

## Determinan Fraud pada Persepsi Pegawai Perbankan dengan Budaya Organisasi sebagai Variabel Intervening

Berry Putra<sup>1✉</sup>, Mohamad Adam<sup>2</sup>, Inten Meutia<sup>3</sup>

<sup>1,2,3</sup>Universitas Sriwijaya

[berry.suryani@gmail.com](mailto:berry.suryani@gmail.com)

### Abstract

The discussion on the occurrence of acts of fraud in the banking sector focuses on the relationship with compensation, internal control, employee competency as an independent indicator while organizational culture variables become intervening media. This study took the perceptions of 238 bank employees using a purposive sampling method with a total of 34 questions. In this study, the analysis technique used was the Structural Equation Modeling (SEM) method with the Partial Least Square (PLS) approach using smartPLS 3 software. The survey results showed that the total effect variable coefficient showed that compensation, internal control and competence had an influence on organizational culture. Whereas in the path test where the organizational culture is able to be intervening or as a mediation for the occurrence of fraud. In terms of preventing acts of fraud in banking companies, it is necessary to tighten regulations and policies made by both internal and external parties of the company. In addition, it is necessary to socialize employees regarding the dangers of fraud.

**Keywords:** Fraud, Organizational Culture, Competence, Compensation, Internal Control.

### Abstrak

Pembahasan tentang terjadinya tindakan *fraud* di sektor perusahaan perbankan yang dimana menitikberatkan keterkaitan dengan kompensasi, pengendalian internal, kompetensi pegawai sebagai indikator independen dan variabel budaya organisasi menjadi media *intervening*. Studi ini mengambil persepsi dari 238 pegawai bank dengan menggunakan metode kuesioner sampel *purposive* (*purposive sampling*) dengan jumlah pertanyaan sebanyak 34 pertanyaan. Dalam penelitian ini menggunakan teknik analisis metode *Structural Equation Modeling* (SEM) dengan pendekatan *Partial Least Square* (PLS) yang menggunakan *software smartPLS 3*. Hasil survei menunjukkan bahwa variabel hasil efek total koefisien menunjukkan bahwa kompensasi, pengendalian internal dan kompetensi memiliki pengaruh terhadap budaya organisasi. Sedangkan dalam pengujian uji jalur dimana budaya organisasi mampu menjadi *intervening* atau sebagai mediasi terhadap tindakan terjadinya *fraud*. Dalam hal untuk mencegah tindakan akan terjadinya *fraud* dalam perusahaan perbankan perlu adanya pengetatan sebuah peraturan dan kebijakan yang dibuat baik dari pihak internal ataupun eksternal perusahaan. Selain itu perlu diadakannya sosialisasi untuk para karyawan perihal bahaya tindakan *fraud*.

**Kata kunci:** *Fraud, Budaya Organisasi, Kompetensi, Kompensasi, Pengendalian Internal.*

INFEB is licensed under a Creative Commons 4.0 International License.



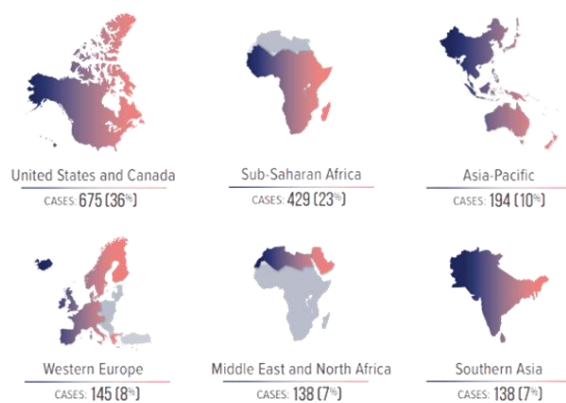
### 1. Pendahuluan

Perusahaan akan terlihat stabil dan eksis jika setiap laporan keuangannya berada dalam kondisi yang sehat. Laporan keuangan mengidentifikasi semua kegiatan dari seluruh perjalanan atau kegiatan perusahaan dalam jangka waktu tertentu yang memuat informasi penting dalam ruang lingkup perusahaan, baik pihak eksternal maupun internal, terutama bagi perusahaan yang berkaitan dengan keuangan, kredit dan simpan pinjam. Dalam kaitan ini, perusahaan perbankan sangat identik dengan kegiatan perkreditan dan simpan pinjam. Perusahaan perbankan akan dapat membantu perekonomian suatu negara jika laporan keuangannya stabil dan eksis serta stabilitas sistem keuangan tercipta. Pertumbuhan atau perkembangan dunia perbankan tidak hanya didominasi oleh bank-bank

milik negara atau bank swasta [1]. Bank Pembangunan Daerah (BPD) melakukan kegiatan operasional yang sama dengan bank umum lainnya, yaitu bertindak sebagai lembaga intermediasi dan memberikan jasa dalam memfasilitasi kegiatan lalu lintas transaksi/pembayaran keuangan. Berdasarkan keberadaan BPD tidak dapat dipisahkan dari perekonomian daerah dimana BPD berfungsi sebagai bendaharawan Pemerintah Daerah yang didirikan dengan maksud dan tujuan untuk mendorong pertumbuhan dan pembangunan ekonomi di daerah [2]. Alasan utama nasabah melakukan transaksi di perbankan adalah untuk menghindari kehilangan aset keuangannya dan bukan berarti menghindari *fraud* [3]. Tindakan kecurangan atau *fraud* yang terjadi pada lembaga perbankan dapat menyebabkan turunnya reputasi bank dan dapat menimbulkan

ketidakpercayaan *stakeholders* terhadap bank sehingga hal ini akan berdampak pada hilangnya potensi bisnis bank dan dapat menghambat laju pertumbuhan bisnis bank [4].

Hasil survei *fraud* yang dilakukan di Indonesia oleh ACFE menjelaskan bahwa kecurangan laporan keuangan menempati urutan teratas untuk jumlah kasus dengan nilai kerugian di bawah Rp 10.000.000 dan persentase total 67,40%. Selain itu, Tindakan pelaporan keuangan dapat memberikan dan berdampak pada kerugian yang sangat besar hingga US\$ 954.000. Selain itu, dalam laporan laporan keuangan dalam lingkup Asia Pasifik dimana Indonesia menempati urutan ke-3 dengan 23 kasus di bawah Australia dengan 38 kasus, China 33 kasus dan Malaysia 25 kasus seperti di Gambar 1.



Gambar 1. Kasus Fraud di Berbagai Negara Tahun 2022 [5]

Kecurangan laporan keuangan terjadi di tingkat ASEAN (Perhimpunan Bangsa-Bangsa Asia Tenggara) karena terungkapnya fakta bahwa selama ini perusahaan mengelembungkan pendapatannya [6]. Pelaporan tindakan *fraud* terjadi di perusahaan milik negara Indonesia dan tindakannya terjadi di perusahaan Angkasa Pura II dan PT. Industri Telekomunikasi Indonesia, kecurangan yang terjadi di perbankan dan di sektor pemerintahan [7], [8], [9], [10]. Dalam kasus *fraud* yang sering dilakukan dan menjadi masalah serta dapat menimbulkan kerugian terbesar yaitu penyalahgunaan aset sebesar 86%, kasus korupsi sebesar 50% dan kasus *financial statement fraud* sebesar 9% [11]. Kasus yang terjadi di perusahaan perbankan bank Sumsel-Babel terjadi pada tahun 2012 sampai dengan tahun 2017 sebanyak 35 kasus *fraud*. Dari hal tersebut bahwa tindakan *fraud* merupakan sesuatu yang sulit untuk dihindari. Namun untuk mengetahui penyebab terjadinya *fraud*, bisa terlihat pada *Fraud Triangle Theory* dan *Fraud Diamond Theory* [12]. Seperti halnya tekanan (*pressure*) akan menimbulkan kompensasi, adanya peluang (*opportunities*) akan menimbulkan pengendalian internal, terbentuknya rasionalisasi (*rationalization*) yang berdampak pada budaya organisasi di lingkungan kerja dan dengan adanya

kapabilitas (*competence*). *Fraud* memiliki tingkat pendidikan yang tinggi [13]. Dalam *Theory of Planned Behavior* menjelaskan tentang perilaku yang dapat mengidentifikasi keyakinan seseorang dalam mengendalikan sesuatu yang akan terjadi akibat dari perilaku yang telah dilakukan. keluar, hal ini dapat membedakan antara perilaku seseorang yang berkeinginan dengan yang tidak diinginkan [14]. Alat yang digunakan untuk memprediksi perilaku individu yang memiliki tiga faktor pendorong niat seseorang untuk berperilaku, yaitu sikap terhadap perilaku, norma subyektif dan kontrol perilaku yang dirasakan. Rasio total akrual merupakan efek protektif terhadap kecurangan laporan keuangan [15], [16]. Di sisi lain, adanya tindakan mengklaim bahwa kecurangan pelaporan keuangan tidak dipengaruhi oleh total rasio akrual [17]. Dengan demikian, tujuan dari penelitian ini adalah untuk membahas *fraud*, persepsi karyawan terhadap pengaruh kesesuaian kompensasi, efektivitas sistem pengendalian internal, budaya organisasi dan kompetensi terhadap potensi terjadinya *fraud*.

Dalam memperkuat kajian, penelitian ini menggunakan literatur *fraud*, dimana *fraud* yang tidak terdeteksi bisa berkembang menjadi skandal besar yang merugikan banyak pihak [18]. Hal ini sering kali diawali dengan salah saji dalam laporan keuangan yang dianggap tidak material namun akhirnya berkembang menjadi kecurangan yang masif dan menghasilkan laporan keuangan tahunan yang menyesatkan secara material. *Fraud* memiliki klasifikasi, yaitu: korupsi, penyelewengan aset dan laporan keuangan. Langkah awal untuk mendeteksi kecurangan adalah dengan mengetahui mulai dari mana harus menerapkan kontrol terlebih dahulu, setelah itu pahami faktor-faktor penyebab *fraud* dan tentukan area utamanya dengan melakukan pemeriksaan yang lebih detail untuk memperkirakan objek mana yang paling berisiko [19]. Pada tahap ini kecurigaan dan keraguan auditor merupakan hal yang paling penting. Selain itu, auditor harus mengevaluasi semua proses dengan keraguan profesional saat mendeteksi kecurangan.

Penyebab terjadinya *fraud* dijelaskan dalam berbagai teori, salah satunya yaitu *Fraud Triangle Theory*, adalah ide yang meneliti penyebab *fraud* [20]. *Fraud Triangle Theory* menjelaskan tiga faktor penyebab terjadinya *fraud* yaitu *Pressure*, *Opportunity* dan *Rationalization*. Teori *fraud triangle* dalam menjelaskan fenomena kecurangan laporan keuangan yang disebabkan oleh tekanan dan peluang [9]. *Fraud Diamond Theory* merupakan pandangan baru terhadap fenomena *fraud* [21]. *Fraud Diamond Theory* merupakan bentuk penyempurnaan dari *Fraud Triangle Theory* [22]. Selain unsur tekanan, kesempatan, dan rasionalisasi, penambahan satu elemen kualitatif yang diyakini memiliki pengaruh signifikan terhadap *fraud* yaitu kapabilitas, sehingga terdapat empat elemen yang dikenal sebagai *fraud*

*diamonds* [21]. Selain itu, *fraud* tidak akan terjadi tanpa orang yang tepat dengan kemampuan yang tepat [23]. Ada 6 unsur kapabilitas yang sangat penting dalam diri pelaku *fraud*, yaitu jabatan/fungsi, kecerdasan, tingkat kepercayaan diri/ego, kemampuan koersif, kebohongan yang efektif dan kekebalan terhadap stres.

Karakteristik dan kemampuan individu berperan besar dalam terjadinya kecurangan. Banyak kasus *fraud* besar tidak akan terjadi tanpa orang yang memiliki kemampuan individu. Meskipun peluang membuka jalan untuk melakukan *fraud* dan insentif dan rasionalisasi dapat menarik orang ke arah itu, tetapi seseorang harus memiliki kemampuan untuk melihat celah melakukan *fraud* sebagai peluang dan memanfaatkannya, tidak hanya sekali, tetapi terus menerus. Jadi, *fraud* terjadi karena adanya kesempatan untuk melakukannya. *Strategi Anti Fraud* menggambarkan bahwa dalam budaya organisasi terdapat nilai-nilai yang menjadi dasar dan acuan bagi pihak internal dalam menjalankan aktivitas pekerjaannya dan akan mempengaruhi seseorang untuk melakukan atau tidak melakukan tindakan kecurangan [24]. Budaya organisasi menggambarkan bagaimana budaya etis suatu organisasi mencerminkan pola sikap dan perilaku individu dalam lingkup organisasi yang diharapkan menjadi kebiasaan yang sejalan dengan filosofi organisasi. Dapat dikatakan bahwa perilaku setiap individu dalam organisasi menggambarkan kondisi budaya organisasi tersebut. Semakin baik budaya organisasi maka menunjukkan bahwa sikap dan perilaku individu dalam organisasi tersebut juga baik yang akan berdampak pada setiap keputusan tindakan yang akan diambil. Budaya organisasi memiliki pengaruh positif terhadap kemampuan pencegahan *fraud* [23], [25]. Selain itu terdapat pengembangan strategi pengendalian *fraud* yang diterapkan oleh pemerintah seperti pencegahan, deteksi, merespon, pemantauan, evaluasi dan pelaporan [24]. Pemerintah perlu mempertimbangkan kerangka legislatif dan kebijakan yang diadopsi, serta karakteristik sistem manajemen. Selain itu, strategi dipengaruhi oleh etika budaya, tata kelola perusahaan, dan sikap manajemen puncak. Harus ada kondisi dasar untuk pengendalian *fraud* yang efektif. *Planned Behavior Theory* adalah alat yang digunakan untuk memprediksi perilaku individu ketika individu tersebut tidak memiliki kendali penuh atas keinginannya sendiri untuk berperilaku. Individu memiliki hambatan atau kendala yang mengakibatkan perilakunya tidak dapat melakukan apa yang diinginkannya. *Theory of Planned Behavior* menyatakan bahwa ada tiga faktor yang mendorong niat seseorang untuk berperilaku. Faktor pertama adalah sikap terhadap perilaku (*attitude against the behavior*) yang mengacu pada penilaian seseorang terhadap keuntungan atau kerugian yang akan timbul bila melakukan atau tidak melakukan perilaku tersebut. Faktor kedua adalah faktor sosial yang biasa disebut norma subyektif. Norma subyektif

mengacu pada tekanan sosial yang dirasakan oleh individu dari orang-orang di sekitarnya untuk melakukan atau tidak melakukan perilaku tersebut. Faktor ketiga yang mempengaruhi niat seseorang untuk berperilaku adalah persepsi kontrol perilaku (*perceived behavioral control*) mengacu pada penilaian seseorang terhadap kemudahan atau kesulitan dalam melakukan suatu perilaku [14].

## 2. Metode Penelitian

Berdasarkan model teori perilaku terencana, jelas bahwa perilaku seseorang dipengaruhi oleh niat untuk melakukannya. Ada empat faktor yang secara langsung mempengaruhi niat seseorang untuk melakukan suatu perilaku *fraud* [20], [26], [27], [28], [29]. Faktor tersebut dijelaskan pada Tabel 1.

Tabel 1. Variabel Operasionalisasi

Variabel	Indikator	Pertanyaan
<i>Fraud</i>	Tekanan ( <i>Preassure</i> ), Peluang ( <i>Opportunity</i> ), Pembeneran ( <i>rasionalisasi</i> )	9
Kepatuhan Kompensasi	Langsung dan tidak langsung	6
Pengendalian Internal	Lingkungan pengendalian, penilaian risiko, aktivitas, informasi dan pemantauan.	6
Budaya organisasi	stabilitas, agresivitas, Orientasi tim dan individu, detail dan inovasi dalam pengambilan risiko.	6
Kompetensi	Pencapaian tim dan kinerja individu, pengetahuan, keterampilan dan kemampuan.	6

Penelitian ini dilakukan dengan menggunakan metode kuantitatif dengan tujuan untuk mengetahui pengaruh variabel eksogen yang terdiri dari variabel kompensasi yang sesuai, efektivitas pengendalian internal, kompetensi dan budaya organisasi sebagai variabel *intervening* sedangkan variabel endogennya adalah *fraud*. Obyek penelitian meliputi perusahaan perbankan di Indonesia yaitu 4 cabang perbankan PT. Bank Pembangunan Daerah Sumatera Selatan dan Bangka Belitung (Cabang Utama di Kapten A. Rivai, Cabang Palembang, Cabang Sekayu dan Cabang Syariah Palembang) menggunakan metode kuesioner *purposive sample* (*purposive sampling*) dengan 238 karyawan dan 34 pertanyaan. Metode pengambilan sampel adalah *convenience sampling* dengan menggunakan metode observasi yaitu menyebarkan kuesioner pada setiap pertanyaan yang telah disiapkan serta mencari informasi dan tanggapan dari setiap karyawan mengenai tujuan penelitian yang diteliti. Dengan menggunakan pendekatan sampel *SemPLS* (Indikator dikalikan 5-10) sehingga diperoleh total 238 sampel. Dalam penelitian ini teknik analisis yang digunakan adalah metode *Structural Equation Modeling* (*SEM*) dengan pendekatan *Partial Least Square* (*PLS*). Pengelolaan data pada penelitian ini akan menggunakan *software smartPLS 3*.

Pengembangan hipotesis dalam penelitian ini mengkaji tiga tahap, dimana pertama melihat bagaimana

pengaruh kompensasi, kompetensi pegawai dan pengendalian internal terhadap budaya organisasi. Kedua, melihat pengaruh kompensasi, kompetensi pegawai dan pengendalian internal terhadap *fraud*. Ketiga, melihat koefisien analisis jalur atau pengaruh langsung dan tidak langsung antara variabel kompensasi, kompetensi pegawai dan pengendalian internal terhadap *fraud* yang dimediasi oleh variabel budaya organisasi.

### 3. Hasil dan Pembahasan

Dalam hasil pengujian ini didapat beberapa bahasan berupa statistik deskriptif, *outer model*, *inner model* hasil hipotesis dan pengujian analisis jalur untuk melihat pengaruh langsung dan tidak langsung pada variabel kompensasi, kompetensi dan pengendalian internal terhadap *fraud* yang dimediasi oleh variabel budaya organisasi. Dari hasil statistik deskriptif didapat nilai rata-rata budaya organisasi 1,58, kompensasi 4,19, kompetensi 5,59 dan pengendalian internal 1,29 yang artinya variabel efektivitas diterapkan atau menjadi pengendalian. Bagi pegawai perbankan dalam kondisi efektif atau dalam pandangan pegawai, dengan adanya tindakan kecurangan di bidang perbankan bank Sumsel-Babel masih dapat dikendalikan, meskipun kecurangan dalam hal ini dapat dikendalikan bukan berarti kecurangan dapat terjadi. Oleh karena itu mediasi mengintervensi budaya organisasi dalam penelitian ini berusaha menjadi penghubung bagi terbentuknya aktivitas kecurangan. Selain nilai kelebihan Kurtois, terlihat bahwa nilai semua variabel berada pada kisaran -2 sampai dengan 2. Kemudian dari hasil *fornell-lacker criterion* didapat bahwa penelitian ini memiliki *discriminant validity* yang baik dalam menyusun variabel masing-masing, begitu juga untuk nilai  $> 0,6$  dari *cronbach alpha* yang menunjukkan bahwa realibilitas tinggi. Sama halnya dengan nilai *AVE* yang memiliki nilai  $> 0,5$  yang artinya variabel memenuhi persyaratan yang baik. Kemudian analisis selanjutnya berupa analisis uji jalur untuk menjawab hipotesis yang ada, hasilnya dapat dilihat pada Tabel 2.

Tabel 2. Efek Total Koefisien Jalur

Variabel	Sampel Asli(O)	T-Statistik	p-value
BO > <i>Fraud</i>	-0,114	1.293	0,196
K1 > BO	0,243	4.216	0,000
K1 > <i>Fraud</i>	-0,123	2.972	0,003
K2 > BO	0,100	1.770	0,077
K2 > <i>Fraud</i>	-0,277	4.704	0,000
PI > BO	0,631	10.539	0,000
PI > <i>Fraud</i>	-0,429	7.224	0,000

Dimana BO adalah budaya organisasi dan PI adalah pengendalian internal. K1 adalah kompensasi dan K2 adalah kompetensi.

Koefisien jalur menunjukkan pengaruh langsung pengaruh terhadap budaya organisasi dengan tingkat kepercayaan 95% dan signifikan pada  $\alpha = 0,1$  (10%). Terlihat bahwa pengaruh budaya organisasi berada pada arah positif. Hubungan antar variabel

menunjukkan bahwa pengaruh kompensasi terhadap budaya organisasi sebesar 4,216 (t-statistik) dan nilai ini lebih besar dari 1,65 (r-tabel). Hal ini mencerminkan bahwa kompensasi berpengaruh signifikan terhadap budaya organisasi. Begitu pula dengan variabel kompetensi yang memiliki nilai 1,77 (t-statistik) lebih besar dari 1,65 (t-tabel) dengan nilai *p-value* 0,07, sehingga dapat diartikan bahwa variabel kompetensi berpengaruh terhadap budaya organisasi pada tingkat signifikan 0,1 (10%). Pada variabel budaya organisasi yang memiliki koefisien jalur langsung terhadap *fraud* memiliki nilai t-statistik sebesar  $0,19 = 0,1$  pada taraf signifikan 10%, artinya budaya organisasi berpengaruh terhadap *fraud*. Begitu juga pada variabel kompensasi memiliki nilai t-statistik sebesar  $0,003 < 0,1$  pada taraf signifikan 10% dengan koefisien arah negatif. Kemudian untuk variabel kompetensi dan pengendalian internal yang keduanya memiliki *p-value*  $0,000 < 0,1$  pada taraf signifikan 10% sehingga dapat diartikan bahwa hipotesis diterima yang dimana variabel tersebut memiliki koefisien arah negatif. Variabel yang memiliki nilai koefisien jalur negatif berarti besaran variabel tersebut negatif dalam mengurangi terjadinya kecurangan. Dalam ruang lingkup kompetensi dalam suatu perusahaan sering terjadi tindakan kecurangan dalam kompetensi baik untuk promosi maupun pekerjaan. Karyawan yang berhasil mengurangi pengaruh hal-hal buruk dari perusahaan seperti *fraud* laporan keuangan. Penggelapan uang pelanggan jika dikurangi maka dapat mencegah *fraud*, serta menerima suap yang sering terjadi atas dasar menuntut uang kompensasi atau uang pelicin.

Pengaruh tidak langsung dihitung dari perkalian korelasi variabel independen dengan variabel mediasi dan korelasi variabel mediasi dengan variabel dependen. Jika hasil dari pengaruh langsung lebih besar dari pengaruh tidak langsung, maka variabel mediasi tidak diperlukan. Terdapat pernyataan bahwa hasil pengaruh tidak langsung lebih besar dari pengaruh langsung maka diperlukan variabel mediasi. Untuk menganalisis pengaruh variabel mediator diperlukan langkah pertama, yaitu jalur *Partial Least Squares (PLS)* harus diestimasi tanpa variabel potensial [30]. Pengaruh tidak langsung dihitung dari perkalian korelasi variabel independen dengan variabel mediasi dan korelasi variabel mediasi dengan variabel dependen. Jika hasil pengaruh langsung lebih besar dari pengaruh tidak langsung, berarti variabel mediasi tidak diperlukan. Dalam penelitian ini, mediator potensial atau variabel intervening adalah budaya organisasi [31]. Data diproses di seluruh penguatan, kapasitas dan pengendalian internal untuk menunjukkan hubungan antara keempat variabel tersebut. Untuk menilai *imputed variance (VAF)* perlu dilakukan dengan menghitung nilai *indirect effect* dan *direct effect*, yang akan dihitung dengan menggunakan rumus statistik mediasi *upsilon* pada Tabel 3.

Tabel 3. Analisis Jalur Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung

Variabel	Koefisien	p-value	Upsilon V	
			Atas	Bawah
K1 > BO > <i>Fraud</i>	-0,033	0,282	0,253	0,008
K2 -> BO -> <i>Fraud</i>	-0,058	0,094	0,214	0,003
PI -> BO -> <i>Fraud</i>	-0,074	0,012	0,331	0,070

Dimana BO adalah budaya organisasi dan PI adalah pengendalian internal. K1 adalah kompensasi dan K2 adalah kompetensi.

Pembahasan selanjutnya perihal analisis pengaruh langsung dan tidak langsung pada kompensasi pegawai, dimana budaya organisasi tidak berperan signifikan sebagai variabel mediasi. Pengaruh tidak langsung menyentuh *fraud* dengan koefisien jalur mediasi (-0,033) dan nilai *p-value* (0,282 > 0,1) pada tingkat signifikan 10%. Meskipun demikian, pada level struktural peran mediasi budaya organisasi masih tergolong memiliki pengaruh mediasi yang rendah (upsilon v = 0,008) [32]. Pada selang kepercayaan 95% dengan meningkatkan budaya organisasi pegawai di perusahaan perbankan, peran mediasi ini akan meningkat menjadi 0,253 untuk mengurangi tindakan terjadinya *fraud*. Selanjutnya, analisis jalur pada kompetensi dimana budaya organisasi yang signifikan berperan sebagai variabel mediasi yaitu memediasi pengaruh tidak langsung kompetensi terhadap *fraud* dengan koefisien jalur mediasi (-0,058) dan nilai *p-value* (0,09 < 0,1) pada taraf signifikan dari 10%. Meski begitu, pada level struktural peran mediasi budaya organisasi masih tergolong memiliki pengaruh mediasi yang rendah (upsilon v = 0,003) [32]. Dalam selang kepercayaan 95% dengan meningkatkan budaya organisasi karyawan di perusahaan perbankan, peran mediasi ini akan meningkat menjadi 0,214. Analisis pada pengendalian internal, dimana budaya organisasi signifikan berperan sebagai variabel mediasi yaitu memediasi pengaruh tidak langsung pengendalian internal terhadap *fraud* dengan koefisien jalur mediasi (-0,074) dan *p-value* (0,012 < 0,1) pada taraf signifikan dari 10%. Meskipun demikian, pada level struktural peran mediasi budaya organisasi masih tergolong memiliki pengaruh mediasi yang rendah (upsilon v = 0,070) [32]. Dalam selang kepercayaan 95% dengan meningkatkan budaya organisasi karyawan di perusahaan perbankan, peran mediasi ini akan meningkat menjadi 0,331.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa silikon memiliki nilai koefisien sebesar -0,123 dengan tingkat signifikansi 0,003 < 0,1 yang berarti bahwa variabel penekanan berpengaruh signifikan terhadap *fraud* dan berarah negatif. Hal ini menunjukkan bahwa perlindungan yang tepat merupakan bagian yang sangat penting dari kinerja karyawan dan kesuksesan perusahaan. Tindakan *fraud* terjadi karena sifat individu yang ingin memaksimalkan keuntungan dan juga karena kebutuhan pribadi yang tinggi serta merasakan ketidakseimbangan yang diperoleh di tempat kerja tidak sesuai dengan yang telah dilakukan.

Teori keagenan menyatakan bahwa untuk meminimalkan masalah yang timbul antara agen (manajer) dan prinsipal (pemilik) adalah dengan memberikan biaya keagenan, termasuk memberikan perlindungan yang tepat kepada agen (manajer) dengan tujuan mencegah tindakan menyimpang agen [33]. Konformitas berpengaruh negatif terhadap *fraud* [34], [35], [36], [37]. Sedangkan variabel pengendalian internal memiliki nilai koefisien sebesar -0,429 dengan tingkat signifikansi 0,000 < 0,1 yang berarti bahwa variabel pengendalian internal berpengaruh signifikan terhadap *fraud* dan berarah negatif. Hal ini menunjukkan bahwa pengendalian internal merupakan pengolahan dasar bagi perusahaan yang dapat melindungi aset perusahaan dari ancaman, memastikan bahwa informasi bisnis yang disajikan akurat dan memastikan hukum dan peraturan telah dipatuhi sehingga pengendalian internal dapat mencegah perusahaan melakukan kecurangan akuntansi [38], [39], [40], [41].

Variabel budaya organisasi yang memediasi memiliki nilai koefisien sebesar -0,114 dengan tingkat signifikansi 0,196 = 0,1 yang berarti variabel Budaya Organisasi t memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *fraud* dan memiliki arah negatif. Artinya semakin tinggi nilai budaya etis yang diterapkan di lingkungan kerja organisasi maka semakin rendah pula kemungkinan terjadinya *fraud* dapat dicegah atau *fraud* semakin nyata. Hal ini terjadi karena budaya organisasi pada variabel tidak termoderasi atau intervensi, tetapi budaya organisasi secara langsung terlibat dalam *fraud*. Kemudian variabel kompetensi dimana nilai koefisien sebesar -0,277 dengan *p-value* 0,000 < 0,1 yang artinya variabel kompetensi berpengaruh signifikan terhadap *fraud* dan berarah negatif. Hal ini sesuai dengan hasil yang menunjukkan arah negatif yang signifikan, tindakan kompetensi individu karyawan dapat mencegah tindakan kecurangan. Dalam pencegahan *fraud*, faktor kompetensi memiliki peran penting. Kompetensi adalah fondasi dasar dari karakteristik seseorang dan menunjukkan bagaimana berperilaku, berpikir, beradaptasi dengan situasi, dan dukungan untuk jangka waktu yang lama [42]. Dengan kata lain, kompetensi adalah sesuatu yang ditunjukkan seseorang dalam bekerja setiap hari. Apabila aparatur dilengkapi dengan kompetensi yang baik maka kecurangan yang mungkin terjadi dapat dicegah. Selanjutnya peranan variabel budaya organisasi memediasi variabel kompetensi, kompensasi dan pengendalian intern yang memiliki nilai koefisien ke arah positif dan *p-value* 0,000 < 0,1 pada taraf signifikan 10%.

#### 4. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan yang telah dilakukan, bahwa dari efek total koefisien jalur menyatakan kompensasi, kompetensi dan pengendalian internal memiliki pengaruh terhadap budaya organisasi yang menjadi media mediasi dengan arah positif

dimana artinya variabel tersebut akan menambah nilai kinerja pegawai dalam membentuk budaya dalam perusahaan. Sedangkan dalam pengaruh langsung terhadap *fraud* dapat dilihat bahwa kompensasi, kompetensi dan pengendalian internal mampu mengurangi tindakan *fraud* terlihat dari koefisien dengan arah negatif dan probabilitas < 0,05. Selanjutnya dalam pengambilan keputusan analisis budaya organisasi yang menjadi mediasi atau *interventing* dari variabel kompensasi, kompetensi dan pengendalian internal perihal tindakan *fraud* dimana secara tidak langsung budaya organisasi mampu memediasi dengan arah koefisien negatif dan nilai probabilitas dengan taraf signifikan dibawah 0,05% sampai dengan 0,1%.

## Daftar Rujukan

- [1] Purwanto, P. (2019). Analisis Perbandingan Antara Tingkat Kesehatan Bank Pembangunan Daerah Dengan Bank Umum Lainnya. *Jurnal Aktual*, 17(1), 1-13. <https://doi.org/10.47232/aktual.v17i1.28>
- [2] Indrawati, A., & Dambe, D. N. (2021). Analysis of the Company's Financial Performance at PT. Papua Regional Development Bank Based on Financial Ratio Analysis. *Jurnal ULET*, 5(2), 1-18.
- [3] Andika, S. (2019). Analisis Pengaruh Kesehatan Keuangan Bank Terhadap Kontribusi Sosial Bank Umum Syariah Indonesia. *JAS (Jurnal Akuntansi Syariah)*, 3(1), 1-19. <https://doi.org/10.46367/jas.v3i1.159>
- [4] Novita, N. (2019). Analisis Strategi Anti-Fraud Di PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk Kantor Cabang Graha Pangeran Wilayah Surabaya. *Prosiding FRIMA (Festival Riset Ilmiah Manajemen dan Akuntansi)*, (2), 22-26. <https://doi.org/10.55916/frima.v0i2.13>
- [5] ACFE. (2020). Report to the nations: Global study on occupational fraud and abuse 2020. *Association of Certified Fraud Examiners*.
- [6] Sihombing, T., & Panggulu, G. E. (2022). Fraud Hexagon Theory And Fraudulent Financial Statement In IT Industry In Asean. *Jurnal Reviu Akuntansi dan Keuangan*, 12(3), 524-544. <https://doi.org/10.1093/nq/s1-ix.228.217a>
- [7] Rusmana, O., & Tanjung, H. (2020). Identifikasi kecurangan laporan keuangan dengan fraud pentagon studi empiris BUMN terdaftar di Bursa Efek Indonesia. *Jurnal Ekonomi, Bisnis, Dan Akuntansi*, 21(4). <https://doi.org/10.32424/jeba.v21i4.1545>
- [8] Hildayani, R., & Serly, V. (2021). Pengaruh Tekanan, Peluang, Rasionalisasi dan Nilai Etika terhadap Intensi Kecurangan Karyawan: Studi Kasus pada Perusahaan BUMN. *Jurnal Eksplorasi Akuntansi*, 3(4), 734-748. <https://doi.org/10.24036/jea.v3i4.422>
- [9] Yusrianti, H., Ghozali, I., & Yuyetta, E. N. (2020). Asset misappropriation tendency: Rationalization, financial pressure, and the role of opportunity (study in Indonesian government sector). *Humanities & Social Sciences Reviews*, 8(1), 373-382. <https://doi.org/10.18510/hssr.2020.8148>
- [10] Sandria, F. (2021). Deretan Skandal Lapkeu di Pasar Saham RI, Indofarma-Hanson!. *CNBC Indonesia*.
- [11] Akbar, R. N., Zakaria, A., & Prihatni, R. (2022). Financial Statement Analysis of Fraud with Hexagon Theory Fraud Approach. *Jurnal Akuntansi, Perpajakan dan Auditing*, 3(1), 137-161. <https://doi.org/10.21009/japa.0301.09>
- [12] Mansor, N., & Abdullahi, R. (2015). Fraud triangle theory and fraud diamond theory. Understanding the convergent and divergent for future research. *International Journal of Academic Research in Accounting, Finance and Management Science*, 1(4), 38-45. <http://doi.org/10.6007/ijarfms/v5-i4/1823>
- [13] ACFE Indonesia. (2019). Survey Fraud Indonesia. *Association of Certified Fraud Examiners*, 1-72.
- [14] Ajzen, I. (1991). The theory of planned behavior. *Organizational behavior and human decision processes*, 50(2), 179-211. [https://doi.org/10.1016/0749-5978\(91\)90020-T](https://doi.org/10.1016/0749-5978(91)90020-T)
- [15] Selviana, S., & Wenny, C. D. (2021). Pengaruh Audit Tenure, Ukuran Kap, Dan Pergantian Auditor Terhadap Integritas Laporan Keuangan (Studi Empiris Pada Perusahaan Sektor Transportasi Yang Terdaftar Di Bursa Efek Indonesia Tahun 2017-2019). *Publikasi Riset Mahasiswa Akuntansi*, 2(2), 169-183. <https://doi.org/10.35957/prima.v2i2.929>
- [16] Razak, A., Vinky Nurfitriana, F., Wana, D., Umar, I., & Endri, E. (2020). The effects of financial performance on stock returns: Evidence of machine and heavy equipment companies in Indonesia. *Research in World Economy*, 11(6), 131-138. <https://doi.org/10.5430/rwe.v11n6p131>
- [17] Sihombing, Y. A., & Triyanto, D. N. (2019). Pengaruh independensi, objektivitas, pengetahuan, pengalaman kerja, integritas terhadap kualitas audit (studi pada inspektorat provinsi Jawa Barat Tahun 2018). *Jurnal Akuntansi*, 9(2), 141-160. <https://doi.org/10.33369/j.akuntansi.9.2.141-160>
- [18] Skousen, C. J., Smith, K. R., & Wright, C. J. (2008). Detecting and predicting financial statement fraud: The effectiveness of the fraud triangle and SAS No. 99. *Advances in Financial Economics*, 13 (99), 53-81. <https://doi.org/10.2139/ssrn.1295494>
- [19] Grellety, E. (2015). Handbooks Research On International Political Economy Series. *Food Nutr. Bull.*, 12(3), 210.
- [20] Machado, M. R. R. & Gartner, I. R. (2018). The Cressey hypothesis (1953) and an investigation into the occurrence of corporate fraud: an empirical analysis conducted in Brazilian banking institutions. *Revista Contabilidade & Finançs*, 29(76), 60-81. <https://doi.org/10.1590/1808-057x201803270>
- [21] Wolfe, D. T., & Hermanson, D. R. (2004). The Fraud Diamond: Considering the Four Elements of Fraud. *CPA Journal*, 74(12), 38-42.
- [22] Cressey D. R. (1973). *Other people's money; a study in the social psychology of embezzlement*. Patterson Smith.
- [23] Trisia, I. (2018). Evaluasi Implementasi Strategi Anti-Fraud (Studi Pada Pt. Bank Kalteng). *Akuntansi*, 6(13), 1-15.
- [24] Todorović, Z., Tomaš, D., & Todorović, B. (2020). Anti-Fraud Strategy. *Economics*, 8(2), 69-78. <https://doi.org/10.2478/eoik-2020-0010>
- [25] Rustandy, T., Sukmadilaga, C., & Irawady, C. (2020). Pencegahan Fraud Melalui Budaya Organisasi, Good Corporate Governance Dan Pengendalian Internal. *Jurnal Pendidikan Akuntansi & Keuangan*, 8(2), 232-247. <https://doi.org/10.17509/jpak.v8i2.24125>
- [26] Sinambela, L. P. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Membangun tim kerja yang solid untuk meningkatkan kinerja*. Bumi Aksara.
- [27] Burhanuddin, E. (2021). Pengaruh Lingkungan Pengendalian dan Penilaian Risiko Terhadap Pengendalian Internal (Studi Pada Dealer Motor Kota Palopo). *Akuntansi, Fak. Ekon. dan Bisnis*, 2(2), 1-13.
- [28] Robbins, P. S. (2002). *Prinsip-Prinsip Perilaku Organisasi*. Erlangga.

- [29] Kamath, R., Huang, T. C., & Moroney, R. A. (2018). Auditor rotation and perceived competence and independence: The effect of fees and industry specialization. *Journal of International Accounting Research*, 17(3), 153-175. <https://doi.org/10.2308/jiar-52227>
- [30] Edeh, E., Lo, W. J., & Khojasteh, J. (2023). Review of Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) Using R: A Workbook. *Structural Equation Modeling: A Multidisciplinary Journal*, 30(1), 165-167. <https://doi.org/10.1080/10705511.2022.2108813>
- [31] Sarstedt, M., Ringle, C. M., & Hair, J. F. (2021). Partial least squares structural equation modeling. *Handbook of market research*, 587-632. [https://doi.org/10.1007/978-3-319-57413-4\\_15](https://doi.org/10.1007/978-3-319-57413-4_15)
- [32] Ogbeibu, S., Jabbour, C. J. C., Gaskin, J., Senadjki, A., & Hughes, M. (2021). Leveraging STARA competencies and green creativity to boost green organisational innovative evidence: A praxis for sustainable development. *Business Strategy and the Environment*, 30(5), 2421-2440. <https://doi.org/10.1002/bse.2754>
- [33] Jensen, M. C., & Meckling, W. H. (1976). Theory of the firm: Managerial behavior, agency costs and ownership structure. *Journal of financial economics*, 3(4), 305-360. [https://doi.org/10.1016/0304-405X\(76\)90026-X](https://doi.org/10.1016/0304-405X(76)90026-X)
- [34] Samanto, H., & Setyaningsih, N. (2020, November). Pengaruh Pengendalian Intern, Asimetri Informasi Dan Kesesuaian Kompensasi Terhadap Kecenderungan Kecurangan Akuntansi. *Prosiding Seminar Nasional & Call for Paper STIE AAS*, 3(1), 43-55.
- [35] Tarsono, O. (2020). Pengaruh Pengendalian Internal, Kesesuaian Kompensasi Dan Ketaatan Aturan Akuntansi Terhadap Kecurangan Akuntansi. *Sekol. Tinggi Ilmu Ekon. Indonesia*, 2(2), 1-23.
- [36] Alou, S. D., Ilat, V., & Gamaliel, H. (2017). Pengaruh Kesesuaian Kompensasi, Moralitas Manajemen, Dan Keefektifan Pengendalian Internal Terhadap Kecenderungan Kecurangan Akuntansi Pada Perusahaan Konstruksi Di Manado. *Going Concern: Jurnal Riset Akuntansi*, 12(01), 139-148. <https://doi.org/10.32400/gc.12.01.17146.2017>
- [37] Nisrinanisa, A. (2019). Pengaruh Pengendalian Internal, Asimetri Informasi, Ketaatan Aturan Akuntansi, Kesesuaian Kompensasi Dan Moralitas Manajemen Terhadap Kecurangan Akuntansi (Studi Empiris pada BUMD Kabupaten Temanggung). *2nd Prosiding Business and Economics Conference In Utilizing of Modern Technology 2019*, 95-112.
- [38] Hery, S. E. (2015). *Analisis laporan keuangan*. Media Pressindo.
- [39] Aminah, S. T., Laba, A. R., & Pakki, E. (2019). Analysis of The Effect of Liquidity, Total Assets, and DER On Profitability and Company Value. *Hasanuddin Journal Of Business Strategy*, 1(3), 51-65. <https://doi.org/10.26487/hjbs.v1i3.253>
- [40] Muhammad, R., & Ibrahim, R. (2017). Pengaruh Kesesuaian Kompensasi, Penerapan Sistem Informasi Akuntansi, dan Efektivitas Pengendalian Internal Terhadap Kecurangan Akuntansi Studi Pada Bank Perkreditan Rakyat (BPR) di Kota Banda Aceh. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Ekonomi Akuntansi*, 2(4), 136-145.
- [41] Fernandhytia, F., & Muslichah, M. (2020). The effect of internal control, individual morality and ethical value on accounting fraud tendency. *Media Ekonomi Dan Manajemen*, 35(1), 112-127. <https://doi.org/10.24856/mem.v35i1.1343>
- [42] Njonjie, P., Nangoi, G., & Gamaliel, H. (2019). Pengaruh Kompetensi, Sistem Pengendalian Internal dan Moralitas Aparatur Terhadap Kecurangan Laporan Keuangan Dalam Pengelolaan Keuangan Desa Di Kabupaten Halmahera Utara. *Goodwill*, 10(2), 79-88. <https://doi.org/10.35800/jjs.v10i2.24955>