruption and stock market volatility: Evidence from emerging markets." *Emerging Markets Review*, 17, 2013, hal. 1–13.
- Laursen, M., Svejvig, P., "Taking stock of project value creation: a structured literature review with future directions for research and practice". *Int. J. Proj. Manag.* 34, 2016, hal. 736–747.
- Lebas, M. "Performance measurement and performance management." *International Journal of Production Economics*, 41 (1–3), 1995, hal. 23–25
- Lediastuti, D. & Subandijo, U., "Audit Forensik Terhadap Pengelolaan dan Pertanggungjawaban Keuangan Negara (Studi Kasus pada Badan Pemeriksa Keuangan RI)," dalam *e-Journal Magister Akuntansi Trisakti*, I (1), 2014, hal. 89-108.
- Lee, R. P., Chen, Q., & Lu, X. "In search of platforms to increase market responsiveness: Evidence from foreign subsidiaries". *Journal of International Marketing*, 17, 2009, hal. 59–73.
- Lee, S. M., Tan, X. & Trimi, S. "Current practices of leading e-government countries." *Communications of the ACM*, 48 (10), 2005, hal. 99-104.
- Lee, S., Suh, E., & Lee, M. "Measuring the risk of knowledge drain in communities of practice". *Journal of Knowledge Management*, 18, 2014, hal. 382–395.
- Lehtiranta, L., "Risk perceptions and approaches in multi-organizations: a research review 2000–2012". *Int. J. Proj. Manag.* 32, 2014, hal. 640–653.
- Lei Guangyong, Li Shufeng, Wang Xiujuan. "Political Connection, Auditor Choice and Corporate Value." *Management World*, Vol. 7, 2009, hal. 145-154.
- Leinhos, M., Qari, S. H., & Williams-Johnson, M. "Preparedness and emergency response research centers: Using a public health systems approach to improve all-hazards preparedness and response". *Public Health Reports*, 129, 2014, hal. 8–18.

- Leistedt, S. J., & Linkowski, P. "Fraud, individuals, and networks: A biopsychosocial model of scientific frauds." *Science and Justice*, 56, 2016, hal. 109-112.
- Lenard, M., Petruska, K., Pervaiz, A., & Bing, Y. "Internal control weaknesses and evidence of real activities manipulation." *Advances in Accounting, Incorporating Advances in International Accounting*, 33, 2016, hal. 47-58.
- Lenz, P. J., & Graycar, A. "Stealing from the boss: Who is looking?" *Journal of Financial Crime*, 23, 2016, hal. 613.
- Lepak, D.P., Smith, K.G., Taylor, M.S., "Value creation and value capture: a multilevel perspective". *Acad. Manag. Rev.* 32, 2007, hal. 180-194.
- Levi, M. & Stoker, L. "Political trust and trustworthiness," *Annual review of political science*, 3 (1), 2000, hal. 475-507.
- Lewis, T. L. "Environmental aid: Driven by recipient need or donor interest?" *Social Science Quarterly*, 84 (1), 2003, hal. 144-161.
- Li, C., Sun, L., & Ettredge, M. "Financial executive qualifications, financial executive turnover, and adverse SOX 404 opinions." *Journal of Accounting and Economics*, 50 (1), 2010, hal. 93-110.
- Li, Q., Guan, X., Wu, P., Wang, X., Zhou, L., Tong, Y. *et al.* "Early transmission dynamics in Wuhan, China, of novel coronavirus-infected pneumonia". *The New England Journal of Medicine*, 382 (13), 2020, hal. 1199-1207.
- Li, X. "The effectiveness of internal control and innovation performance: An intermediary effect based on corporate social responsibility." *Plos One*, 15 (6). 2020, dalam: <https://doi.org/10.1371/journal> diunduh 05 Juni 2022.
- Li, X., Zheng, C., Liu, G., Sial, M.S., "The Effectiveness of Internal Control and Corporate Social Responsibility: Evidence from Chinese Capital Market," *Sustainability* 10 (4006), 2018, hal. 1-18.
- Li, Z. "A Study on Relation of Corporate Social Responsibility and Corporate Value: Empirical Evidence from Shanghai Securities Exchange." *China Ind. Econ.* 2, 2006, hal. 77-83.
- Lian, F. L. "Incentives to Inflate Reported Cash from Operations Using Classification and Timing." *The Accounting Review*, 87 (1), 2012, hal. 1-33.
- Lightle, S. S., Baker, B., & Castellano, J. F. "Assessment of tone at the top: The psychology of control risk assessment." *The CPA Journal*, 85, 2015, hal. 50-55.
- Lin, C. C., Chiu, A. A., Huang, S. Y., & Yen, D. C. "Detecting the financial statement fraud: The analysis of the differences between data mining techniques and experts' judgments." *Knowledge-Based Systems*, 89, 2015, hal. 459-470.

- Lin, Y., Wang, Y., Chiou, J.R., & Huang, H.W. "CEO characteristics and internal control quality." *Corporate Governance: An International Review*, 22 (1), 2014, hal. 24–42.
- Lintott, A., "Electoral Bribery in the Roman Republic," *Journal of Roman Studies*, 80, 1990, hal. 2-3.
- Liputan6, "Kasus Penipuan Keuangan Terbesar Sepanjang Sejarah," dalam: <https://www.liputan6.com/bisnis/read/656462/10-kasus-penipuan-keuangan-terbesar-sepanjang-sejarah> diunduh 9 September 2022.
- Lisic, L.L., Myers, L.A., Seidel, T.A., & Zhou, J. "Does audit committee accounting expertise help to promote audit quality? Evidence from auditor reporting of internal control weaknesses." *Contemporary Accounting Research*, 36 (4), Taun 2019, hal. 2521–2553.
- Lisic, L.L., Neal, T.L., Zhang, I.X., & Zhang, Y. "CEO power, internal control quality, and audit committee effectiveness in substance versus in form." *Contemporary Accounting Research*, 33(3), 2016, hal. 1199–1237.
- Lister, L. M. "A practical approach to fraud risk," *Internal Auditor*, 64(6), 2007, hal. 61-65.
- Liu, M. & Magnan, M. "Self-dealing regulations, ownership wedge, and corporate valuation: International evidence." *Corporate Governance: An International Review*, 19, 2011, hal. 99–115.
- Liu, X. K., Wright, A. M., & Wu, Y. J. "Managers' unethical fraudulent financial reporting: The effect of control strength and control framing." *Journal of Business Ethics*, 129, 2015, hal. 295-310.
- Lopes, C. M., Scavarda, A., Hofmeister, L. F., Thomé, A. M. T., & Vaccaro, G. L. R. "An analysis of the interplay between organizational sustainability, knowledge management, and open innovation". *Journal of Cleaner Production*, 142, 2017, hal. 476–488.
- López-Nicolás, C., & Meroño-Cerdán, Á. L. "Strategic knowledge management, innovation and performance". *International Journal of Information Management*, 31, 2011, hal. 502–509.
- Louadi, M. E. "The relationship among organization structure, information technology, and information processing in small Canadian Firms." *Canadian Journal of Administrative Sciences / Revue Canadienne des Sciences de l'Administration*, 15 (2), 1998, hal. 180–199.
- Louisot, J.-P. "Managing intangible asset risks: reputation and strategic redeployment planning". *Risk Management*, 6, 2004, hal. 35–50.
- Love, V.J. "Auditors' responsibility for detecting fraud". *CPA Journal*, 82 (6), 2012, hal. 32–38.
- Lu, H., Richardson, G., & Salterio, S. "Direct and indirect effects of internal control weaknesses on accrual quality: Evidence from a unique

- Canadian regulatory setting.” *Contemporary Accounting Research*, 28 (2), 2011, hal. 675–707.
- Lu, Y., Cao, Y. “The individual characteristics of board members and internal control weakness: Evidence from China,” *Pacific-Basin Finance Journal*, 51, 2018, hal. 75–94.
- Lui, F. T. “An equilibrium queuing model of bribery.” *The Journal of Political Economy*, 1985, hal. 760–781.
- Luk, C., Yau, O. H. M., Sin, L. Y. M., Tse, A. C. B., & Lee, J. S. Y. “The effects of social capital and organizational innovativeness in different institutional contexts”. *Journal of International Business Studies*, 39, 2008, hal. 589–612.
- Lumpkin, G. T., & Dess, G. G. “Clarifying the entrepreneurial orientation construct and linking it to performance”. *The Academy of Management Review*, 21, 1996, hal. 135–172.
- Ma, L. & Zheng, Y. “Does e-government performance actually boost citizen use? Evidence from European countries,” *Public Management Review*, 10, 2017, hal. 1-20.
- Ma'luf, Luis. *Al-Munjid Fie Al-Lughah*, Beirut: Maktabah Al-Katsulikiyah, 1956.
- Maak, T., “Undivided corporate responsibility: towards a theory of corporate integrity.” *Journal Business Ethics*, 82 (2), 2008, hal. 353-368.
- Maak, T., Pless, N.M., “Business leaders as citizens of the world. Advancing humanism on a global scale.” *Journal Business Ethics* 88 (3), 2009, hal. 537-550.
- MacGregor, J., & Stuebs, M. “The silent Samaritan syndrome: Why the whistle remains unblown”. *Journal of Business Ethics*, 120, 2014, hal. 149-164.
- Machmud, Amir, *Ekonomi Islam Untuk Dunia Yang Lebih Baik*, Jakarta: Salemba Empat, 2017.
- Mackevičius, J., & Giriūnas, L. “Transformational research of the fraud triangle.” *Ekonomika/Economics*, 92, 2013, hal. 150-163.
- Macpherson, A., & Holt, R. “Knowledge, learning and small firm growth: A systematic review of the evidence”. *Research Policy*, 36, 2007, hal. 172–192.
- Maharani, P.P.G., & Damayanthi, I.G.A.E. “The effect of accounting information systems and internal control of employee performance with organizational culture as a mediation variable.” *American Journal of Humanities and Social Sciences Research (AJHSSR)*, 4 (1), 2020, hal. 233–241.
- Mahfudh, Sahal. *NU Melawan Korupsi Kajian Tafsir dan Fiqih*, Jakarta: Tk GNPK NU, 2006.



- Majalah Peluang, "Bonus Eksekutif Gelap Tyco International," (2019), dalam: <https://majalahpeluang.com/bonus-eksekutif-gelap-tyco-international/> diunduh 27 Septemer 2022.
- Majid, A., Gul, F. A., & Tsui, J. S. "An analysis of Hong Kong auditors' perceptions of the importance of selected red flag factors in risk assessment." *Journal of Business Ethics*, 32, 2001, hal. 263-274.
- Makara, Sabiti. "Decentralisation and good governance in Africa: A critical review," *African Journal of Political Science and International Relatio*, Vol. 12 (2), 2018, hal. 22-32.
- Makiyan, Seyed Nezamuddin. "Risk Management and Challenges in Islamic Banks". *Journal of Islamic Economics, Banking and Finance* 4, 2008, hal. 45–54.
- Maltz, A. C., Shenhar, A. J., & Reilly, R. R. "Beyond the balanced scorecard: Refining the search for organizational success measures". *Long Range Planning*, 36, 2003, hal. 187–204.
- Mangala, D. & Kumari, P. "Corporate Fraud Prevention and Detection: Revisiting the Literature." *Journal of Commerce & Accounting Research*, Vol. 4 (1), 2015, hal. 52-62.
- Mannan, Muhammad A., *Ekonomi Islam: Teori dan Praktek*, Jakarta: PT. Intermasa, 1992.
- Manning, L., Smith, R., & Soon, J. M. "Developing an organizational typology of criminals in the meat supply chain." *Food Policy*, 59, 2016, hal. 44-54.
- Manzur, Ibnu. *Lisanul-Arab*. Beirut: Daril Fikri, 1990.
- Marciukaityte, D., Szewczyk, S.H., Uzun, H., & Varma, R. "Governance and performance changes after accusations of corporate fraud." *Financial Analysts Journal*, 62 (3), 2006, hal. 32–41.
- Mardiana, Ana, "Peranan Corporate Governance Dalam Diamond Fraud Model," *Disertasi*. Universitas Hasanudin Makasar: Program Doktor Ilmu Ekonomi Fakultas Ekonomi dan Bisnis, 2018.
- Markoff, J., "Microsoft's Accounting Under Scrutiny," dalam: <https://nyti.ms/2y9njBZ> 1999, Diunduh 7 Februari 2022.
- Martinez, V., & Kennerley, M. *Performance review: A definition analysis*. Paper presented at the 5th International PMA Conference on Performance Measurement and Management—Public and Private, London, UK, 2006.
- Martins, C. E., & Meyer, H. W. "Organizational and behavioral factors that influence knowledge retention". *Journal of Knowledge Management*, 16, 2012, hal. 77–96.
- Masocha, R., Chiliya, N. and Zindiye, S. "E-banking Adoption by Customers in the Rural Milieus of South Africa: A Case of Alice, Eastern Cape,



- South Africa”, *African Journal of Business Management*, 5 (5), 2011, hal. 1857.
- Masood, Omar, Hasan Al Suwaidi, and Priya Darshini Pun Thapa. “Credit risk management: a case differentiating Islamic and non-Islamic banks in UAE”. *Qualitative Research in Financial Markets* 4, 2012, hal. 197–205.
- Massingham, P. R. “Knowledge risk management: A framework”. *Journal of Knowledge Management*, 14, 2010, hal. 464–485.
- Massingham, P. R. “Measuring the impact of knowledge loss: A longitudinal study”. *Journal of Knowledge Management*. 18, 2018, hal. 221–254.
- Matthew, K., Patrick, K. and Denise, K. “The Effects of Fraudulent Procurement Practices on Public Procurement Performance”, *International Journal of Business and Behavioral Sciences*, 3 (1), 2013, hal. 17-27.
- Maulana, Ilham, “5 Perampokan Bank Terbesar di Dunia,” tahun 2021, dalam: <https://jurnalsoreang.pikiran-rakyat.com/internasional/pr-1013218383/waduh-ini-dia-5-perampokan-bank-terbesar-di-dunia-bahkan-ada-yang-sampai-triliunan-rupiah?page=4> diunduh 9 September 2022.
- Maulida, Lely. (2022), “Pelaku Penipuan Kripto Terancam Hukuman 40.000 Tahun Penjara,” dalam: <https://tekno.kompas.com/read/2022/09/05/08020097/pelaku-penipuan-kripto-terancam-hukuman-40.000-tahun-penjara?page=2> diunduh 10 September 2022.
- Maynard, G. R. “Embracing risk”. *Internal Auditor*, 56 (1), 1999, hal. 24.
- Mazza, T., & Azzali, S. “Effects of internal audit quality on the severity and persistence of control deficiencies.” *International Journal of Auditing*, 19, 2015, hal. 148–165.
- McClurg, L. A., & Butler, D. S. “Workplace theft: A proposed model and research agenda.” *Southern Business Review*, 31 (2), 2006, hal. 25-34.
- McMahon, R., Pence, D., Bressler, L., & Bressler, M. S. “New tactics in fighting financial crimes: Moving beyond the fraud triangle.” *Journal of Legal Ethical and Regulatory Issues*, 19, 2016, hal. 16-25.
- McWilliams, A., Siegel, D. “Corporate social responsibility and financial performance: Correlation or misspecification?” *Strateg. Manag. Journal*, 21, 2015, hal. 603–609.
- Media Indonesia, “Terlibat Skandal Panama Papers, 32 Warga Panama Akan Diadili,” (2022), dalam: <https://mediaindonesia.com/internasional/467078/terlibat-skandal-panama-papers-32-warga-panama-akan-diadili> diunduh 28 September 2022.

- Mehr, R. I., & Forbes, S. W. "The risk management decision in the total business setting". *Journal of Risk & Insurance*, 40 (3), 1973, hal. 389-401.
- Menor, L. J., Kristal, M. M., & Rosenzweig, E. D. "Examining the influence of operational intellectual capital on capabilities and performance". *Manufacturing & Service Operations Management*, 9 (4), 2007, hal. 559-578.
- Mesquita, B. B., & Smith, A., "The political economy of corporate fraud: A theory and empirical tests," 2004, dalam: <http://ssrn.com/abstract=1291024>, diunduh 15 September 2022.
- Miceli, M. P., & Near, J. P. "The relationships among beliefs, organization position and whistle blowing status: A discriminat analysis." *Academy of Management Journal*, 27 (4), 1984, hal. 687-705.
- Michel, J.G., Hambrick, D.C., "Diversification posture and top management team characteristics. *Acad. Manag. Journal*, 35 (1), 1992, hal. 9-37.
- Michelon, G., Bozzolan, S., & Beretta, S. "Board monitoring and internal control system disclosure in different regulatory environments." *Journal of Applied Accounting Research*, 16 (1), 2015, hal. 138-164.
- Mihalcescu, C., Ciolacu, B. Pavel, F. and Tittrade, C. "Risk and Inovation in E-banking", *Romanian Economic and Business Review*, 3 (2), 2008, hal. 86.
- Mihret, D. Getie., "National culture and fraud risk: exploratory evidence," *Journal of Financial Reporting and Accounting*, 12 (2), 2014, hal.161-176.
- Mikes, A. "Risk management and calculative cultures." *Management Accounting Research*, 20 (1), 2009, hal. 18-40.
- Mill, G., "The financial performance of a socially responsible investment over time and a possible link with social corporatesocial responsibility." *Journal Business Ethics* 63, 2006, hal. 131-148.
- Miller, A. H. & Listhaug, O. "Policy preferences and political distrust: A comparison of Norway, Sweden and the United States," *Scandinavian Political Studies*, 21 (2), 1998, hal. 161-187.
- ....., "Political performance and institutional trust," dalam: P. Norris (Ed.), *Critical citizens: Global support for democratic government*, Oxford UK: Oxford University Press, 1999, hal. 204.
- Miller, D. "The correlates of entrepreneurship in three types of firms". *Management Science*, 29, 1983, hal. 770-791.
- Miller, D. J., Fern, M. J., & Cardinal, L. B. "The use of knowledge for technological innovation within diversified firms". *The Academy of Management Journal*, 50, 2007, hal. 308-326.

- Miller, D., Le Breton-Miller, I., Lester, R. H., & Cannella Jr, A. A. "Are family firms really superior performers?" *Journal of Corporate Finance*, 13, 2007, hal. 829–858.
- Mironiuc, M., Robu, L. B., & Robu, M. A. "The fraud auditing: Empirical study concerning the identification of the financial dimensions of fraud." *Journal of Accounting and Auditing: Research and Practice*, 2012, hal. 1-13.
- Mishra, C. S. & McConaughy, D. L. "Founding family control and capital structure: The risk of loss of control and the aversion to debt." *Entrepreneurship: Theory & Practice*, 23, 1999, hal. 53–64.
- Mishra, S., & Singh, G. "Forensic accounting: An emerging approach to deal with corporate frauds in India." *Global Journal of Enterprise Information System*, 9 (2), 2017, hal. 104-109.
- Mitchell, Lynette G., *Greeks Bearing Gifts: The Public Use of Private Relationship in the Greek World, 425-323 BC*, Cambridge: Cambridge University Press, 1997.
- Mizgier, K. J., Kocsis, O., & Wagner, S. M. "Zurich Insurance uses data analytics to leverage the BI insurance proposition". *Interfaces*, 48 (2), 2018, hal. 94–107.
- Mjaku, G., & Pristina, K. "Control activity and monitoring as COSO framework elements and their impact on the performance of entity: case study republic of Kosovo." *Management, Business Economics*, 2019, hal. 135.
- Mock, T. J., Srivastava, R. P., & Wright, A. M. "Fraud risk assessment using the fraud risk model as a decision aid." *Journal of Emerging Technologies in Accounting*, 14, 2017, hal. 37-56.
- Mody, P., Mudoj, D., "A study on OECD principles to global corporate governance." *International Journal Business Economic Management Res.* 2 (5), 2011, hal. 80-91.
- Moeliono, Anton M., *Kamus Besar*, dalam Nashruddin Baidan dan Erwati Aziz, *Metodologi Khusus Penelitian Tafsir*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar. 2016.
- Mohamed, N., & Jomitin, B. "Application of fraud triangle in determining fraud risk: A case study of Malaysian local authority." *International Conference on Management No. 4*, 2014, hal. 420-432, Indonesia.
- Mohamed, S., Mynors, D., Andrew, G., Chan, P., Coles, R., & Walsh, K. "Unearthing key drivers of knowledge leakage". *International Journal of Knowledge Management Studies*, 1, 2007, hal. 456–470.
- Mohammed, H. K., & Knápková, A. "The impact of total risk management on company's performance". *Procedia-Social Behavioral Science*, 220, 2016, hal. 271–277.

- Monem, R. "The One.Tel collapse: Lessons for corporate governance." *Australian Accounting Review*, 21 (4), 2011, hal. 340–351.
- Moore, T., Clayton, R. and Anderson, R. "The Economics of Online Crime", *The Journal of Economic Perspectives*, 23 (3), 2009, hal. 3-20.
- Morgan, A. R., & Burnside, C. "Olympus corporation financial statement fraud case study: The role that national culture plays on detecting and deterring fraud." *Journal of Business Case Studies*, 10, 2014, hal. 175-181.
- Moyes, G. D., Lin, P., Landry, R. M., & Vicdan, H. "Internal auditors' perceptions of the effectiveness of red flags to detect fraudulent financial reporting." *Journal of Accounting, Ethics and Public Policy*, 6 (1), 2006, hal. 1-28.
- Moyes, G. D., Young, R., & Din, H. F. "Malaysian internal and external auditor perceptions of the effectiveness of red flags for detecting fraud." *International Journal of Auditing Technology*, 1 (1), 2013, no. 1.
- Mu, J., Peng, G., & MacLachlan, D. L. "Effect of risk management strategy on NPD performance". *Technovation*, 29, 2009, hal. 170–180.
- Mu, J., Peng, G., MacLachlan, D.L., "Effect of risk management strategy on NPD performance". *Technovation*, 2009, dalam: <https://doi.org/10.1016/j.technovation.2008.07.006> diunduh 12 Maret 2022.
- Muhammad, Hiru, "Bank Sentral Irak Dirampok," (2010), dalam: <https://www.republika.co.id/berita/119755/bank-sentral-irak-dirampok> diunduh 28 September 2022.
- Muhyidin. "Hadits: Rahasiakan Kesalahan Koruptor Sama Dengan Koruptor," 6 Des 2020, dalam: <https://www.republika.co.id/berita/qkwiv7320/hadits-rahasiakan-kesalahan-koruptor-sama-dengan-koruptor> diunduh 07 Mei 2022.
- Mui, G., & Mailley, J. "A tale of two triangles: Comparing the fraud triangle with criminology's crime triangle." *Accounting Research Journal*, 28, 2015, hal. 45-58.
- Munajat, Makhrus. *Dekontruksi Hukum Pidana Islam*. Sleman: logung pustaka, 2004.
- Munawir, A. Warson, *Kamus al-Munawar Arab – Indonesia Terlengkap*, Surabaya: Pustaka Progresif 1997.
- Muniroh, Anisatul & Nurkhin, Ahmad "Pengaruh Faktor-faktor Fraud Diamond dan GONE Theory Terhadap Kecurangan Akademik," dalam *Economic Education Analysis Journal* 3 (1), 2018, hal. 120-139.
- Munsif, V., Raghunandan, K., Dasaratha, V. R., & Singhvi, M. "Audit fees after remediation of internal control weaknesses." *Accounting Horizons*, 25 (1), 2011, hal. 87–105.

- Murphy, K., Shleifer, A., & Vishny, R. "Why is rent-seeking so costly to growth?" *American Economic Review*, 83 (2), 1993, hal. 409–414.
- Muslich, Achmad W. *Pengantar dan Asas Hukum Pidana Islam*, Jakarta: Sinar Grafika, 2004.
- Muslim, Abi al-Husain Ibn al-Hajjaj al-Nasaiburi, *Shahih Muslim*, Bairut: Dar al-Fikr, 1414H / 1993M, no. 2607.
- Musthafa, Nevin A.K. *Al-Mu'aradlah fi al-Fikri al-Siyasy al-Islamy*, Kairo: Maktabah Malik Faisal Islamiyah, 1985.
- Mutahhari, Murtadha. *Manusia dan Agama – Membumikan Kitab Suci*. Bandung: Mizan, 2007.
- Muth, M., Donaldson, L. "Stewardship theory and board structure: a contingency approach". *Corporate Governance. Int. Rev.*, 6 (1), 1998, hal. 5–28.
- Mwakimasinde, M., Odhiambo, A., & Byaruhanga, J. "Effects of systems of internal control on financial performance of sugarcane out grower companies in kenya." *IOSR Journal of Business and Management*, 16 (12), 2014, hal. 62-73.
- Myyry, L., Siponen, M. Pahnla, S. Vartiainen, T. and Vance, A. "What Levels of Moral Reasoning and Values Explain Adherence to Information Security Rules? An Empirical Study", *European Journal of Information Systems*, 18 (2), 2009, hal. 126-139.
- Nadikattu, Rahul R., Risk "Management in Private Sector", *International Journal of Computer Trends and Technology (IJCTT) Vol 67 (5)*, 2019, hal. 202-207.
- Nagashree, N., Tejasvi, R., & Swathi, K. C. "An early risk detection and management system for the cloud with log parser". *Computers in Industry*, 97, 2018, hal. 24–33.
- Naiker, V., & Sharma, D.S. "Former audit partners on the audit committee and internal control deficiencies." *The Accounting Review*, 84 (2), 2009, hal. 559–587.
- Nannestad, P., Svendsen, G.T., Dinesen, P.T., Sonderskov, K.M., "Do institutions or culture determine the level of social trust? The natural experiment of migration from non-western to western Countries." *Journal Ethn. Migr. Stud.* 40 (4), 2014, hal. 544–565.
- Ndege, O., Odhiambo, & Byaruhanga, "Effect of Internal control on Fraud Detection and Prevention in District Treasuries of Kakamega County," dalam *International Journal of Business and Management Invention*, 4(1), 2015, hal. 47-57.
- Ndofor, H. A., Wesley, C., & Priem, R. L. "Providing CEOs with opportunities to cheat." *Journal of Management*, 41 (6), 2015, hal. 1774.

- Neely, A., & Jarrar, Y. "Extracting value from data: The performance planning value chain." *Business Process Management Journal*, 10 (5), 2004, hal. 506–509.
- Neely, A., Micheli, P., & Martinez, V., *Action on information: Performance management for the public sector executive briefing series*, London, UK: Advanced Institute of Management Research, 2006, dalam: [https://dspace.lib.cranfield.ac.uk/bitstream/handle/1826/4254/Acting\\_on\\_information.pdf](https://dspace.lib.cranfield.ac.uk/bitstream/handle/1826/4254/Acting_on_information.pdf) diunduh 26 Mei 2022.
- NeFF. "The Nigeria Electronic Fraud Forum Annual Report, 2016". 2017, Dalam: <https://www.Cbn.Gov.ng/Out/2017/CCD/A%20CHANGING%20PAYMENTS%20ECOSYSTEM%20NeFF%202016%20Annual%20Report.Pdf>. Diunduh 04 Maret 2022.
- Nemkova, E., Souchon, A. L., Hughes, P., & Micevski, M. "Does improvisation help or hinder planning in determining export success? Decision theory applied to exporting". *Journal of International Marketing*, 23, 2015, hal. 41–65.
- Neogy, D. "Evaluation of the efficiency of accounting information systems: A study on mobile telecommunication companies in Bangladesh." *Global Disclosure of Economics Business*, 3 (1), 2014, hal. 40–55.
- Nesvisky, M. "Pension Assumptions and Earnings Manipulation," Dalam: <https://bit.ly/2JG39Rc>, 2018, diunduh 5 Februari 2022.
- Nevin, J., Rao, A., & Martin Jr., C. L. "Waste Management, Inc." *Journal of the International Academy for Case Studies*, 20 (3), 2014, hal. 45-54.
- Ng, J., White, G., Lee, A., & Moneta, A. "Design and validation of a novel new instrument for measuring the effect of moral intensity on accountants' propensity to manage earnings". (Report No. 1674544). *Springer Science & Business Media B.V.* 2009, hal. 367–387.
- Nicolaescu, E. "Internal auditors' role in detecting fraud". *Contemporary Readings in Law and Social Justice*, 1, 2013, hal. 106.
- Ning J, Babich V, Handley J, Keppo J."Risk-aversion and B2B contracting under asymmetric information: Evidence from managed print services". *Oper. Res.*, ePub ahead of print 10 January 2018, dalam <https://doi.org/10.1287/opre.2017.1673>, diunduh 20 Maret 2022.
- Niranjnamurthy, M. & Chahar D. "The Study of E-commerce Security Issues and Solutions". *International Journal of Advanced Research in Computer and Communication Engineering*, 2 (7), 2013, no. 7.
- Njanike, K., Dube, T., & Mashayanye, E. "The effectiveness of forensic auditing in detecting, investigative, and preventing bank frauds." *Journal of Sustainable Development in Africa*, 10 (4), 2009, hal. 405-425.

- Noeh, Munawar F. *Islam dan Gerakan Moral Anti Korupsi*, Jakarta: Zikhrul Hakim, 1997.
- Nolz, P. C., Semet, F., & Doerner, K. F. "Risk approaches for delivering disaster relief supplies". *OR Spectrum*, 33, 2011, hal. 543–569.
- Noonan Jr., John T., *Bribes: The Intellectual History of a Moral Idea*. Berkeley: University of California Press, 1984.
- Noor Chozin, *Islam Berkemajuan Gaya Muhammadiyah*, Jakarta: Uhamka Press, 2015.
- Noor, Ali Fikri, *Penanggulangan Korupsi Melalui Pendekatan Teologis Berbasis Al-Quran*, Banyumas: SIP Publishing, Tahun 2021.
- North, D. C. *Institutions, institutional change and economic performance*. Cambridge: Cambridge University Press, 1990.
- NU\_online, "Empat Kasus Korupsi di Zaman Rasulullah SAW," dalam: <https://islam.nu.or.id/khutbah/empat-kasus-korupsi-di-zaman-rasulullah-fyUVI> diunduh 7 September 2022.
- Nuru, F.M.N., Zuraidah, M.S., Lee, T.H., Takiah, M.I., Yusarina, M.I. "Fraud Motives and Opportunities Factors on Earnings Manipulations." *Procedia Economics and Finance* 28, 2015, hal.126-135.
- Nyakundi, D.O., Nyamita, M.O., & Tinega, T.M. "Effect of internal control systems on financial performance of small and medium scale business enterprises in kisumu city, kenya." *International Journal of Social Sciences and Entrepreneurship*, 1 (11), 2014, hal. 719-734.
- Nye, J. S., Zelikow, P., & King, D. C. (1997). *Why people don't trust government*. Cambridge, MA: Harvard University Press. 1997.
- Oehmen, J., Olechowski, A., Robert Kenley, C., Ben-Daya, M., "Analysis of the effect of risk management practices on the performance of new product development programs". *Technovation* 34, 2014, hal. 441–453.
- Okoye, E. I., & Okaro, S. C. "Forensic accounting and audit expectation gap-The perception of accounting academics," 2011 dalam: [http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract\\_id=1920865&download=yes](http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=1920865&download=yes), diunduh 17 September 2022.
- Okoye, E. I., Okafor, T., & Ijeoma, N. "Impact of the fraud triangle on audit process: The Nigerian accountant's view." *The University Advance Research Journal*, 1, 2009, hal. 130-145.
- Oldfield, George S., and Anthony M. Santomero. "Risk Management in Financial Institutions". *Sloan Management Review* 39, 1997, hal. 33–47.
- Olechowski, A., Oehmen, J., Seering, W., Ben-Daya, M., "The professionalization of risk management: what role can the ISO 31000 risk management principles play?" *Int. J. Proj. Manag.* 34, 2016, hal. 1568–1578.



- Oliver, R. L. "A cognitive model of the antecedents and consequences of satisfaction decisions." *Journal of Marketing Research*, 17, 1980, hal. 460–469
- Olsen, T. L., & Tomlin, B. "Industry 4.0: Opportunities and challenges for operations management". *Manufacturing and Services Operations Management*, 22(1), 2020, hal. 113–122.
- Olson, D. L. "View of IJPR contributions to knowledge management in supply chains". *International Journal of Production Research*, 56 (1-2), 2018, hal. 733–742.
- Olson, Dennis, and Taisier Zoubi. "Convergence in bank performance for commercial and Islamic banks during and after the Global Financial Crisis". *The Quarterly Review of Economics and Finance* 65, 2017, hal. 71–87.
- Omar, N. B., & Din, H. F. "Fraud diamond risk indicator: An assessment of its importance and usage," *International Conference on Science and Social Research*, 2010, hal. 607-612, Kuala Lumpur - Malaysia.
- Omodunbi, B., Odiase, P. Olaniyan, O. and Esan, A. "Cybercrimes in Nigeria: Analysis, Detection and Prevention", *Journal of Engineering and Technology*, 1, 2016, no. 1.
- Oni, A. A. and Ayo, C. K. "An Empirical Investigation of the Level of Users' Acceptance of E-banking in Nigeria", *Journal of Internet Banking and Commerce*, 15 (1), 2010, hal. 1-13.
- Oradi, J., Asiaei, K., Rezaee, Z., "CEO financial background and internal control weaknesses," *Corp Govern Int Rev*. 28, 2020, hal. 119–140.
- Organization for Economic Cooperation and Development (OECD). "Principles of Corporate Governance," 2004, dalam: [www.ecgi.org/codes/code.php?code\\_id\\_87](http://www.ecgi.org/codes/code.php?code_id_87) diunduh 16 Maret 2022.
- Osifo, O. C. *The effects of ethical governance on public trust: a comparative analysis of anti-corruption policies and procedures in Nigeria, Ghana, and Cameroon*, Acta Wasaensia (270), Vaasa: Universitas Wasaensis, 2012, no. 270.
- Oswaldo, Ignacio G., "Mata Uang China itu Yuan atau Renminbi? Ini Jawabannya," Tahun 2022, dalam: <https://finance.detik.com/berita-ekonomi-bisnis/d-6006133/mata-uang-china-itu-yuan-atau-renminbi-ini-jawabannya> diunduh 17 Oktober 2022.
- Otley, D., & Soin, K. "Management Control and Uncertainty. In D. Otley & K. Soin (Eds.)," *Management control and uncertainty*, Vol. 1, 2014, hal. 1–13.
- Otoritas Jasa Keuangan (OJK). *Peraturan OJK No. 18/POJK.03/2016 Tentang Penerapan Manajemen Risiko Bagi Bank Umum*, Jakarta: POJK, 2016.



- Ott, J.C., "Government and happiness in 130 nations: good governance fosters higher level and more equality of happiness." *Soc. Indic. Res.* 102 (1), 2011, hal. 3–22.
- ....., "Greater happiness for a greater number: Some non-controversial options for governments." *Journal Happiness Studies* 11 (5), 2010, hal. 631–647.
- Ouédraogo, I.M., "Governance, Corruption, and the Informal Economy", *Modern Economy* 8, 2017, hal. 256-271.
- Oussii, A.A., & Taktak, N.B. "The impact of internal audit function characteristics on internal control quality." *Managerial Auditing Journal*, 33 (5), 2018, hal. 450–469.
- Overby, E., Bharadwaj, A., & Sambamurthy, V. "A framework for enterprise agility and the enabling role of digital options", dalam R. Baskerville, L. Mathiassen, J. Pries-Heje, & J. De Gross. *Business agility and information technology diffusion*. New York: Springer, 2005, hal. 295-312.
- Ovidiu-Constantin, B., Alin-Constantin, D., & Madalina, D. R. "Risk management's importance and role in audit," *Annals of The University of Oradea, Economic Science Series*, 19 (1), 2010, hal. 484-489.
- Pae, S., & Yoo, S.W. "Strategic interaction in auditing: An analysis of auditors' legal liability, internal control system quality, and audit effort." *The Accounting Review*, 76 (3), 2001, hal. 333–356.
- Pajouh, F. M., Xing, D., Zhou, Y., Hariharan, S., Balasundaram, B., Liu, T. *et al.* "A specialty steel bar company uses analytics to determine available-to-promise dates". *Interfaces*, 43 (6), 2013, hal. 503–517.
- Pakurár, M., Haddad, H., Nagy, J., Popp, J., Oláh, J., "The Impact of Supply Chain Integration and Internal Control on Financial Performance in the Jordanian Banking Sector," *Sustainability* 11, (1248), 2019, hal. 1-20.
- Paletta, A., & Alimehmeti, G. "SOX disclosure and the effect of internal controls on executive compensation." *Journal of Accounting, Auditing and Finance*, 33, 2018, hal. 277–295.
- Pam, V. and Ozoya, M. "Fraud Victims' Reaction and Crime Prevention in Nigeria: The Role of a Knowledge Economy", *Covenant University Journal of Politics and International Affairs*, 4 2016, no. 1.
- Papadopoulos, T., Gunasekaran, A., Dubey, R., Altay, N., Childe, S. J., & Fosso-Wamba, S. "The role of big data in explaining disaster resilience in supply chains for sustainability". *Journal of Cleaner Production*, 142 (2), 2017, hal. 1108–1118.
- Pappas, Vasileios, Stephen Ongena, Marwan Izzeldin, and Ana-Maria Fuertes. "Do Islamic Banks' Live Free and Die Harder?" *Paper presented at the Seminar on Finance and Development in Muslim Economies*, Bangor, UK, 15 September 2014.

- Parisa, A. *Adoption of E-banking Services by Iranian Customers*, unpublished MSc thesis, Lulea University of Technology, Sweden, 2006.
- Park, H. & Blenkinsopp, J. "The roles of transparency and trust in the relationship between corruption and citizen satisfaction," *International Review of Administrative Sciences*, 77 (2), 2011, hal. 254-274.
- Park, Y. C. & Song, C.-Y. "Institutional investors, trade linkage, macroeconomics similarities, and contagion of the Thai crisis." *Journal of the Japanese and International Economies*, 15, 2001, hal. 198–224
- Parker, J., Dao, M., Huang, H., & Yan, Y. "Disclosing material weakness in internal controls: Does the gender of audit committee members matter?" *Asia-Pacific Journal of Accounting & Economics*, 24, 2017, hal. 407–420.
- Parmar, B.L., Freeman, R.E., Harrison, J.S., Wicks, A.C., Purnell, L., de Colle, S. "Stakeholder Theory: The State of the Art." *Acad. Manag. Ann.* 4, 2010, hal. 403–445.
- Patterson Smith, *Other people's money, a study in the social psychology of embezzlement*, Glencoe: Free Press, 1973.
- Patterson, E.R., & Smith, J.R. "The effects of Sarbanes-Oxley on auditing and internal control strength." *The Accounting Review*, 82 (2), 2007, hal. 427–455.
- Pava, M.L. & Krausz, J., "The association between corporatesocial-responsibility and financial performance: the paradox ofsocial cost". *Journal Business Ethics* 15 (3), 1996, hal. 321.
- Pava, M.L., "Why corporations should not abandon social responsibility." *Journal Business Ethics*, 83 (4), 2008, hal. 805-812.
- Peltier-Rivest, D. & Lanoue N. "Cutting fraud losses in Canadian organizations". *Journal of Financial Crime*, 22, 2015, hal. 295–304.
- Peltier-Rivest, D. "A model for preventing corruption." *Journal of Financial Crime*, 25, 2018, hal. 545-561.
- Peng, M., Peng, Y., & Chen, H. "Post-seismic supply chain risk management: A system dynamics disruption analysis approach for inventory and logistics planning". *Computers and Operations Research*, 42, 2014, hal. 14–24.
- Permatasari, Erizka, "Perbedaan Merger dengan Akuisisi," Tahun 2020, dalam: <https://www.hukumonline.com/klinik/a/perbedaan-merger-dengan-akuisisi-cl4635> diunduh 17 Oktober 2022.
- Pernsteiner, A., Drum, D., & Revak, A. "Control or chaos: Impact of workarounds on internal controls." *International Journal of Accounting and Information Management*, 26 (2), 2018, hal. 230–244.

- Perols, J. "Financial statement fraud detection: An analysis of statistical and machine learning algorithms." *Auditing: A Journal of Practice & Theory*, 30 (2), 2011, hal. 19-50.
- Perrott, B. E. "A strategic risk approach to knowledge management". *Business Horizons*, 50, 2007, hal. 523–533.
- Pesqueux, Y., Damak-Ayadi, S., "Stakeholder theory in perspective." *Corp. Govern. Int. Rev.* 5 (2), 2005, hal. 5-21.
- Petraşcu, D., & Tieanu, A. "The role of internal audit in fraud prevention and detection." *Procedia Economics and Finance*, 16, 2014, hal. 489-497.
- Petratos, P., & Faccia, A. "Accounting information systems and system of systems: Assessing security with attack surface methodology." *Paper presented at the Proceedings of the 2019 3rd International Conference on Cloud and Big Data Computing*, Agustus 2019, hal. 100–105, dalam: <https://doi.org/10.1145/3358505.3358513> diunduh 05 Juni 2022.
- Petrovits, C., Shakespeare, C., & Shih, A. "The causes and consequences of internal control problems in nonprofit organizations." *The Accounting Review*, 86 (1), 2011, hal. 325–357.
- Pfeffer, J., "Size, composition and function of hospital boards of directors: a study of organization environment linkage." *Adm. Sci. Q.* 18 (3), 1973, hal. 349-364.
- Pham, H. N. "How does internal control affect bank credit risk in Vietnam? A Bayesian analysis." *Journal of Asian Finance, Economics, and Business*, 8 (1), 2021, hal. 873–880.
- Philmore, A., & Michael, H. "An exploratory study of auditors' responsibility for fraud detection in Barbados," *Managerial Auditing Journal*, 20(3), 2005, hal. 284–303.
- Pierre-Guillaumeme'on, & Sekkat, K. "Does corruption grease or sand the wheels of growth?" *Public Choice*, 122, 2005, hal. 69–97.
- Pikkarainen, T., Pikkarainen, K. Karjaluoto, H. and Pahnla, S. "Consumer Acceptance of Online Banking: An Extension of the Technology Acceptance Model", *Internet Research*, 14 (3), 2004, hal. 224-235.
- Pimchangthong, D., Boonjing, V., "Effects of risk management practices on IT project success". *Manag. Prod. Eng. Rev.* 8, 2017, hal. 30–37.
- Poblet, M., García-Cuesta, E., & Casanovas, P. "Crowdsourcing roles, methods and tools for data-intensive disaster management". *Information Systems Frontiers*, 20, 2018, hal. 1363–1379.
- Polybius, *The Rise of the Roman Empire*, (terj. I. Scott-Kilvert), London: Penguin, 1979.
- Poong, Y., Eze, U. C. and Talha, M. "B2C E-commerce in Malaysia: Perceived Characteristics of Innovating and Trust Perspective," *International Journal of Electronic Business*, 7 (4), 2009, hal. 392-427.

- Popoola, Che-Ahmad & Samsudin, "Forensic accounting and fraud: capability and competence requirements in Malaysia," *Journal of Modern Accounting and Auditing*, Vol 10. No 2, 2015, hal. 825 - 834.
- Popoola, *et.al.*, "Accountants' capability requirements for fraud prevention and detection in Nigeria," *International Journal of Economics and Financial Issues*, 6, S4. 2016, hal. 23-34.
- Potter, D. S., *A Companion in the Roman Empire*, Oxford: Blackwell, 2009.
- Power, M. "The apparatus of fraud risk". *Accounting, Organizations & Society*, 38 (6/7), 2013, hal. 525-543.
- Power, M. *Organized uncertainty*. Oxford: OUP Oxford, 2007.
- Prakash, A. and Malik, G. "Empirical Study of Internet Banking in India", *CURIE Journal*, 1, 2008, no. 3.
- Prawitt, D.F., Wood, D.A., Smith, J.L., "Internal audit quality and earnings management." *Account. Rev.* 84 (4), 2009, hal. 1255–1280.
- Prentice, R.A. "Good directors and bad behavior". *Business Horizons*, 55 (6), 2012, hal. 535–541.
- Preston, L.E., Donaldson, T., "Stakeholder management and organizational wealth." *Acad. Manage. Rev.* 24 (4), 1999, hal. 619-625.
- PricewaterhouseCoopers (PwC). *Fraud a guide to its prevention, detection and investigation*, London: Price Water House Coopers, 2008.
- Priyono, B. Herry, *Korupsi – Melacak Arti, Menyimak Implikasi*, Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama, 2018.
- Puspito, N. dan Tim Penyusun. *Pendidikan Anti Korupsi: Untuk Pendidikan Tinggi*, Jakarta: Kemendikbud Ditjen Pendidikan Tinggi, 2011.
- Qaradhawi, Yusuf. *Halal dan Haram*, Bandung: Jabal, 2007.
- Qardhawi, Yusuf, *Fi Fiqh al-Awlawiyyat*, Kairo: Maktabah Wahbah, 1996.
- Qardhawi, Yusuf. "halal dan haram", dalam: <http://media.isnet.org/kmi/islam/Qardhawi/Halal/4027.html> diunduh 10 Mei 2022.
- Qi, Y., Huo, B., Wang, Z., Yeung, H.Y.J., "The impact of operations and supply chain strategies on integration and performance." *International Journal Production and Economic* 185, 2017, hal. 162–174.
- Quadrat-I Elahi, K. "UNDP on good governance," *International Journal of Social Economics*, 36 (12), 2009, hal. 1167-1180.
- Quon, T. K., Zeghal, D., & Maingot, M. "Enterprise risk management and firm performance". *Procedia – Social and Behavioral Sciences*, 62, 2012, hal. 263–267.
- Qutbh, Sayyid, *Fi Zilali al-Qur'an*, Kairo: Dar Asy-Syuruq, 1980.
- ....., *Tafsir Fi Zhilalil Quran – Di Bawah Naungan Al-Quran*, Jakarta: Gema Insani, 2003.
- Raab, C. D. *Electronic confidence: Trust, information and public administration*, dalam: Snellen, I. Th. M & Van De Donk, W. B. H. J.

- (eds.) *Public Administrations in an Information Age: A Handbook*, Amsterdam: IOS Press, 1998.
- Rae, K., Sands, J., & Subramaniam, N. "Associations among the five components within COSO internal control integrated framework as the underpinning of quality corporate governance." *Australasian Accounting, Business Finance Journal*, 11 (1), 2017, hal. 28–54.
- Rafi', Abu Fida A. *Terapi Penyakit Korupsi dengan Takziyatun Nafs (Penyucian Jiwa)*. Jakarta: Penerbit Republika, 2004.
- Rahaman, M. M. "Parliament and good governance: a Bangladeshi perspective," *Japanese Journal of Political Science*, 9 (1), 2008, hal. 39-62.
- Rahim, S.A.A., Nawawi, A., & Salin, A.S. A.P. "Internal control weaknesses in a cooperative body: Malaysian experience." *International Journal of Management Practice*, 10 (2), 2017, hal. 131–151.
- Rahma, Aulia, "Kasus Cendant," (2019), dalam: <https://www.kompasiana.com/aulia51084/5ce35420733c4341374adf64/kasus-cendant> diunduh 27 September 2022.
- Rahman, Aisyah Abdul, and Shahida Shahimi. "Credit Risk and Financing Structure of Malaysian Islamic Banks". *Journal of Economic Cooperation and Development* 31, 2010, hal. 83-105.
- Rahman, R. A., & Anwar, I. S. "Effectiveness of fraud prevention and detection techniques in Malaysian Islamic banks." *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 145, 2014, hal. 197-202.
- Rahmat, Jalaluddin, *Islam Alternatif*, Bandung: Mizan, Cet. IV, 1991.
- Rahtikawati, Yayan & Rusmana, D. *Metodologi Tafsir Al-Quran – Strukturalisme, Semantik, Semiotik & Hermeneutik*. Bandung: Pustaka Setia, 2013.
- Rai, I Gusti A., *Audit Kinerja Pada Sektor Publik – Konsep, Ptaktik, Studi Kasus*. Jakarta: Salemba Empat, 2008.
- Raja, V. "Global E-banking Scenario and Challenges in Banking System", *Asian Journal of Research in Banking and Finance*, 2 (3), 2012, hal. 92-101.
- Rajan RG, Zingales L. 'What do we know about capital structure? Some evidence from international data'. *J. Finance* 50 (5), 1995, hal. 1421–1460.
- Ramamoorti, S. "The psychology and sociology of fraud: Integrating the behavioral sciences component into fraud and forensic accounting curricula." *Issues in Accounting Education*, 23 (4), 2008, hal. 521-533.
- Raouth, Subhajit, "The potential of technological innovation to reduce fraud and increase trust in the Indian banking system," *Disertasi*. Indian: Dublin Business School, 2019.

- Ratiu, C., Craciun, M. and Bucerzan, D. “Statistical Model of the People Confidence in E-business Services”, *Analele Universitatii Maritime Constanta*, 11, 2011, no. 14.
- Ravichandran, T. “Exploring the relationships between IT competence, innovation capacity and organizational agility”. *The Journal of Strategic Information Systems*, 27, 2018, hal. 22–42.
- Raz, T., Michael, E., “Use and benefits of tools for project risk management”. *Int. J. Proj. Manag.* 19, 2001, hal. 9–17.
- Raz, T., Shenhar, A.J., Dvir, D., “Risk management, project success, and technological uncertainty”. *R&D Manag.* 32, 2002, hal. 101–109.
- Razae, Z. “Causes, consequences, and deterrence of financial statement fraud.” *Critical Perspective of Accounting*, 16, 2005, hal. 277-298.
- Razak, Nasaruddin, *Dienul Islam Penafsiran kembali Islam Sebagai Suatu Aqidah dan Way of Life*, Bandung: al-Ma’arif, 1977,
- Reavley, N. “Securing Online Banking”, *Card Technology Today*, 17 (10), 2005, hal. 12-13.
- Reditya, Tito Hilmawan, “Kisah Kebangkrutan Enron pada 2001, Skandal Perusahaan Terbesar AS,” (2021), dalam: <https://www.kompas.com/global/read/2021/12/02/160923670/kisah-q-kebangkrutan-enron-pada-2001-skandal-perusahaan-terbesar-q-as?page=all> diunduh 27 September 2022.
- Reed, L., “Getting ahead of the risk.” 2018, Dalam: <https://bit.ly/1SvStU5> Diunduh 2 Februari 2022.
- Regnier, E. “Public evacuation decisions and hurricane track uncertainty”. *Management Science*, 54 (1), 2008, hal. 16–28.
- Ren, J.-F. S., Wamba, S. F., Akter, S., Dubey, R., & Childe, S. J. “Modelling quality dynamics, business value and firm performance in a big data analytics environment”. *International Journal of Production Research*, 55 (17), 2017, hal. 5011–5026.
- Ren, S., Choi, T. M., Lee, K. M., & Lin, L. “Intelligent service capacity allocation for cross-border-e-commerce related third-party-forwarding logistics operations: A deep learning approach”. *Transportation Research Part E: Logistics and Transportation Review*, 134, 2020, hal. 101834.
- Republika, “Sejarah Hari Ini: Perampokan Terencana Terbesar Dalam Sejarah Inggris,” (2016), dalam: <https://www.republika.co.id/berita/o2x8zn377/sejarah-hari-ini-perampokan-terencana-terbesar-dalam-sejarah-inggris> diunduh 28 September 2022.
- Rewansyah, Asmawi. *Reformasi Birokrasi Dalam Rangka Good Governance*. Jakarta: CV. Yusaintanas Prima, 2010.

- Rhee, H., Kim, C. and Ryu, Y. U. "Self-efficacy in Information Security: Its Influence on End Users' Information Security Practice Behavior," *Computers & Security*, 28 (8), 2009, hal. 816-826.
- Riadi, Edi, *Metode Statistika Parametrik & Non Parametrik*, Tangerang: Pustaka Mandiri, 2014.
- Ribot, J. C. "Introduction: Decentralization and Livelihoods in Africa." (*Special Issue*) *Afr. Dev.* 31 (2), 2010, hal. 1-18.
- Richard, P. J., Devinney, T. M., Yip, G. S., & Johnson, G. "Measuring organizational performance: Towards methodological best practice". *Journal of Management*, 35, 2009, hal. 718–804.
- Rivai, Veithzal & Ismal, Rifki. *Islamic Risk Management for Islamic Bank*, Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2013.
- Roberds, W. "The Impact of Fraud on New Methods of Retail Payment", *Economic Review-Federal Reserve Bank of Atlanta*, 83 (1), 1998, hal. 42.
- Roberts, N., & Candreva, P.J. "Controlling internal controls." *Public Administration Review*, 66 (3), 2006, hal. 463–465.
- Robertson, J., Francken, N., & Molenaers, N. "Determinants of the flow of bilateral adaptation-related climate change financing to Sub-Saharan African countries," *LICOS Discussion Paper 373/2015*. Catholic University Leuven, 2015, no. 373.
- Robinson, P., "Insider fraud is 'serious threat'," dalam *Financial Services Authority*, 2006, <http://news.bbc.co.uk/2/hi/business/4754840.stm>, diunduh 27 April 2020.
- Robinson, S.-A., & Dornan, M. "International financing for climate change adaptation in small island developing states." *Regional Environmental Change*, 2016, dalam: <https://doi.org/10.1007/s10113-016-1085-1> diunduh 27 Mei 2022.
- Robu, M. A. "Study on increasing value relevance of accounting information by IFRS," *Audit Financiar*, 13 (123), 2015, hal. 100-110.
- Roch, C. H., & Poister, T. H. "Citizens, accountability, and service satisfaction the influence of expectations." *Urban Affairs Review*, 41 (3), 2006, hal. 292–308.
- Rockson, Albert, "Strategies for Preventing Financial Fraud in Church Organizations in Ghana," *Disertasi*. Walden University: College of Management and Technology, 2019.
- Rodrigues-da-Silva, L.H., Crispim, J.A., "The project risk management process, a preliminary study". *Procedia Technol.* 16, 2014, hal. 943–949.
- Rodríguez-Fernández, M., "Company financial performance.Does board size matter? Case of the EUROSTOXX50 index." *Cuad. Gest.* 15 (2), 2015, hal. 15-38.



- Rohman, Fatchur. *Ikhtishar Mushthalahul Hadits*. Bandung: PT. Al-Ma'arif, 1991.
- Romano, R. *The Sarbanes-Oxley Act and the making of quack corporate governance*. NYU, Law and Econ Research Paper 04-032, 2004, dalam: <http://ssrn.com/abstract=596101> diunduh 29 Mei 2022.
- Rose-Ackerman, S. "Role of the World bank in controlling corruption." *Law & Pol'y Int'l Bus*, 29, 1997, hal. 93.
- Rosly, Saiful Azhar. "Al Bay' bithaman Ajil Financing: Impacts on Islamic Banking Performance". *Thunderbird International Business Review* 41, 1999, hal. 461–480.
- Rostami, A., Sommerville, J., Wong, I.L., and Lee, C. "Risk management implementation in small and medium enterprises in the UK construction industry", *Engineering, Construction and Architectural Management*, 22, 2015, hal. 91-107.
- Rothe, D. "Iraq and Halliburton. In R. J. Michalowski & R. C. Kramer". *State-Corporate Crime*, 2006, hal. 215–238.
- Rothstein, B., Daniel, E., "Political corruption and social trust - an experimental approach." *Ration. Soc.* 21 (1), 2009, hal. 81–112.
- Rotich, E. C. *The impact of accounting information system on effectiveness of manufacturing firms in Kenya*. Thesis, University of Nairobi, 2017, dalam: <http://erepository.uonbi.ac.ke/handle/11295/103146> diunduh 05 Juni 2022.
- Ruankaew, T. "The fraud factors." *International Journal of Management and Administrative Sciences*, 2 (2), 2013, hal. 1-5.
- Ruggie, J.G., *The global compact: an extraordinary journey*. 2004, dalam: Fussler, C., Kramer, A., Van der Vegt, S. (Eds.), *Raising the Bar: Creating Value with the UN Global Compact*. Sheffield, UK: Greenleaf Publishing, 2004, hal. 15-17.
- Rusdiana & Saptaji A., *Auditing Syariah – Akuntabilitas Sistem Pemeriksaan Laporan Keuangan*. Bandung: CV Pustaka Setia, 2018.
- Rusdiyanto, Susetyorini & Elan, U. *Good Corporate Governance – Teori dan Implimentasinya di Indonesia*. Bandung: Refika Aditama, 2019.
- Ryan, Alan, *On Aristotle*, New York: W. W. Norton, 2014.
- Sabiq, Sayyid. *Fikih Sunnah*, Jilid 12, Bandung: PT Alma'arif, 1987.
- Sacks, D.W., Stevenson, B., Wolfers, J., "In: The New Stylized Facts about Income and Subjective Well-Being." *Forschungsinstitut zur Zukunft der Arbeit Discussion Paper Series*, 2012, no. 710.
- Safa, N.S. & Von Solms R. "An Information Security Knowledge Sharing Model in Organizations". *Computers in Human Behaviour*, 57, 2016, hal. 442–451.
- Safiullah, Md, and Abul Shamsuddin. "Risk in Islamic banking and corporate governance". *Pacific-Basin Finance Journal* 47, 2018, hal. 129–149.



- Sagaert, Y. R., Aghezzaf, E., Kourentzes, N., & Desmet, B. "Temporal big data for tactical sales forecasting in the tire industry". *Interfaces*, 48 (2), 2018, hal. 121–129.
- Saich, T. "China in 2006: focus on social development," *Asian Survey*, 47 (1), 2007, hal. 32-43.
- Saifuddin. "Hadits-Hadits Pemberantasan Korupsi." *Jurnal Az-Zarqa*, Vol 9 (2), 2017, no. 2.
- Sajady, H., Dastgir, M., & Nejad, H. H. "Evaluation of the effectiveness of accounting information systems." *International Journal of Information Science Management*, 6 (2), 2012, hal. 49–59.
- Sakdiyah, Jamiatus, "Kasus World Com (Kebangkrutan Besar Yang Penuh Skandal)," (2019), dalam: <https://www.kompasiana.com/jamiatussakdiyah/5ce36d2f6b07c529d134c102/worldcom> diunduh 27 September 2022.
- Salahudin, Anas. *Pendidikan Anti Korupsi*, Bandung: Pustaka Setia, 2018.
- Salameh, R. S. "What is the impact of the internal control system on the quality of banks' financial statements in Jordan?" *Academy of Accounting Financial Studies Journal*, 23 (5), 2019, hal. 1–10.
- Salehi, M., Lari, D. B. M., & Naemi, M. "The effect of CEO tenure and specialization on timely audit reports of Iranian listed companies." *Management Decision*, 56 (2), 2018, hal. 311–328.
- Salim, Susanto, *et.al.*, "Pengaruh Budaya Organisasi, Peran Auditor Internal, Peran Auditor Eksternal, dan Internal Control Terhadap Pencegahan Fraud di Surabaya," *Universitas Tarumanagara Jakarta: Conference on Management and Behavioral Studies*, 2019, hal. 135-145.
- Salimon, M. G., Yusoff, R. Z. and Mohd Mokhtar, S. S. "What Determines Adoption of E-banking Among Nigerians? A Conceptual Approach", *Journal of Emerging Economies & Islamic Research*, 4 (2), 2016, hal. 1-12.
- ....., "The Mediating Role of Hedonic Motivation on the Relationship between Adoption of E-banking and its Determinants", *International Journal of Bank Marketing*, 35 (4), 2017, hal. 558-582.
- Saller, R. P., *Personal Patronage under the Early Empire*, Cambridge: Cambridge University Press, 1982.
- Salojärvi, S., Furu, P., & Sveiby, K.-E. "Knowledge management and growth in Finnish SMEs". *Journal of Knowledge Management*, 9, 2005, hal. 103–122.
- Samad, Abdus, Norman D. Gardner, and Bradley J. Cook. "Islamic Banking and Finance in Theory and Practice: The Experience of Malaysia and Bahrain". *The American Journal of Islamic Social Sciences* 22, 2005, hal. 69–86.

- Sambamurthy, V., Bharadwaj, A., & Grover, V. "Shaping agility through digital options: Reconceptualizing the role of information technology in contemporary firms". *MIS Quarterly*, 27, 2003, hal. 237–263.
- Santhanamery, T. & Ramayah, T. "Explaining the e-Government usage using expectation confirmation model: The case of electronic tax filing in Malaysia," 2014, dalam: [https://link.springer.com/chapter/10.1007/978-1-4614-8462-2\\_15](https://link.springer.com/chapter/10.1007/978-1-4614-8462-2_15) diunduh 20 September 2022.
- Sarens, G., De Beelde, I., & Everaert, P. "Internal audit: A comfort provider to the audit committee." *The British Accounting Review*, 41 (2), 2009, hal. 90–106.
- Sartori, Giovanni, "Concept Misinformation in Comparative Politics," *The American Political Science Review*, 64 (4), 1970, no. 4.
- Saunders, A., and Marcia Millon Cornett. *Financial Institutions Management: A Risk Management Approach*, 5th ed. New York: McGraw-Hill Irwin, 2006.
- Sayyid, A. "Pemeriksaan Fraud Dalam Akuntansi Forensik dan Audit Investigatif," dalam *Al-Banjari*, 13 (2), 2014, hal. 137-162.
- Schein, E. H. *Organizational culture and leadership* (3rd ed.). San Francisco, CA: Jossey-Bass, 2004.
- Schillerman, Marcia K., "Early Detection and Prevention of Corporate Financial Fraud," *Disertasi*. Walden University: College of Management and Technology, 2018.
- Schnader, A. L., Bedard, J. C., & Cannon, N. "The principal-agent dilemma: Reframing the auditor's role using stakeholder theory." *Accounting and the Public Interest*, 15, 2015, hal. 22-26.
- Schneider, A., Gramling, A., Hermanson, D., & Ye, Z. "A review of academic literature on internal control reporting under SOX." *Journal of Accounting Literature*, 28, 2009, hal. 1–46.
- Schoenherr, T., & Swink, M. "The roles of supply chain intelligence and adaptability in new product launch success". *Decision Sciences*, 467 (5), 2015, hal. 901–936.
- Scholten, R. "Investment decisions and managerial discipline: Evidence from the Takeover Market." *Financial Management*, 34 (2), 2005, hal. 35–61.
- Schreft, S. L. "Risks of Identity Theft: Can the Market Protect the Payment System?," *Economic Review-Federal Reserve Bank of Kansas City*, 92 (4), 2007, hal. 5.
- Scott, W.R., *Institutions and Organizations*, 2nd ed. Sage, Thousand Oaks, CA, 2001, dalam: Rodriguez-Fernandez, M., "Social responsibility and financial performance: The role of good corporate governance," *Business Research Quarterly* 19, 2016, hal. 137-151.

- Seal, W. "Management accounting and corporate governance: An institutional interpretation to the agency problem". *Management Accounting Research*, 17, 2006, hal. 389–408.
- Seneca, *Letters form a Stoic*, (terj. R. Campbell), London: Penguin, 1969.
- Sengur, E.D., "Auditors' perception of fraud prevention measures: Evidence from Turkey," dalam *Annales Universitatis apulensis: Series economica*, 14(1), 2012, hal. 128-138.
- Setia, P., & Patel, P. C. "How information systems help create OM capabilities: Consequents and antecedents of operational absorptive capacity". *Journal of Operations Management*, 31 (6), 2013, hal. 409–431.
- Shafer, W. E. "Effects of materiality, risk, and ethical perceptions on fraudulent reporting by financial executives." *Journal of Business Ethics*, 38 (3), 2002, hal. 243–262.
- Shah, M.H., Ahmed J. & Soomro Z.A. "Investigating the Identity Theft Prevention Strategies in M-commerce". *International Conference ITS*. Melbourne., 2016.
- Shaw, John C. *Corporate Governance and Risk: A System Approach*. New Jersey: John Wiley & Son, Inc., 2003
- Shenhar, A.J., Dvir, D., Levy, O., Maltz, A.C., "Project success: a multidimensional strategic concept". *Long Range Plan*. 34, 2001, hal. 699–725.
- Shihab, M. Quraish, *Kaidah Tafsir – Syarat, Ketentuan, dan Aturan yang Patut Anda Ketahui dalam Memahami Ayat-ayat Al-Quran*. Jakarta: Lentera Hati, 2015.
- ....., *Tafsir Al-Mishbah – Pesan, Kesan, dan Keserasian Al-Qur'an*, Jakarta: Lentera Hati, 2007.
- ....., *Wawasan Al-Qur'an – Tafsir Tematik atas Pelbagai Persoalan Umat*. Bandung: Mizan, 2007.
- Shleifer, A. & Vishny, R. W. "A survey of corporate governance". *Journal of Finance*, 52, 1997, hal. 737–783.
- ....., "Large shareholders and corporate control." *Journal of Political Economy*, 94, 1986, hal. 461–488.
- ....., "Corruption." *The Quarterly Journal of Economics*, 108, 1993, hal. 599-617
- Shoimah, S. L., "The effect of internal control on the performance of hotel employees in Jembe district," 2015, dalam: <http://repository.unej.ac.id/handle/123456789/64462> diunduh 05 Juni 2022.
- Sholeh, M. Afif., "Tafsir Surah Al-Nisa Ayat 58 Tentang Perintah Menunaikan Amanat." 2019, dalam: <https://bincangsyariah.com/khazanah/tafsir-surah-al-nisa-ayat-58-tentang-perintah-menunaikan-amanat/> diunduh 18 Juni 2022.

- Shylendra H.S.; Bhirdikar K. "Good Governance and Poverty Alleviation Programmes: A Critical Analysis of the Swarnjayanti Gram Swarozgar Yojana". *SAGE Publications: International Journal of Rural Management*, Vol. 1(2), 2005, hal. 203-221.
- Siahaan, Hinsa. *Manajemen Risiko pada Perusahaan dan Birokrasi*, buku 1. Jakarta: PT Elex Media Komputindo, 2009.
- Sidden, K. & Simmons D. "Banking on Security". *American City & County*, 120, 2005, hal. 11–30.
- Sidoróv, J. "Best practices for health outcomes public reporting." *Population Health Management*, 18, 2015, hal. 399-401.
- Sigit Daryanto & S. Widiastutik, *Kamus Lengkap 900 Triliun*, Surabaya: Apollo Lestari, 2003.
- Simeunovic, N., Grubor G. & Ristic N. "Forensic accounting in the fraud auditing case". *European Journal of Applied Economics*, 13 (2), 2016, no. 4.
- Simha, A. & Satyanarayan S. "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), 2016, hal. 26–44.
- Sims, R. L., & Keenan, J. P. "Predictors of external whistleblowing: Organization and intrapersonal variables." *Journal of Business Ethics*, 17 (4), 1998, hal. 411-421.
- Singgih, Santoso, *Panduan Lengkap Menguasai SPSS 16*, Jakarta: Elex Media Komputindo, 2008.
- Singh, A., Shukla, N., & Mishra, N. "Social media data analytics to improve supply chain management in food industries". *Transportation Research Part E*, 114, 2018, hal. 398–415.
- Skousen, C.J., Smith, K.R., Wright, C.J., "Detecting and Predicting Financial Statement Fraud: The Effectiveness of the Fraud Triangle and SAS No. 99," *Advances in Financial Economics*, 13, 2009, hal. 53-81.
- Smallman, C. "Risk and organizational behaviour: A research model". *Disaster Prevention and Management*, 5, 1996, hal. 12–26.
- Smith, L., "Backdating: Insight Into a Scandal," dalam: <https://bit.ly/2JGihOm> 2018, Diunduh 2 Februari 2022.
- Smith, M., Omar, N. H., Zulkarnain Idris, S. I., & Baharuddin, I. "Auditors' perception of fraud risk indicators Malaysian evidence." *Managerial Auditing Journal*, 20 (1), 2005, hal. 73-85.
- Smith, P. A. C., & Sharicz, C. "The shift needed for sustainability". *The Learning Organization*, 18, 2011, hal. 73–86.
- Snider, H. W. "Risk management: A retrospective view," *Risk Management (00355593)*, 38 (4), 1991, hal. 47–54.

- ....., "The importance of objectives in risk management," *Risk Management (00355593)*, 37 (1), 1990, hal. 38-39.
- Söderlund, J., Maylor, H., "Project management scholarship: relevance, impact and five integrative challenges for business and management schools". *Int. J. Proj. Manag.* 30, 2012, hal. 686-696.
- Sodhi, M. S., Son, B., & Tang, C. S. "Researchers' perspectives on supply chain risk management". *Production and Operations Management*, 21, 2012, hal. 1-13.
- Song-qin, Ye., Si-tong, Hu & Lei, Sun., "Case Analysis of SHENXIANYUAN Fiancial Fraud Base on the GONE Theory," dalam *Advances in Social Science, Education and Humanities Research*, volume 290, 2018, hal. 27-30.
- Sood, A. and Enbody, R. "The State of HTTP Declarative Security in Online Banking Websites", *Computer Fraud & Security*, 2011 (7), 2011, hal. 11-16.
- Sorunke, O. A. "Personal ethics and fraudster motivation: The missing link in fraud triangle and fraud diamond theories." *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 6, 2016, hal. 159-165.
- Spawforth, A. J. S. (ed), *The Court and Court Society in Ancient Monarchies*, Cambridge: Cambridge University Press, 2005.
- Spence, L., Perrini, F., "Practice and politics: ethics and socialresponsibility in SMEs in the European Union." *African Journal Business Ethics*, 4 (2), 2009, hal. 20-31.
- Spikin, I. C. "Risk management theory: The integrated perspective and its application in the public sector". *Revista de Gestion Publica*, (21), 2013, hal. 89-126.
- Spira, L.F., & Page, M. "Risk management: The reinvention of internal control and the changing role of internal audit." *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 16 (4), 2003, hal. 640-661.
- Sraer, D. & Thesmar, D. "Performance and behavior of family firms: Evidence from the French stock market." *Journal of the European Economic Association*, 5, 2007, hal. 709-751.
- Srinivasan, S., "Consequences of financial reporting failure for outside directors: evidence from accounting restatements and audit committee members." *Journal Account. Res.* 43 (2), 2005, hal. 291-334.
- Stavroula Baxevanaki, *Accounting Fraud in Businesses*, Greece: Disertasi Hellenic Open University, 2018.
- Stiglbauer, M., "Transparency and disclosure on corporategovernance as a key factor of companies' success: a simulta-neous equations analysis for Germany." *Probl. Perspect. Manage.* 8 (1), 2010, hal. 161-173.

- Stojanović I, Ateljević J, Stevan Stević R. “Good governance as a tool of sustainable development”, *European Journal of Sustainable Development*, 5 (4), 2016, hal. 558-573.
- Stone, D. M. “Post-Hunton: Reclaiming our integrity and literature.” *Journal of Information Systems*, 29, 2015, hal. 211-227.
- Stout, L. “Bad and not-so-bad arguments for shareholder primacy”. *Southern California Law Review*, 75, 2002, hal. 1189–1209.
- Stulz, R. M. “Risk management failures: What are they and when do they happen?” *Journal of Applied Corporate Finance*, 20 (4), 2008, hal. 39–48.
- Subramanian, A., & Nilakanta, S. “Organizational innovativeness: Exploring the relationship between organizational determinants of innovation, types of innovations, and measures of organizational performance”. *Omega*, 24, 1996, hal. 631–647.
- Sudarmanto, E., & Utami, C. K. “Pencegahan Fraud dengan Pengendalian Internal dalam Perspektif Al-Quran,” *Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam*, Vol. 7 (1), 2021, hal. 195-208.
- Sudarmanto, Eko, dkk, *Good Corporate Governance*, Medan: Yayasan Kita Menulis, 2021.
- ....., *Manajemen Risiko*, Bandung: Widina Bhakti Persada, 2021.
- ....., *Manajemen Risiko Perbankan*. Medan: Yayasan Kita Menulis, 2021.
- ....., *Pendidikan Anti Korupsi Berani Jujur*. Medan: Yayasan Kita Menulis, 2021.
- ....., *Sistem Pengendalian Internal*, Medan: Yayasan Kita Menulis, 2021.
- Sugiarto, Dermawan, “Kesalahan Pembukuan Qwest Communication,” (2002), dalam:  
<https://www.coursehero.com/file/42965448/Kesalahan-Pembukuan-Qwest-Communicationsdocx/> diunduh 27 September 2022.
- Sugiyono, *Cara Mudah Menyusun Skripsi, Tesis, dan Disertasi*, Bandung: Alfabeta, 2013.
- Suliman, S., Danbatta, B. L., & Rahman, R. A. “Figure massaging practices in Malaysian firms: Are they fraudulent?” *Procedia – Social and Behavioral Sciences*, 145, 2014, hal. 29-39.
- Sumarwoto, “Ancaman Allah Terhadap Pejabat Yang Tidak Amanah”, Buletin al-Islam, edisi 585, dalam: <http://www.hizbut.tahrir.or.id/modules.php> t.t., h. 3.
- Sumaryati, A., Novitasari, E.P., & Machmuddah, Z. “Accounting information system, internal control system, human resource competency, and quality of local government financial statements in Indonesia.” *The Journal of Asian Finance, Economics Business*, 7 (10), 2020, hal. 795–802.

- Sun, R., & Van Ryzin, G. G. "Are performance management practices associated with better outcomes? Empirical evidence from New York public schools." *American Review of Public Administration*, 44 (3), 2014, hal. 324.
- Sundararajan, V., and Luca Errico. *Islamic Financial Institutions and Products in the Global Financial System: Key Issues in Risk Management and Challenges Ahead*. IMF Working Paper 02. Washington, DC: IMF, 2002.
- Surjandari, D.A. & Martaningtyas, I., "An Empirical Study: The Effect of Performance Incentives, Internal Control System, Organizational Culture, or Fraud of Indonesia Government Officer," dalam *Mediterranean Journal of Social Sciences*, 6 (5) 2015, hal. 71-76.
- Surroca, J., Tribó, J.A., Waddock, S., "Corporate responsibility and financial performance: the role of intangible resources." *Strateg. Manage. Journal* 31, 2010, hal. 463-490.
- Susanto, A. "The effect of internal control on accounting information system." *International Business Management*, 10 (23), 2016, hal. 5523–5529.
- Susilo, Leo J., & Kaho, Victor R., *Manajemen Risiko – Panduan Untuk Risk Leaders dan Risk Practitioners*, Jakarta: Grasino, 2019.
- Suwanda, Dadang, et. al. (2019). *Manajemen Risiko– Pengelolaan Keuangan Daerah sebagai Upaya Peningkatan Transparansi dan Akuntabilitas Publik*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2019.
- Sweeney, E. *Innovation for Competing in Highly Competitive Markets in Supply Chain Innovation for Competing in Highly Competitive Markets: Challenges and Solutions*, Dublin – Ireland: National Institute of Transport and Logistics, 2012.
- Swindell, D., & Kelly, J. "Linking citizen satisfaction data to performance measures: A preliminary examination." *Public Performance and Management Review*, 24, 2000, hal. 30–52.
- Syafina, Dea Chadiza, "Kebangkrutan Lehman Brothers yang Memicu Krisis Ekonomi Global," (2018), dalam: <https://tirto.id/kebangkrutan-lehman-brothers-yang-memicu-krisis-ekonomi-global-cYjM> diunduh 27 September 2022.
- Syah, *Metodologi Ilmu Pengetahuan*, Jakarta: Yayasan Obor Indonesia, ed. Pertama, 1986.
- Syakhroza, Ahmad. *Corporate Governance, Sejarah & Perkembangan Teori*. Jakarta: Universitas Indonesia, 2005, dalam Suwanda, D., dkk. *Manajemen Risiko*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2019.
- Syari'ati, Ali., *Tentang Sosiologi Islam*, (terj) Saifullah Mahyuddin, dari judul asli, *On the Sociology of Islam*, Yogyakarta: Ananda, 1982.
- Syarifuddin, dkk. *Ekonomi Syariah*, Bandung: Widina Bhakti Persada, 2020.



- Tackett, J.A., Wolf, F.M., & Claypool, G.A. "Fraud specialists on independent audits." *Journal of Business Economics Research*, 4 (7), 2006, hal. 68–86.
- Tade, O. and Adeniyi, O. "Automated Teller Machine Fraud in South-West Nigeria: Victim Typologies, Victimization Strategies and Fraud Prevention", *Journal of Payments Strategy & Systems*, 11 (1), 2017, hal. 86-92.
- Taiwo, J. *et.al.* "Growth of Bank Frauds and the Impact on the Nigerian Banking Industry". *Journal of Business Management and Economics*, 4 (12), 2016, hal. 1–10.
- Tallon, P. P., & Pinsonneault, A. "Competing perspectives on the link between strategic information technology alignment and organizational agility: Insights from a mediation model". *MIS Quarterly*, 35, 2011, hal. 463–486.
- Tan, X.H., Dang, J.F. "Internal Control Analysis Based on the Relationship of Internal Controls, Risk Management, Strategic Objectives." *In Proceedings of the 2010 International Conference on E-Business and E-Government*, Guangzhou, China, 7–9 May 2010, hal. 4145–4149.
- Tang, D., Yang, J. B., Chin, K. S., Wong, Z. S. Y., & Liu, X. "A methodology to generate a belief rule base for customer perception risk analysis in new product development". *Expert Systems with Applications*, 38, 2011, hal. 5373–5383.
- Tang, S. O., & Musa, N. "Identifying risk issues and research advancements in supply chain risk management". *International Journal of Production Economics*, 133 (1), 2011, hal. 25–34.
- Tao, R., & Zhao, H. "Passing the Baton: The effects of CEO succession planning on firm performance and volatility." *Corporate Governance: An International Review*, 27 (1), 2019, hal. 61–78.
- Tappen, R.M., Davis, F., & Tradewell, G. T., "Nursing leadership and management: Concepts and practice," dalam *Journal for Nurses in Professional Development*, 11(5), 1995, hal. 280-282.
- Tasmara, Toto. *Membudayakan Etos Kerja Islami*, Jakarta: Gema Insani, 2002.
- Taylor, Charles, *Sources of the Self: The Making of the Modern Identity*, Cambridge: Harvard University Press, 1989.
- Taylor, H., "Congruence between risk management theory and practice in Hong Kong vendor-driven IT projects". *Int. Journal Project Management*, 2005, dalam: <https://doi.org/10.1016/j.ijproman.2005.02.001> diunduh 13 Maret 2022.



- Tegeltija, M., Oehmen, J., McMahon, C.A., Maier, A., Kozin, I., Škec, S., “Tailoring Risk Management in Design” hal. 667-678, 2018, dalam: <https://doi.org/10.21278/idc.2018.0385> diunduh 13 Maret 2022.
- Thamhain, H., “Managing risks in complex projects”. *Proj. Manag. J. Proj. Manag. Inst.* 44, 2013, hal. 20–35.
- The Association of Certified Fraud Examiner (ACFE), “Report to Nation 2020,” dalam <https://www.acfe.com/uploadedFiles/ACF> diunduh tanggal 19 April 2020.
- The Association of Certified Fraud Examiner (ACFE), *The Report to The Nation on Occupational Fraud and Abuse*, Texas: Austin, 2008.
- The Green Book of the European Communities Commission, “Fomentar unmarco europeo para la responsabilidad social de las empresas.” Bruselas, 18.7.2001 COM (2001) 366 final, 2001, dalam: <http://eur-lex.europa.eu/legal-content/ES/TXT/PDF/?uri=CELEX:52001DC0366&qid=1433318086120&from=EN> diunduh 31 Mei 2022.
- The Institute of Internal Auditors (IIA), “International standards for the Professional Practice of Internal Auditing (Standards),” Florida, 2016, dalam: <https://na.theiia.org/standardsguidance/PublicDocuments/IPPFStandards-2017.pdf> diunduh 27 April 2020.
- The World Bank (2000). *World Development Report (WDR) 2000/2001: Attacking Poverty*. Washington: World Bank, 2000.
- Thomas, C. W. “Maintaining and restoring public trust in government agencies and their employees,” *Administration & Society*, 30 (2), 1998, hal. 166-193.
- Thomas, R.S. “Explaining the international CEO pay gap: Board capture or market driven?” *Vanderbilt Law Review*, 57, 2004, hal. 1171–1267.
- Thomsen, S. & Padersen, T. “Ownership structure and economic performance in the largest European companies”. *Strategic Management Journal*, 21, 2000, hal. 689–705.
- Thucydides, *History of the Peloponnesian War*, (terj. W. Warner), London: Penguin, 1972.
- Tiwari, S., Wee, H. M., & Daryanto, Y. “Big data analytics in supply chain management between 2010 and 2016: Insights and industries”. *Computers and Industrial Engineering*, 115, 2018, hal. 319–330.
- Tolbert, C. J. & Mossberger, K. “The effects of e-government on trust and confidence in government,” *Public Administration Review*, 66 (3), 2006, hal. 354-369.
- Torgler, B. and Schneider, F. “The Impact of Tax Morale and Institutional Quality on the Shadow Economy.” *Journal of Economic Psychology*, 30, 2009, hal. 228-245.

- Tosi, H. & Gomez-Mejia, L. R. "CEO compensation monitoring and firm performance." *Academy of Management Journal*, 37, 1994, hal. 1002–1016.
- Transparency Internasional. "Awal Mula Korupsi Sejak Jaman Nenek Moyang," dalam: <http://www.transparencyfiji.org/2021/04/10/awal-mula-sejak-jaman-nenek-moyang/> diunduh 10 September 2022.
- Tsai, W., Huang, B. Liu, J. Tsaur, T. and Lin, S. "The Application of Web ATMs in E-payment Industry: A Case Study," *Expert Systems with Applications*, 37 (1), 2010, hal. 587-597.
- Tse, Y. K., Zhang, M., Tan, K. H., Pawar, K., & Fernandes, K. "Managing quality risk in supply chain to drive firm's performance: The roles of control mechanisms". *Journal of Business Research*, 0–1, 2018, no. 1.
- Tsegba, I. N., & Upaa, J. U. "Consequences of financial statement fraud: A developing country perspective." *International Journal of Business and Management*, 10, 2015, hal. 115-126.
- Tsui, A.S., O'reilly, C.A., "Beyond simple demographic effects: the importance of relational demography in superior-subordinate dyads." *Acad. Manag. Journal*, 32 (2), 1989, hal. 402–423.
- Tuanakotta, Teodorus M., *Akuntansi Forensik & Audit Investigatif (Ed. 2)*, Jakarta: Salemba Empat, 2010.
- Tuanakotta, Teodorus M., *Audit Internal Berbasis Risiko*. Jakarta: Salemba Empat, 2019.
- Tuchila, R. "Servicii Bancare Prin Internet", *E-Finance Romania*, 3 (3), 2000, h. 23.
- Turcic D, Kouvelis P, Bolandifar E. "Hedging commodity procurement in a bilateral supply chain". *Manufacturing Service Oper. Management* 17 (2), Tahun 2015, hal. 221–235.
- Turkulainen, V., Roh, J., Whipple, J.M., Swink, M. "Managing Internal Supply Chain Integration: Integration Mechanisms and Requirements." *Journal Business Logistic*, 38, 2017, hal. 290–309.
- Tyler, T. R. "Trust and democratic governance," dalam: Braithwaite, V., Levi, M., Cook, K. S. & Hardin, R. (eds.) *Trust and governance*, New York: JSTOR, 1998.
- Uddin, N., & Gillett, P. R. "The effects of moral reasoning and self-monitoring on CFO intentions to report fraudulently on financial statements." *Journal of Business Ethics*, 40 (1), 2002, hal. 15–32.
- Ugrin, J. C. & Odom, M. D. "Exploring Sarbanes–Oxley's effect on attitudes, perceptions of norms, and intentions to commit financial statement fraud from a general deterrence perspective." *Journal of Accounting and Public Policy*, 29 (5), 2010, hal. 439-458.

- Underkuffler, Laura S., *Captured by Evil: The Idea of Corruption in Law*, New Haven: Yale University Press, 2013.
- UNU-IAS. "Integrating The Governance Into The Sustainable Development Goals." *UNU-IAS Policy Brief*, 2015, no. 3.
- Usman, Ahmad Kabir, "An Investigation into the Critical Success Factors for E-Banking Frauds Prevention in Nigeria," *Disertasi*. University of Lancashire, 2018.
- Valentine, M. A., Tan, T. F., Staats, B. R., & Edmondson, A. C. "Fluid teams and knowledge retrieval: Scaling service operations". *Manufacturing & Service Operations Management*, 21 (2), 2019, hal. 346–360.
- Van de Walle, S., Van Roosbroek, S. & Bouckaert, G. "Trust in the public sector: is there any evidence for a long-term decline?," *International Review of Administrative Sciences*, 74 (1), 2008, hal. 47-64.
- Van Essen, M., Carney, M., Gedajlovic, E., & Heugens, P. P. M. A. R. *How does family control influence firm strategy and performance? A meta-analysis of US publicly-listed firms*. Working Paper, 2012.
- Van Essen, M., van Oosterhout, H., & Heugens, P. P. M. A. R. "Competition and cooperation in corporate governance: The effects of labor institutions on blockholder effectiveness in 23 European countries." *Organizational Science*, 2012, doi:10.1287/orsc.1120.0742.
- Van Kleef, J. A. G., & Roome, N. J. "Developing capabilities and competence for sustainable business management as innovation". *Journal of Cleaner Production*, 15, 2007, hal. 38–51.
- Van Ryzin, G. G. "Testing the expectancy disconfirmation model of citizen satisfaction with local government." *Journal of Public Administration Research and Theory*, 16 (4), 2006, hal. 599–611.
- Van-Vu, H., Tran, T.Q., Nguyen, T.V., "Corruption, Types of Corruption and Firm Financial Performance: New Evidence from a Transitional Economy", *J. Bus Ethics* 148: 2018, hal. 847–858.
- Vaughan, E. J., & Vaughan, T. *Essentials of risk management and insurance*. New York: John Wiley & Sons, 2001.
- Vembunarayanan, J. (2018). "Accounting For Pensions," dalam: <https://bit.ly/2sRv1vp> 2018, diunduh 2 Februari 2022.
- Venkatesh, V. G., Rathi, S., & Patwa, S. "Analysis on supply chain risks in Indian apparel retail chains and proposal of risk prioritization model using interpretive structural modeling". *Journal of Retailing and Consumer Services*, 26, 2015, hal. 153–167.
- Verdú, A. J. V., & Gómez-Gras, J.-M. "Measuring the organizational responsiveness through managerial flexibility". *Journal of Organizational Change Management*, 22, 2009, hal. 668–690.

- Verizon Enterprise. "Data Breach Investigations Report". 2017, dalam: <http://www.verizonenterprise.com/verizon-insights-lab/dbir/2017/>. Diunduh 04 Maret 2022.
- Verma, A., & Gaukler, G. M. "Pre-positioning disaster response facilities at safe locations: An evaluation of deterministic and stochastic modeling approaches". *Computers and Operations Research*, 62, 2015, hal. 197–209.
- Verter, V., & Kara, B. Y. "A path-based approach for hazmat transport network design". *Management Science*, 54 (1), 2008, hal. 29–40.
- Vial, V., & Hanoteau, J. "Corruption, manufacturing plant growth, and the Asian paradox: Indonesian evidence." *World Development*, 38 (5), 2010, hal. 693–705.
- Vigoda-Gadot, E., & Mizrahi, S. "The performance of the Israeli public sector: A citizen's survey and national assessment." Haifa, Israel: University of Haifa, 2007, dalam: [https://pmc.hevra.haifa.ac.il/images/Reasearch\\_Projects/NAPA/NAP\\_PA-IL-07.heb.pdf](https://pmc.hevra.haifa.ac.il/images/Reasearch_Projects/NAPA/NAP_PA-IL-07.heb.pdf) diunduh 26 Mei 2022.
- Villalonga, B. & Amit, R. "Family control of firms and industries." *Financial Management*, 39, 2010, hal. 863–904.
- Virgo, G. "Assisting the Victims of Fraud: The Significance of Dishonesty and Bad Faith", *Cambridge Law Journal*, 66 (1), 2007, hal. 22-24.
- VOA Indonesia, "Mantan Eksekutif Siemens Mengaku Bersalah Atas Penyuapan," (2018), dalam: <https://www.voaindonesia.com/a/mantan-eksekutif-siemens-mengaku-bersalah-atas-penyuapan/4301288.html> diunduh 28 September 2022.
- Vranješ S. "Presence of corporate frauds at a global level." *Economics (Bijeljina)*, Vol 5, Iss 1, 2017, hal.151-164.
- Waddell, C. "Using network analysis to detect collusive fraud: Could notorious fraudsters have been caught in the act?" *The CPA Journal*, 86 (3), 2016, hal. 1-8.
- Waddock, S.A., Graves, S.B., "The corporate socialperformance-financial performance link." *Strategic Management Journal*, 18 (4), 1997, hal. 303-319.
- Waheduzzaman, W., "People's Participation For Good Governance: Conceptualisation In Bangladesh Context," 2010, dalam: [https://www.anzam.org/wp-content/uploads/pdf-manager/864\\_ANZAM2010-203.PDF](https://www.anzam.org/wp-content/uploads/pdf-manager/864_ANZAM2010-203.PDF) diunduh 24 Mei 2022.
- Wan, P., Qu, X., "Government control, earnings manipulation and the degree of the revenue plan implementation." *Contemp. Finance Econ*, 237 (2), 2012, hal. 109–120.
- Wang, Greg G.; Korte, Russell F.; Sun, Judy Y. "Development Economics: A Foundation for HRD Policy Studies in Developing Countries". SAGE

- Publications: Advances in Developing Human Resources*, Vol. 10 (6), 2008, hal. 848-862.
- Wang, L., “Research on internal control construction system of energy-based enterprises based on COSO and financial quality.” *Paper presented at the IOP Conference Series: Earth and Environmental Science*, 2019, hal. 252, dalam: <https://doi.org/10.1088/1755-1315/252/3/032062> diunduh 05 Juni 2022.
- Wang, Y., Wallace, S. W., Shen, B., & Choi, T-M. “Service supply chain management: A review of operational models”. *European Journal of Operational Research*, 247, 2015, hal. 685–698.
- Wan-Hussin, W.N., & Bamahros, H.M. “Do investment in and the sourcing arrangement of the internal audit function affect audit delay?” *Journal of Contemporary Accounting & Economics*, 9, 2013, hal. 19–32.
- Ward, D. & Filatotchev, I. “Principal–principal–agency relationships and the role of external governance”. *Managerial and Decision Economics*, 31, 2010, hal. 249–269.
- Warta Ekonomi, “Kisah Perusahaan Raksasa: Fannie Mae, Penguasa Utama Pasar Hipotik AS Bernilai USD 3,5 Triliun,” 2020, dalam: <https://wartaekonomi.co.id/read309953/kisah-perusahaan-raksasa-fannie-mae-penguasa-utama-pasar-hipotek-as-bernilai-usd35-triliun> diunduh 27 September 2022.
- Webster’s New York Dictionary, College Edition (Cleveland and New York): World Publishing, 1964.
- Wei Lin, Xu Liwen, Liu Jia. “Identification of Financial Report Fraud in Listed Companies: An Empirical Study Based on Triangle Theory.” *Audit Research*, Vol. 2, 2011, hal. 98-106.
- Wei, Y. S., & Wang, Q. “Making sense of a market information system for superior performance: The roles of organizational responsiveness and innovation strategy”. *Industrial Marketing Management*, 40, 2011, hal. 267–277.
- Wei, Y. S., Samiee, S., & Lee, R. P. “The influence of organic organizational cultures, market responsiveness, and product strategy on firm performance in an emerging market”. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 42, 2014, hal. 49–70.
- Weiss, D. “Internal controls in family-owned firms.” *European Accounting Review*, 23, 2014, hal. 463–482.
- Welch, E. W., Hinnant, C. C., & Moon, M. J. “Linking citizen satisfaction with the government and trust in government.” *Journal of Public Administration Research & Theory*, 15 (3), 2005, hal. 371–391.
- Welford, R., “Corporate governance and corporate social responsibility: issues for Asia.” *Corporate Social Responsibility Environ. Manage.* 14, 2007, hal. 42-51.

- West, D. M. "E-government and the transformation of service delivery and citizen attitudes," *Public Administration Review*, 64 (1), 2004, hal. 15-27.
- Westhausen, H.U. (2017). The escalating relevance of internal auditing as anti-fraud control. *Journal of Financial Crime*, 24 (2), 2017, hal. 322.
- Wholey, J. S., & Hatry, H. P. "The case for performance monitoring." *Public Administration Review*, 52 (6), 1992, hal. 604–610.
- Wibowo, *Manajemen Kinerja*, Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2010.
- Wieland, A., Handfield, R. B., & Durach, C. F. "Mapping the landscape of future research themes in supply chain management". *Journal of Business Logistics*, 37 (3), 2016, hal. 205–212.
- Wikipedia, "Komisi Sekuritas dan Bursa Amerika Serikat," dalam: [https://id.wikipedia.org/wiki/Komisi\\_Sekuritas\\_dan\\_Bursa\\_Amerika\\_Serikat](https://id.wikipedia.org/wiki/Komisi_Sekuritas_dan_Bursa_Amerika_Serikat) diunduh 17 Oktober 2022.
- Williamson, O.E. "Corporate boards of directors: In principle and in practice." *Journal of Law, Economics, and Organization*, 42, 2007, hal. 247–271.
- Willumsen, P., Oehmen, J., Stingl, V. & Geraldi, J."Value creation through project risk management", *International Journal of Project Management* 37, 2019, hal. 731–749.
- Winter, S. G. "The satisficing principle in capability learning". *Strategic Management Journal*, 21, 2000, hal. 981–996.
- Wolfe, D.T. and Hermanson, D.R "The Fraud Diamond: Considering the four Elements of Fraud." *The CPA Journal*, 74 (12), 2004, hal. 38-42.
- Woods, M. "A contingency theory perspective on the risk management control system within Birmingham City Council." *Management Accounting Research*, 20 (1), 2009, hal. 69–81
- Workman, M. "Wisecrackers: A Theory-grounded Investigation of Phishing and Pretext Social Engineering Threats to Information Security", *Journal of the American Society for Information Science and Technology*, 59 (4), 2008, hal. 662-674.
- World Commission on Economic Development (WCED). *Our Common Future*. Oxford: Oxford University Press, 1987.
- Wright, C.T., "How Do Changes in Deferred Revenue Affect the Statement of Cash Flows?" dalam: <https://bit.ly/2tmopFz> 2013, Diunduh 13 Januari 2022.
- Wright, M., Filatotchev, I., Hoskisson, R. E., & Peng, M. W. "Strategy research in emerging economies: Challenging the conventional wisdom." *Journal of Management Studies*, 42 (1), 2005, hal. 1–33.
- Wu Ge, Ye Chengang. "Research on Characteristics of Financial Report Fraud: Empirical Data from A-share Listed Companies." *Audit Research*, Vol.6, 2008, hal. 34-41.

- Wu, D. D., Liu, I., & Zheng, H. "Adoption of big data and analytics in mobile healthcare market: An economic perspective". *Electronic Commerce Research & Applications*, 22, 2017, hal. 24–41.
- Xia, N., Zou, P.X.W., Griffin, M.A., Wang, X., Zhong, R., "Towards integrating construction risk management and stakeholder management: a systematic literature review and future research agendas". *Int. J. Proj. Manag.* 36, 2018, hal. 701–715.
- Yafie, Ali, *Menggagas Fiqih Sosial: Dari Soal Lingkungan Hidup, Asuransi hingga Ukhuwah*, Bandung: Mizan, 1994.
- Yagci Sokat, K., Dolinskaya, I. S., Smilowitz, K., & Bank, R. "Incomplete information imputation in limited data environments with application to disaster response". *European Journal of Operational Research*, 69 (2), 2018, hal. 466–485.
- Yang, D., Wang, C., Wang, B., "Internal control, auditing and auditing opinion." *Finance Theor. Pract.* 3 (58), 2009, hal. 60–66.
- Yang, S. A., & Birge, J. R. "Trade credit, risk sharing, and inventory financing portfolios". *Management Science*, 64 (8), 2018, hal. 3667–3689.
- Yaraghi, N., Langhe, R.G., "Critical success factors for risk management systems". *Journal Risk Res.* 14, 2011, hal. 551–581.
- Yazawa, K. "The incentive factors for the (non-)disclosure of material weakness in internal control over financial reporting: Evidence from J-SOX mandated audits." *International Journal of Auditing*, 19 (2), 2015, hal. 103–116.
- Ye Song-qin; Hu Si-tong; Sun Lei, "Case Analysis of SHEN XIAN YUAN Financial Fraud Based on the GONE-theory," *Advances in Social Science, Education and Humanities Research*, vol. 290, 2018, hal. 27-30.
- Yogi-Prabowo, H. "To be corrupt or not to be corrupt: Understanding the behavioral side of corruption in Indonesia." *Journal of Money Laundering Control*, 17, 2014, hal. 306-326.
- Yucel, E. "Effectiveness of red flags in detecting fraudulent financial reporting: An application in Turkey." *Journal of Accounting and Finance*, 60, 2013, hal. 139-158.
- Yücel, E., Salman, F. S., & Arsik, I. "Improving post-disaster road network accessibility by strengthening links against failures". *European Journal of Operational Research*, 269 (2), 2018, hal. 406–422.
- Yunia, Noorma. "Manajemen dan Kinerja Karyawan Ditinjau Dalam Perspektif Islam." *Jurnal Aksiona Ad-Diniyah*, 5 (1), 2017, hal. 31-58.
- Yusuf, M., & Kanji, L. "Effect of internal audit and accounting information system on the effectiveness of internal control." *Atestasi: Jurnal Ilmiah Akuntansi*, 3 (2), 2020, hal. 120–125.



- Zagorecki, A. T., Johnson, D. E. A., & Ristvej, J. "Data mining and machine learning in the context of disaster and crisis management". *International Journal of Emergency Management*, 9 (4), 2013, hal. 351–365.
- Zamakhsyari, *Al Kasyaf: al-Naqaiqi Ghoira Mudhial-tanzih II*. Beirut: Dar al-Kitab al-Arobi, 1972.
- Zelmiyanti, Riri & Anita, L., "Pengaruh Budaya Organisasi Dan Peran Auditor Internal Terhadap Pencegahan Kecurangan Dengan Pelaksanaan Sistem Pengendalian Internal Sebagai Variabel Intervening," dalam *Jurnal Akuntansi Keuangan Dan Bisnis*, 8, 2015, hal. 67-76.
- Zhang, J., Sethi, S. P., Choi, T.-M., Cheng, T. C. E. "Supply Chains Involving a Mean-Variance-Skewness-Kurtosis Newsvendor: Analysis and Coordination". *Production and Operations Management*, 2020, dalam <https://doi.org/10.1111/poms.13159> diunduh 09 Maret 2022.
- Zhang, Z.G., Liang, Z.G., Yin, K.G. "Research on Corporate Social Responsibility from the Stakeholder Perspective." *China Soft Sci.* 2, 2012, hal. 139–146.
- Zhao, D. & Hu, W. "Determinants of public trust in government: Empirical evidence from urban China," *International Review of Administrative Sciences*, 83 (2), 2017, hal. 358-377.
- Zikmund, P. E. "Reducing the expectation gap." *The CPA Journal*, 78 (6), 2008, hal. 20-25.
- Zimbelman, Mark F., *et. al.*, *Akuntansi Forensik*, Jakarta: Salemba Empat, 2014, hal. 7-8.
- Zuhaili, W., Sulaiman, W., Salim, M.A., Zein, M.B.R. *Buku Pintar Al-Quran – Seven In One*, Jakarta: Almahira, 2009.
- Zuhaili, Wahbah, *Al-Fiqh al-Islami wa Adillatuhu*, Damaskus: Dar al-Fikiri, Tahun 1989.
- Zuraidah, M. S., Haji-Khalid, N., & Mahir, A. "An evaluation of clients' fraud reasoning motives in assessing fraud risks: From the perspective of external and internal auditors." *Procedia Economics and Finance*, 31, 2015, hal. 2-12.
- Zuraya, Nidia, "Kisah Tragis Madoff: Dihukum 150 Tahun, Sang Anak Bunuh Diri," 2021, dalam: <https://www.republika.co.id/berita/qr10nf383/kisah-tragis-madoff-q-dihukum-150-tahun-sang-anak-bunuh-diri> diunduh 27 September 2022.
- Zwikael, O., Ahn, M., "The effectiveness of risk management: an analysis of project risk planning across industries and countries". *Risk Anal.* 31, 2011, hal. 25–37.
- Zwikael, O., Smyrk, J., "A general framework for gauging the performance of initiatives to enhance organizational value". *Br. J. Manag.* 23, dalam



<https://doi.org/10.1111/j.1467-8551.2012.00823.x> diunduh 12 Maret 2022.

## **DAFTAR RIWAYAT HIDUP** *[ Curriculum Vitae ]*

Nama : **Eko Sudarmanto**  
Tempat, Tanggal Lahir : Boyolali, 12 Maret 1970  
Jenis Kelamin : Laki-laki  
Alamat : Bumi Parung Permai Blok C-2 No. 18/19 RT  
06/07 Cogreg, Parung, Bogor, Jawa Barat  
16330.  
Telephon / Handphone : +6285711833188  
Email : [ekosudarmanto.umt@gmail.com](mailto:ekosudarmanto.umt@gmail.com)

### **Riwayat Pendidikan**

- MI Islamiyah – Klego Boyolali (Lulus: 1982)
- SMP Muhammadiyah 6 Klego – Boyolali (Lulus: 1985)
- SMAN 1 Simo – Boyolali (Lulus: 1988)
- Akademi Akuntansi Muhammadiyah – Jakarta (Lulus: 1996)
- STIE Muhammadiyah [Jur. Akuntansi] – Jakarta (Lulus: 2000)
- Universitas Muhammadiyah Tangerang [Magister Manajemen] – Tangerang (Lulus: 2012)

### **Pelatihan dan Sertifikasi Kompetensi:**

- *Certified Risk Associate (CRA)* Tahun 2020.
- *Certified Risk Professional (CRP)* Tahun 2020.
- *Certified of Sharia Fintech (CSF)* Tahun 2021.
- *Certified Book and Paper Authorship (CBPA)* Tahun 2021.
- *Certified Fundamental Tax (C.FTax)* Tahun 2021.

### **Riwayat Pekerjaan:**

1. PT. JIPRI Rattan Industry – Tangerang (1989 – 1991)
2. PT. Bank Central Asia – Jakarta (1991 – 2019)
3. Dosen Tetap (Fak. Ekonomi dan Bisnis) - Universitas Muhammadiyah Tangerang (2015 – Sekarang)
4. Auditor Internal – Universitas Muhammadiyah Tangerang (2020 – Sekarang)
5. Badan Pengawas LAZISMU Kota Tangerang (2021 – Sekarang)

### **Daftar Karya Ilmiah:**

#### **Buku Kolaborasi Ber-ISBN:**

1. Penerbit Yayasan Kita Menulis – Medan: Merdeka Menulis (2020), Human Capital Management (2020), Ekonomi Politik: Teori dan Pemikiran (2020), Manajemen Sektor Publik (2020), Konsep E-Bisnis

(2020), Ekonomi Kreatif (2020), Konsep Pengabdian Kepada Masyarakat (2020), Bank dan Lembaga Keuangan Lain (2021), Sistem Informasi Akuntansi dan Bisnis (2021), Good Corporate Governance (2021), Desain Penelitian Bisnis Pendekatan Kuantitatif (2021), Sumber Daya dan Kesejahteraan Masyarakat (2021), Pengembangan Budaya Akademik (2021), Organisasi: Manajemen dan Kepemimpinan (2021), Sejarah Pemikiran Ekonomi (2021), Business Process Procurement (2021), Merdeka Belajar, Merdeka Mengajar (2021), Sosiologi Ekonomi (2021), Ekonomi Industri (2021), Ekonomi Sumber Daya Alam (2021), Ekonomi Sumber Daya Manusia (2021), Manajemen Konflik (2021), Ekonomi Manajerial (2021), Ekonomi Bisnis Indonesia (2021), Manajemen Risiko Perbankan (2021), Manajemen Koperasi (2021), Etika Ekonomi (2021), Kepemimpinan Bisnis (2021), Ekonomi Syariah (2021), Pasar Uang dan Pasar Modal (2021), Ekonomi Moneter (2021), Sistem Pengendalian Internal (2021), Kewirausahaan: Konsep dan Strategi (2021), Strategi Bisnis Pariwisata (2021), Inovasi Desa Wisata (2021), Komunikasi Pengemangan SDM (2021), Teori Penganggaran Perusahaan (2021), Hukum Komersial (2021), Ekonomi Pembangunan Islam (2021), Teori Makro dan Mikro (2021), Total Quality Management, (2021), Financial Technology (2022), Pengantar Manajemen Modern (2022), Pengantar Perilaku Organisasi (2022), Audit Internal (2022), dan beberapa buku lainnya.

2. Penerbit Widina Bhakti Persada – Bandung: Ekonomi Syariah (2020), Pengantar Akuntansi (2020), Manajemen Perbankan (2020), Pengantar Bisnis Islam (2021), Akuntansi Syariah (2021), dan Marketing Digital Usaha Mikro (2021), Manajemen Masjid (2022).
3. Penerbit YPSIM – Banten: Akui Bangga Jadi Dosen - Aku Bangga Jadi Guru (2020).
4. Penerbit Insania – Cirebon: Model Pembelajaran Era Society 5.0 (2021).
5. Penerbit Samudera Biru – Jakarta: Peluang dan Tantangan UMKM di Masa Pandemi (2021).

#### **Jurnal Penelitian:**

- a. Analisis Pengaruh Profitabilitas, Leverage, dan Ukuran Perusahaan Terhadap Corporate Social Responsibility Disclosure. *Jurnal Competitive Vol.2 (2)*, 2018.
- b. Pengaruh Economic Performance, Ukuran Perusahaan, dan Mekanisme Corporate Governance Terhadap Pengungkapan Islamic Social Reporting (ISR). Prosiding NCAA – Universitas Trilogi Jakarta, 2019.
- c. Manajemen Risiko: Deteksi Dini Upaya Pencegahan Fraud. *Jurnal Ilmu Manajemen Vol. 9 (2)*, 2020.

- d. Komparasi Transaksi E-Commerce pada Akuntansi Konvensional dan Akuntansi Syariah. *Seminar Nasional Call for Paper "Meningkatkan Publikasi Ilmiah dalam Transformasi Ilmu pada Era Digital 2020"*, Universitas Islam Syeikh Yusuf Tangerang, 2020.
- e. Pencegahan Fraud Dengan Pengendalian Internal Dalam Perspektif Al-Qur'an. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam Vol. 7 (1)*, 2021.
- f. Pengaruh *Financial Distress, Leverage* dan *Growth Opportunity* Terhadap Konservatisme Akuntansi, *Prosiding SinaMu (Simposium Nasional Multidisiplin) UMT*, 2021.

Demikian daftar riwayat hidup ini dibuat sebagaimana keadaan yang sebenarnya, untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Jakarta, 18 Agustus 2022



**Eko Sudarmanto, SE., MM.**  
*CRA., CRP., CSF., CBPA., C.FTax*

# PENCEGAHAN KECURANGAN (FRAUD) DENGAN MANAJEMEN RISIKO DALAM PERSPEKTIF AL-QURAN

FINAL REPORT

29%  
RELIABILITY INDEX

27%  
INTERNET SOURCES

5%  
PUBLICATIONS

6%  
STUDENT PAPERS

INTERNET SOURCES

1 jurnal.stie-aas.ac.id  
Internet Source

4%

2 anyflip.com  
Internet Source

1%

3 repository.ptiq.ac.id  
Internet Source

1%

4 alquranalhadi.com  
Internet Source

1%

5 ejournal.uinib.ac.id  
Internet Source

1%

6 klok.uclan.ac.uk  
Internet Source

1%

7 tafsirweb.com  
Internet Source

1%

8 coek.info  
Internet Source

1%

9 onlinelibrary.wiley.com  
Internet Source

1%

10 digilib.uinsby.ac.id  
Internet Source