

**KUALITAS PROSEDUR PENGENDALIAN INTERNAL :
ANTECEDENTS DAN PENGARUH *MODERATING* PADA
KEADILAN ORGANISATIONAL DAN KECURANGAN
PEGAWAI**



SKRIPSI

Diajukan sebagai salah satu syarat
untuk menyelesaikan Program Sarjana (S1)
pada Program Sarjana Fakultas Ekonomi
Universitas Diponegoro

Disusun Oleh :

ANDRIAN BUDI PRASETYO

NIM. C2C007010

**FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS DIPONEGORO
SEMARANG
2011**

PERSETUJUAN SKRIPSI

Nama Penyusun : Andrian Budi Prasetyo
Nomor Induk Mahasiswa : C2C007010
Fakultas/Jurusan : Ekonomi/Akuntansi

Judul Usulan Penelitian Skripsi : **KUALITAS PROSEDUR
PENGENDALIAN INTERNAL :
ANTECEDENTS DAN
PENGARUH *MODERATING*
PADA KEADILAN
ORGANISATIONAL DAN
KECURANGAN PEGAWAI**

Dosen Pembimbing : Prof.Dr.H.Muchamad Syafruddin,M.Si.,Akt.

Semarang, 14 Februari 2011

Dosen Pembimbing,

(Prof.Dr.H.Muchamad Syafruddin,M.Si.,Akt.)

NIP. 19620416 198803 1003

PENGESAHAN KELULUSAN UJIAN

Nama Penyusun : Andrian Budi Prasetyo
Nomor Induk Mahasiswa : C2C007010
Fakultas/Jurusan : Ekonomi/Akuntansi

Judul Usulan Penelitian Skripsi : **KUALITAS PROSEDUR
PENGENDALIAN INTERNAL :
ANTECEDENTS DAN
PENGARUH *MODERATING*
PADA KEADILAN
ORGANISATIONAL DAN
KECURANGAN PEGAWAI**

Telah dinyatakan lulus ujian pada tanggal 28 Februari 2011

Tim Penguji:

1. Prof.Dr.H.Muchamad Syafruddin,M.Si.,Akt (.....)
2. Dra. Hj. Zulaikha, M.Si., Akt (.....)
3. Hj. Rr. Sri Handayani, SE., M.Si., Akt (.....)

PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI

Yang bertanda tangan di bawah ini saya, Andrian Budi Prasetyo, menyatakan bahwa skripsi dengan judul : KUALITAS PROSEDUR PENGENDALIAN INTERNAL: *ANTECEDENTS* DAN PENGARUH *MODERATING* PADA KEADILAN ORGANISATIONAL DAN KECURANGAN PEGAWAI, adalah hasil tulisan saya sendiri. Dengan ini saya menyatakan dengan sesungguhnya bahwa dalam skripsi ini tidak terdapat keseluruhan atau sebagian tulisan orang lain yang saya ambil dengan cara menyalin atau meniru dalam rangkaian kalimat atau simbol yang menunjukkan gagasan atau pendapat atau pemikiran dari penulis lain, yang saya akui seolah-olah sebagai tulisan saya sendiri, dan/atau tidak terdapat bagian atau keseluruhan tulisan yang saya salin, tiru, atau yang saya ambil dari tulisan orang lain tanpa memberikan pengakuan penulis aslinya.

Apabila saya melakukan tindakan yang bertentangan dengan hal tersebut di atas, baik sengaja maupun tidak, dengan ini saya menyatakan menarik skripsi yang saya ajukan sebagai hasil tulisan saya sendiri ini. Bila kemudian terbukti bahwa saya melakukan tindakan menyalin atau meniru tulisan orang lain seolah-olah hasil pemikiran saya sendiri, berarti gelar dan ijasah yang telah diberikan oleh universitas batal saya terima.

Semarang, 14 Februari 2011
Yang membuat pernyataan,

(Andrian Budi Prasetyo)
NIM : C2C007010

ABSTRACT

This research aims to test the moderating effect of internal quality control procedures on the relationship between perceptions of organizational justice and employee fraud. This research also aims to test the effects of three organizational factors, namely: environmental ethics, internal audit activity, the risk management training on the quality of internal control procedures.

This research was conducted using the survey method of accounting department heads or supervisors Indonesian companies from 60 companies located in Kudus district. Where in this study developed two models. The first model test using logistic regression analysis, and testing the second model using multiple regression analysis.

The results showed that the first model reveals that the quality of internal control procedures provide moderating influence on the relationship between perception of organizational justice with employee fraud. Then in the second model suggests that three organizational factors, namely: environmental ethics, internal audit activity and risk management training does not affect the quality of internal control procedures.

Keywords : Quality of internal control procedures, fraud, ethics, employees, auditing

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh *moderating* kualitas prosedur pengendalian internal pada hubungan antara persepsi keadilan organisasional dan kecurangan karyawan. Penelitian ini juga bertujuan untuk menguji pengaruh tiga faktor organisasional yaitu: lingkungan etika perusahaan, aktivitas internal audit, adanya pelatihan manajemen risiko terhadap kualitas prosedur pengendalian internal.

Penelitian ini dilakukan dengan menggunakan metode survei terhadap kepala departemen akuntansi atau pengawas perusahaan dari 60 perusahaan Indonesia yang berada di kabupaten Kudus. Penelitian ini mengembangkan dua model. Model pertama diuji dengan menggunakan analisis regresi logistik, dan pengujian model kedua menggunakan analisis regresi berganda.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pada model pertama mengungkapkan bahwa kualitas prosedur pengendalian internal memberikan pengaruh *moderating* terhadap hubungan antara persepsi keadilan organisasional dengan kecurangan pegawai. Kemudian pada model kedua menunjukkan bahwa tiga faktor organisasional yaitu : lingkungan etika perusahaan, aktivitas internal audit dan pelatihan manajemen risiko tidak berpengaruh terhadap kualitas prosedur pengendalian internal.

Kata kunci : Kualitas prosedur pengendalian internal, kecurangan, etika, pegawai, audit

KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan kehadiran Allah SWT yang telah memberikan rahmat dan hidayah-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi dengan judul “**KUALITAS PROSEDUR PENGENDALIAN INTERNAL: ANTECEDENTS DAN PENGARUH MODERATING PADA KEADILAN ORGANISATIONAL DAN KECURANGAN PEGAWAI**”.

Skripsi ini disusun guna memenuhi salah satu syarat dalam menyelesaikan Pendidikan Program Sarjana (S1) pada Fakultas Ekonomi Universitas Diponegoro Semarang. Dalam proses penyusunannya segala hambatan yang ada dapat teratasi berkat bantuan, bimbingan, dorongan dan pengarahan dari berbagai pihak. Pada kesempatan ini penulis ingin menyampaikan terima kasih kepada :

1. Bapak Rektor Universitas Diponegoro dan Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Diponegoro Semarang.
2. Prof. Dr. H. Muchamad Syafruddin, M.Si, Akt. Selaku dosen pembimbing skripsi yang telah meluangkan waktu dengan sabar mendengar keluh kesah penulis dan dengan bijaksana membimbing penulis dalam penyusunan skripsi ini.
3. Surya Raharja, S.E., M.Si, Akt. Selaku dosen wali yang telah membimbing penulis dari awal sampai akhir dalam belajar di Fakultas Ekonomi Universitas Diponegoro. Terimakasih atas bimbingan dan nasihatnya.

4. Seluruh dosen pada Fakultas Ekonomi khususnya Jurusan Akuntansi Universitas Diponegoro yang telah memberikan pengetahuan kepada saya selama mengikuti kuliah selama ini.
5. Seluruh staf TU Fakultas Ekonomi Universitas Diponegoro atas dukungannya sehingga proses belajar menjadi lebih menyenangkan.
6. Kedua orang tua, ayahanda Suharyanto, SH dan ibunda Dra. Djarwaningsih yang selalu berdo'a, memberikan nasihat, arahan dan dukungan yang tiada batas kepada penulis untuk tetap bersemangat dan optimis dalam menghadapi segala sesuatunya. Bapak, terima kasih atas kedisiplinan, bekerja keras, sikap pantang menyerah, kejujuran dan semangat yang telah engkau ajarkan dan tularkan kepada kami. Terima kasih juga kepada ibu untuk semua perhatian, kasih sayang, ajaran beliau untuk selalu optimis dalam menghadapi hidup dan ajaran untuk selalu menghormati dan menghargai orang lain sehingga mampu membentuk kami menjadi pribadi yang lebih peduli dan tangguh. Bapak dan Ibu, engkau benar-benar orang tua terbaik dan teladan bagi kami semua.
7. Kepada saudara-saudaraku, Hanantyo Raharjo,SE.,MM. , Bayu Nugroho,SE.,M.Si.,Akt dan Wahyu Prabowo,SH.,MH yang selalu melengkapi dan memperkaya kehidupanku serta arahan kepada adikmu yang paling kecil ini. Sukses selalu dan tetap semangat buat *my Brothers*, kita saling mendoakan.
8. Keluarga Besar Eyang Satrodimedjo di Temanggung, Keluarga Besar Eyang Hardjodipuro di Purwodadi.

9. Liestianti Surya Putri yang selalu menemani, memberi semangat, dukungan, kritikan, masukan kepada penulis.”*Semangat juga buat adik, jangan pernah capek untuk menempuh pendidikan sampai jenjang setinggi-tingginya*”
10. Teman-teman seperjuangan di Akuntansi 2007, Kurniawan, Nano, Ludy, Rohman, Adit, Icha, Indah, Irma, Yeli, Ririn, dan Ika terima kasih atas semangat dan bantuannya selama ini.
11. Teman-teman Akuntansi 2007 lainnya, terima kasih juga buat bantuan dan semangatnya. Saya akan sangat merindukan suasana ketika kumpul bareng dan bermain futsal, tetap jaga komunikasi teman.
12. Teman-teman KKN Kelurahan Gemah Kecamatan Pedurungan, Rangga, Imam, Bagus, Beny, Awan, Wahyu, Desy, Pita, Windy, Gian, Fitri, Nia, Nurul, Evina, Viky, Putriadhi, Putri Pramudya,”*Walaupun kita 18 warna Pelangi,tapi kita tetap satu, Gemah Numero Uno*”
13. Kelompok Studi Ekonomi Islam (KSEI) Rohis Fakultas Ekonomi Undip yang selama ini menjadi tempat bagi penulis dalam mengembangkan *softskill* dan berorganisasi.
14. Teman-teman BPH FoSSEI Jateng periode 2009/2010, Andy Rustaman, Bahrul Amik, Syaiful Amri, Williams Rahaditama.Terima kasih buat perhatiannya dan juga teman diskusi selama ini.
15. Eyang Hermanu atas izin untuk menempati tempat kos yang penuh inspirasi dan nyaman selama ini.
16. Para responden atas partisipasi dan dukungannya.

Akhirnya kepada semua pihak yang namanya tidak dapat disebutkan satu persatu, saya mengucapkan banyak terima kasih atas semua bantuan yang diberikan. Semoga Allah melimpahkan berkah dan rahmatNya bagi bapak, ibu dan saudara yang telah berbuat baik untuk saya. Dalam hal ini, penulis juga menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari sempurna, karena itu saran dan kritik masih diperlukan dalam penyempurnaan skripsi ini.

Wassalammu'alaikum wr.wb

Semarang, 14 Februari 2011

Penulis,

Andrian Budi Prasetyo

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL.....	i
HALAMAN PERSETUJUAN SKRIPSI.....	ii
HALAMAN PENGESAHAN KELULUSAN UJIAN	iii
PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI	iv
<i>ABSTRACT</i>	v
ABSTRAK	vi
KATA PENGANTAR	vii
DAFTAR ISI.....	xi
DAFTAR TABEL.....	xv
DAFTAR GAMBAR	xviii
DAFTAR LAMPIRAN.....	xix
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang Masalah.....	1
1.2 Rumusan Masalah	5
1.3 Tujuan dan Kegunaan Penelitian.....	6
1.3.1. Tujuan Penelitian	6
1.3.2. Kegunaan Penelitian.....	6
1.4 Sistematika Penulisan.....	7
BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....	9
2.1 Landasan Teori dan Penelitian Terdahulu	9

2.1.1. Pengertian <i>Fraud</i>	9
2.1.1.1. Klasifikasi <i>Fraud</i>	10
2.1.1.2. Faktor Pemicu <i>Fraud</i> (Kecurangan).....	12
2.1.1.3. Pelaku dari <i>Fraud</i>	14
2.1.1.4. Pencegahan Kecurangan.....	15
2.1.2. Pengendalian Internal.....	16
2.1.2.1. Definisi, Tujuan dan Sasaran Pengendalian Internal.....	17
2.1.2.2. Komponen Pengendalian Internal.....	18
2.1.2.3. Kelemahan Sistem Pengendalian Internal dalam Pencegahan <i>Fraud</i>	20
2.1.3. <i>Organizational Justice</i> (Keadilan Organisational).....	22
2.1.4. Lingkungan Etika Perusahaan.....	23
2.1.4.1. Membangun Lingkungan Organisasi Yang Kondusif.....	26
2.1.4.2. Meningkatkan Kultur Organisasi.....	29
2.1.5. Manajemen Risiko.....	31
2.1.6. Audit Internal.....	32
2.1.7. Teori <i>Fraud and Error</i>	34
2.1.8. Teori <i>Planned Behavior</i>	38
2.1.9. Penelitian Terdahulu.....	39
2.2 Kerangka Pemikiran.....	42
2.3 Hipotesis.....	45
2.3.1. Pengaruh <i>Moderating</i> Dari Kualitas Prosedur Pengendalian Internal.....	48

2.3.2. <i>Antecedents</i> Dari Kualitas Prosedur Pengendalian Internal.....	50
BAB III METODE PENELITIAN.....	56
3.1 Variabel Penelitian dan Definisi Operasional Variabel	56
3.1.1. Variabel Penelitian.....	56
3.1.2. Definisi Operasional Variabel dan Pengukuran Variabel	56
3.2 Populasi dan Sampel	59
3.3 Jenis dan Sumber Data	61
3.4 Metode Pengumpulan Data	61
3.5 Metode Analisis.....	61
3.5.1. Uji Kualitas Data.....	61
3.5.2. Uji Asumsi Klasik.....	62
3.5.2.1. Uji Normalitas	63
3.5.2.2. Uji Multikolinearitas.....	63
3.5.2.3. Uji Heteroskedastisitas	64
3.5.3. Uji Hipotesis	64
BAB IV HASIL DAN ANALISIS.....	67
4.1 Deskripsi Objek Penelitian.....	67
4.1.1. Deskripsi Sampel Penelitian	67
4.2 Analisis Data	69
4.2.1 Deskripsi Data Penelitian.....	69
4.2.2 Statistik Deskriptif Variabel Penelitian.....	70
4.2.3 Uji Kualitas Data.....	73
4.2.3.1 Uji Reliabilitas	73

4.2.3.2 Uji Validitas.....	75
4.2.4 Uji Asumsi Klasik.....	79
4.2.4.1 Uji Normalitas	79
4.2.4.2 Uji Multikolonieritas	82
4.2.4.3 Uji Heteroskedastisitas	83
4.2.5 Uji Hipotesis	85
4.2.5.1 Analisis Regresi Logistik.....	85
4.2.5.2 Analisis Regresi Berganda.....	97
4.3 Interpretasi Hasil	101
4.4 Analisis Sensitivitas	106
BAB V PENUTUP.....	110
5.1 Simpulan.....	110
5.2 Keterbatasan	112
5.3 Saran.....	113
DAFTAR PUSTAKA	115
LAMPIRAN-LAMPIRAN.....	118

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 4.1 Rincian Penyebaran dan Pengembalian Kuesioner	68
Tabel 4.2 Distribusi Sampel Berdasarkan Jenis Usaha	68
Tabel 4.3 Interaksi Antar Responden Dengan Pegawai Lainnya.....	69
Tabel 4.4 Statistik Deskriptif Variabel Penelitian.....	70
Tabel 4.5 Tabel Terjadinya Kecurangan Pegawai.....	72
Tabel 4.6 Tabel Distribusi Perusahaan Berdasarkan Jumlah Pegawai.....	73
Tabel 4.7 Reliabilitas Variabel Kualitas Prosedur Pengendalian Internal	74
Tabel 4.8 Reliabilitas Variabel Lingkungan Etika Perusahaan.....	74
Tabel 4.9 Reliabilitas Variabel Keadilan Organisational.....	75
Tabel 4.10 Hasil Uji Validitas Variabel Keadilan Organisational	76
Tabel 4.11 Hasil Uji Validitas Variabel Lingkungan Etika Perusahaan ...	76
Tabel 4.12 Hasil Uji Validitas Variabel Kualitas Prosedur Pengendalian Internal	78
Tabel 4.13 Uji Statistik Kolmogorov Smirnov	81
Tabel 4.14 Hasil Uji Multikolinieritas	82

Tabel 4.15 Hasil Uji <i>Glejser</i>	85
Tabel 4.16 Tabel Ringkasan Kasus Regresi.....	86
Tabel 4.17 Tabel Pengkodean Variabel Dependen	86
Tabel 4.18 <i>-2 Log Likelihood</i> Pada Blok Pertama	88
Tabel 4.19 <i>-2 Log Likelihood</i> Pada Blok Kedua	89
Tabel 4.20 Hasil Pengujian <i>Hosmer</i> dan <i>Lemeshow</i>	91
Tabel 4.21 <i>Cox and Snell's R Square</i> dan <i>Nagelkerke R Square</i>	91
Tabel 4.22 Tabel Klasifikasi	92
Tabel 4.23 Matriks Korelasi.....	93
Tabel 4.24 Matriks Korelasi.....	94
Tabel 4.25 Tabel <i>Variabel In The Equation</i>	94
Tabel 4.26 Nilai <i>Nagelkerke R Square</i> Tanpa <i>Size</i>	96
Tabel 4.27 Uji Regresi Berganda	97
Tabel 4.28 Koefisien Determinasi (R^2).....	99
Tabel 4.29 Uji Statistik F	100
Tabel 4.30 Ringkasan Hasil Pengujian Hipotesis	106
Tabel 4.31 Hasil Pengolahan Analisis Sensitivitas-1	107

Tabel 4.32 Hasil Pengolahan Analisis Sensitivitas-2.....	107
Tabel 4.33 Hasil Pengolahan Analisis Sensitivitas-3.....	108
Tabel 4.34 Hasil Pengolahan Analisis Sensitivitas-4.....	108

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran Penelitian 1	43
Gambar 2.2 Kerangka Pemikiran Penelitian 2	45
Gambar 4.1 Gambar Histogram	80
Gambar 4.2 Gambar Normal P-P <i>Plot</i>	80
Gambar 4.3 Gambar <i>Scatterplot</i>	84

LAMPIRAN

	Halaman
Lampiran A Kuesioner	118
Lampiran B Data Penelitian	132
Lampiran C <i>Ouput</i> SPSS.....	138
Lampiran D Surat Izin Penelitian dari Fakultas	184
Lampiran E Surat Izin Penelitian dari Fakultas	185
Lampiran F Surat Pengantar dari Kabupaten Kudus.....	186

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Selama ini di banyak artikel ilmiah dan berita yang membahas mengenai adanya indikasi *fraud* atau kecurangan/penyimpangan pada suatu perusahaan atau instansi yang dilakukan oleh karyawan/pegawainya. Maraknya berita mengenai indikasi penyimpangan (*fraud*) di dalam perusahaan dan juga pengelolaan negara di surat kabar dan televisi semakin membuat sadar bahwa kita harus melakukan sesuatu untuk membenahi ketidakberesan tersebut. Walaupun saat ini sorotan utama sering terjadi pada manajemen puncak perusahaan, atau terlebih lagi terhadap pejabat tinggi suatu instansi, namun sebenarnya penyimpangan perilaku tersebut bisa juga terjadi di berbagai lapisan kerja organisasi. Upaya penegakan hukum terhadap tindakan *fraud* selama ini kurang membawa hasil. Tindakan yang dilakukan pemerintah untuk memperbaiki keadaan secara keseluruhan belum menunjukkan tanda-tanda keberhasilan yang signifikan. Efektivitas ketentuan hukum tidak dapat dicapai apabila tidak didukung norma dan nilai etika dari pihak terkait. Dalam konteks organisasi, nilai etika dan moral perorangan harus muncul sebagai aturan etika organisasi yang telah terkodifikasi sebagai kode etik dan kelengkapannya (Sie Infokum – Ditama Binbangkum, 2008).

Menurut Transparansi International dalam Tuanakotta, data menunjukkan bahwa Indonesia termasuk dalam kelompok Negara paling korup di dunia. Lebih lanjut data tersebut menunjukkan bahwa Indeks Persepsi Korupsi Indonesia

sebesar 2,3 dan berada di urutan 143 dari 180 yang diamati. Dibanding dengan Negara lain di kawasan Asia Tenggara, Indonesia berada dalam posisi paling korup ketiga setelah Myanmar (indeks 1,4) dan Kamboja (2,0). Sementara Filipina masih sedikit lebih baik dengan indeks 2,5, Vietnam (2,6), Timor Leste (2,6), Thailand (3,3), Malaysia (5,1) dan Singapore (9,3) (Kompas 27 September 2007). *Fraud* merupakan kejahatan tersembunyi, tidak ada yang dilakukan secara terang-terangan, tidak ada korban yang segera menyadari bahwa *fraud* telah terjadi, namun *fraud* adalah kejahatan terstruktur yang merusak sendi-sendi tata kelola baik di perusahaan maupun dalam pelayanan publik. Korupsi sebagai salah satu bentuk *fraud* merusak kehidupan berbangsa, menyengsarakan rakyat, dan menjadi penyebab kemiskinan. Oleh karena itu *fraud* harus diberantas, setidaknya ada upaya untuk meminimalkan terjadinya *fraud*.

Kegagalan untuk mencegah dan mendeteksi kecurangan merupakan akibat yang serius bagi sebuah organisasi. Di Amerika, setiap tahunnya diestimasikan kerugian keuangan yang ditimbulkan oleh kecurangan yang dilakukan karyawan sekitar US\$50 milyar (Coffin,2003). Berdasarkan survei terbaru di United Kingdom mengindikasikan bahwa kerugian dari kecurangan yang dilakukan oleh karyawan pada perusahaan yang terdaftar saja berjumlah £2 milyar setahun (*Management Issues News*,2005). Pada 2004, KPMG Australia dan Selandia Baru melakukan studi terhadap 491 bisnis besar dan memperlihatkan bahwa terjadi 27.657 peristiwa kecurangan yang dilakukan oleh karyawan dalam dua tahun mulai dari April 2002 sampai Maret 2004, dengan total kerugian berjumlah A\$456,7 juta (KPMG *Forensic*,2004). Studi tersebut juga menyatakan bermacam-

macam aktivitas kecurangan, yaitu kecurangan pernyataan keuangan, penyalahgunaan aset, pencurian informasi dan menerima suap. Lebih lanjut, pelaku utama dari kecurangan tersebut telah diketahui yaitu karyawan, dan hampir 67% kecurangan seperti itu dilakukan pada tingkat manajemen.

Seperti menangani penyakit, lebih baik mencegah daripada mengobatinya. Para ahli memperkirakan bahwa *fraud* yang terungkap merupakan bagian kecil dari seluruh *fraud* yang sebenarnya terjadi. Karena itu, upaya utama seharusnya adalah pada pencegahannya.

Karena itu upaya mencegah *fraud*, dimulai dari pengendalian internal. Disamping pengendalian internal, dua konsep penting lainnya dalam pencegahan *fraud*, yakni menanamkan kesadaran tentang adanya *fraud* (*fraud awareness*) dan upaya menilai risiko terjadinya *fraud* (*fraud risk assessment*) (Tuanakotta,2007).

Sistem pengendalian manajemen lebih mengutamakan pengendalian internal yang biasanya lebih dipandang sebagai kunci dalam mencegah kecurangan. Sesuai dengan *Committee of sponsoring Organizations* (COSO,2004) pengendalian internal adalah :

“... a process, effected by an entity’s board of directors, management and other personnel,designed to provide reasonable assurance regarding the achievement of objectives in (1) the effectiveness and efficiency of operations, (2) the reliability of financial reporting, and (3) the compliance of applicable laws and regulations[1].”

Jadi, sistem pengendalian internal secara potensial akan mencegah kesalahan-kesalahan dan kecurangan melalui pengawasan dan meningkatkan proses pelaporan keuangan dan organisational sama baiknya menjamin pemenuhan yang bersangkutan dengan hukum dan regulasi.

Oleh Albrecht et al.'s (1984) kerangka "*fraud triangle*" serta keadilan organisasional dan literatur pengendalian internal (Homans, 1982; Moorman, 1991; Holtfreter, 2004; COSO, 2004), mengemukakan model integrasi untuk *Organizational Justice Perceptions (OJP)* dilihat sebagai hubungan untuk mendorong dan motivasi yang rasional untuk berperilaku yang curang dan kualitas prosedur pengendalian internal sebagai suatu proksi untuk melakukan kecurangan. Menurut Moorman (1991, p.845) keadilan organisasional adalah "suatu istilah yang dipakai untuk mendeskripsikan peran kejujuran sebagai hubungan secara langsung kepada tempat kerja". Sementara itu kualitas prosedur pengendalian internal merujuk pada dua model kebijakan pengendalian internal dan prosedur dalam organisasi sama baiknya dengan keluasan dari ketaatan terhadap kebijakan dan prosedur oleh karyawan (Marshall,1995).

Untuk itu setiap organisasi bertanggung jawab untuk berusaha mengembangkan suatu perilaku organisasi yang mencerminkan kejujuran dan etika yang dikomunikasikan secara tertulis dan dapat dijadikan pegangan oleh seluruh pegawai. Kultur tersebut harus memiliki akar dan memiliki nilai-nilai luhur yang menjadi dasar bagi etika pengelolaan suatu organisasi atau suatu entitas (Amrizal,2004).

Pemilihan tiga faktor organisasional didasarkan pada kerangka sistem pengendalian internal COSO, untuk lingkungan internal organisasi, kebijakan penilaian risiko, pemantauan aktivitas dapat dilihat dengan jelas menjadi elemen yang berbeda dari sebuah sistem yang lebih besar dari pengendalian manajemen yang terkait dengan kualitas prosedur pengendalian internal (COSO,2004).

Untuk itu penelitian ini akan mengacu pada penelitian yang dilakukan oleh Rae and Subramaniam (2008) yang berjudul “*Quality of Internal Control Procedures Antecedents and Moderating Effect On Organizational Justice and Employee Fraud*”. Penelitian kembali dilakukan di Indonesia karena untuk mengetahui apakah kualitas prosedur pengendalian internal di Indonesia dipengaruhi oleh tiga faktor organisational yaitu lingkungan etika perusahaan, pelatihan manajemen risiko dan aktivitas internal audit. Karena berdasarkan penelitian Tipgos (2002), Meiners (2005), Leinicke et al (2005) dan Geller (1991) menyatakan terdapat keterbatasan bukti-bukti pada faktor-faktor dan hubungan faktor-faktor organisational untuk memberikan pengaruh pada kualitas dari prosedur pengendalian internal. Selain itu untuk mengetahui bahwa di Indonesia kualitas prosedur pengendalian internal memberikan pengaruh *moderating* pada hubungan antara keadilan organisational dengan kecurangan pegawai.

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan di atas, maka penelitian ini mengambil judul “**KUALITAS PROSEDUR PENGENDALIAN INTERNAL : ANTECEDENTS DAN PENGARUH MODERATING PADA KEADILAN ORGANISATIONAL DAN KECURANGAN PEGAWAI**”

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah diatas, maka masalah penelitian ini adalah :

1. Apakah kualitas prosedur pengendalian internal mempunyai pengaruh moderating pada hubungan antara persepsi keadilan organisational dan kecurangan yang dilakukan oleh karyawan?
2. Apakah lingkungan etika perusahaan, aktivitas internal audit, adanya pelatihan manajemen risiko mempengaruhi atau merupakan variabel anteseden terhadap kualitas prosedur pengendalian internal perusahaan?

1.3 Tujuan dan Kegunaan Penelitian

Pada bagian ini akan disebutkan dan dijelaskan tentang tujuan penelitian dan kegunaan penelitian.

1.3.1 Tujuan Penelitian

Tujuan yang ingin dicapai dari penelitian ini adalah:

1. Untuk menguji pengaruh moderating kualitas prosedur pengendalian internal pada hubungan antara persepsi keadilan organisational dan kecurangan karyawan.
2. Untuk menguji pengaruh 3 faktor organisational yaitu : lingkungan etika perusahaan, aktivitas internal audit, adanya pelatihan manajemen risiko terhadap kualitas prosedur pengendalian internal.

1.3.2 Kegunaan Penelitian

1. Penelitian ini diharapkan akan dapat memberikan pemahaman mengenai permasalahan pengaruh moderating terhadap hubungan antara persepsi keadilan organisational dan kecurangan yang dilakukan oleh karyawan, sekaligus mengetahui pengaruh hubungan lingkungan etika perusahaan,

aktivitas internal audit, adanya pelatihan manajemen risiko terhadap kualitas dari prosedur pengendalian internal

2. Dengan adanya informasi mengenai betapa pentingnya peran pengendalian internal dalam perusahaan, diharapkan perusahaan-perusahaan Indonesia dapat lebih berkomitmen dalam memperbaiki prosedur pengendalian internal di perusahaan mereka untuk mencegah dan mengatasi kecurangan yang dilakukan oleh karyawan perusahaan.

1.4 Sistematika Penulisan

BAB I : PENDAHULUAN

Bab ini menguraikan secara singkat mengenai isi skripsi yang meliputi latar belakang masalah, perumusan masalah, tujuan dan kegunaan penelitian dan sistematika penulisan.

BAB II : TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini memaparkan teori-teori yang telah diperoleh melalui studi pustaka dari berbagai literatur yang berkaitan dengan masalah penelitian yang telah ditetapkan untuk selanjutnya digunakan dalam landasan pembahasan dan pemecahan masalah serta berisi tentang penelitian terdahulu dan kerangka pemikiran.

BAB III : METODOLOGI PENELITIAN

Bab ini berisi tentang definisi operasional yang terdapat dalam penelitian, populasi dan sampel, jenis dan sumber data, metode pengumpulan data, metode analisis yang digunakan.

BAB IV : HASIL DAN ANALISIS

Bab ini berisi tentang deskripsi obyek penelitian, analisis data, dan interpretasi hasil yang didasarkan pada hasil analisis data.

BAB V : PENUTUP

Bab ini berisi tentang kesimpulan dari hasil penelitian. Dalam bab ini juga disebutkan tentang keterbatasan penelitian dan saran-saran untuk penelitian selanjutnya.

BAB II

TELAAH PUSTAKA

1.4 Landasan Teori dan Penelitian Terdahulu

Pada subbab landasan teori dan penelitian terdahulu akan dibahas beberapa hal berikut ini :

2.1.1 Pengertian *Fraud* (Kecurangan)

Definisi *Fraud* (Ing) menurut *Black Law Dictionary* adalah:

1. A knowing misrepresentation of the truth or concealment of a material fact to induce another to act to his or her detriment; is usual a tort, but in some cases (esp. when the conduct is willful) it may be a crime, 2. A misrepresentation made recklessly without belief in its truth to induce another person to act, 3. A tort arising from knowing misrepresentation, concealment of material fact, or reckless misrepresentation made to induce another to act to his or her detriment.

Yang diterjemahkan (tidak resmi), kecurangan adalah :

1. Kesengajaan atas salah pernyataan terhadap suatu kebenaran atau keadaan yang disembunyikan dari sebuah fakta material yang dapat mempengaruhi orang lain untuk melakukan perbuatan atau tindakan yang merugikannya, biasanya merupakan kesalahan namun dalam beberapa kasus (khususnya dilakukan secara disengaja) memungkinkan merupakan suatu kejahatan; 2. penyajian yang salah/keliru (salah pernyataan) yang secara ceroboh/tanpa perhitungan dan tanpa dapat dipercaya kebenarannya berakibat dapat mempengaruhi atau menyebabkan orang lain bertindak atau berbuat; 3. Suatu kerugian yang timbul sebagai akibat diketahui keterangan atau penyajian

yang salah (salah pernyataan), penyembunyian fakta material, atau penyajian yang ceroboh/tanpa perhitungan yang mempengaruhi orang lain untuk berbuat atau bertindak yang merugikannya.

Ada pula yang mendefinisikan *fraud* sebagai suatu tindak kesengajaan untuk menggunakan sumber daya perusahaan secara tidak wajar dan salah menyajikan fakta untuk memperoleh keuntungan pribadi. Dalam bahasa yang lebih sederhana, *fraud* adalah penipuan yang disengaja. Hal ini termasuk berbohong, menipu, menggelapkan dan mencuri. Yang dimaksud dengan penggelapan disini adalah merubah aset/kekayaan perusahaan yang dipercayakan kepadanya secara tidak wajar untuk kepentingan dirinya. Dengan demikian, perbuatan yang dilakukannya adalah untuk menyembunyikan, menutupi atau dengan cara tidak jujur lainnya melibatkan atau meniadakan suatu perbuatan atau membuat pernyataan yang salah dengan tujuan untuk mendapatkan keuntungan pribadi dibidang keuangan atau keuntungan lainnya atau meniadakan suatu kewajiban bagi dirinya dan mengabaikan hak orang lain.

2.1.1.1 Klasifikasi *Fraud* (Kecurangan)

The Association of Certified Fraud Examiners (ACFE) atau Asosiasi Pemeriksa Kecurangan Bersertifikat, merupakan organisasi profesional bergerak di bidang pemeriksaan atas kecurangan yang berkedudukan di Amerika Serikat dan mempunyai tujuan untuk memberantas kecurangan, mengklasifikasikan *fraud* (kecurangan) dalam beberapa klasifikasi, dan dikenal dengan istilah "*Fraud Tree*" yaitu Sistem Klasifikasi Mengenai Hal-hal yang Ditimbulkan Sama Oleh

Kecurangan (*Uniform Occupational Fraud Classification System*). The ACFE membagi *Fraud* (Kecurangan) dalam 3 (tiga) jenis atau tipologi berdasarkan perbuatan yaitu (Sie Infokum – Ditama Binbangkum):

1. Penyimpangan atas aset (*Asset Misappropriation*);

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*).

2. Pernyataan palsu atau salah pernyataan (*Fraudulent Statement*);

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*.

3. Korupsi (*Corruption*).

Jenis *fraud* ini yang paling sulit dideteksi karena menyangkut kerja sama dengan pihak lain seperti suap dan korupsi, di mana hal ini merupakan jenis yang terbanyak 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*), penyuaan (*bribery*), penerimaan yang tidak

sah/illegal (*illegal gratuities*), dan pemerasan secara ekonomi (*economic extortion*).

2.1.1.2 Faktor Pemicu *Fraud* (Kecurangan)

Terdapat empat faktor pendorong seseorang untuk melakukan kecurangan, yang disebut juga dengan teori *GONE*, yaitu (Simanjuntak,2008):

1. *Greed* (keserakahan)
2. *Opportunity* (kesempatan)
3. *Need* (kebutuhan)
4. *Exposure* (pengungkapan)

Faktor *Greed* dan *Need* merupakan faktor yang berhubungan dengan individu pelaku kecurangan (disebut juga faktor individual). Sedangkan faktor *Opportunity* dan *Exposure* merupakan faktor yang berhubungan dengan organisasi sebagai korban perbuatan kecurangan (disebut juga faktor generik/umum).

Dennis Greer menyebut tiga elemen kunci yang disebut sebagai segitiga *fraud* (*fraud triangle*) yang mendorong seseorang atau sekelompok orang melakukan *fraud*. Ketiga elemen tersebut adalah (STAN,2007):

1. Adanya tekanan.
2. Adanya kesempatan.
3. Adanya alasan pembenaran.

Elemen pertama dan ketiga lebih melekat pada kondisi kehidupan dan sikap mental/moral pribadi seseorang, sedangkan elemen kedua terkait dengan sistem pengendalian internal dalam suatu organisasi atau perusahaan.

Faktor-faktor yang dapat meningkatkan tekanan (*pressure*) antara lain:

1. Masalah keuangan, seperti tamak/rakus, hidup melebihi kemampuan, banyak hutang, biaya kesehatan yang besar, kebutuhan tak terduga.
2. Sifat buruk, seperti penjudi, peminum, pecandu narkoba.
3. Lingkungan pekerjaannya, misalnya sudah bekerja dengan baik tetapi kurang mendapat perhatian, kondisi kerja yang buruk.
4. Lain-lain seperti tekanan dari lingkungan keluarga.

Adapun faktor-faktor yang dapat meningkatkan adanya peluang atau kesempatan (*opportunity*) seseorang berbuat *fraud* antara lain:

1. Sistem pengendalian internal yang sering juga disebut pengendalian internal, yang lemah.
2. Tidak mampu menilai kualitas kerja karena tidak punya alat atau kriteria pengukurannya.
3. Kurang atau tidak adanya akses terhadap informasi sehingga tidak memahami keadaan yang sebenarnya.
4. Gagal mendisiplinkan atau memberikan sanksi pada pelaku *fraud*.
5. Lalai, apatis, acuh tak acuh.
6. Kurang atau tidak adanya *audit trail* (jejak audit), sehingga tidak dapat dilakukan penelusuran data.

Faktor-faktor yang mendorong seseorang mencari pembenaran (*rationalization*) atas tindakannya melakukan *fraud*, antara lain :

1. Mencontoh atasan atau teman sekerja.
2. Merasa sudah berbuat banyak kepada organisasi/perusahaan.

3. Menganggap bahwa yang diambil tidak seberapa.
4. Dianggap hanya sekadar meminjam, pada waktunya akan dikembalikan.

2.1.1.3 Pelaku dari *Fraud*

Menurut Sie Infokum – Ditama Binbangkum tahun 2008 bahwa pelaku kecurangan di atas dapat diklasifikasikan ke dalam dua kelompok, yaitu manajemen dan karyawan/pegawai. Pihak manajemen melakukan kecurangan biasanya untuk kepentingan perusahaan, yaitu salah saji yang timbul karena kecurangan pelaporan keuangan (*misstatements arising from fraudulent financial reporting*). Sedangkan karyawan/pegawai melakukan kecurangan bertujuan untuk keuntungan individu, misalnya salah saji yang berupa penyalahgunaan aktiva (*misstatements arising from misappropriation of assets*).

Kecurangan pelaporan keuangan biasanya dilakukan karena dorongan dan ekspektasi terhadap prestasi kerja manajemen. Salah saji yang timbul karena kecurangan terhadap pelaporan keuangan lebih dikenal dengan istilah *irregularities* (ketidakberesan). Bentuk kecurangan seperti ini seringkali dinamakan kecurangan manajemen (*management fraud*), misalnya berupa : Manipulasi, pemalsuan, atau perubahan terhadap catatan akuntansi atau dokumen pendukung yang merupakan sumber penyajian laporan keuangan. Kesengajaan dalam salah menyajikan atau sengaja menghilangkan (*intentional omissions*) suatu transaksi, kejadian, atau informasi penting dari laporan keuangan.

Kecurangan penyalahgunaan aktiva biasanya disebut kecurangan karyawan (*employee fraud*). Salah saji yang berasal dari penyalahgunaan aktiva meliputi penggelapan aktiva perusahaan yang mengakibatkan laporan keuangan tidak disajikan sesuai dengan prinsip-prinsip akuntansi yang berlaku umum. Penggelapan aktiva umumnya dilakukan oleh karyawan yang menghadapi masalah keuangan dan dilakukan karena melihat adanya peluang kelemahan pada pengendalian internal perusahaan serta pembenaran terhadap tindakan tersebut. Contoh salah saji jenis ini adalah :

1. Penggelapan terhadap penerimaan kas;
2. Pencurian aktiva perusahaan;
3. *Mark-up* harga;
4. Transaksi “tidak resmi”.

2.1.1.4 Pencegahan Kecurangan

Peran utama dari internal auditor sesuai dengan fungsinya dalam pencegahan kecurangan adalah berupaya untuk menghilangkan atau mengeleminir sebab-sebab timbulnya kecurangan tersebut. Karena pencegahan terhadap akan terjadinya suatu perbuatan curang akan lebih mudah daripada mengatasi bila telah terjadi kecurangan tersebut. Pada dasarnya kecurangan sering terjadi pada suatu entitas apabila :

- a. Pengendalian internal tidak ada atau lemah atau dilakukan dengan longgar dan tidak efektif.
- b. Pegawai dipekerjakan tanpa memikirkan kejujuran dan integritas mereka.

- c. Pegawai diatur, dieksploitasi dengan tidak baik, disalahgunakan atau ditempatkan dengan tekanan yang besar untuk mencapai sasaran dan tujuan keuangan yang mengarah tindakan kecurangan.
- d. Model manajemen sendiri melakukan kecurangan, tidak efisien dan atau tidak efektif serta tidak taat terhadap hukum dan peraturan yang berlaku.
- e. Pegawai yang dipercaya memiliki masalah pribadi yang tidak dapat dipecahkan ,biasanya masalah keuangan, kebutuhan kesehatan keluarga, gaya hidup yang berlebihan.
- f. Industri dimana perusahaan menjadi bagiannya, memiliki sejarah atau tradisi kecurangan.

Pencegahan kecurangan pada umumnya adalah aktivitas yang dilaksanakan manajemen dalam hal penetapan kebijakan, sistem dan prosedur yang membantu meyakinkan bahwa tindakan yang diperlukan sudah dilakukan dewan komisaris, manajemen, dan personil lain perusahaan untuk dapat memberikan keyakinan memadai dalam mencapai 3 (tiga) tujuan pokok yaitu ; keandalan pelaporan keuangan, efektivitas dan efisiensi operasi serta kepatuhan terhadap hukum & peraturan yang berlaku (COSO: 1992).

2.1.2 Pengendalian Internal

Dalam bagian ini akan dijelaskan mengenai beberapa hal yang terkait dengan pengendalian internal, yaitu :

2.1.2.1 Definisi, Tujuan dan Sasaran Pengendalian Internal

Pengendalian merupakan suatu tindakan atau aktivitas yang dilakukan manajemen untuk memastikan (secara memadai, bukan mutlak) tercapainya tujuan dan sasaran organisasi.

Tindakan/aktivitas pengendalian yang ada dalam organisasi dikelompokkan dalam (BPK,2009) :

- a. Pengendalian Pencegahan (*preventive controls*) bertujuan untuk mencegah galat (*errors*) atau peristiwa yang tidak diinginkan terjadi.
- b. Pengendalian Pendeteksian (*detective controls*) bertujuan untuk menginformasikan kepada manajemen galat atau masalah yang sedang terjadi atau beberapa saat setelah terjadi.
- c. Pengendalian Pemulihan (*corrective controls*) biasanya digunakan bersama dengan pendeteksian, bertujuan untuk memperbaiki kembali dari akibat terjadinya peristiwa yang tidak diinginkan.

Menurut COSO, pengendalian internal merupakan suatu proses yang dipengaruhi oleh direksi organisasi, manajemen, dan personel lainnya, yang didesain untuk memberikan keyakinan memadai akan tercapainya tujuan dalam kategori berikut (BPK,2009) :

- a. Efektivitas dan efisiensi operasi
- b. Keandalan pelaporan keuangan
- c. Ketaatan pada hukum dan peraturan yang berlaku

Tujuan pengendalian internal adalah menjamin manajemen perusahaan agar :

1. Tujuan perusahaan yang ditetapkan akan dapat dicapai.
2. Laporan keuangan yang dihasilkan perusahaan dapat dipercaya.
3. Kegiatan perusahaan sejalan dengan hukum dan peraturan yang berlaku.

Pengendalian internal dapat mencegah kerugian atau pemborosan pengolahan sumber daya perusahaan. Pengendalian internal dapat menyediakan informasi tentang bagaimana menilai kinerja perusahaan dan manajemen perusahaan serta menyediakan informasi yang akan digunakan sebagai pedoman dalam perencanaan.

Sasaran Pengendalian Internal adalah :

1. Mendukung operasi perusahaan yang efektif dan efisien.
2. Laporan Keuangan yang handal/akuntabel
3. Perlindungan aset
4. Mengecek keakuratan dan kehandalan data akuntansi
5. kesesuaian dengan hukum dan peraturan-peraturan yang berlaku
6. membantu menentukan kebijakan manajerial

2.1.2.2 Komponen Pengendalian Internal

Pengendalian internal sebagaimana didefinisikan oleh COSO, terdiri atas lima komponen yang saling terkait (Mustafa,2004), yaitu:

- a. Lingkungan pengendalian (*control environment*)
- b. Penaksiran risiko (*risk assessment*)
- c. Aktivitas pengendalian (*control activities*)
- d. Informasi dan komunikasi (*information and communication*)

e. Pemantauan (*monitoring*).

Komponen pertama, lingkungan pengendalian adalah tindakan, kebijakan, dan prosedur yang merefleksikan seluruh sikap top manajemen, dewan komisaris, dan pemilik entitas tentang pentingnya pengendalian dalam suatu entitas, yang mencakup

- a. Integritas dan nilai etika (*integrity and ethical values*);
- b. Komitmen terhadap kompetensi (*commitment to competence*);
- c. Partisipasi dewan komisaris atau komite audit (*Board of Directors or Audit Committee participation*);
- d. Filosofi dan gaya operasi manajemen (*management's philosophy and operating style*);
- e. Struktur organisasi (*organizational structure*);
- f. Pemberian otoritas dan tanggung jawab (*assignment of authority and responsibility*);
- g. Kebijakan dan praktik sumber daya manusia (*human resource policies and practices*).

Komponen kedua penaksiran risiko dalam sistem pengendalian internal adalah usaha manajemen untuk mengidentifikasi dan menganalisis risiko yang relevan dalam menyiapkan laporan keuangan sesuai dengan standar akuntansi keuangan.

Komponen ketiga, aktivitas pengendalian adalah kebijakan dan prosedur yang dibangun oleh manajemen untuk mencapai tujuan laporan keuangan yang obyektif. Aktivitas pengendalian dapat digolongkan dalam pemisahan tugas yang

memadai, otorisasi yang tepat atas transaksi dan aktivitas, pendokumentasian dan pencatatan yang cukup, pengawasan aset antara catatan dan fisik, serta pemeriksaan independen atas kinerja.

Komponen keempat informasi dan komunikasi dalam pengendalian internal adalah metode yang dipergunakan untuk mengidentifikasi, mengumpulkan, mengklasifikasi, mencatat dan melaporkan semua transaksi entitas, serta untuk memelihara akuntabilitas yang berhubungan dengan aset. Transaksi-transaksi harus memuaskan dalam hal eksistensi, kelengkapan, ketepatan, klasifikasi, tepat waktu, serta dalam *posting* dan mengikhtisarkan.

Komponen kelima pemantauan kegiatan pengendalian internal secara periodik harus dipantau oleh manajemen. Pemantauan meliputi penilaian atas kualitas kinerja pengendalian internal untuk menentukan apakah operasi pengendalian memerlukan modifikasi atau perbaikan.

2.1.2.3 Kelemahan Sistem Pengendalian Internal dalam Pencegahan *Fraud*

Dalam uraian sebelumnya dikemukakan bahwa untuk mencegah terjadinya *fraud* yang efektif adalah dengan membangun sistem pengendalian internal. Namun bagaimanapun baiknya sistem yang kita ciptakan akan selalu ada kekurangannya. Tidak ada sistem yang dapat sempurna untuk mencegah terjadinya *fraud*. Bagaimanapun ia dirancang dan diimplementasikan secara cermat dan hati-hati. Kelemahan yang melekat pada sistem pengendalian internal adalah:

1. Sistem yang baik sekalipun tidak dapat berjalan bilamana sekelompok pegawai berkolusi atau bekerjasama untuk melanggar sistem. Dengan kolusi, akan terlihat di permukaan seolah-olah sistem dipatuhi tetapi pada hakekatnya dilanggar, antara lain dengan menggunakan dokumen fiktif dan prosedur yang direkayasa. Contohnya, prosedur dan proses tender terlihat benar, tapi sebenarnya direkayasa seperti tender arisan, tender yang sebenarnya hanya diikuti oleh penawar dari grup atau tender yang diarahkan untuk dimenangkan rekanan tertentu yang mengarah pada merek tertentu.
2. Sistem yang dirumuskan adalah hasil kompromi antara manfaat (*benefit*) dari sistem dan biaya (*cost*) yang disediakan untuk menyusun dan mengoperasikannya. Pada dasarnya suatu sistem pengendalian internal dibangun dengan tujuan agar:
 - a) Informasi yang diperlukan dapat berjalan lancar, tepat waktu, lengkap dan cermat.
 - b) Organisasi/perusahaan aman dari penyalahgunaan dan kecurangan.
 - c) Biaya pengoperasian tidak mahal.

Ketiga tujuan tersebut tidak dapat dicapai seperti yang diharapkan, bahkan bisa kontradiktif. Jika dikehendaki informasi berjalan lancar, bisa jadi mengorbankan keamanan. Sebaliknya, jika keamanan diperketat, kelancaran akan terganggu dan biaya penyusunan dan implementasi sistem menjadi mahal. Akhirnya yang diperoleh adalah hasil kompromi dari kontradiksi ini berupa suatu bangunan sistem pengendalian yang tidak sepenuhnya membuat informasi berjalan lancar, tidak sepenuhnya aman dan tidak terlalu mahal.

3. Kesalahan dan kelalaian pegawai yang menjalankan sistem. Kekurangan pemahaman atau kelalaian dalam menerapkan sistem dapat terjadi. Kelalaian dan kesalahan (*error*) dapat terjadi karena kelemahan yang melekat pada manusia. Kekurang pahaman dapat diatasi dengan pemberian pengertian dan sosialisasi secara terus-menerus tentang sistem yang berlaku.

Meskipun tidak ada suatu sistem pengendalian internal yang sempurna, keberadaannya sangat membantu untuk lebih cepat mendeteksi *fraud* bila telah terlanjur terjadi. Adanya celah yang dapat diterobos (*Loopholes*) dari suatu sistem yang bersifat teknis mekanis diharapkan dapat ditutup oleh integritas dan kejujuran dari jajaran seluruh karyawan serta keteladanan dan keterbukaan pimpinan dalam kerangka bangunan nilai-nilai budaya perusahaan.

2.1.3 *Organizational Justice* (Keadilan Organisational)

Karyawan yang bekerja di sebuah organisasi akan berharap bahwa organisasi tersebut akan memperlakukan mereka dengan adil.

Menurut *Equity Theory* (Adams, dalam Donovan, 2001), karyawan menganggap partisipasi mereka di tempat kerja sebagai proses barter, di mana mereka memberikan kontribusi seperti keahlian dan kerja keras mereka, dan sebagai gantinya mereka mengharapkan hasil kerja baik berupa gaji ataupun pengakuan. Di sini, penekanannya adalah pada persepsi mengenai keadilan antara apa yang didapatkan karyawan relatif terhadap apa yang mereka kontribusikan.

Organizational justice atau keadilan organisational menurut Hassan dan Chandaran (2005) meliputi: *distributive justice*, *procedural justice*, dan

interactional justice. *Distributive justice* berkaitan dengan kewajaran alokasi sumber daya, sedangkan *procedural justice* memusatkan pada kewajaran proses pengambilan keputusan. *Interactional justice* mengacu persepsi kewajaran atas pemeliharaan hubungan antar pribadi atau *informal interaction* antara karyawan yang menerima keputusan dengan pembuat keputusan. Persepsi positif dari keadilan organisasional mengakibatkan perilaku positif seperti kepuasan kerja, komitmen, dan kepercayaan (Schmiesing dan Safrit, 2006). Komitmen berkembang pelan-pelan dan secara konsisten dari waktu ke waktu, sebagai hasil hubungan pegawai dengan pemberi kerja. Sikap ini secara signifikan dipengaruhi oleh persepsi pegawai tentang keadilan di dalam organisasi yang bersangkutan (Cropanzano dan Folger, 1996; Tang dan Sarsfield Baldwin, 1996, dalam Knights dan Kennedy, 2005).

Cara lain untuk melihat Keadilan Organisasi adalah melalui konsep *Prosedural Justice*. Di sini, penekanannya adalah apakah prosedur yang digunakan untuk membagikan hasil kerja pada para karyawan cukup adil atau tidak (Donovan, 2001).

2.1.4 Lingkungan Etika Perusahaan

Etika kerja adalah aturan normatif yang mengandung sistem nilai dan prinsip moral yang merupakan pedoman bagi karyawan dalam melaksanakan tugas pekerjaannya dalam perusahaan. Agregasi dari perilaku karyawan yang beretika kerja merupakan gambaran etika kerja karyawan dalam perusahaan. Karena itu etika kerja karyawan secara normatif diturunkan dari etika bisnis.

Konsekuensinya etika tidak diterapkan atau ditujukan untuk para karyawan saja. Artinya kebijakan manajemen yang menyangkut karyawan seharusnya pula beretika, misalnya keadilan dan keterbukaan dalam hal kompensasi, karir, dan evaluasi kinerja karyawan. Jadi setiap keputusan etika dalam perusahaan tidak saja dikaitkan dengan kepentingan manajemen tetapi juga karyawan.

Manajemen harus memberikan teladan dan kemauan yang kuat untuk membangun suatu kultur yang kuat dalam organisasi yang dipimpinnya. Peranan moral/kepribadian yang baik dari seorang pimpinan dan komitmennya yang kuat sangat mendorong tegaknya suatu etika perilaku dalam suatu organisasi dan dapat dijadikan dasar bertindak dan suri teladan bagi seluruh pegawai. Pimpinan tidak bisa menginginkan suatu etika dan perilaku yang tinggi dari suatu organisasi sementara pimpinan itu sendiri tidak sungguh-sungguh untuk mewujudkannya.

Dalam suatu unit organisasi, terutama unit organisasi yang besar, dari manajemen sangat dibutuhkan dua hal yaitu komitmen moral dan keterbukaan dalam komunikasi. Kedua hal tersebut dapat mewujudkan harapan munculnya etika perilaku yang kuat, karena banyak pegawai yang tidak menyukai perbuatan pimpinan yang kurang bermoral dan kurang terbuka dalam berkomunikasi. Manajemen harus memperlihatkan kepada karyawan tentang adanya kesesuaian antara kata dengan perbuatan dan tidak memberikan toleransi terhadap perbuatan-perbuatan yang melanggar kaedah-kaedah etika organisasi yaitu dengan diberikan sanksi hukuman yang jelas dan demikian pula sebaliknya terhadap pegawai yang berprestasi dan bermoral baik diberikan penghargaan yang proporsional. Adanya pelaksanaan hukuman dan penghargaan yang konsisten akan memberikan nilai

tambah bagi terciptanya suatu etika perilaku dan struktur organisasi yang kuat. Pegawai akan merasakan diperlakukan secara adil dan merasa bersyukur atas posisi yang diraihinya bilamana etika organisasi dapat ditegakkan secara konsisten oleh manajemen.

Pimpinan hendaknya menjadi sponsor utama dalam upaya terciptanya semangat anti kecurangan yaitu dengan membangun suatu kultur organisasi yang mengandung sistem nilai yang kuat dan berdasarkan profesionalisme, integritas, kejujuran dan loyalitas yang tinggi untuk mewujudkan visi dan misi organisasi.

Kultur dan etika perilaku organisasi yang dimiliki harus dapat mencerminkan nilai utama dari organisasi (misi organisasi) dan tuntunan bagi pegawai dalam membuat keputusan sesuai dengan kewenangan yang mereka miliki dalam bekerja. Untuk lebih efektifnya, etika dan aturan perilaku dalam suatu organisasi harus dikomunikasikan kepada seluruh karyawan dan dimengerti dengan baik. Secara bersama-sama manajemen dan karyawan harus membangun suatu hal yang positif untuk berkembangnya rasa memiliki akan suatu organisasi yang sehat yang ditopang oleh kultur yang kuat. Manajemen harus membuat pernyataan yang jelas mengenai harapannya terhadap semua pegawai, bagaimana harusnya bertingkah laku dan pemahaman terhadap visi dan misi organisasi. Pimpinan organisasi harus menunjuk salah satu manajer senior untuk bertanggungjawab atas perubahan yang akan dilakukan. Dan manager tersebut akan berbicara atas nama pimpinan mengenai permasalahan yang berkaitan dengan etika dan aturan perilaku. Manajer ini tidak melakukan kegiatan operasional di bagian lain organisasi dan bukan sebagai bagian dari pengambil

keputusan. Akhirnya suatu etika dan aturan perilaku bisa merupakan buku pegangan atau buku petunjuk kebijakan atau dalam bentuk nama lainnya tergantung jenis organisasinya.

2.1.4.1 Membangun Lingkungan Organisasi Yang Kondusif

Banyak hasil penelitian memberikan indikasi perbuatan salah atau perbuatan curang seperti tindak pidana korupsi terjadi dalam suatu organisasi karena kurangnya kepedulian positif karyawan terhadap perbuatan salah tersebut bahkan dipandang sudah hal yang biasa atau pura-pura tidak mengetahuinya. Kepedulian positif dari lingkungan kerja sangat diperlukan dalam membangun suatu etika perilaku dan kultur organisasi yang kuat. Rendahnya kepedulian dan rendahnya moral akan menyuburkan tindakan kecurangan yang pada akhirnya akan merusak bahkan dapat menghancurkan organisasi.

Faktor-faktor ketidakpedulian tersebut antara lain disebabkan oleh :

- a. Top manajemen kurang peduli tentang hukuman dan penghargaan.
- b. Umpan balik yang negatif yang dirasakan oleh pegawai yang bermoral atau bermental baik dan penempatan kerja yang tidak adil atau tidak berbasis kinerja dan tidak sesuai dengan kemampuan pegawai.
- c. Berkembangnya rasa ketidakpedulian akan organisasi.
- d. Pimpinan lebih bersifat otoriter dan kurang menghargai partisipasi karyawan.
- e. Rendahnya loyalitas dan rasa memiliki organisasi.

- f. Anggaran yang tidak rasional dan adanya pemaksaan pencapaian target yang tidak rasional tersebut.
- g. Kurangnya pelatihan pegawai dan kurangnya kesempatan promosi.
- h. Tidak jelasnya pertanggungjawaban organisasi.
- i. Kurangnya komunikasi dan metode kerja organisasi yang tidak jelas.

Bagian Personalia suatu organisasi hendaknya membantu dalam menciptakan instrumen yang mengarahkan kepada adanya kultur organisasi dan lingkungan kerja yang mendukung.

Unit pengelola Sumber Daya Manusia yang profesional bertanggung jawab terhadap implementasi program, berinisiatif dan konsisten dengan strategi manajemen.

Berikut ini hal-hal yang dapat membantu terwujudnya lingkungan kerja yang positif dalam mengurangi risiko kecurangan yaitu :

- a. Memperkenalkan *reward system* yang berkaitan dengan pencapaian tujuan dan hasil.
- b. Memiliki kesempatan yang sama bagi seluruh karyawan.
- c. Adanya tim orientik , kerjasama dalam mengambil suatu keputusan.
- d. Program kompensasi administrasi yang profesional.
- e. Program pelatihan yang profesional dan prioritas dalam pembinaan karir.

Pemberdayaan karyawan dalam mengembangkan lingkungan kerja yang positif sangat membantu dalam membentuk suatu etika dan aturan perilaku internal organisasi yang anti kecurangan. Mereka dapat memberikan pandangan-pandangan dalam pengembangan dan memperbarui etika dan aturan perilaku

(*code of conduct*) yang berlaku dalam suatu organisasi, Karyawan juga memperlihatkan kontribusinya yang signifikan dalam berperilaku yang sesuai dengan *code of conduct* tersebut.

Karyawan juga dapat memberikan masukan kepada pimpinan sebelum mengambil keputusan penting atau yang berhubungan dengan masalah hukum dan implementasinya terhadap pelaksanaan sanksi pelanggaran etika dan aturan perilaku organisasi. Masukan juga bisa melalui saluran informasi resmi atau kotak saran serta surat pengaduan tanpa nama terutama telah terjadinya suatu kecurangan yang dilakukan oleh karyawan. Banyak organisasi menggunakan *hotline* atau menggunakan petugas untuk mencegah terjadinya kecurangan, internal auditor dan bentuk lainnya yang memungkinkan manajemen dapat mengetahui terjadinya tindakan kecurangan secara dini. Untuk menjamin efektivitas hasil kerja suatu internal investigasi maka internal investigasi harus siap dan memiliki akses yang jelas ke pimpinan.

Membangun/membuat pernyataan nilai dan etika perilaku mesti yang pantas dan dapat dilaksanakan, disusun dari prinsip-prinsip yang dapat diterima tidak hanya kata-kata mengenai hukum/peraturan, tetapi juga diikuti dengan penjiwaan atas maksudnya. Seharusnya aturan perilaku bukan hanya aturan yang keras, bukan dibuat seperti peraturan yang kaku yang mana tidak dapat untuk menjawab atau diterapkan pada semua unit dalam organisasi namun perlu dilakukan observasi mengenai prinsip-prinsip yang dipakai agar dapat dipahami bukan sekedar peraturan, namun memiliki jiwa yang mencerminkan sifat-sifat

profesionalitas, kejujuran, integritas, dan loyalitas yang tinggi dalam membentuk organisasi yang bermoral.

Disamping itu, organisasi merupakan suatu unit kerja yang memiliki otoritas harus berniat membantu dengan sikap mental/pendirian yang kokoh dan konsekuen serta memiliki kemampuan untuk menghilangkan timbulnya perilaku curang, melalui proses penegakan kedisiplinan dan adanya kepatuhan dari para manajer dan staf. Prosesnya harus transparan dan dapat dinilai dengan aturan berlaku yang ada, bebas dari pengaruh.

2.1.4.2 Meningkatkan Kultur Organisasi

Meningkatkan kultur organisasi dapat dilakukan dengan mengimplementasikan prinsip-prinsip *Good Corporate Governance (GCG)* yang saling terkait satu sama lain agar dapat mendorong kinerja sumber-sumber perusahaan bekerja secara efisien, menghasikan nilai ekonomi jangka panjang yang berkesinambungan bagi para pemegang saham maupun masyarakat sekitar secara keseluruhan. Prinsip-prinsip dasar tersebut adalah (menurut Saifuddin Hasan, 2000) :

(1) Keadilan (*Fairness*)

Melindungi kepentingan pemegang saham minoritas dan *stakeholders* lainnya dari rekayasa transaksi yang bertentangan dengan peraturan-peraturan yang berlaku

(2) Transparansi

Keterbukaan (*disclosure*) bagi *stakeholder* yang terkait untuk melihat dan memahami proses suatu pengambilan keputusan/pengelolaan suatu perusahaan. Dalam hal ini terkait pula kewajiban perusahaan untuk mengungkapkan informasi material kepada pemegang saham/publik dan pemerintah secara benar, akurat, teratur dan tepat waktu.

(3) Akuntabilitas (*Accountability*)

Menciptakan sistem pengawasan yang efektif didasarkan atas distribusi dan keseimbangan kekuasaan antar anggota direksi, komisaris, pemegang saham dan pengawas. Di sini menyangkut pula proses pertanggungjawaban para pengurus perusahaan atas keputusan-keputusan yang dibuat dan kinerja yang dicapai.

(4) Tanggung jawab (*Responsibility*)

Perusahaan memiliki tanggung jawab untuk mematuhi hukum dan ketentuan/peraturan yang berlaku termasuk tanggap terhadap lingkungan di mana perusahaan berada.

(5) Moralitas

Manajemen dan seluruh individu dalam perusahaan wajib menjunjung tinggi moralitas, di dalam prinsip ini terkandung unsur-unsur kejujuran, kepekaan sosial dan tanggung jawab individu.

(6) Kehandalan (*Reliability*)

Pihak manajemen/pengelola perusahaan dituntut untuk memiliki kompetensi dan profesionalisme dalam pengelolaan perusahaan.

(7) Komitmen

Pihak manajemen/pengelola perusahaan dituntut untuk memiliki komitmen penuh untuk selalu meningkatkan nilai perusahaan, dan bekerja untuk mengoptimalkan nilai pemegang sahamnya (*duty of loyalty*) serta menurunkan risiko perusahaan.

Dalam pedoman GCG yang disusun oleh *The National Committee on Corporate Governance* (Maret 2000) telah disarankan dengan jelas bagi perusahaan untuk memenuhi 13 (tiga belas) aspek penting yang harus diperhatikan manajemen perusahaan, yaitu :

Pemegang Saham, Dewan Komisaris, Direksi, Sistem Audit, Sekretaris Perusahaan, Pihak-pihak yang berkepentingan (*stakeholders*), Keterbukaan, Kerahasiaan, Informasi Orang Dalam, Etika Berusaha dan Anti Korupsi, Donasi, Kepatuhan pada Peraturan Perundang-undangan (Proteksi Kesehatan, Keselamatan Kerja, Pelestarian Lingkungan serta Kesempatan Kerja yang sama).

2.1.5 Manajemen Risiko

Manajemen risiko adalah suatu pendekatan terstruktur/metodologi dalam mengelola ketidakpastian yang berkaitan dengan ancaman; suatu rangkaian aktivitas manusia termasuk: Penilaian risiko, pengembangan strategi untuk mengelolanya dan mitigasi risiko dengan menggunakan pemberdayaan/pengelolaan sumber daya. Strategi yang dapat diambil antara lain adalah memindahkan risiko kepada pihak lain, menghindari risiko, mengurangi efek negatif risiko, dan menampung sebagian atau semua konsekuensi risiko tertentu. Manajemen risiko tradisional terfokus pada risiko-risiko yang timbul

oleh penyebab fisik atau legal (seperti bencana alam atau kebakaran, kematian, serta tuntutan hukum. Manajemen risiko keuangan, di sisi lain, terfokus pada risiko yang dapat dikelola dengan menggunakan instrumen-instrumen keuangan.

Sasaran dari pelaksanaan manajemen risiko adalah untuk mengurangi risiko yang berbeda-beda yang berkaitan dengan bidang yang telah dipilih pada tingkat yang dapat diterima oleh masyarakat. Hal ini dapat berupa berbagai jenis ancaman yang disebabkan oleh lingkungan, teknologi, manusia, organisasi dan politik. Di sisi lain pelaksanaan risk manajemen melibatkan segala cara yang tersedia bagi manusia, khususnya, bagi entitas manajemen risiko (manusia, staf, dan organisasi).

Bagian akuntansi menjalankan kegiatan manajemen risiko yang penting (Haq, 2008), yaitu:

- a. Mengurangi kesempatan pegawai melakukan penggelapan, dengan jalan melakukan *internal control* dan *internal audit*.
- b. Melalui rekening aset bagian akuntansi mengidentifikasi dan mengukur *exposure* kerugian terhadap harta.
- c. Melalui penilaian rekening seperti rekening piutang, bagian akuntansi mengukur risiko piutang dan mengalokasikan cadangan dana *exposure* kerugian piutang.

2.1.6 Audit Internal

Audit internal adalah suatu kegiatan pemberian keyakinan dan konsultasi yang bersifat independen dan obyektif, dengan tujuan untuk meningkatkan nilai

dan memperbaiki operasional perusahaan, melalui pendekatan yang sistematis, dengan cara mengevaluasi dan meningkatkan efektivitas manajemen risiko, pengendalian, dan proses tata kelola perusahaan (Keputusan ketua Bapepam dan LK, 2008).

Peranan Audit Internal (Amrizal,2004) :

- a) Pencegahan Kecurangan (*Fraud Prevention*),
- b) Pendeteksian Kecurangan (*Fraud Detection*), dan
- c) Penginvestigasian Kecurangan (*Fraud Investigation*).

Tugas dan Tanggung Jawab Unit Audit Internal meliputi (Keputusan Ketua Bapepam dan LK, 2008):

- a) Menyusun serta melaksanakan rencana Audit Internal;
- b) Menguji dan mengevaluasi pelaksanaan pengendalian internal sesuai dengan kebijakan perusahaan;
- c) Melakukan pemeriksaan dan penilaian atas efisiensi dan efektivitas di bidang keuangan, akuntansi, operasional, teknologi informasi dan kegiatan lainnya;
- d) Melakukan pemeriksaan kepatuhan terhadap ketentuan peraturan dan perundangan-undangan yang terkait;
- e) Mengidentifikasi alternatif perbaikan dan peningkatan efisiensi dan efektivitas penggunaan sumber daya dan dana;
- f) Memberikan saran perbaikan dan informasi yang obyektif tentang kegiatan yang diperiksa pada semua tingkat manajemen;

- g) Membuat laporan hasil audit dan menyampaikan laporan tersebut kepada Direksi dan Komisaris;
- h) Memantau, menganalisis dan melaporkan pelaksanaan tindak lanjut perbaikan yang telah direkomendasikan;
- i) Mendukung pelaksanaan tugas Komite Audit; dan
- j) Menyusun program untuk mengevaluasi mutu kegiatan audit internal yang dilakukannya.

Wewenang Unit Audit Internal meliputi antara lain (Keputusan Ketua Bapepam dan LK, 2008):

- a) Mengakses seluruh informasi yang relevan tentang perusahaan;
- b) Melakukan komunikasi secara langsung dengan Direksi, Komite Audit, dan atau Dewan Komisaris;
- c) Mengadakan pertemuan secara berkala dan insidental dengan Direksi, Komite Audit, dan atau Dewan Komisaris;
- d) Menetapkan metode, cara, teknik dan pendekatan audit yang akan dilakukan;
- e) Melakukan koordinasi kegiatannya dengan kegiatan Auditor Eksternal;
- f) Melakukan pemeriksaan khusus apabila diperlukan.

2.1.7 Teori *Fraud and Error*

Kecurangan harus dibedakan dengan kesalahan. Kesalahan (*error*) dapat dideskripsikan sebagai suatu yang tidak disengaja dan ini dapat terjadi dalam

setiap tahap pengelolaan transaksi. Kecurangan (*fraud*) adalah kesalahan yang disengaja.

Jika pengendalian internal suatu badan usaha lemah maka kemungkinan terjadinya kesalahan dan kecurangan sangat besar. Sebaliknya, jika pengendalian internal kuat, maka kemungkinan terjadinya kesalahan dan kecurangan bisa diperkecil. Walaupun kesalahan dan kecurangan masih terjadi, bisa diketahui dengan cepat dan dapat segera diambil tindakan-tindakan perbaikan yang diperlukan.

Kesalahan dan kecurangan bisa terjadi dalam berbagai bentuk, seperti: *intentional error*, *unintentional error*, *collusion*, *employee* dan *management fraud*, *white-collar crime*, *embezzlement*, *computer crime* dan lain-lain. Jika kesalahan dan kecurangan tidak segera ditangani akan sangat merugikan perusahaan bahkan menyebabkan bangkrutnya perusahaan. Salah satu unsur untuk bisa mengatasi kesalahan dan kecurangan tersebut adalah adanya IAD yang tangguh.

Internal auditor harus mengerti betul bermacam-macam jenis kesalahan dan kecurangan, gejala-gejala *fraud*, modus operandinya, bagaimana mendeteksi dan menangani *fraud* yang terjadi, dan bagaimana mencegah terjadinya *fraud*.

- a) ***Intentional error*** adalah kesalahan yang disengaja dengan tujuan untuk menguntungkan diri sendiri dalam bentuk *window dressing* (merekayasa laporan keuangan supaya terlihat lebih baik agar lebih mudah mendapat kredit dari bank) dan *check kiting* (saldo rekening bank ditampilkan lebih besar sehingga *current ratio* terlihat lebih baik).

- b) **Unintentional error** adalah kesalahan yang terjadi secara tidak disengaja (kesalahan manusiawi), misalnya salah menjumlah, penerapan standar akuntansi yang salah karena ketidaktahuan.

Kecurangan bisa terjadi dalam bentuk *collusion*, *fraud*, *white-collar crime*, *embezzlement*, *computer crime* dan lain-lain.

- a) **Collusion** adalah kecurangan yang dilakukan oleh lebih dari satu orang dengan cara bekerjasama dengan tujuan untuk menguntungkan orang-orang tersebut, biasanya merugikan perusahaan atau pihak ketiga. Misalnya di suatu perusahaan terjadi *collusion* antara bagian pembelian, bagian gudang, bagian keuangan dan *supplier* dalam pembelian bahan atau barang. *Collusion* merupakan bentuk kecurangan yang sulit dideteksi, walaupun pengendalian internal perusahaan cukup baik. Salah satu cara pencegahan yang banyak digunakan adalah dilarangnya pegawai yang mempunyai hubungan keluarga (suami-istri, adik-kakak) untuk bekerja di perusahaan yang sama.

- b) **Fraud** bisa terjadi dalam berbagai bentuk:

- *Intentional misrepresentation*: memberi saran bahwa sesuatu itu benar, padahal itu salah, oleh seseorang yang mengetahui bahwa itu salah.
- *Negligent misrepresentation*: pernyataan bahwa sesuatu itu salah oleh seseorang yang tidak mempunyai dasar yang kuat untuk menyatakan bahwa itu betul.

- Membocorkan kepada pihak lain, sesuatu yang seharusnya dirahasiakan. Misalnya memberikan *inside information* dipasar modal.
 - *False promises*, suatu janji yang diberikan tanpa keinginan untuk memenuhi janji tersebut.
 - *Employee fraud*, kecurangan yang dilakukan seorang pegawai untuk menguntungkan dirinya sendiri. Hal ini banyak kita jumpai dalam kehidupan sehari-hari, mulai dari *office boy* yang “memainkan” bon pembelian makanan sampai pegawai yang memasukkan *entertainment expenses* untuk keluarga sebagai biaya perusahaan.
- c) ***Management fraud***, kecurangan yang dilakukan oleh manajemen sehingga merugikan pihak lain, termasuk pemerintah. Misalnya manipulasi pajak, manipulasi kredit bank, kontraktor yang menggunakan “*cost plus fee*”.
- d) ***Organized crime***, kejahatan yang terorganisir, misalnya pemalsuan *credit card*, pengiriman barang melebihi atau kurang dari yang seharusnya dimana si pelaksana akan mendapat bagian 10%.
- e) ***Computer crime***, kejahatan dengan memanfaatkan teknologi komputer, sehingga si pelaku bisa mentransfer dana dari rekening orang lain ke rekeningnya sendiri (pernah dilakukan WNI di Amerika).

- f) *White collar crime*, kejahatan yang dilakukan orang-orang berdasar (kalangan atas), misalnya mafia tanah, paksaan secara halus untuk *merger* dan lain-lain.

2.1.8 Teori *Planned Behavior*

Teori Perilaku yang direncanakan diusulkan oleh Icek Ajzen pada 1985 melalui artikelnya “Dari niat untuk tindakan: Sebuah teori perilaku terencana”.. Teori ini dikembangkan dari Teori Aksi beralasan, yang diusulkan oleh Martin Fishbein bersama-sama dengan Icek Ajzen di 1975 yang didasarkan pada berbagai teori-teori sikap seperti Teori Belajar, Teori Harapan-Nilai, Konsistensi Teori, dan *Attribution Theory*. Menurut Teori Aksi beralasan, jika orang dievaluasi perilaku yang disarankan sebagai positif (sikap), dan jika mereka pikir orang lain yang penting mereka ingin mereka untuk melakukan perilaku (norma subyektif), hasil ini niat yang lebih tinggi (motivasi) dan mereka lebih mungkin untuk melakukannya. Korelasi tinggi sikap dan norma-norma untuk perilaku subyektif niat, dan kemudian dengan perilaku telah dikonfirmasi dalam banyak studi.

Sebuah argumen kontra terhadap hubungan antara perilaku tinggi niat dan perilaku yang sebenarnya juga telah diusulkan sebagai hasil dari beberapa penelitian tidak menunjukkan bahwa perilaku niat selalu mengarah pada perilaku sebenarnya karena keterbatasan situasional. Yakni, karena perilaku niat tidak dapat menjadi penentu eksklusif perilaku di mana individu kontrol atas perilaku tidak lengkap, Ajzen memperkenalkan *Theory of Planned Behavior* dengan menambahkan komponen baru, "pengendalian perilaku yang dirasakan." Dengan

ini, ia mengemukakan Teori beralasan Aksi untuk menutupi perilaku kemauan untuk memprediksi perilaku niat dan perilaku aktual.

Teori Perilaku yang Direncanakan menentukan sifat hubungan antara keyakinan dan sikap. Menurut model ini, evaluasi orang, atau sikap terhadap perilaku yang ditentukan oleh keyakinan diakses mereka tentang perilaku, dimana keyakinan didefinisikan sebagai probabilitas subyektif bahwa perilaku akan menghasilkan hasil tertentu. Secara spesifik, evaluasi hasil dari masing-masing memberikan kontribusi kepada sikap dalam proporsi langsung ke subyektif seseorang kemungkinan bahwa perilaku menghasilkan hasil yang bersangkutan (Fishbein & Ajzen, 1975).

Jadi suatu kejadian *fraud* dalam suatu perusahaan yang dilakukan oleh karyawan dapat berawal dari sebuah niat yang direncanakan semula. Para karyawan pada awalnya sudah membuat rencana untuk melakukan *fraud* tersebut. Rencana atau niat tersebut timbul karena adanya suatu ketidakadilan yang dialami karyawan tersebut. Jika suatu perbuatan *fraud* sudah direncanakan apabila ada kesempatan yang ditunjukkan oleh jeleknya kualitas prosedur pengendalian internal maka akan menyebabkan terjadinya suatu *fraud*.

2.1.9 Penelitian Terdahulu

Guercio et al (1988) dan KPMG Forensik (2004) menyatakan bahwa terdapat tiga faktor keadaan yang secara bersama dikenal sebagai “segitiga kecurangan”. Faktor tekanan (juga disebut sebagai dorongan) menghubungkan motivasi/dorongan karyawan untuk melakukan kecurangan sebagai hasil dari kerakusan atau tekanan keuangan pribadi diantara beberapa alasan, sementara itu

rasionalisasi menunjukkan pembenaran dari perilaku curang sebagai konsekuensi dari kekurangan integritas pribadi karyawan, atau alasan moral lainnya. Faktor ketiga, kesempatan, merujuk pada kelemahan dalam sistem dimana karyawan memiliki kekuatan atau kemampuan untuk memanfaatkan, membuat kecurangan menjadi mungkin untuk dilakukan.

Baker (1990) berpendapat bahwa dalam beberapa kasus walaupun pengendalian internal jelek, ini tidak ada kejadian kecurangan, sementara itu pada kasus lain yang terjadi ketika pengendalian internal yang ada itu baik, karyawan mengelakkan pengendalian internal untuk melakukan kecurangan. Lebih lanjut berpendapat bahwa kesempatan dan dorongan untuk melakukan kecurangan keduanya faktor kunci yang mempengaruhi timbulnya kecurangan, dan demikian sebuah organisasi seperti semakin mudah diserang kecurangan ketika kedua kondisi bersamaan ada, daripada secara sendiri-sendiri.

Tipgos (2002) berpendapat bahwa bermacam-macam lingkungan pengendalian menunjukkan ciri-ciri dari sifat manajemen, dan kualitas dari kegiatan pengawasan mungkin mempengaruhi bagaimana individu-individu karyawan taat terhadap prosedur dan kebijakan pengendalian internal. Namun demikian, tidak cukupnya bukti lapangan pada bagaimana lingkungan pengendalian internal dan hubungan faktor-faktor organisational mungkin mempengaruhi kualitas prosedur pengendalian internal. Bukti-bukti tersebut penting untuk menyediakan lebih banyak pemahaman keseluruhan dari kualitas hubungan antara macam-macam komponen dari sistem pengendalian internal,

lebih memastikan manajemen biaya efektif dari keseluruhan sistem pengendalian internal entitas.

Meiners (2005), Leinicke et al (2005) dan Geller (1991), tentang pengendalian internal telah mendeskripsikan sebagian besar dengan perhatian yang kecil mengenai bagaimana perbedaan aspek-aspek dari sistem pengendalian internal memberikan pengaruh terhadap masing-masing. Pada kenyataannya, ketaatan karyawan terhadap prosedur pengendalian internal, misalnya kebijakan pada persetujuan, otorisasi, verifikasi, rekonsiliasi dan pemisahan tugas-tugas membutuhkan *design* yang bagus dan menjadi keras untuk diikuti oleh karyawan. Tidak diragukan, mempunyai prosedur pengendalian internal yang kuat untuk semua unit atau tempat dari perusahaan akan meningkatkan peluang bagi kesalahan dan kecurangan untuk dideteksi dan dicegah. Namun, terdapat keterbatasan bukti-bukti pada faktor-faktor untuk memberikan pengaruh pada kualitas dari prosedur pengendalian internal.

Penelitian yang dilakukan oleh Rae dan Subramaniam (2008) bahwa menyediakan bukti empiris secara periodik pentingnya kualitas prosedur pengendalian internal dan keadilan dari kebijakan organisasi merasa sebagai prosedural dan distributif keadilan di tempat kerja untuk pencegahan kecurangan oleh karyawan. Lebih lanjut, penelitian tersebut juga menyoroti kebutuhan untuk menjalankan tata kelola dan hubungan legislasi dan menjalankan batasan-batasan untuk memberikan perhatian signifikan untuk menyusun pengendalian utama manajemen. Ini termasuk tugas dari mekanisme kesalahan seperti prosedur pengendalian internal, pelatihan manajemen risiko, dan aktivitas internal audit,

sama baiknya kebijakan organisational dan prosedur bahwa hubungan dengan isu dari keadilan dan kejujuran di tempat kerja.

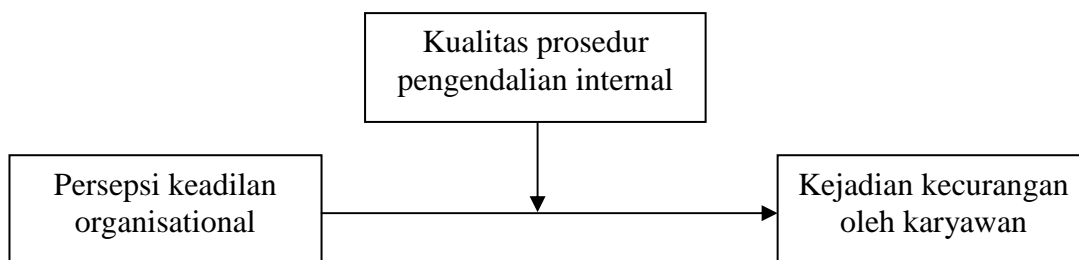
1.5 Kerangka Pemikiran

Pada bagian ini dijelaskan dan digambarkan 2 kerangka pemikiran penelitian. Kerangka pemikiran penelitian 1 menunjukkan kualitas prosedur pengendalian internal sebagai *moderating* pada hubungan persepsi keadilan organisational dan kecurangan pegawai. Sedangkan kerangka pemikiran penelitian 2 menunjukkan pengaruh 3 faktor organisational yaitu lingkungan etika perusahaan, aktivitas internal audit, adanya pelatihan manajemen risiko terhadap kualitas prosedur pengendalian internal. Selanjutnya kedua kerangka pemikiran penelitian tersebut akan dijelaskan lebih detail pada paragraf berikutnya.

Kerangka pemikiran penelitian 1 menunjukkan kualitas prosedur pengendalian internal sebagai *moderating* pada hubungan persepsi keadilan organisational dan kecurangan pegawai. Hubungan antara persepsi dari keadilan organisational dan penyimpangan pada tempat kerja mungkin menjadi *moderat* bagi faktor-faktor yang lain. Peluang untuk melakukan kecurangan memiliki pengaruh *moderating* pada hubungan antara persepsi keadilan organisational dan timbulnya kecurangan yang dilakukan oleh karyawan. Kualitas prosedur pengendalian internal diputuskan sebagai proksi pengukuran untuk peluang terjadinya kecurangan karena kualitas yang tinggi dari prosedur pengendalian internal dilakukan untuk meminimalkan frekuensi dan kepelikan dari kecurangan,

sedangkan kualitas prosedur pengendalian internal yang jelek seperti untuk meningkatkan peluang melakukan kecurangan.

Gambar 2.1
Pengaruh Interaksi Persepsi Keadilan Organisational dan Kualitas Prosedur Pengendalian Internal pada Kecurangan Karyawan



Sumber : Rae, Kirsty., dan Nava Subramaniam. *Quality of Internal Control Procedure Antecedents and Moderating Effect On Organisational Justice and Employee Fraud. Manajerial Auditing Journal 23*: 104-124

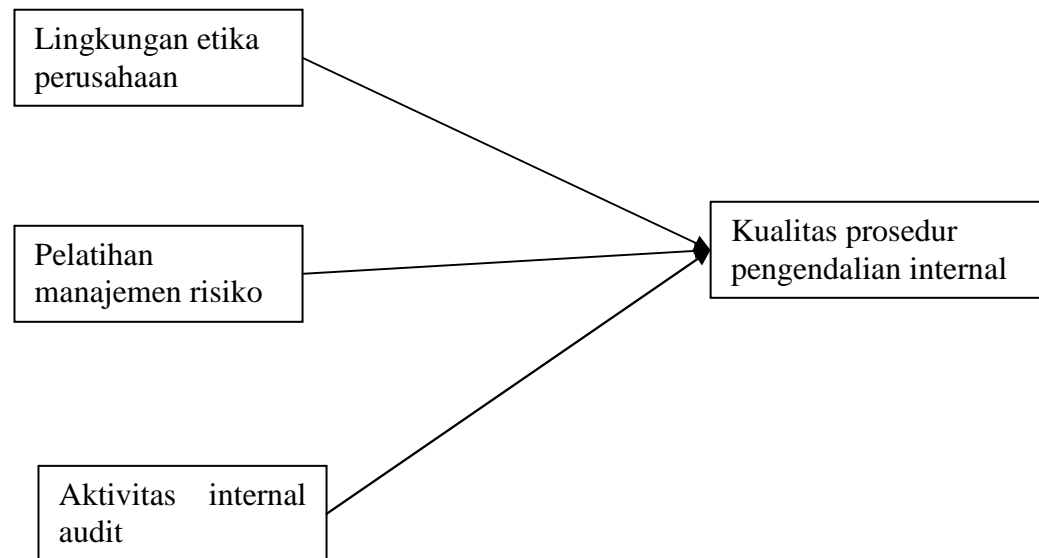
Kerangka pemikiran penelitian 2 yang menunjukkan pengaruh 3 faktor organisational yaitu lingkungan etika perusahaan, aktivitas internal audit, adanya pelatihan manajemen risiko terhadap kualitas prosedur pengendalian internal. Banyak lingkungan etika, karyawan akan cenderung untuk mengikuti peraturan dan regulasi perusahaan karena itu merupakan perilaku moral yang dapat diterima. Menurut COSO (2004), lingkungan etika sebuah perusahaan aspek pedoman bagi manajemen untuk mencapai tujuan, nilai keputusan dan gaya manajemen mereka. Victor and Cullen (1987), memperkenalkan konsep suasana etika sebagai sebuah kerangka kerja untuk menjelaskan dan memprediksi perilaku etika dalam organisasi, mengusulkan perilaku oral yang dapat diterima berdasarkan kejujuran, integritas, dan disiplin diri sendiri secara aktif meningkatkan pada organisasi

dengan lingkungan etika dengan tinggi. Oleh karena itu, diharapkan bahwa karyawan pada organisasi dengan standar etika dan integritas yang tinggi akan lebih memakai dan melaksanakan kualitas prosedur pengendalian internal yang tinggi.

Peningkatan level dari pelatihan manajemen risiko, karyawan dapat secara keseluruhan memahami pentingnya dan keuntungan untuk mentaati prosedur pengendalian internal dapat meningkatkan dan seterusnya, keseluruhan kualitas prosedur pengendalian internal perusahaan dapat ditingkatkan dengan baik. Melalui identifikasi yang lebih baik terhadap kelemahan prosedur pengendalian internal, usaha-usaha yang cocok dapat dilaksanakan, memastikan kualitas prosedur pengendalian internal yang tinggi.

Semakin luas fungsi internal audit (yaitu semakin besar jumlah kegiatan audit), semakin besar kemungkinan bahwa kelemahan di prosedur pengendalian internal diidentifikasi. Akibatnya, melalui identifikasi yang lebih baik dari kelemahan prosedur pengendalian internal, langkah-langkah perbaikan yang tepat kemudian dapat dilakukan, mengarah ke kualitas prosedur pengendalian internal.

Gambar 2.2
Faktor-faktor yang Menentukan Kualitas Prosedur Pengendalian Internal



Sumber : Rae, Kirsty., dan Nava Subramaniam. *Quality of Internal Control Procedure Antecedents and Moderating Effect On Organisational Justice and Employee Fraud. Manajerial Auditing Journal* 23: 104-124

1.6 Hipotesis

Persepsi tentang keadilan organisational menghubungkan dengan rasionalisasi individu dan dorongan untuk melakukan kecurangan. Konsep dari keadilan organisational adalah sebuah konsep psikologis bahwa “fokus dengan hal yang mana menetapkan karyawan jika mereka telah bekerja dengan baik dan hal yang mana menetapkan pengaruh variabel-variabel yang berhubungan dengan kerja lainnya” (Moorman, 1991, p.845). Berdasarkan teori keadilan dan kewajaran (Organ and Moorman, 1993; Konovsky and Pugh, 1994), konsep keadilan organisational dapat lebih dipahami dengan membagi menjadi dua sub dimensi: Keadilan prosedural dan distributif. Keadilan distributif adalah sebuah konsep psikologis bahwa hubungan untuk merasa kejujuran merupakan sebuah hasil,

sementara itu keadilan prosedural mengenai keluasan yang mana proses pembuatan keputusan merasa menjadi adil (Posthuma, 2003; Dietz et al, 2003). Kedua dimensi dihubungkan oleh konsep tentang kejujuran dan mempunyai implikasi bagi perilaku karyawan sebagai hasil dari persepsi perilaku wajar mereka. Studi sebelumnya secara umum menemukan bahwa ketika keadilan organisasional dirasa rendah, seperti untuk membuat ketidakpuasan, kebencian, dan kemarahan melawan organisasi (Homans,1982;Bies and Moag,1986). Maka dari itu, perilaku-perilaku seperti itu yang dipandang untuk macam-macam tipe dorongan dari perilaku orang-orang yang menyimpang pada tempat kerja yang mana termasuk perilaku-perilaku langsung ke organisasi (seperti kelambanan, ketidakhadiran, pencurian dan perusakan) sama baiknya langsung pada individu dalam tempat kerja (seperti intimidasi, ejekan atau makian terhadap orang lain) (Henle, 2005). Dietz et al (2003), berpendapat bahwa karyawan cenderung untuk melihat berulang kali contoh perlakuan ketidakadilan pada pekerjaan sebagai tanda ketidakrespekan terhadap individu, menimbulkan perasaan dendam yang mana akan meningkatkan menjadi perasaan negatif terhadap organisasi, memastikan penyimpangan pada tempat kerja. Untuk contoh, penemuan lapangan oleh Giacalone et al (1997) mengindikasikan bahwa persepsi keadilan distributif yang rendah secara signifikan menghubungkan dengan hal perusakan, dan persepsi keadilan prosedural yang rendah ditemukan oleh Bies et al (1997) and Goldman (2003), menghubungkan secara signifikan dengan pembalasan dendam dan pertimbangan litigasi.

Persepsi yang jelek dari keadilan organisational seperti untuk meningkatkan tekanan atau dorongan karyawan untuk membalas lewat kecurangan yang dilakukan oleh karyawan. Lebih lanjut, ketika persepsi dari keadilan organisational rendah, karyawan secara lebih mudah mampu untuk merasionalisasikan perbuatan pencurian karena mereka lebih seperti untuk merasakan ingin membalas dendam melawan “ketidakadilan” bos dan kesalahan pengalaman yang rendah. Penemuan empiris oleh Greenberg (1993) mendukung korelasi yang signifikan dan negatif antara keadilan organisational dan perilaku kecurangan. Berdasar pada studi eksperimen terhadap 102 mahasiswa yang belum lulus, Greenberg (1993) menemukan bahwa kewajaran dalam pembayaran karyawan menggunakan jumlah yang mereka beri hak untuk diambil, sementara karyawan yang dibayar kurang dari semestinya diterima lebih dari yang diizinkan.

Akan tetapi, penemuan oleh Skalicki et al (1999) dan Henle (2005) mengindikasikan bahwa hubungan antara persepsi dari keadilan organisational dan penyimpangan pada tempat kerja mungkin menjadi *moderat* bagi faktor-faktor yang lain. Sebagai contoh, Skarlicki et al.’s (1999) studi pemeriksaan faktor *personality* sebagai faktor *moderating* pada hubungan antara persepsi keadilan organisational dan pembalasan dendam pada tempat kerja, contoh “mengambil persediaan rumah tidak dengan meminta izin” dan “perusakan peralatan atau proses kerja pada tujuan”. Hasilnya menunjukkan bahwa persepsi keadilan organisational meningkat, tingkat penyimpangan pada tempat kerja akan menurun, secara khusus pada keadaan ketika faktor *personality* karyawan sebagai “pengaruh positif” dan “persetujuan” tinggi. Demikian juga, Henle (2005)

menemukan gagasan *personality* dari “sosialisasi” dan ”impulsif” mempunyai pengaruh *moderating* yang signifikan pada hubungan antara keadilan organisational dan perilaku orang-orang menyimpang pada tempat kerja seperti “mengambil properti dari pekerjaan tanpa izin”.

Peluang untuk melakukan kecurangan memiliki pengaruh *moderating* pada hubungan antara persepsi keadilan organisational dan timbulnya kecurangan yang dilakukan oleh karyawan. Kualitas prosedur pengendalian internal diputuskan sebagai proksi pengukuran untuk peluang terjadinya kecurangan karena kualitas yang tinggi dari prosedur pengendalian internal dilakukan untuk meminimalkan frekuensi dan kepelikan dari kecurangan, sedangkan kualitas prosedur pengendalian internal yang jelek seperti untuk meningkatkan peluang melakukan kecurangan.

2.3.1 Pengaruh *Moderating* Kualitas Prosedur Pengendalian Internal

Banyak bukti menunjukkan bahwa prosedur pengendalian internal merupakan elemen yang penting dalam mencegah dan mendeteksi kecurangan. Sebagai contoh, Peterson and Gibson (2003) detail sebuah kasus dimana prosedur pengendalian internal yang jelek berhubungan ke kekurangan dalam pemisahan tugas dan ketidakhadiran rekonsiliasi bebas dari uang dan dokumentasi yang jelek dipandang sebagai faktor dimana memungkinkan kecurangan untuk terjadi. Sebagai contoh, seorang senior kasir yang sudah berpengalaman dalam keuangan punya tanggung jawab untuk mencatat dan menjaga keuangan tersebut. Demikian pula, studi lainnya juga menunjukkan bahwa ketidakadaan dari pemisahan tugas

oleh kombinasi yang tidak cocok dan kerusakan pengendalian memungkinkan kecurangan untuk terjadi (Buckhoff, 2002; MacArthur et al, 2004).

Berdasarkan pada diskusi terdahulu, berpendapat bahwa kecurangan yang dilakukan oleh karyawan sebagian besar mungkin untuk terjadi pada keadaan ketika kedua dorongan untuk perbuatan secara tidak fungsional (sebagai hasil dari rendahnya persepsi keadilan organisational) timbul, dan kesempatan untuk melakukan kecurangan ada secara bersama-sama, daripada ketika hanya satu atau tidak ada keadaan tersebut. Selain itu, pada situasi ketika keadilan organisational dirasa jelek, kecenderungan karyawan untuk bertindak secara tidak fungsional dengan istilah akan menyebabkan kecurangan menjadi tinggi, dan jika kualitas prosedur pengendalian internal juga jelek seperti situasi tersebut, maka kesempatan karyawan untuk melakukan kecurangan akan meningkat. Menurut catatan Moorman et al (1998), persepsi keadilan prosedural yang jelek akan memberikan pengaruh negatif bagi perilaku kewarganegaraan organisational karena persepsi ketidakadilan mempengaruhi tingkat kepercayaan organisasi terhadap nilai karyawan tersebut. Prosedur pengendalian internal yang tidak memadai, seperti kurangnya pemisahan tugas atau prosedur pengolahan transaksi yang lemah, selanjutnya akan meningkatkan risiko karyawan menjadi lebih mudah menipu perusahaan. Sebaliknya, ketika keadilan organisational tinggi dan kualitas prosedur pengendalian tinggi, maka baik motivasi dan kesempatan untuk menipu perusahaan akan cenderung rendah. Akibatnya, kejadian kecurangan karyawan akan menjadi rendah pada situasi seperti itu.

Singkatnya, hubungan antara persepsi karyawan tentang keadilan organisasional dan kejadian kecurangan karyawan dimoderasi oleh kualitas prosedur pengendalian internal. Dengan demikian, hipotesis pertama dari penelitian ini adalah :

H1 :Interaksi antara Keadilan organisasional dan kualitas prosedur pengendalian internal berpengaruh terhadap kecurangan pegawai.

2.3.2 Antecedents Dari Kualitas Prosedur Pengendalian Internal

Pada bagian ini dijelaskan 3 variabel anteseden atas kualitas prosedur pengendalian internal, yaitu : Lingkungan etika perusahaan, Aktivitas internal audit, Pelatihan manajemen risiko. Selanjutnya 3 variabel anteseden tersebut diargumentasikan dan dirumuskan kedalam 3 hipotesis sebagai berikut.

Lingkungan Etika Perusahaan

Komponen lingkungan pengendalian (*control environment*) merupakan fondasi atau dasar bagi pembentukan komponen pengendalian internal lainnya. Lingkungan pengendalian merupakan pondasi kedisiplinan dan struktur dari semua komponen pengendalian internal lainnya. Sehingga dapat disimpulkan bahwa kehandalan sistem pengendalian internal sangat dipengaruhi oleh unsur-unsur lingkungan pengendalian.

Saat prosedur pengendalian internal dapat dengan mudah ditulis sebagai kebijakan organisasional yang formal, menyuruh individu atau karyawan untuk taat terhadap kebijakan serupa lebih sulit. Banyak lingkungan etika, karyawan akan cenderung untuk mengikuti peraturan dan regulasi perusahaan karena itu

merupakan perilaku moral yang dapat diterima. Menurut COSO (2004), lingkungan etika sebuah perusahaan aspek pedoman bagi manajemen untuk mencapai tujuan, nilai keputusan dan gaya manajemen mereka. Victor and Cullen (1987), memperkenalkan konsep suasana etika sebagai sebuah kerangka kerja untuk menjelaskan dan memprediksi perilaku etika dalam organisasi, mengusulkan perilaku moral yang dapat diterima berdasarkan kejujuran, integritas, dan disiplin diri sendiri secara aktif meningkatkan pada organisasi dengan lingkungan etika dengan tinggi. Nilai etika mungkin dikomunikasikan melalui contoh lewat kepemimpinan, dan manajemen ketat untuk menegur mereka yang melanggar standar etika atau kode. Oleh karena itu, diharapkan bahwa karyawan pada organisasi dengan standar etika dan integritas yang tinggi akan lebih memakai dan melaksanakan kualitas prosedur pengendalian internal yang tinggi.

Valentine *et al* (2002), misalnya, berdasarkan sampel dari 304 orang dewasa yang baru bekerja menemukan bahwa lingkungan etika perusahaan secara positif dan signifikan berhubungan dengan komitmen organisasional karyawan. Komitmen organisasional secara umum mengacu pada sikap dan perasaan karyawan dihubungkan dengan nilai perusahaan dan cara melakukan sesuatu (Schwepker,1999). Dikatakan bahwa dalam lingkungan etika yang lebih etis, karyawan akan lebih bersedia dan berkomitmen untuk mematuhi ketentuan yang ditetapkan dan peraturan dalam sebuah organisasi. Kizirian dan Leese (2004), dalam sebuah studi baru-baru ini dari makalah audit atas 60 perikatan audit sistem informasi, ditemukan bahwa “*management tone*” klien terutama dalam hal sikap

mereka terhadap kesadaran keamanan, memiliki pengaruh yang signifikan pada kekuatan pengendalian keamanan klien. Hasil lebih lanjut menunjukkan bahwa sikap manajemen terhadap promosi suatu lingkungan di mana validitas dan integritas kebijakan keamanan ditekankan adalah prediktor kuat dari kekuatan kontrol keamanan. Demikian juga dalam penelitian ini bahwa semakin tinggi sikap etis dari manajemen, akan lebih menguntungkan sikap karyawan terhadap kepatuhan pada peraturan dan prosedur yang tepat termasuk juga prosedur pengendalian internal.

Oleh karena itu, berdasarkan pembahasan di atas, hipotesis kedua penelitian adalah sebagai berikut:

H2 : Lingkungan etika perusahaan memiliki hubungan positif dengan kualitas prosedur pengendalian internal.

Pelatihan Manajemen Risiko

Manajemen risiko perusahaan adalah proses mendesign untuk identifikasi kejadian yang mungkin berpengaruh pada entitas, dan untuk mengatur risiko dalam risiko entitas untuk menyediakan jaminan yang layak untuk mencapai tujuan entitas (COSO,2004). Risiko manajemen dan pengendalian internal adalah bagian yang utuh dari sebuah perusahaan yang beraktifitas dalam bisnis, yang mana akan memimpin untuk meraih tujuan strategis bisnis (Spira and Page,2003). Oleh karena itu, diharapkan bahwa ketika manajer lebih menyadari berbagai risiko bisnis yang dihadapi organisasi mereka, mereka lebih mungkin untuk memastikan pelatihan manajemen risiko yang aktif dilakukan untuk anggota staf,

dan ini diharapkan mengarah kepada peningkatan kualitas prosedur pengendalian internal. Farrugia (2002) menegaskan bahwa pelatihan staf merupakan elemen kunci dalam manajemen risiko dan satu yang memerlukan penilaian kembali konstan sehubungan dengan jenis risiko dan desain kontrol sebagai organisasi beroperasi dalam lingkungan yang dinamis. Dalam penelitian ini, kami berpendapat bahwa karyawan yang secara aktif terlatih dalam manajemen risiko cenderung lebih akurat mengidentifikasi ancaman terhadap organisasi sebagai akibat dari kontrol internal yang lemah atau tidak ada (Kramer, 2003). Lebih lanjut, dengan pelatihan manajemen risiko, staf juga cenderung untuk menghargai keterkaitan risiko di berbagai bagian perusahaan dan implikasi dari kerusakan pengendalian internal dari perspektif luas perusahaan. Akibatnya, staf tersebut dapat diharapkan tidak hanya mengembangkan sikap yang lebih sesuai untuk mematuhi peraturan dan prosedur yang ditetapkan, bahkan mungkin menyarankan perbaikan yang layak untuk prosedur, yang pada akhirnya akan meningkatkan kualitas prosedur pengendalian internal.

Jadi, peningkatan level dari pelatihan manajemen risiko, karyawan secara keseluruhan memahami tentang pentingnya dan manfaat dari mengikuti prosedur pengendalian internal dapat ditingkatkan dan selanjutnya, kualitas prosedur pengendalian internal keseluruhan perusahaan dapat ditingkatkan juga. Berdasarkan pembahasan sebelumnya, hipotesis ketiga adalah sebagai berikut:

H3 : Keluasan pelatihan manajemen risiko memiliki hubungan positif dengan kualitas prosedur pengendalian internal.

Aktivitas internal audit

Secara tradisional, internal audit berfungsi mengukur keefektifan dari pengendalian internal organisasi dan untuk melaporkan pada manajemen dimana dan bagaimana pengendalian bisa diperkuat. Selain audit transaksi keuangan, kegiatan internal audit juga dapat mencakup bidang non-keuangan seperti proses unit bisnis, wilayah geografis dan kepatuhan dengan hukum dan peraturan. Perry dan Bryan (1997) berpendapat bahwa internal audit memainkan peran penting dalam pencegahan dan pendeteksian kecurangan dalam suatu organisasi dengan memastikan bahwa audit direncanakan dengan baik dan bahwa program internal audit yang tepat ada. Memiliki cakupan yang luas dari operasi dan aktivitas audit khususnya dilihat sebagai penting untuk mengidentifikasi area mana kontrol tidak sepenuhnya berfungsi dan prosedur yang tidak jelas. Demikian juga, McNamee dan McNamee (1995) dalam karakterisasi mereka tentang sejarah internal audit, perhatikan bahwa IAS telah menjadi agen utama bagi perubahan transformasional dalam membantu pengguna sistem memperbaiki desain kontrol mereka.

Moyes dan Baker (1995) menemukan bahwa peningkatan penggunaan teknik audit yang cocok akan membantu mengidentifikasi pengendalian internal yang lemah dan kemudian meminimalkan kecurangan. Studi pengamatan kasus oleh Peterson dan Gibson (2003) menemukan bahwa rekomendasi IAS untuk meningkatkan prosedur pengendalian internal sangat penting untuk tidak hanya mencegah kerusakan kontrol tetapi juga untuk mendeteksi kecurangan juga. Dalam studi ini, berpendapat bahwa semakin luas fungsi internal audit (yaitu semakin besar jumlah kegiatan audit), semakin besar kemungkinan bahwa

kelemahan di prosedur pengendalian internal diidentifikasi. Akibatnya, melalui identifikasi yang lebih baik dari kelemahan prosedur pengendalian internal, langkah-langkah perbaikan yang tepat kemudian dapat dilakukan, mengarah ke kualitas prosedur pengendalian internal. Oleh karena itu, hipotesis keempat dan terakhir adalah sebagai berikut:

H4 : keluasan aktivitas internal audit memiliki hubungan positif dengan kualitas prosedur pengendalian internal.

BAB III

METODE PENELITIAN

1.7 Variabel Penelitian dan Definisi Operasional Variabel

Pada bagian ini akan dijelaskan tentang beberapa hal yaitu variabel penelitian serta definisi operasional dan pengukuran variabel.

3.1.1 Variabel Penelitian

Ada 3 variabel utama dalam penelitian ini yaitu variabel dependen, variabel independen, dan variabel *moderating*. Berdasarkan kerangka pemikiran penelitian 1, maka variabel dependen adalah kecurangan pegawai dengan variabel independen yaitu persepsi keadilan organisasional dan variabel *moderating* kualitas prosedur pengendalian internal. Lalu berdasarkan kerangka pemikiran penelitian 2, maka variabel dependen yaitu kualitas prosedur pengendalian internal dengan variabel independen yang terdiri dari lingkungan etika perusahaan, pelatihan manajemen risiko, aktivitas internal audit.

3.1.2 Definisi Operasional Variabel dan Pengukuran Variabel

Dalam penelitian ini, ada enam definisi operasional variabel yang akan digunakan yaitu:

1. Kecurangan Karyawan

Kecurangan karyawan adalah suatu tindak kesengajaan untuk menggunakan sumber daya perusahaan secara tidak wajar dan salah menyajikan fakta untuk memperoleh keuntungan pribadi bagi karyawan tersebut. Responden

ditanya untuk mengindikasikan apakah perusahaan membuka beberapa contoh kejadian kecurangan yang telah terjadi yang dilakukan karyawan. Dimana “0” untuk tidak ada kecurangan karyawan dan “1” menunjukkan satu atau lebih fakta kecurangan karyawan.

2. Kualitas prosedur pengendalian internal

Kualitas prosedur pengendalian internal adalah suatu tindakan atau aktivitas yang dilakukan manajemen untuk memastikan (secara memadai, bukan mutlak) tercapainya tujuan dan sasaran organisasi. Kualitas prosedur pengendalian internal diukur berdasarkan skala 7 item, dimana item diadaptasi dari survei nasional tentang pengendalian internal yang dilakukan oleh CPA Australia (2003). Masing-masing partisipan diharuskan menilai kualitas dari pengendalian internal dalam tujuh area kunci dalam perusahaan. Dimana yang termasuk adalah manajemen kas, rekening bank, aset fisik, rekening hutang dan pembelian, penjualan, perekrutan karyawan, dan gaji. Skala likert 1 sampai 7 untuk menunjukkan kualitas prosedur pengendalian internal dengan 1=sangat buruk, 7=sangat baik. Analisis data didasarkan pada rata-rata skor dari seluruh item untuk masing-masing partisipan.

3. Persepsi keadilan organisasional

Persepsi keadilan organisasional adalah berkaitan dengan kewajaran alokasi sumber, memusatkan pada kewajaran proses pengambilan keputusan, persepsi kewajaran atas pemeliharaan hubungan antar pribadi antara karyawan yang menerima keputusan dengan pembuat keputusan. Variabel ini berdasarkan survey pengukuran partisipan tentang pandangan karyawan terhadap keadilan dari

kebijakan dan peraturan organisasi dimana dengan dimensi keadilan prosedural dan keadilan distributif. 11 item skala di adopsi dari pertanyaan satu sampai enam didasarkan pada Moorman's (1991) enam item keadilan prosedural bahwa diukur dari persepsi responden yang mana sistem organisasi dan karakteristik proses dari konsistensi, prasangka penindasan, akurasi, kebenaran/ketepatan, keterwakilan, dan keetisan (Moorman,1991). Sedangkan lima item pertanyaan tujuh sampai sebelas didasarkan pada Niehoff dan Moorman's (1993) keadilan distributif diukur dari kejujuran hasil dari kerja yaitu tingkat pembayaran, beban kerja dan tanggung jawab kerja. Variabel ini diukur dengan skala Likert dimana 1=belum semua, 7= pada tingkat bagus. Analisi data didasarkan pada skor rata-rata dari seluruh item.

4. Lingkungan etika perusahaan

Lingkungan etika perusahaan adalah Etika kerja adalah aturan normatif yang mengandung sistem nilai dan prinsip moral yang merupakan pedoman bagi karyawan dalam melaksanakan tugas pekerjaannya dalam perusahaan. Lingkungan etika perusahaan diukur menggunakan lima item, skala tipe lima poin Likert dikembangkan oleh Hunt et al (1989). Lingkungan etika perusahaan dievaluasi menggunakan sifat etika pada level senior manajemen karena COSO (1992) menegaskan bahwa keseluruhan sifat etika dalam organisasi dikembangkan dari atas bawah, dan harus memberikan contoh terhadap karyawan pada level paling rendah dari organisasi tersebut sebelum nilai etika dimengerti oleh keseluruhan dalam organisasi. Lebih lanjut, faktor analisis menyatakan skala unidimensi untuk lima item gagasan lingkungan etika.

5. Pelatihan manajemen risiko

Pelatihan manajemen risiko adalah program pelatihan dalam mengelola ketidakpastian yang berkaitan dengan ancaman; suatu rangkaian aktivitas manusia termasuk: Penilaian risiko, pengembangan strategi untuk mengelolanya dan mitigasi risiko dengan menggunakan pemberdayaan/pengelolaan sumber daya. Masing-masing responden ditanya dengan skala Likert tentang keluasan dari pelatihan formal yang dilakukan oleh karyawan pada prosedur manajemen risiko, dimana 1 sampai 7. Dimana 1=belum semua, 7= pada tingkat yang bagus.

6. Internal audit

Internal audit adalah suatu kegiatan pemberian keyakinan dan konsultasi yang bersifat independen dan obyektif, dengan tujuan untuk meningkatkan nilai dan memperbaiki operasional perusahaan, melalui pendekatan yang sistematis, dengan cara mengevaluasi dan meningkatkan efektivitas manajemen risiko, pengendalian, dan proses tata kelola perusahaan. Masing-masing responden ditanya "Bagaimana keluasan pada organisasimu, pada tahun finansial yang lalu dalam melakukan aktivitas internal audit?" Menggunakan 8 skala dimana 0=tidak samasekali, 1= pada tingkat paling kecil, dan 7= pada tingkat paling bagus.

7. Ukuran organisasi

Ukuran organisasi dilihat dari ukuran jumlah karyawan pada organisasi tersebut.

1.8 Populasi dan Sampel

Sampel populasi yang akan digunakan berasal dari jenis industri yang berbeda yaitu manufaktur, *retail*, *dealer* otomotif, telekomunikasi, dan hotel.

Perusahaan-perusahaan yang digunakan sebagai populasi adalah perusahaan yang berada di kabupaten Kudus. Dimana perusahaan-perusahaan sampel yang akan dikirim kuesioner dipilih dengan cara *random*. Dalam hal ini kuesioner akan diarahkan kepada pengawas keuangan (kepala departemen akuntansi) masing-masing perusahaan. Pengawas keuangan dipilih sebagai partisipan karena dua alasan. Pertama, mereka merupakan posisi yang senior dan diharapkan memiliki pemahaman yang lebih terhadap kualitas prosedur pengendalian internal. Kedua, pengawas keuangan secara umum juga dapat memberikan informasi lebih dan mengetahui kejadian kecurangan pada tiap-tiap bagian dalam organisasi, pada pelaporan dan investigasi kejadian serupa. Penentuan jumlah sampel yang akan digunakan dalam penelitian ini di dasarkan pada pendapat Roscoe (1975) dalam Sekaran (2006) sebagai berikut:

1. Ukuran sampel lebih dari 30 dan kurang dari 500 adalah tepat untuk kebanyakan penelitian.
2. Dalam penelitian multivariat (termasuk analisis berganda), ukuran sampel sebaiknya beberapa kali (pada umumnya 10 kali atau lebih) lebih besar dari jumlah variabel dalam penelitian.

Berdasarkan pendapat Roscoe tersebut, maka jumlah sampel untuk responden dalam penelitian ini minimal 60 responden yang diperoleh dari mengalikan jumlah variabel dengan 10.

1.9 Jenis dan Sumber Data

Jenis data yang dipakai dalam penelitian ini adalah data primer (*primary data*). Sumber data dari penelitian ini adalah skor rata-rata yang diperoleh dari pengisian kuesioner yang telah disebarakan kepada para responden.

1.10 Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data yang akan ditempuh dalam upaya pengumpulan data menggunakan *survey method*, data yang digunakan dalam penelitian diperoleh dengan pendistribusian kuesioner yang diberikan kepada responden secara langsung maupun melalui jaringan *link person*. Responden yang sempat dan bersedia secara langsung menjawab kuesioner yang diberikan dapat langsung dikumpulkan kepada peneliti maupun jaringan *link person* yang ditunjuk. Kuesioner yang terkumpul melalui jaringan *link person* selanjutnya akan dikirimkan kepada peneliti.

1.11 Metode Analisis

Data penelitian yang akan dianalisis menggunakan alat analisis yang terdiri dari:

3.5.1 Uji Kualitas Data

Menurut Hair *et al* (1996) kualitas data yang dihasilkan dari penggunaan instrumen penelitian dapat dievaluasi melalui uji reliabilitas dan validitas. Pengujian yang dimaksud adalah untuk mengetahui konsistensi dan akurasi data

yang dikumpulkan dari penggunaan instrumen. Prosedur pengujian kualitas data adalah sebagai berikut:

1. Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut. Uji validitas dapat dilakukan dengan melihat nilai *correlated Item*. Total *Correlation* dengan kriteria sebagai berikut: Jika nilai r hitung lebih besar dari r table dan nilainya positif, maka butir pertanyaan atau indikator tersebut dikatakan “*valid*” (Ghozali, 2006). Namun sebaliknya, jika nilai r hitung lebih kecil dari r table, maka pertanyaan tersebut dapat dikatakan “tidak *valid*”.

2. Uji Reliabilitas

Menurut Ghozali (2005) suatu kusioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pernyataan adalah konsisten dari waktu ke waktu. Pengujian ini dilakukan dengan menghitung koefisien cronbach alpha dari masing-masing instrumen dalam suatu variabel. Instrumen dapat dikatakan handal (reliabel) bila memiliki koefisien cronbach alpha lebih dari 0,60 (Nunnally, 1969 dalam Ghozali, 2005).

3.5.2 Uji Asumsi Klasik

Karena pengujian hipotesis dalam penelitian ini menggunakan alat analisis regresi berganda (*multiple regression*), maka diperlukan uji asumsi klasik yang terdiri dari:

3.5.2.1. Uji Normalitas

Uji Normalitas digunakan untuk mengetahui apakah dalam model regresi kedua variabel yang ada yaitu variabel bebas dan terikat mempunyai distribusi data yang normal atau mendekati normal (Ghozali, 2005). Alat analisis yang digunakan dalam uji ini adalah histogram dan metode *normal probability plot* yang membandingkan distribusi kumulatif dari data sesungguhnya dengan distribusi kumulatif dari distribusi normal

Distribusi normal akan membentuk satu garis lurus diagonal, dan *ploting* data akan membandingkan dengan garis diagonal. Jika distribusi data adalah normal, maka garis yang menggambarkan data sesungguhnya akan mengikuti garis diagonalnya.

Alat analisis lain yang digunakan adalah dengan alat uji Kolmogrov-Smirnov. Alat uji ini digunakan untuk memberikan angka-angka yang lebih detail untuk menguatkan apakah terjadi normalitas atau tidak dari data-data yang digunakan. Normalitas terjadi apabila hasil dari uji Kolmogrov-Smirnov lebih dari 0,05 (Ghozali, 2005)

3.5.2.2. Uji Multikolinearitas

Uji Multikolinearitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi yang digunakan ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (independen). Uji Multikolinearitas data dapat dilihat dari besarnya nilai VIP (*Variance Inflation Factor*) dan nilai toleransi. Jika nilai toleransi lebih dari 0.10 atau 10%, artinya tidak ada korelasi antar variabel independen atau tidak terjadi multikolinearitas antar variabel independen (Ghozali, 2005).

3.5.2.3. Uji Heteroskedastisitas

Menguji apakah model regresi terdapat ketidaksamaan residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Cara untuk mendeteksi ada atau tidaknya heteroskedastisitas dengan melihat grafik plot antara nilai-nilai prediksi variabel terikat (dependen) yaitu ZPRED dengan residual SRESID. Selain itu untuk mendukung hasil *grafik plot* yang ada, maka dilakukan *uji Glejser*. Uji ini dilakukan dengan meregres nilai absolut residual terhadap variabel bebas (Ghozali, 2005). Jika variabel bebas signifikan secara statistik mempengaruhi variabel terikat, maka ada indikasi terjadi heteroskedastisitas. *Uji Glejser* persamaannya sebagai berikut :

$$|U_t| = \alpha + \beta x_t + V_i \quad (3.1)$$

U_t = Variabel residual

V_i = Variabel kesalahan

3.5.3 Uji Hipotesis

Dalam uji hipotesis berikut ini akan dibagi kedalam dua model. Model pertama akan menguji hipotesis dari kerangka pemikiran penelitian pertama, sedangkan model kedua akan menguji hipotesis dari kerangka pemikiran penelitian kedua.

Model 1

Model pertama menguji H1 dengan menggunakan analisis regresi logistik, dimana variabel dependen adalah timbulnya kecurangan, diregres terhadap kualitas prosedur pengendalian internal, persepsi keadilan organisational dan hubungan interaksi dua variabel tersebut. Ukuran organisasi dimasukkan dalam model

regresi sebagai variabel kontrol. Hal tersebut dikatakan bahwa kecurangan yang dilakukan karyawan cenderung frekuensinya lebih banyak terjadi pada perusahaan yang lebih kecil yang pemisahan tugasnya kurang, tetapi pendapat tandingan bahwa organisasi yang lebih besar dapat terbuka lebih banyak untuk kecurangan karena kompleksitas dan banyaknya volume dari transaksi yang mana menyebabkan kecurangan menjadi lebih mudah tidak terdeteksi (Marden and Edwards, 2005; Ziegenfuss, 1996). Persamaan regresi seperti dibawah berikut ini :

$$\text{Pr}(Y=1)=F[\beta_0 + \beta_1X_1 + \beta_2X_2 + \beta_3X_1* X_2 + \beta_4X_3] \quad (3.2)$$

Dimana :

$\text{Pr}(Y=1)$: Kejadian kecurangan yang dilakukan karyawan

X_1 : Kualitas prosedur pengendalian internal

X_2 : Persepsi karyawan tentang keadilan organisational

X_1*X_2 : Hubungan interaksi

X_3 : Ukuran organisasi

Koefisien signifikan dari hubungan multiplikatif β_3 akan mendukung H1. Lebih lanjut, masalah yang melekat ketika menggunakan model regresi interaksi adalah kemungkinan adanya multikolinearitas diantara variabel bebas (Southwood, 1978). Multikolinearitas mungkin mempunyai pengaruh yang berlawanan pada statistika regresi, menimbulkan ketidakpastian dan menghasilkan 'ketidaktepatan perkiraan dari koefisien regresi' (Pedhazur, 1997, p.295). Jaccard dan Turrisi (2003) menganjurkan menggunakan dari pendekatan 'rata-rata tengah', dimana skor pada variabel bebas dihitung sesuai dengan deviasi dari nilai rata-ratanya. Dengan demikian, variabel independent X_1 dan X_2 untuk studi ini

adalah skor tengah dimana tanggapan masing-masing individu berasal dari rata-rata masing-masing kasus.

Model 2

Model kedua akan menguji H2 dengan menggunakan analisis regresi berganda. Variabel dependen, kualitas prosedur pengendalian internal diregres terhadap tiga variabel bebas, yaitu lingkungan etika perusahaan, training manajemen risiko, dan aktivitas audit internal. Sebagai tambahan, di dalam persamaan termasuk ukuran organisasi sebagai variabel kontrol. Pada literatur sebelumnya menjelaskan bahwa perusahaan yang lebih besar cenderung memiliki sumber daya yang lebih baik untuk mengembangkan lebih banyak struktur memerintah yang lebih bagus (Duncan et al,1999), dan karyawan dengan jumlah yang lebih besar yang mana memfasilitasi pemisahan tugas dengan lebih mudah. Persamaan regresi OLS sebagai berikut :

$$Y = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \beta_4 X_4 \quad (3.3)$$

Dimana :

Y : Kualitas prosedur pengendalian Internal

X1 : Lingkungan etika perusahaan

X2 : Pelatihan Manajemen Risiko

X3 : Aktivitas internal audit

X4 : Ukuran Organisasi

Koefisien signifikan untuk X1, X2, dan X3 yaitu β_1 , β_2 , dan β_3 akan didukung H2-H4.