

**PENGARUH KEADILAN ORGANISASI DAN SISTEM PENGENDALIAN  
INTERN TERHADAP KECURANGAN**

*(Studi Empiris pada Kantor Cabang Utama Bank Pemerintah di Kota Padang)*

**SKRIPSI**

*Diajukan sebagai syarat untuk memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi pada  
Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang*



**Oleh:**

**LISA AMELIA HERMAN**

**2008/02145**

**PROGRAM STUDI AKUNTANSI  
FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS NEGERI PADANG  
2013**

HALAMAN PENGESAHAN LULUS UJIAN SKRIPSI

Dinyatakan lulus setelah dipertahankan di depan Tim Penguji Skripsi  
Program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi  
Universitas Negeri Padang

Judul : Pengaruh Keadilan Organisasi dan Sistem Pengendalian Intern terhadap Kecurangan (Studi Empiris pada Kantor Cabang Utama Bank Pemerintah di Kota Padang)

Nama : Lisa Amelia Herman

NIM/BP : 02145/2008

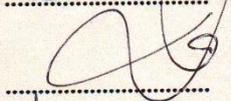
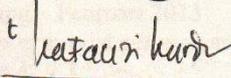
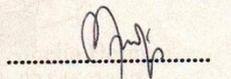
Prog. Studi : Akuntansi

Keahlian : Akuntansi Keuangan

Fakultas : Ekonomi

Padang, Februari 2013

Tim Penguji

	Nama	Tanda Tangan
1. Ketua	Dr. H. Efrizal Sofyan, SE, M.Si, Ak	1. 
2. Sekretaris	Deviani, SE, M.Si, AK	2. 
3. Anggota	Eka Fauzihardani, SE, M.Si, Ak	3.  t katauri hardani
4. Anggota	Nurzi Sebrina, SE, M.Sc, Ak	4. 

## ABSTRAK

### **Lisa Amelia Herman. 02145. Pengaruh Keadilan Organisasi dan Sistem Pengendalian Intern Terhadap Kecurangan Pada Kantor Cabang Utama Bank Pemerintah di Kota Padang.**

Pembimbing I : Dr. H. Efrizal Syofyan, SE, M.Si, Ak

II : Deviani, SE, M.Si, Ak

Penelitian ini bertujuan untuk mendapatkan bukti empiris tentang (1) Pengaruh keadilan organisasi terhadap kecurangan. (2) Pengaruh sistem pengendalian intern terhadap kecurangan. Penelitian ini tergolong penelitian kausatif. Populasi penelitian adalah kantor cabang bank pemerintah di Kota Padang, sebanyak 11 kantor cabang. Sampel ditentukan berdasarkan metode *simple random sampling*, kepada 11 kantor cabang utama bank pemerintah di Kota Padang. Responden dihitung dengan menggunakan rumus *Slovin*. Pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan kuesioner yang ditujukan kepada karyawan/i yang bekerja pada kantor cabang utama bank pemerintah di Kota Padang. Teknik analisis data dengan menggunakan analisis regresi berganda dengan keadilan organisasi dan sistem pengendalian intern sebagai variabel independen, dan kecurangan sebagai variabel dependen. Pengolahan data dengan bantuan SPSS versi 16.0 *for windows*.

Hasil penelitian ini menyimpulkan bahwa (1) Keadilan organisasi berpengaruh signifikan negatif terhadap kecurangan dengan nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$  yaitu  $3,186 > 1,664$  dengan nilai signifikansi  $0,002 < \alpha 0,05$  dengan nilai  $\beta$  negatif ( $H_1$  diterima). (2) Sistem pengendalian intern berpengaruh signifikan negatif terhadap kecurangan dengan nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$  yaitu  $2,036 > 1,664$  dengan nilai signifikansi  $0,045 < \alpha 0,05$  dengan nilai  $\beta$  negatif ( $H_2$  diterima).

Berdasarkan hasil penelitian ini, disarankan bagi kantor cabang utama bank pemerintah di Kota Padang untuk meningkatkan penerapan keadilan dalam perusahaan dan sistem pengendalian intern agar tindak kecurangan dapat dicegah. Selain itu juga disarankan agar memperhatikan faktor-faktor lain yang mempengaruhi kecurangan. Bagi penelitian selanjutnya hendaknya memperbanyak jumlah sampel dan menambahkan variabel lain yang mempengaruhi kecurangan.

## KATA PENGANTAR

Segala puji dan syukur penulis sampaikan kehadirat Allah SWT, atas rahmat, ridho dan karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan penulisan skripsi yang berjudul **”Pengaruh Keadilan Organisasi dan Sistem Pengendalian Intern Terhadap Kecurangan pada Kantor Cabang Utama Bank Pemerintah di Kota Padang”**. Penulisan skripsi ini adalah untuk memenuhi persyaratan untuk mendapatkan gelar Sarjana Ekonomi pada Program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang.

Dalam penulisan skripsi ini penulis tidak terlepas dari hambatan dan rintangan. Namun demikian, atas bimbingan, bantuan, arahan, serta dukungan dari berbagai pihak maka penulis dapat menyelesaikan skripsi ini. Penulis secara khusus mengucapkan terima kasih kepada Bapak Dr. H. Efrizal Syofyan, SE, M.Si, Ak dan Ibu Deviani, SE, M.Si, Ak selaku dosen pembimbing yang telah banyak menyediakan waktu dan pemikirannya dalam penyusunan skripsi ini.

Pada kesempatan ini, penulis juga ingin mengucapkan terima kasih kepada:

1. Dekan dan Pembantu Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang.
2. Ketua dan Sekretaris Program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang.
3. Bapak dan Ibu Staf Pengajar Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang, khususnya Program Studi Akuntansi serta karyawan yang telah membantu penulis selama menuntut ilmu di kampus ini.

4. Bapak/Ibu pimpinan dan karyawan/i pada kantor cabang utama bank pemerintah di Kota Padang yang telah memberikan izin kepada penulis untuk melakukan penelitian ini.
5. Kedua orang tua beserta adik tercinta serta segenap keluarga penulis yang telah memberikan dukungan moril dan materil serta motivasi sehingga penulis dapat menyelesaikan studi dan menyelesaikan skripsi ini.
6. Teman-teman Akuntansi Fakultas Ekonomi UNP khususnya angkatan 2008 terima kasih atas dukungan dan bantuan kepada penulis dalam penulisan skripsi ini.

Dengan segala keterbatasan yang ada, penulis tetap berusaha untuk menyelesaikan penulisan skripsi ini dengan baik. Oleh karena itu, penulis mengharapkan kritik dan saran dari pembaca guna kesempurnaan skripsi ini. Akhir kata, penulis berharap semoga skripsi ini bermanfaat bagi kita semua.

Padang, Februari 2013

Penulis

## DAFTAR ISI

	<b>Halaman</b>
<b>ABSTRAK</b> .....	i
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	ii
<b>DAFTAR ISI</b> .....	iv
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	vi
<b>DAFTAR LAMPIRAN</b> .....	vii
<b>BAB I PENDAHULUAN</b>	
A. Latar Belakang Masalah .....	1
B. Identifikasi Masalah .....	13
C. Pembatasan Masalah .....	13
D. Perumusan Masalah .....	13
E. Tujuan Penelitian .....	14
F. Manfaat Penelitian .....	14
<b>BAB II KAJIAN TEORI, KERANGKA KONSEPTUAL, DAN HIPOTESIS</b>	
A. Kajian Teori .....	15
1. Kecurangan .....	15
2. Keadilan Organisasi .....	31
3. Sistem Pengendalian Intern .....	39
B. Penelitian Terdahulu Yang Relevan .....	47
C. Kerangka Konseptual .....	48
D. Hipotesis Penelitian .....	49
<b>BAB III METODE PENELITIAN</b>	
A. Jenis Penelitian .....	50
B. Populasi, Sampel, dan Responden .....	50
C. Jenis dan Sumber Data .....	54
D. Teknik Pengumpulan Data .....	54
E. Variabel Penelitian .....	55
F. Instrumen Penelitian .....	55

G. Uji Validitas Dan Reliabilitas .....	58
H. Uji Coba Instrumen .....	59
I. Uji Asumsi Klasik .....	60
J. Teknik Analisis Data .....	62
K. Definisi Operasional .....	66
<b>BAB IV TEMUAN PENELITIAN DAN PEMBAHASAN</b>	
A. Sampel dan Responden Penelitian .....	67
B. Analisis Deskriptif .....	69
C. Uji Validitas dan Reliabilitas Penelitian .....	79
D. Hasil Uji Asumsi Klasik .....	80
E. Hasil Penelitian .....	84
F. Pembahasan .....	89
<b>BAB V PENUTUP</b>	
A. Kesimpulan .....	95
B. Keterbatasan penelitian .....	95
C. Saran .....	96
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>98</b>
<b>LAMPIRAN</b>	

## DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
1 Daftar Kantor Cabang Bank Pemerintah di Kota Padang .....	52
2 Perhitungan Responden .....	53
3 Skala Pengukuran Variabel Keadilan Organisasi dan Sistem Pengendalian Intern .....	56
4 Skala Pengukuran Variabel Kecurangan .....	56
5 Kisi-Kisi Instrumen Penelitian .....	57
6 Nilai <i>Cronbach's Alpha</i> dan <i>Corrected Item-Total Correlation</i> .....	60
7 Daftar Kantor Cabang Bank Pemerintah yang bersedia mengisi kuesioner .....	68
8 Penyebaran dan Pengembalian Kuesioner .....	68
9 Karakteristik Responden Berdasarkan Latar Belakang Pendidikan ....	70
10 Jumlah Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	71
11 Jumlah Responden Berdasarkan Lama Bekerja .....	71
12 Statistik Deskriptif .....	72
13 Distribusi Frekuensi Skor Variabel Kecurangan .....	74
14 Distribusi Frekuensi Skor Variabel Keadilan Organisasi .....	76
15 Distribusi Frekuensi Skor Variabel Sistem Pengendalian Intern .....	77
16 Nilai <i>Corrected Item-Total Correlation</i> terkecil .....	79
17 Nilai <i>Cronbach's Alpha</i> .....	80
18 Uji Normalitas .....	82
19 Uji Multikolinearitas .....	83
20 Uji Heterokedastisitas .....	84
21 Uji F Hitung .....	85
22 <i>Adjusted R Square</i> .....	86
23 Koefisien Regresi .....	87

## DAFTAR LAMPIRAN

<b>Lampiran</b>	<b>Halaman</b>
1. Kuesioner Penelitian .....	103
2. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Data Pilot Test .....	107
3. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Data Penelitian .....	113
4. Uji Asumsi Klasik .....	119
5. Pengujian Model dengan Analisis regresi berganda .....	121

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

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

Bank merupakan perusahaan penyedia jasa keuangan yang berfungsi sebagai perantara masyarakat yang membutuhkan dana (*lack of funds*) dengan masyarakat yang kelebihan dana (*surplus of funds*), disamping jasa-jasa keuangan lainnya. Menurut Undang-Undang Nomor 10 tahun 1998, bank merupakan badan usaha yang menghimpun dana dari masyarakat dalam bentuk simpanan dan menyalurkannya dalam bentuk kredit dan/atau bentuk lainnya dalam rangka meningkatkan taraf hidup masyarakat. Oleh sebab itu, kepercayaan masyarakat merupakan faktor utama bisnis perbankan, sehingga manajemen bank harus melakukan upaya untuk menjaga dan mempertahankan kepercayaan tersebut agar dapat memperoleh simpati dari calon nasabahnya (Kasmir, 2002). Salah satunya adalah dengan mentaati peraturan yang ada dan tidak melakukan kesalahan yang dapat menyebabkan terjadinya penyimpangan dan kecurangan.

*The Institute of Intenal Auditor* Amerika dalam Amin Widjaya (1992:17), mendefenisikan kecurangan mencakup suatu kesatuan ketidakberesan (*irregulation*) dan tindakan *illegal* yang dicirikan dengan manipulasi yang disengaja, dilakukan untuk manfaat dan/atau kerugian organisasi oleh orang luar atau dalam organisasi. Menurut teori *GONE* dalam Simanjuntak (2008:122), empat faktor pendorong seorang melakukan

kecurangan, yaitu: *greed* (keserakahan), *opportunity* (kesempatan), *need* (kebutuhan) dan *exposure* (pengungkapan). *Opportunity* dan *exposure* (disebut faktor generik/umum) yang berhubungan dengan organisasi sebagai korban tindakan kecurangan yang dipengaruhi oleh ketaatan akuntansi, sistem pengendalian intern, keadilan dalam organisasi/perusahaan, dan kesesuaian kompensasi. Sedangkan faktor *greed* dan *need* (disebut faktor individual) yang berhubungan dengan perilaku yang melekat pada diri seseorang.

Kecurangan (*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 dalam perusahaan maupun pelayanan publik. Para ahli memperkirakan bahwa *fraud* yang terungkap merupakan sebagian kecil dari seluruh *fraud* yang sebenarnya terjadi. Tindakan korupsi adalah bentuk kecurangan yang umumnya terjadi baik dalam bidang perbankan ataupun pelayanan publik (Wilopo, 2006).

Menurut *Transparency International* (2011), Indeks Persepsi Korupsi (IPK) Indonesia tahun 2011 naik sebesar 0,2 dari tahun sebelumnya yang hanya 2,8 menjadi 3,00. Indonesia menempati posisi kelima di Asia Tenggara setelah Singapura, Brunei Darussalam, Malaysia dan Thailand. Ini berarti bahwa efektivitas pemberantasan korupsi di tanah air masih harus terus ditingkatkan. Dalam korupsi tindakan yang lazim dilakukan adalah menipulasi pencatatan, penghilangan dokumen dan *mark up* yang tentunya merugikan keuangan dan perekonomian negara. Di Indonesia, korupsi

dibuktikan dengan adanya likuidasi beberapa bank, diajukannya manajemen BUMN dan swasta ke pengadilan, kasus kejahatan perbankan, manipulasi pajak, korupsi pada komisi penyelenggaraan pemilu, dan DPRD.

Menurut teori GONE dalam Simanjuntak (2008:122), keadilan organisasi merupakan salah satu faktor pendorong seorang melakukan kecurangan. Keadilan organisasi (*organizational justice*) merupakan istilah untuk mendeskripsikan kesamarataan atau keadilan di tempat kerja, yang berfokus bagaimana para karyawan menyimpulkan apakah mereka telah diperlakukan secara adil dalam lingkungan pekerjaan dan bagaimana kesimpulan tersebut kemudian mempengaruhi variabel-variabel lain yang berhubungan dengan pekerjaan (Moorman, 1991) dalam Mariani (2011). Manajemen pada dasarnya dituntut untuk menyeimbangkan hak dan kewajiban karyawan dalam perusahaan, yaitu dengan menetapkan kebijakan kerja, prosedur dan tindakan yang dilakukan sehingga keputusan dapat dibuat seadil-adilnya dan menghormati hak dan kewajiban karyawan.

Menurut teori Maslow, keadilan merupakan unsur yang dianggap penting dan menjadi landasan motivasi bagi suatu individu (Hall & Lindzey, 1993) dalam Danovan (1998). Keadilan organisasi menekankan bagaimana *reward*, insentif, pengakuan, pekerjaan, dan sanksi dalam suatu lembaga (organisasi) dialokasikan secara adil dan proporsional berdasarkan karakteristik sosial demografis yang ada. Teori ini didasarkan pada asumsi bahwa seseorang dimotivasi oleh keinginan untuk diperlakukan secara adil dalam pekerjaan.

Menurut Gilliland (1993) dalam Endah (2004), persepsi karyawan tentang ketidakseimbangan antara masukan (pengetahuan, keterampilan, kemampuan, pengalaman, kerajinan, maupun kegigihan dan kerja keras) yang mereka berikan dengan hasil yang mereka terima (gaji, perlakuan ataupun pengakuan) akan menghasilkan emosi negatif yang akan memotivasi karyawan untuk mengubah perilaku, sikap, dan kepuasan mereka. Bahkan lebih parah lagi mereka akan berusaha untuk memaksimalkan utilitasnya dengan bertindak yang akan menguntungkan dirinya dan merugikan perusahaan, seperti menurunkan tingkat usaha yang dilakukan dalam pelaksanaan pekerjaan, menuntut kenaikan gaji dan lebih parah lagi mereka akan melakukan tindakan yang menguntungkan dirinya dan berakibat pada merugikan perusahaan seperti melakukan kecurangan.

Ketika keadilan organisational dirasa rendah mengakibatkan ketidakpuasan, kebencian, dan kemarahan melawan organisasi. Hal inilah yang mendorong seseorang untuk berbuat menyimpang dan berakibat langsung pada organisasi (seperti kelambanan, ketidakhadiran, pencurian dan perusakan). Menurut Lawler (1991) dalam Suhartini (2005) bahwa ketika seseorang mendapat perlakuan yang tidak adil maka akan menimbulkan kecemburuan antar karyawan dan mereka akan melakukan perlawanan “protes” atau membalasnya dengan berdusta dan melakukan kecurangan.

Bila keadilan pada karyawan terpenuhi dengan baik maka produktivitas dan hasil kerja karyawan akan meningkat dan menghilangkan motivasi untuk melakukan tindakan merugikan perusahaan sehingga mendorong tercapainya

tujuan yang telah ditetapkan. Menurut (Arens, 2008:432), kecurangan dan kinerja yang menurun dari karyawan terjadi karena adanya motivasi sebagai perangsang untuk melakukan kecurangan, rasionalisasi membenarkan perilaku curang dan adanya peluang untuk melakukan kecurangan. Motivasi berbuat kecurangan disebabkan karena adanya tekanan dalam diri pelaku kecurangan, baik berupa masalah keuangan, sifat buruk atau lingkungan kerja yang kurang kondusif, seperti diperlakukan tidak adil dalam pekerjaan dan kondisi kerja yang buruk.

COSO (2004) mengemukakan bahwa model integrasi untuk *Organizational Justice Perceptions (OJP)* dilihat sebagai hubungan untuk mendorong dan memotivasi yang rasional untuk berperilaku curang dan kualitas prosedur pengendalian internal sebagai suatu proksi untuk melakukan kecurangan. Dengan demikian keadilan dalam suatu organisasi dan penerapan sistem pengendalian intern merupakan hal penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang kondusif. Disini penekanannya pada persepsi mengenai keadilan yang dirasakan karyawan dalam lingkungan perusahaan relatif terhadap apa yang mereka kontribusikan.

Menurut Tungal (2010:231), pencegahan kecurangan dapat dilakukan dengan: (1) membangun struktur pengendalian intern yang baik; (2) mengefektifkan aktivitas pengendalian; (3) meningkatkan kultur organisasi dengan mengimplementasikan prinsip-prinsip *Good Corporate Governance*; (4) mengefektifkan fungsi internal audit (5) menciptakan struktur penggajian yang wajar dan pantas; (6) mengadakan rotasi dan kewajiban bagi pegawai

untuk mengambil hak cuti; (7) memberikan sanksi yang tegas kepada pelaku kecurangan dan memberikan penghargaan kepada mereka yang berprestasi; (8) membuat program bantuan kepada pegawai yang mendapatkan kesulitan baik dalam hal keuangan maupun nonkeuangan; serta (9) menetapkan kebijakan perusahaan terhadap pemberian dari luar harus diinformasikan dan dijelaskan kepada orang-orang yang dianggap perlu agar jelas mana yang hadiah dan mana yang berupa sogokan dan mana yang resmi.

Penyebab munculnya tindakan kecurangan selain ketidakadilan dalam perusahaan adalah kurang efektifnya pengendalian intern perusahaan. Menurut Arens (2008:370), sistem pengendalian intern adalah suatu sistem pengendalian yang terdiri dari kebijakan dan proses yang dirancang untuk memberikan manajemen jaminan yang wajar bahwa perusahaan mencapai tujuan dan sasarannya. *Ernest & Young* sebagai salah satu konsultan terkemuka, memberikan *awardness* kepada organisasi atau perusahaan yang ada di dunia agar mempunyai kesadaran akan pengendalian untuk menghindari ancaman dan resiko yang muncul dalam lingkungan organisasi.

Sistem pengendalian intern yang efektif merupakan komponen penting dalam manajemen bank dan menjadi dasar kegiatan operasional bank yang sehat dan aman, membantu pengurus menjaga aset bank, menjamin tersedianya pelaporan keuangan dan manajerial yang dapat dipercaya, meningkatkan kepatuhan bank terhadap ketentuan dan peraturan yang berlaku, serta mengurangi risiko terjadinya kerugian, penyimpangan dan pelanggaran aspek kehati-hatian. Selain itu, pengendalian yang cukup dan

efektif dapat memperkecil celah bagi para pelaku kecurangan untuk melakukan tindakan yang merugikan perusahaan dan menguntungkan mereka sendiri. Semakin efektif pengendalian intern maka semakin dapat dicegah terjadinya kecurangan dalam suatu perusahaan.

Laporan yang diterbitkan oleh *Association of Certified Fraud Examiners* tahun 2002 menunjukkan bahwa pengendalian intern yang kuat merupakan faktor yang paling efektif dalam upaya mengatasi korupsi dan masalah remunerasi yang belum memadai merupakan salah satu faktor pembuka kesempatan untuk melakukan tindak pidana korupsi. Deputy Bidang Pengawasan Bank Indonesia, Halim Alamsyah mengatakan bahwa saat ini sistem pengawasan internal bank masih lemah, seperti tidak optimalnya supervisi atasan, adanya kolusi antar pegawai maupun nasabah yang cepat percaya terhadap pegawai bank sehingga merugikan nasabah ([www.republika.co.id](http://www.republika.co.id), 26 Januari 2013).

Jika sistem pengendalian intern lemah mengakibatkan kekayaan bank tidak terjamin keamanannya, informasi akuntansi yang ada tidak diteliti dan tidak dapat dipercaya, tidak efisien dan efektifnya kegiatan operasional bank serta tidak dipatuhinya kebijakan yang ditetapkan manajemen. Selain itu adanya kemampuan untuk melakukan dan menyembunyikan kecurangan akibat kurangnya pengawasan atau *enforcement* pada bank, kontrol bank tidak berhasil mencegah terjadinya praktik kecurangan, ditambah kurangnya pengawasan manajemen, dan faktor tekanan (*pressure*) berkaitan dengan pikiran/pandangan dan kepentingan pegawai yang takut kehilangan pekerjaan

atau jabatan sehingga orang jujur pun punya motif untuk melakukan kecurangan.

Akhir-akhir ini perbankan Indonesia mengalami kesuraman dan mosi ketidakpercayaan dari masyarakat. Sebagai pusat perputaran keuangan, yang berasal dari dunia usaha maupun kegiatan publik, perbankan sangat rentan terhadap penyalahgunaan kewenangan ataupun tindakan kecurangan. Pasalnya dari sekian banyak bank yang terdapat di Indonesia lebih cenderung pelaksanaan dan pelayanan kepada masyarakat atau nasabah tidak profesional, lebih banyak mengarah kepada tindakan penipuan dan korupsi yang dilakukan oleh sebagian besar oknum pejabat terkait bank-bank di Indonesia.

Kasus penggelapan uang dan retas sistem yang terjadi pada Bank Mandiri tahun 2012 lalu. Dua orang karyawan Bank Mandiri dari kantor cabang berbeda diajukan ke Pengadilan Tindak Pidana Korupsi Jakarta atas dakwaan meretas sistem dan merampok uang nasabah sebesar Rp 5 miliar. Mereka bekerja sama dalam membobol sistem dengan memanfaatkan kelemahan dalam sistem transaksi, mengambil dan memindahkan uang dari rekening nasabah ke rekening khususnya. Mereka melakukan tindakan tersebut karena kecewa dengan perlakuan manajemen pada kantor masing-masing ([www.newsbanking.com](http://www.newsbanking.com), 12 Januari 2013). Kasus kredit fiktif PT Bank Nasional Indonesia 46 Cabang Pekanbaru pada akhir tahun 2012 lalu dengan nilai mencapai Rp4,6 miliar yang dilakukan seorang nasabah yang bekerja sama dengan pimpinan. Dugaan korupsi bermula saat BNI

memberikan kredit Rp4,9 miliar kepada Rosinta Simarmata tahun 2009. Kredit yang diberikan tersebut dinilai menyalahi aturan. Pasalnya, jaminan atau agunan yang dijadikan Rosinta merupakan milik orang lain. Selain Rosinta, Direktorat Reserse Kriminal Khusus Polda Riau menetapkan tiga orang karyawan BNI 46 sebagai tersangka ([www.riauonline.com](http://www.riauonline.com), 2 Februari 2013).

Selain itu, kasus kecurangan yang serupa juga pernah terjadi pada perusahaan perbankan di Sumatera Barat. Seperti kasus yang terjadi pada Bank BNI 46 kantor wilayah Sumbar yang dilaporkan nasabahnya ke Badan Penyelesaian Sengketa Konsumen (BPSK) Padang dan Mapolda Sumbar atas dugaan penggelapan dilakukan Masagus Nazarudin selaku pemimpin sentra kredit kecil Padang Bank BNI. Nasabah tersebut merasa dirugikan sebab uang ditarik oleh pihak bank tanpa sepengetahuan sebanyak Rp 23,456 juta dari rekening dan dikenai penalti oleh relasi (*buyer*). Selain itu, pihak BNI juga menghapusbukukan rekening tanpa sepengetahuannya dan tanpa melalui mekanisme ketentuan dalam prosedur perbankan yang benar. Penarikan dana dengan alasan pemotongan kredit. Padahal nasabah sebagai debitur selalu taat dan patuh membayar sesuai aturan, namun tanpa sepengetahuan uang di rekening justru terus berkurang dari bulan ke bulan. Atas tindakan tersebut Bank BNI melalui BPSK dituntut membayar kompensasi berupa material dan immaterial sebesar Rp 2 miliar ([www.republika.co.id](http://www.republika.co.id), 20 Agustus 2012).

Selain itu, Direktorat Tindak Pidana Khusus Bareskrim Polri menyita harta berupa hotel dan alat berat milik mantan *relationship manager* yang

berinisial HL dalam layanan *private banking*. Mantan *relationship manager* CIMB Niaga di Jalan Jenderal Sudirman diduga menggelapkan dana milik nasabah. Kasus berawal dari laporan WJ (nasabah CIMB Niaga) ke polisi pada Mei 2012. WJ yang berprofesi sebagai arsitek itu mengaku kehilangan uang sebesar Rp13,65 miliar yang selama ini tersimpan di rekeningnya. Saat ini tersangka dalam masa penahanan karena kasus serupa ([www.radaronline.com](http://www.radaronline.com), 2 Februari 2013).

Kasus-kasus yang terjadi menyebabkan kepercayaan pada bank terganggu karena berbagai pemberitaan publik telah membentuk suatu stigma negatif tentang bank. Mengingat faktor kepercayaan dari nasabah merupakan modal utama bisnis perbankan yang tidak bisa ditawar lagi. Oleh sebab itu, manajemen bank melakukan segala upaya untuk menjaga kepercayaan masyarakat tersebut. Salah satunya tidak melakukan berbagai macam bentuk kecurangan.

Hasil survei yang dilakukan oleh KPMG dalam “*KPMG, 1998 Fraud Survey*” (New York: KPMG, 1998) dalam Mustofa (2004) menunjukkan bahwa dari jawaban responden, lemahnya pengendalian intern merupakan penyebab tertinggi terjadinya kecurangan (*fraud*). Salah satu resiko yang dihadapi oleh perusahaan karena kegagalan dalam menerapkan pengendalian intern yang efektif adalah resiko operasional. Ini berarti bahwa ketika pengendalian intern tidak efektif, maka tindakan kecurangan sangat mudah terjadi sehingga berdampak buruk pada perusahaan. Selain itu pengendalian intern merupakan suatu proses untuk menilai kinerja karyawan dengan

memperhatikan kepuasan karyawan untuk bekerja dengan maksimal dan mengurangi ketidakpuasan karyawan dalam bekerja yang akan menimbulkan penyimpangan yang dilakukan karyawan seperti penipuan, salah saji laporan keuangan, dan manipulasi keuangan sebagai bentuk kecurangan.

Hal tersebut sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Wilopo (2006) yang telah dijelaskan sebelumnya. Angraini (2008) tentang faktor-faktor yang mempengaruhi kecurangan pelaporan keuangan pada perusahaan manufaktur di Sumatera Barat menemukan bahwa keefektifan pengendalian intern berpengaruh signifikan negatif terhadap kecurangan pelaporan keuangan. Penelitian Murniati (2009) tentang pengaruh pelaksanaan pengendalian intern dan peran auditor internal terhadap pencegahan kecurangan menemukan bahwa pengendalian intern berpengaruh signifikan negatif terhadap pencegahan kecurangan akuntansi (*fraud*).

Penelitian mengenai pengaruh keadilan organisasi terhadap kecurangan sudah banyak diteliti. Penelitian Rae dan Subramaniam (2004) dalam Rendy (2010) menyediakan bukti empiris secara periodik pentingnya kualitas prosedur pengendalian intern dan keadilan dari kebijakan organisasi sebagai prosedural dan distributif keadilan di tempat kerja untuk pencegahan kecurangan oleh karyawan. Penelitian Andrian (2011) menemukan bahwa keadilan organisasi memiliki pengaruh negatif terhadap tingkat kecurangan pegawai. Ini berarti bahwa persepsi keadilan yang dirasakan pimpinan dan karyawan akan menghilangkan motivasi untuk melakukan kecurangan. Ketidakadilan yang dirasakan oleh pimpinan dan karyawan akan memotivasi

untuk melakukan kecurangan, namun apabila sistem pengendalian intern dijalankan secara efektif maka akan melemahkan motivasi tersebut, sehingga tindakan tersebut tidak akan terjadi. Namun penelitian Mariani (2011) dan Rendy (2010) menemukan hasil yang berbeda bahwa keadilan organisasi tidak berpengaruh terhadap tingkat kecurangan.

Dengan adanya perbedaan temuan riset sebelumnya, peneliti ingin melakukan penelitian kembali namun berbeda dengan penelitian sebelumnya. Pada penelitian ini variabel yang diteliti adalah mengenai keadilan organisasi dan sistem pengendalian intern sebagai variabel bebas dan kecurangan (*fraud*) sebagai variabel terikat. Objek penelitian pada kantor cabang utama bank pemerintah di Kota Padang. Penelitian ini menggunakan bank sebagai objek penelitian karena walaupun bank mempunyai pengendalian intern yang cukup ketat, faktanya masih ada beberapa bank yang dilikuidasi ataupun dilaporkan ke pengadilan akibat terjadinya kecurangan pada perusahaan tersebut.

Berdasarkan latar belakang di atas, untuk mengurangi tindakan kecurangan maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian mengenai **“Pengaruh Keadilan Organisasi dan Sistem Pengendalian Intern terhadap Kecurangan (*Fraud*)”**.

## **B. Identifikasi Masalah**

Berdasarkan latar belakang yang diuraikan di atas, maka dapat diidentifikasi beberapa masalah sebagai berikut:

1. Sejauhmana sistem pengendalian intern berpengaruh terhadap kecurangan?
2. Sejauhmana efektivitas audit internal berpengaruh terhadap kecurangan?
3. Sejauhmana kompensasi berpengaruh terhadap kecurangan?
4. Sejauhmana rotasi pegawai berpengaruh terhadap kecurangan?
5. Sejauhmana pemberian penghargaan berpengaruh terhadap kecurangan?
6. Sejauhmana keadilan organisasi berpengaruh terhadap kecurangan?

## **C. Pembatasan Masalah**

Karena keterbatasan waktu, biaya dan pengetahuan penulis maka masalah dibatasi pada pengaruh keadilan organisasi dan sistem pengendalian intern terhadap kecurangan. Dan pembatasan tempat penelitian pada kantor cabang utama bank pemerintah di Kota Padang.

## **D. Perumusan masalah**

Berdasarkan pada latar belakang di atas, maka peneliti merumuskan masalah sebagai berikut:

1. Sejauhmana pengaruh keadilan organisasi terhadap kecurangan pada kantor cabang utama bank pemerintah di Kota Padang?
2. Sejauhmana pengaruh sistem pengendalian intern terhadap kecurangan pada kantor cabang utama bank pemerintah di Kota Padang?

### **E. Tujuan Penelitian**

Adapun tujuan penelitian ini yaitu:

1. Untuk mengetahui pengaruh keadilan organisasi terhadap kecurangan (*fraud*).
2. Untuk mengetahui pengaruh sistem pengendalian intern terhadap kecurangan (*fraud*).

### **F. Manfaat Penelitian**

Manfaat dari penelitian ini adalah:

1. Bagi peneliti, sebagai sarana untuk menambah wawasan dan pengetahuan mengenai ilmu yang sedang diteliti khususnya mengenai pengaruh keadilan organisasi dan sistem pengendalian intern terhadap kecurangan (*fraud*).
2. Bagi institusi tempat meneliti, peneliti berharap dapat memberikan kontribusi untuk perbaikan dan perubahan yang positif pada tempat peneliti melakukan penelitian.
3. Bagi akademis, dapat menambah wawasan dan ilmu bagi dunia akademik mengenai pengaruh keadilan organisasi dan sistem pengendalian intern terhadap kecurangan pada kantor cabang bank pemerintah di Kota Padang.
4. Sebagai referensi tambahan bagi peneliti selanjutnya yang akan mengadakan kajian lebih luas dalam bahasan ini.

## BAB II

### KAJIAN TEORI, KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS

#### A. Kajian Teori

##### 1. Kecurangan (*Fraud*)

###### a. Pengertian Kecurangan (*Fraud*)

Merurut hukum yang dimaksud dalam pasal 278 KUHP, pasal 268 KUHPer pengertian *fraud* merupakan penipuan untuk mendapatkan keuntungan pribadi atau untuk merugikan orang lain.

Definisi *Fraud (Ing)* menurut *Black Law Dictionary* dalam Tunggal (2010:218) adalah:

- 1) Kesengajaan atas salah pernyataan terhadap suatu kebenaran atau keadaan yang disembunyikan dari sebuah fakta material yang mempengaruhi orang lain untuk melakukan perbuatan atau tindakan merugikan, biasanya merupakan kesalahan namun dalam beberapa kasus (khususnya dilakukan secara disengaja) merupakan suatu kejahatan;
- 2) Penyajian yang salah/keliru (salah pernyataan) 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 merugikan.

Dalam Sawyer (2006:339) terdapat banyak istilah dalam praktik illegal dan penipuan, diantaranya:

- 1) Kecurangan menurut *Institute of Internal Auditor* (IIA) adalah meliputi serangkaian tindakan yang tidak wajar dan illegal yang sengaja dilakukan untuk menipu.
- 2) Kejahatan kerah putih (*white-collar crime*) adalah serangkaian tindakan kejahatan yang dilakukan dengan cara nonfisik melalui penyembunyian ataupun penipuan untuk mendapatkan harta benda, untuk menghindari pembayaran atau mendapatkan keuntungan bisnis atau pribadi.
- 3) Penggelapan adalah konservasi secara tidak sah untuk kepentingan pribadi, harta benda yang secara sah berada dibawah pengawasan pelaku kejahatan.

Dari beberapa defenisi kecurangan (*fraud*) di atas, maka unsur-unsur kecurangan (keseluruhan unsur harus ada, jika ada yang tidak ada maka dianggap kecurangan tidak terjadi) adalah:

- a. Harus terdapat salah pernyataan (*misrepresentation*);
- b. Dari suatu masa lampau (*past*) atau sekarang (*present*);
- c. Fakta bersifat material (*material fact*);
- d. Dilakukan secara sengaja/tanpa perhitungan (*make-knowingly or recklessly*);

- e. Dengan maksud (*intent*) untuk menyebabkan suatu pihak beraksi;
- f. Pihak yang dirugikan harus beraksi (*acted*) terhadap salah pernyataan tersebut (*misrepresentation*);

Rachmadi (2003) mengemukakan bentuk-bentuk kecurangan yang termasuk dalam kejahatan kerah putih antara lain:

1. *Embezzlement*

*Merupakan* tindak kecurangan dalam bentuk penggelapan hak milik organisasi untuk kepentingan pribadi, seperti: penggunaan kas kecil (*petty cash*); pembuatan faktur tagihan fiktif kepada perusahaan; penggelembungan biaya perjalanan dinas dan lain-lain.

2. *Kiting*

*Kiting* adalah tindak kecurangan dengan memanfaatkan transfer bank, dalam bentuk pengiriman transfer uang ke rekening sebuah institusi boneka (institusi rekaan, dibuat oleh oknum dalam organisasi untuk kepentingan pribadinya). Bisa juga dilakukan dalam bentuk pembuatan daftar rekanan fiktif (nasabah fiktif, supplier fiktif); pendepositoan uang proyek terlebih dahulu untuk mendapatkan bunga dan baru disetor kemudian pada saat akhir masa anggaran.

3. *Larceny*

*Larceny* adalah tindak kecurangan oleh oknum yang tidak memiliki otoritas atas fungsi yang dicurangnya. Perbedaan *larceny* dengan *embezzlement*, yaitu *larceny* dilakukan oleh orang yang tidak memiliki otoritas atas fungsi tertentu sedangkan *embezzlement* dilakukan oleh

orang yang memiliki otoritas atas fungsi tersebut. Contoh tindak *larceny*: pengeluaran kas tanpa izin pemilik otoritas; pembuatan cek kosong; pembuatan pembukuan ganda oleh pemegang kas; dan penundaan pembukuan pos penerimaan.

#### 4. *Lapping*

*Lapping* adalah tindak kecurangan dalam menyalahgunakan pembayaran tagihan dari pelanggan untuk kepentingan pribadi, seperti; pemakaian uang sewa suatu aset ke rekening pribadi sementara biaya operasional aset tersebut diambilkan dari anggaran rutin organisasi; komisi dari rekanan yang menerima proyek; uang hasil tagihan tidak langsung disetorkan ke organisasi tetapi disimpan dulu di rekening pribadi sampai masa penagihan selesai; dan lain-lain.

#### 5. *Pilferage*

*Pilferage* adalah tindak kecurangan dalam bentuk pencurian atau pemakaian sarana kantor dalam jumlah kecil untuk kepentingan pribadi (*petty corruption*). Contoh tindak *pilferage* seperti: pencurian atau pemakaian tidak bertanggung jawab alat tulis kantor (klip, kertas, pensil, dan lain-lain) dalam jumlah kecil-kecil dan berulang.

### **b. Klasifikasi Kecurangan (*fraud*)**

*The Association of Certified Fraud Examiners (ACFE)* atau Asosiasi Pemeriksa Kecurangan Bersertifikat, mengklasifikasikan kecurangan (*fraud*) dalam beberapa klasifikasi, dan dikenal dengan “*Fraud Tree*” yaitu Sistem Klasifikasi Mengenai Hal-hal yang Ditimbulkan Sama Oleh

Kecurangan (*Uniform Occupational Fraud Classification System*). The ACFE dalam Amrizal (2004) membagi kecurangan (*fraud*) dalam tiga jenis atau tipologi berdasarkan perbuatan yaitu:

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

Penyimpangan atau penyalahgunaan aset dapat digolongkan dalam:

- (a) Kecurangan kas (*cash fraud*), meliputi pencurian kas dan pengeluaran-pengeluaran secara curang, seperti pemalsuan cek.
- (b) Kecurangan atas persediaan dan aset lainnya (*fraud of inventory and all other assets*), adalah kecurangan berupa pencurian dan pemakaian persediaan dan aset lainnya untuk kepentingan pribadi.

2) Kecurangan laporan keuangan (*financial statement fraud*)

Kecurangan ini dibagi dalam beberapa kategori menurut Singleton dalam Murniati (2009):

- (a) *Timing difference (improper treatment of sales)*, merupakan kecurangan laporan keuangan dengan mencatat waktu transaksi berbeda atau lebih awal dari waktu transaksi yang sebenarnya.
- (b) *Fictitious revenues*, adalah kecurangan laporan keuangan dengan menciptakan pendapatan yang sebenarnya tidak pernah terjadi (fiktif).
- (c) *Canceled liabilities and expenses*, adalah bentuk kecurangan laporan keuangan dengan menyembunyikan kewajiban-kewajiban perusahaan, sehingga laporan keuangan terlihat bagus.

(d) *Improper disclosures*, adalah kecurangan laporan keuangan, dimana perusahaan tidak melakukan pengungkapan atas laporan keuangan secara cukup dengan maksud untuk menyembunyikan kecurangan-kecurangan yang terjadi, sehingga pembaca laporan keuangan tidak mengetahui keadaan yang sebenarnya terjadi di perusahaan.

(e) *Improper asset valuation*, adalah bentuk kecurangan laporan keuangan dengan melakukan penilaian yang tidak wajar atau tidak sesuai dengan prinsip akuntansi berlaku umum atas aset perusahaan dengan tujuan meningkatkan pendapatan dan menurunkan biaya.

### 3) Korupsi (*Corruption*).

Jenis *fraud* ini paling sulit dideteksi karena menyangkut kerja sama dengan pihak lain dalam menikmati keuntungan seperti suap dan korupsi, dimana hal ini merupakan jenis kecurangan terbanyak terjadi di negara-negara berkembang yang penegakan hukumnya lemah dan masih kurang kesadaran akan tata kelola yang baik sehingga faktor integritasnya masih dipertanyakan. Korupsi terbagi atas:

(a) Pertentangan kepentingan (*conflict of interest*), terjadi ketika karyawan, manajer dan eksekutif perusahaan memiliki kepentingan pribadi terhadap transaksi, yang mengakibatkan dampak yang kurang baik terhadap perusahaan. Pertentangan

kepentingan termasuk dalam tiga kategori, yaitu: rencana penjualan, rencana pembelian dan rencana lainnya.

- (b) Suap (*bribery*), adalah penawaran, pemberian, penerimaan, atau permohonan sesuatu dengan tujuan untuk mempengaruhi pembuat keputusan dalam membuat keputusan bisnis.
- (c) Pemberian ilegal (*illegal gratuity*), pemberian ilegal hampir sama dengan suap, tetapi pemberian ilegal disini bukan untuk mempengaruhi keputusan bisnis, ini hanya sebuah permainan. Orang yang memiliki pengaruh yang dia berikan dalam negosiasi atau kesepakatan bisnis. Hadiah diberikan setelah kesepakatan selesai.
- (d) Pemerasan secara ekonomi (*economic extortion*), pada dasarnya pemerasan secara ekonomik lawan dari suap. Penjual menawarkan memberi suap atau hadiah kepada pembeli yang memesan produk dari perusahaan.

Sedangkan Delf (2004) dalam Rendy (2010) menambahkan satu lagi tipologi fraud yaitu *cybercrime*. Ini jenis *fraud* yang paling canggih dan dilakukan oleh pihak yang mempunyai keahlian khusus yang tidak dimiliki oleh pihak lain.

### **c. Faktor-faktor Pemicu Kecurangan (*fraud*)**

Menurut Simanjuntak (2008:122), terdapat empat faktor pendorong seseorang melakukan kecurangan, yang disebut dengan teori *GONE*, yaitu:

- 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 faktor individual). Sedangkan faktor *Opportunity* dan *Exposure* merupakan faktor yang berhubungan dengan organisasi sebagai korban perbuatan kecurangan (disebut faktor generik/umum). Menurut Arens (2008:432), kondisi-kondisi penyebab kecurangan disebut sebagai segitiga kecurangan (*Fraud Triagle*), yaitu:

- 1) Insentif/tekanan (*pressure*). Manajemen atau pegawai lain merasakan insentif/tekanan untuk melakukan kecurangan. Faktor-faktor yang dapat meningkatkan tekanan (*pressure*) antara lain: masalah keuangan, sifat buruk (penjudi, pecandu narkoba, konsumtif), lingkungan pekerjaan (kondisi kerja yang buruk, diperlakukan tidak adil dalam pekerjaan) dan lingkungan keluarga.
- 2) Kesempatan (*opportunity*). Situasi yang membuka kesempatan bagi manajemen atau pegawai untuk melakukan kecurangan. Faktor-faktor yang dapat meningkatkan peluang antara lain: sistem pengendalian internal yang lemah, tidak mampu menilai kualitas kerja karena tidak punya alat atau kriteria pengukurannya, atau gagal mendisiplinkan atau memberikan sanksi pada pelaku *fraud*.
- 3) Sikap/rasionalisasi (*rationalize*). Sikap, karakter atau serangkaian nilai-nilai etis yang memperbolehkan manajemen/pegawai untuk melakukan

tindakan tidak jujur, atau berada dalam lingkungan yang cukup menekan yang membuat mereka merasionalisasikan tindakan yang tidak jujur. Faktor-faktor pendorong seseorang mencari pembenaran antara lain: mencontoh atasan atau teman sekerja, merasa sudah berbuat banyak kepada perusahaan, menganggap bahwa yang diambil tidak seberapa dan menganggap hanya sekadar meminjam, pada waktunya akan dikembalikan.

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

BMI *Training & Consulting* menyatakan bahwa faktor-faktor yang berkaitan dengan tingginya *fraud*:

- 1) Kurangnya perhatian top manajemen terhadap etika perilaku dan kurang penghargaan atas kinerja pegawai.
- 2) Ketidakadilan dalam organisasi
- 3) Manajemen yang otoriter
- 4) Loyalitas kepada organisasi rendah
- 5) Target anggaran yang tidak rasional
- 6) Gaji yang rendah
- 7) Kesempatan untuk pelatihan dan promosi tidak jelas
- 8) Tingkat perputaran pegawai yang tinggi
- 9) Tanggung jawab dalam organisasi yang tidak jelas
- 10) Komunikasi yang tidak berlangsung dengan baik.

Dalam buku "Strategi Pemberantasan Korupsi Nasional (SPKN)" yang diterbitkan Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (BPKP) pada tahun 1999, telah diidentifikasi faktor-faktor penyebab kecurangan korupsi di Indonesia terdiri atas empat aspek, yaitu:

- 1) Aspek perilaku individu, seperti adanya sifat tamak, moral yang kurang kuat menghadapi godaan, penghasilan yang tidak mencukupi, kebutuhan hidup yang mendesak, gaya hidup konsumtif, malas/tidak mau bekerja keras, serta tidak mengamalkan ajaran agama secara benar.
- 2) Aspek organisasi, yaitu kurang adanya keteladanan dari pimpinan, kultur organisasi yang tidak benar, sistem akuntabilitas yang tidak memadai, kelemahan sistem pengendalian manajemen, kecenderungan manajemen menutupi perbuatan korupsi yang terjadi dalam perusahaannya, dan perusahaan memiliki sejarah/tradisi kecurangan.
- 3) Aspek masyarakat, berkaitan dengan lingkungan di mana individu/organisasi berada, seperti nilai-nilai yang berlaku yang kondusif untuk terjadinya korupsi, kurangnya kesadaran bahwa yang paling dirugikan dari praktik korupsi adalah masyarakat.
- 4) Aspek peraturan perundang-undangan, yaitu terbitnya peraturan perundang-undangan yang bersifat monopolistik yang hanya menguntungkan kerabat dan atau kroni penguasa negara, kualitas peraturan perundang-undangan kurang memadai, *judicial review* yang kurang efektif, penjatuhan sanksi yang terlalu ringan, penerapan

sanksi tidak konsisten dan pandang bulu, serta lemahnya bidang evaluasi dan revisi peraturan perundang-undangan.

#### **d. Pelaku kecurangan (*fraud*)**

Menurut Tunggal (2010:229), pelaku kecurangan diklasifikasikan dalam dua, 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 untuk keuntungan individu, misalnya salah saji yang berupa penyalahgunaan aktiva (*misstatements arising from misappropriation of assets*).

Kecurangan pelaporan keuangan dilakukan karena dorongan dan ekspektasi terhadap prestasi kerja manajemen. Bentuk kecurangan ini disebut kecurangan manajemen (*management fraud*), misalnya: manipulasi, pemalsuan, atau pengubahan 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 disebut kecurangan karyawan (*employee fraud*). Salah saji dari penyalahgunaan aktiva meliputi penggelapan aktiva perusahaan yang mengakibatkan laporan keuangan tidak disajikan sesuai dengan prinsip akuntansi yang berlaku umum.

Contohnya: (1) penggelapan terhadap penerimaan kas; (2) pencurian aktiva perusahaan; (3) *mark-up* harga; dan (4) transaksi “tidak resmi”.

#### **e. Pendeteksian dan Pencegahan Kecurangan (*fraud*)**

Menurut BMI *Training & Consulting*, teknik mendeteksi *fraud* adalah sebagai berikut:

- 1) Memperhatikan kelemahan sistem pengendalian intern yang berlaku bagi perusahaan dan instansi.
- 2) Tentukan titik kelemahan yang memiliki resiko kegagalan yang tinggi.
- 3) Perhatikan informasi awal yang ada, yang berasal dari:
  - (a) Hasil audit sebelumnya (audit ekstern/intern)
  - (b) Informasi masyarakat
  - (c) Media massa
  - (d) Masukan dari *stakeholder*, dll.

Menurut Tunggal (2010:231) serta Amrizal (2004) dalam artikelnya “*Fraud* (Kecurangan): Apa dan Mengapa?”. Kecurangan dapat dicegah dengan cara-cara sebagai berikut:

- 1) Membangun sistem pengendalian intern yang baik

Agar tujuan yang ditetapkan dapat tercapai, keamanan harta perusahaan terjamin dan kegiatan operasi dijalankan dengan efektif dan efisien, manajemen perlu menetapkan pengendalian yang baik dan efektif.
- 2) Mengefektifkan aktivitas pengendalian

- (a) Review kinerja, mencakup review atas kinerja sesungguhnya dibandingkan dengan anggaran, prakiraan, atau kinerja periode sebelumnya, menghubungkan satu rangkaian data yang berbeda operasi atau keuangan satu sama lain, bersama dengan analisis atas hubungan dan tindakan penyelidikan dan perbaikan, dan review atas kinerja fungsional.
  - (b) Pengolahan informasi, dilakukan untuk mengecek ketepatan, kelengkapan, dan otorisasi transaksi yang mencakup pengendalian umum (*general control*) dan pengendalian aplikasi (*application control*).
  - (c) Pengendalian fisik, mencakup keamanan fisik aktiva, penjagaan yang memadai terhadap fasilitas yang terlindungi dari akses terhadap aktiva dan catatan; otorisasi untuk akses ke program komputer dan data files; dan perhitungan secara periodik dan perbandingan dengan jumlah yang tercantum dalam catatan pengendali.
  - (d) Pemisahan tugas  
Pembebanan tanggung jawab ke orang yang berbeda untuk memberikan otorisasi.
- 3) Meningkatkan kultur organisasi  
Dilakukan dengan mengimplementasikan prinsip-prinsip *Good Corporate Governance (GCG)* yang terkait satu sama lain.
- 4) Mengefektifkan fungsi audit intern

- 5) Menciptakan struktur penggajian yang wajar dan pantas
- 6) Mengadakan rotasi dan kewajiban bagi para pegawai untuk mengambil hak cuti.
- 7) Memberikan sanksi yang tegas kepada yang melakukan kecurangan dan memberikan penghargaan kepada yang berprestasi.
- 8) Membuat program bantuan kepada pegawai yang mendapat kesulitan baik hal keuangan atau non keuangan.
- 9) Menetapkan kebijakan perusahaan terhadap pemberian-pemberian dari luar harus diinformasikan dan dijelaskan pada orang-orang yang dianggap perlu agar jelas mana yang hadiah, mana yang resmi dan mana yang berupa sogokan.
- 10) Menyediakan sumber-sumber tertentu dalam rangka mendeteksi kecurangan karena kecurangan sulit diemukan dalam pemeriksaan yang biasa-biasa saja.
- 11) Menyediakan saluran-saluran untuk melaporkan kecurangan, hendaknya diketahui oleh staf agar diproses pada jalur yang benar.

#### **f. Bentuk-bentuk kecurangan perbankan**

Kecurangan yang sering terjadi pada lembaga perbankan, yaitu:

##### 1) Pembobolan bank

Pembobolan dapat dilakukan oleh pihak dari dalam ataupun dari luar bank. Sesuai dengan fungsinya, pembobolan dapat terjadi dalam:

- a) Pembobolan terhadap dana simpanan dimana dana nasabah digerogeti oleh oknum bankir tanpa sepengetahuan nasabah.

- b) Pembobolan kredit dimana oknum bankir secara sengaja merekayasa kerugian bank melalui transaksi kredit fiktif/kualitas kreditnya rendah.
  - c) Pembobolan atas transaksi keuangan yang difasilitasi bank seperti kartu kredit, transfer fiktif, transaksi valas yang merugikan.
- 2) Pencucian uang
- Pencucian uang *money laundering* merupakan “proses menyamarkan atas hasil/keuntungan yang diperoleh dari tindak kejahatan sehingga kelihatan seolah-olah diperoleh dengan cara yang *legal* (sesuai dengan aturan yang berlaku). Tiga mata rantai utama dalam skema pencucian uang adalah: penempatan (*placement*), pengaburan (*layering*), dan integrasi (*integration*).
- 3) Pemberian kredit dengan dokumen dan jaminan fiktif.
  - 4) Pencairan deposito dan melarikan pembobolan tabungan nasabah suatu bank.
  - 5) Mengirim berita teleks palsu berisi perintah memindahkan slip surat keputusan kredit dengan membuka rekening peminjaman modal kerja.
  - 6) Penarikan dana nasabah atau pencairan deposito tanpa sepengetahuan pemilik rekening.
  - 7) Penggelapan dana dan pembobolan dana nasabah.
  - 8) Konspirasi kecurangan investasi/deposito demi kepentingan pribadi.

Operasional perbankan tidak luput dari aroma korupsi termasuk gratifikasi dan *fraud*. Beberapa modus operandi yang berkaitan dengan operasional perbankan yang disampaikan Yunus Husain, yaitu:

- 1) Pengalihan rekening giro milik instansi ke rekening pribadi
- 2) Penyuaapan yang dilakukan pihak lain masuk ke rekening pejabat dan/ atau keluarga pejabat, dana yang sudah masuk digunakan pejabat untuk pembelian surat berharga, bancassurance, didepositoka, dsb.
- 3) Pelaku *illegal logging*, *illegal fishing*, transaksi narkoba, untu transaksi keuangan dengan membuka rekening di abnk dengan menyamarkan identitas pemilik rekening atau memalsukan identitas.
- 4) Pembelian polis asuransi (dapat melalui bancassurance) dengan premi tunggal (dibayar sekaligus) dalam jumlah besar.
- 5) Penyelewengan penggunaan anggaran untuk pembelian sejumlah barang, pengadaan teknologi informasi, manipulasi data keuangan dalam laporan keuangan.
- 6) Pemberian sejumlah uang tertentu untuk pejabat/karyawan bank dengan maksud mempermudah proses/prosedur, misal: proses kredit, proses pembelian L/C atau garansi bank, penunjukan konsultan atau akuntan.

Beberapa bentuk kecurangan dibidang perkreditan ([www.wordpress.com](http://www.wordpress.com)), yaitu:

- 1) Tindakan *mark up* (pengelembungan jumlah kebutuhan investasi suatu proyek untuk mendapatkan kredit yang lebih besar dari semestinya).
- 2) Pihak oknum bank memberikan kemudahan kepada si pelaku dengan melakukan penyimpangan atas ketentuan perkreditan. Dalam hal ini adanya kolusi diantara keduanya.
- 3) Oknum pihak bank telah menerima fasilitas dari si pelaku tindak pidana tersebut guna memperlancar pencairan kreditnya sementara kredit tersebut kemudian tidak dapat dikembalikan pada waktunya.

## **2. Keadilan Organisasional (*Organizational Justice*)**

### **a. Pengertian Keadilan Organisasi**

Keadilan organisasi (*organizational justice*) merupakan istilah untuk mendeskripsikan kesamarataan atau keadilan di tempat kerja yang berfokus pada bagaimana para pekerja menyimpulkan apakah mereka telah diperlakukan secara adil dalam pekerjaannya dan bagaimana kesimpulan tersebut kemudian mempengaruhi variabel-variabel lain yang berhubungan dengan pekerjaan (Khatri, et al. 1999), dalam Mariani (2011). Pekerja menilai keadilan pada tiga tingkatan kejadian, yaitu: 1) hasil atau output yang mereka dapat dari organisasi (keadilan distributif); 2) proses atau kebijakan formal yang dengannya output dialokasikan (keadilan prosedural); dan 3) perlakuan antar perseorangan yang mereka terima dari

pembuat keputusan organisasi (keadilan interaksional). Ketiganya adalah komponen keadilan organisasi yang berbeda tetapi saling berhubungan.

Nilai dasar keadilan adalah martabat manusia sehingga prinsip dasar keadilan adalah penghargaan atas martabat dan hak-hak yang melekat padanya (Keraf, 1996). Pemahaman tentang makna keadilan sering lebih menekankan pada distribusi yang adil dibandingkan dengan prosedur dan interaksi yang adil, yang selanjutnya kemudian disebut sebagai keadilan distributif, keadilan prosedural dan keadilan interaksional.

#### **b. Dimensi Keadilan Organisasi**

Dubinsky and Levy (1989:223) dalam Endah (2004) mengidentifikasi tujuh dimensi keadilan organisasi, yaitu:

1) Aturan pembayaran (*Pay Rules*)

Dimensi ini menilai derajat dimana seorang dibayar dengan relatif adil dibandingkan dengan karyawan lain, derajat dimana gaji mengalami kenaikan, dan promosi diatur atau diadministrasikan dengan baik. Jika struktur penghargaan mencerminkan perbedaan tugas pekerjaan (*job task*) dan tanggung jawabnya mungkin norma suatu keadilan itu ada.

2) Tingkatan pembayaran (*Pay Level*)

Merupakan keadilan yang dirasakan bahwa gaji yang dibayarkan relatif adil dibandingkan pegawai lain di luar perusahaan.

3) Administrasi pembayaran (*Pay Administration*)

Merupakan keadilan yang dirasakan dari supervisor dan atasan dalam mengatur atau menjalankan peraturan untuk meningkatkan gaji dan

promosi. Dalam hal ini para karyawan membandingkan keadilan dimana supervisor mengatur aturan sistem *reward*.

4) Aturan administrasi (*Rule Administration*)

Aturan administrasi mengacu pada keadilan yang dirasakan dalam memelihara bentuk perilaku umum yang diterima di tempat kerja. Aturan pekerjaan atau tatacara yang dijalankan berpengaruh terhadap moral karyawan. Sehingga persepsi keadilan dari perilaku yang diberlakukan dan pengadministrasiannya merupakan aspek penting dari keseluruhan keadilan dalam situasi kerja keseluruhan.

5) *Work Pace*

*Work pace* mengacu pada keadilan yang dirasakan dari supervisor dalam mempertahankan kerja sama dalam aktivitas pekerjaan dan memberikan teladan.

6) Tugas yang terdistribusi (*Distribution Task*)

Merupakan keadilan yang dirasakan dari supervisor dalam mengalokasikan pekerjaan atau tugas rutin dan non rutin.

7) Kebebasan “ruang gerak” (*latitude*)

Mengacu pada keadilan yang dirasakan dari supervisor dalam memberikan ruang gerak karyawan dalam perencanaan dan pembuatan keputusan personel pada pekerjaannya. Pemberian berbagai macam keleluasaan mungkin dapat memberikan keadilan.

### c. Komponen Keadilan Organisasi

Menurut Toenblom (1992) dalam Endah (2004), keadilan organisasi dibagi menjadi tiga komponen, yaitu:

#### 1) Keadilan Distributif

Keadilan distributif didefinisikan sebagai persepsi karyawan tentang keadilan pendistribusian sumber daya organisasi yang mengevaluasi distribusi hasil-hasil organisasi, dengan memperhatikan beberapa aturan distributif, yang merupakan hasil dari keputusan alokasi, misalnya standar gaji. Berdasarkan *equity theory*, teori tentang keadilan antara masukan (misalnya usaha yang dilakukan dan *skill*) yang mereka berikan dengan hasil-hasil (misalnya gaji) yang mereka terima. Pada saat individu dalam organisasi mempersepsikan bahwa rasio masukan yang mereka berikan terhadap imbalan yang mereka terima seimbang maka mereka merasakan adanya kewajaran (*equity*). Di sisi lain, ketidakseimbangan rasio antara masukan dan imbalan menggiring mereka pada persepsi akan ketidakwajaran (Cowherd and Levine, 1992) dalam Koni dan Fendy (2004).

Keadilan distributif dibagi menjadi beberapa tingkatan, yaitu:

##### (a) Keadilan distributif terletak pada nilai.

Keadilan hanya berlaku sesuai dengan nilai yang dianut. Prinsip pemerataan dikatakan adil karena nilai tersebut dianut.

##### (b) Keadilan distributif terletak pada perumusan nilai-nilai menjadi peraturan

Meskipun suatu prinsip keadilan distributif telah disepakati sehingga ketidakadilan pada tingkat nilai menjadi tidak muncul, belum tentu keadilan distributif telah ditegakkan.

(c) Keadilan distributif terletak pada implementasi peraturan

Untuk menilai distribusi adil atau tidak, dapat dilihat dari tegaknya peraturan yang diterapkan. Bila peraturan yang disepakati tidak dijalankan sama sekali atau dijalankan sebagian, keadilan distributif tidak tercapai.

## 2) Keadilan Prosedural

Teori tentang keadilan prosedural berkaitan dengan prosedur-prosedur yang digunakan organisasi untuk mendistribusikan hasil dan sumber daya organisasi kepada anggotanya. Keadilan prosedural sebagai keadilan yang dipersepsikan terhadap suatu alokasi, misalnya bagaimana proses penentuan gaji itu ditempuh, adil atau tidak. Para peneliti umumnya mengajukan dua penjelasan teoritis mengenai proses psikologis yang mendasari pengaruh keadilan prosedural, yaitu: *control proses* atau *instrumental* dan perhatian-perhatian relasional atau komponen-komponen struktural. Perspektif kontrol atau proses berpendapat bahwa prosedur yang digunakan oleh organisasi akan dipersepsikan lebih adil manakala individu yang terpengaruh suatu proses keputusan memiliki kesempatan untuk mempengaruhi proses penetapan keputusan atau menawarkan masukan.

Sedangkan perspektif komponen struktural mengatakan bahwa keadilan prosedural merupakan suatu fungsi sejauh mana aturan-aturan prosedural dipenuhi atau dilanggar. Aturan-aturan prosedural tersebut memiliki implikasi yang sangat penting, karena ia dipandang sebagai manifestasi nilai-nilai proses dasar dalam organisasi. Jadi, individu-individu dalam organisasi akan mempersepsikan adanya keadilan prosedural, ketika aturan-aturan prosedural yang ada dalam organisasi dipenuhi oleh para pengambil kebijakan.

Sebaliknya, apabila aturan-aturan prosedural tersebut dilanggar, individu dalam organisasi akan mempersepsikan adanya ketidakadilan. Karena, keputusan harus dibuat secara konsisten, tanpa bias-bias pribadi, dengan melibatkan sebanyak mungkin informasi yang akurat, dengan kepentingan-kepentingan individu yang terpengaruh terwakili dengan cara-cara yang sesuai dengan nilai-nilai etis mereka, dan dengan suatu hasil yang dapat dimodifikasi (Gilliand, 1993) dalam Koni dan Fendy (2004). Aturan pokok keadilan prosedural, yaitu:

(a) Konsistensi

Prosedur yang adil harus konsisten baik dari orang satu kepada orang lain maupun dari waktu ke waktu. Setiap orang memiliki hak dan diperlakukan sama dalam satu prosedur yang sama.

(b) Minimalisasi bias

Ada dua sumber bias yang sering muncul, yaitu kepentingan individu dan doktrin yang memihak. Oleh karena itu, untuk meminimalisasi bias, maka baik kepentingan individu ataupun pemihakan harus dihindari.

(c) Informasi yang akurat

Informasi yang dibutuhkan untuk menentukan agar penilaian keadilan akurat adalah harus mendasarkan fakta. Kalau opini sebagai dasar harus disampaikan oleh orang yang benar-benar tahu permasalahan dan informasi harus disampaikan harus lengkap.

(d) Dapat diperbaiki

Upaya untuk memperbaiki kesalahan merupakan salah satu tujuan penting ditegakkannya keadilan. Oleh karena itu, prosedur yang adil juga mengandung aturan yang bertujuan memperbaiki kesalahan yang ada ataupun kesalahan yang akan muncul.

(e) Representatif

Prosedur dikatakan adil jika sejak awal ada upaya untuk melibatkan semua pihak yang bersangkutan. Artinya harus ada penyertaan beberapa pihak sehingga akses untuk melakukan control juga terbuka.

(f) Etis

Prosedur yang adil harus berdasarkan pada standar etika dan moral. Dengan demikian meskipun segala hal telah terpenuhi tapi

substansinya tidak memenuhi standar etika dan moral, tidak bisa dikatakan adil.

### 3) Keadilan Interaksional

Keadilan interaksional merupakan perlakuan interaksional yang diambil oleh pengambil/pembuat keputusan (*decision maker*) antar personal dalam organisasi. Menurut Tyler (1989, 1994) dalam Koni dan Fendy (2004) menyebutkan ada tiga hal penting yang patut diperhatikan dalam membahas keadilan interaksional, ketiga aspek tersebut adalah:

#### 1) Penghargaan

Penghargaan, khususnya penghargaan kepada status seseorang, tercermin dalam perlakuan, khususnya dari orang yang berkuasa terhadap anggota kelompoknya. Makin baik kualitas perlakuan penguasa terhadap anggotanya maka interaksi dinilai makin adil.

#### 2) Netralitas

Konsep tentang netralitas berkembang dari keterlibatan pihak ketiga ketika ada masalah hubungan sosial antara satu pihak dengan pihak yang lain. Netralitas dapat tercapai bila dasar-dasar dalam pengambilan keputusan, misalnya menggunakan fakta dan bukan opini, yang objektif dan validitasnya tinggi.

#### 3) Kepercayaan

Aspek keadilan interaksional yang banyak dikaji adalah kepercayaan. Kepercayaan sering didefinisikan sebagai harapan

pihak lain dalam melakukan hubungan sosial, yang didalamnya mencakup resiko yang berkaitan dengan harapan tersebut. Kepercayaan sebagai suatu pertaruhan terhadap hasil masa depan dengan menyerahkan kepada orang lain.

### **3. Sistem Pengendalian Intern**

#### **a. Pengertian Sistem Pengendalian Intern**

Menurut Arens (2008:370), suatu pengendalian internal terdiri dari kebijakan dan proses yang dirancang untuk memberikan manajemen jaminan yang wajar bahwa perusahaan mencapai tujuan dan sasarnya. Sedangkan Sistem Pengendalian Internal Menurut COSO dalam Sawyer (2006: 144) adalah sebuah proses yang dipengaruhi oleh dewan direksi perusahaan, manajemen, dan karyawan lainnya, untuk memberikan keyakinan yang wajar mengenai pencapaian tujuan dalam kategori berikut:

- 1) Efektivitas dan efisiensi operasi
- 2) Keandalan pelaporan keuangan
- 3) Ketaatan dengan hukum dan aturan yang berlaku

Menurut krismaji (2002:218), sistem pengendalian intern adalah metode yang digunakan untuk menjaga dan melindungi aktiva, menghasilkan informasi yang dapat dipercaya, memperbaiki efisiensi, dan untuk melindungi ditaatinya kebijakan manajemen.

Laporan COSO dalam Boynton, Johson, and Kell (2002:373) menekankan konsep fundamental dinyatakan dalam defenisi berikut:

- 1) Pengendalian intern merupakan suatu proses. Pengendalian internal terdiri dari serangkaian tindakan yang meresap dan terintegrasi dengan tidak ditambahkan ke dalam infrastruktur suatu entitas.
- 2) Pengendalian intern dilaksanakan oleh orang pada berbagai tingkatan organisasi, termasuk dewan direksi, manajemen dan personel lain.
- 3) Pengendalian intern diharapkan untuk menyediakan hanya keyakinan yang memadai, bukan keyakinan yang mutlak, kepada manajemen dan dewan direksi suatu entitas karena suatu keterbatasan yang melekat dalam semua sistem pengendalian intern dan perlunya untuk mempertimbangkan biaya dan manfaat relatif dari pengadaan pengendalian.
- 4) Pengendalian intern diarahkan pada pencapaian tujuan dalam kategori yang saling tumpang tindih dari pelaporan keuangan, kepatuhan dan operasi.

#### **b. Struktur dan Elemen Pengendalian Internal**

Menurut Arens (2008:376) struktur sistem pengendalian internal adalah sebagai berikut:

- 1) Lingkungan kendali

Terdiri dari tindakan, kebijakan dan prosedur yang mencerminkan keseluruhan sikap dari manajemen puncak, para direktur dan para pemilik dari suatu entitas mengenai pengendalian intern dan arti penting pengendalian bagi entitas. Yang terdiri dari:

- (a) Integritas dan nilai-nilai etis
- (b) Komitmen untuk kompetensi
- (c) Partisipasi dewan direksi dan komite audit
- (d) Filosofi dan gaya operasional manajemen
- (e) Struktur organisasi
- (f) Penugasan dari otoritas dan tanggung jawab
- (g) Kebijakan dan praktik sumber daya manusia

## 2) Penilaian resiko

Penilaian resiko adalah identifikasi manajemen dan analisis resiko yang relevan dengan persiapan laporan keuangan yang sesuai dengan prinsip akuntansi yang berterima umum.

## 3) Aktivitas pengendalian

Kebijakan dan prosedur pengendalian harus ditetapkan dan dilaksanakan untuk memastikan bahwa tindakan yang diidentifikasi oleh manajemen diperlukan untuk menghadapi resiko terhadap pencapaian tujuan entitas secara efektif dilakukan.

Aktivitas pengendalian meliputi:

- (a) Pemisahan kewajiban yang memadai
- (b) Otorisasi yang sesuai dengan transaksi dan aktivitas
- (c) Dokumen dan catatan yang memadai
- (d) Pengendalian fisik atas asset dan catatan
- (e) Pemeriksaan independen atas penampilan

#### 4) Informasi dan komunikasi

Informasi dan komunikasi memungkinkan karyawan perusahaan mendapatkan dan menukar informasi yang diperlukan untuk melaksanakan, mengelola dan mengendalikan operasinya.

#### 5) Pengawasan

Keseluruhan proses harus dimonitor dan dibuat perusahaan bila diperlukan. Dengan cara ini sistem dapat bereaksi secara dinamis, dan berubah seiring dengan perubahan kondisi.

### c. Fungsi dari Sistem Pengendalian Internal

Penerapan sistem pengendalian intern berfungsi untuk:

- 1) *Preventive* yaitu pengendalian untuk pencegahan kesalahan-kesalahan baik berupa kekeliruan atau ketidakberesan yang sering terjadi dalam operasi suatu kegiatan.
- 2) *Detektive* yaitu untuk mendeteksi kesalahan, kekeliruan dan penyimpangan yang terjadi.
- 3) *Corrective* yaitu untuk memperbaiki kesalahan, kelemahan dan penyimpangan yang terdeteksi.
- 4) *Directive* yaitu untuk mengarahkan agar pelaksanaan aktivitas dilakukan dengan tepat dan benar.
- 5) *Compensative* yaitu untuk menetralkan kelemahan pada aspek kontrol yang lain.

#### **d. Ciri-ciri Pengendalian Internal yang Kuat dan Keterbatasannya**

Ciri-ciri pengendalian intern yang kuat menurut Tungal (2010: 209), yaitu:

- 1) Karyawan yang kompeten dan jujur antara lain menguasai standar akuntansi, peraturan perpajakan, dan peraturan pasar modal.
- 2) Transaksi diotorisasi oleh pejabat yang berwenang
- 3) Transaksi dicatat dengan benar (jumlah, estimasi dan perlakuan akuntansi).
- 4) Pemisahan tugas yang mengambil inisiatif timbulnya suatu transaksi, yang mencatat dan yang menyimpan.
- 5) Akses terhadap aset dan catatan perusahaan sesuai dengan tugas dan fungsi karyawan.
- 6) Perbandingan secara periodik antara saldo menurut buku dengan jumlah secara fisik.

Keterbatasan pengendalian intern dalam suatu entitas menurut Boynton, Johnson and Kell (2002:376), yaitu:

- 1) Kesalahan dalam pertimbangan. Pertimbangan yang buruk dalam membuat keputusan bisnis atau dalam melaksanakan tugas rutin karena informasi yang tidak mencukupi, keterbatasan waktu dan prosedur lainnya.
- 2) Kemacetan. Terjadi ketika personel salah memahami instruksi dan membuat kekeliruan akibat kecerobohan, kebingungan dan kelelahan.

- 3) Kolusi. Individu yang bertindak bersama, seperti karyawan yang melaksanakan suatu pengendalian penting bertindak bersama dengan karyawan lain, konsumen atau pemasok, dan dapat melakukan sekaligus menutupi kecurangan sehingga tidak dapat dideteksi oleh pengendalian internal.
- 4) Penolakan manajemen. Manajemen dapat mengesampingkan kebijakan atau prosedur tertulis untuk tujuan tidak sah seperti keuntungan pribadi atau presentasi mengenai kondisi keuangan suatu entitas yang dinaikan atau karena status ketaatan.
- 5) Biaya versus manfaat. Biaya pengendalian intern suatu entitas seharusnya tidak melebihi manfaat yang diharapkan untuk diperoleh.

#### **e. Pengendalian Intern pada Bank**

Salah satu resiko yang dihadapi bank adalah resiko operasional yang merupakan resiko kerugian yang langsung maupun tidak langsung diakibatkan oleh kegagalan atau proses-proses operasional yang kurang memadai. Bentuk resiko operasional antara lain resiko *human fraud*, resiko teknologi informasi, resiko operasional kredit dan resiko operasional non kredit. Resiko operasional sebagian besar diakibatkan oleh kegagalan internal perusahaan dalam menerapkan pengendalian internalnya (Bastian dan Suhardjono, 2006:92). Pengendalian intern yang diterapkan pada bank adalah:

### 1) Pengendalian intern melalui sistem

Pengendalian risiko melalui sistem dilakukan baik melalui sistem operasional perbankan maupun melalui sistem aplikasi komputer, antara lain dengan cara:

- a) Komputer yang digunakan untuk melakukan transaksi jasa perbankan harus didaftarkan dahulu ke dalam komputer sentral.
- b) Pencatatan ke dalam komputer sentral tidak hanya mencakup komputer yang digunakan, tetapi juga petugas-petugas yang diperkenankan menggunakan komputer transaksi jasa perbankan.
- c) Petugas diperkenankan melakukan transaksi jasa perbankan, tidak dapat sembarangan menggunakan aplikasi jasa perbankan. Petugas yang diberi kewenangan menggunakan komputer untuk melakukan jasa transaksi perbankan, masing-masing diberi menu aplikasi jasa perbankan yang berbeda menurut jenis pekerjaannya.
- d) Petugas *teller* yang diberi kewenangan melakukan transaksi pembukuan keuangan tersebut diberi kewenangan secara terbatas sesuai dengan pengalaman, kemampuan dan integritasnya kepada perusahaan.

### 2) Pengendalian intern melalui prosedur

Sistem pengendalian intern melalui prosedur diterapkan, antara lain:

- a) Konsep *maker*, *checker* dan *signer* (MCS)

*Maker* adalah petugas yang menyiapkan dokumen keuangan, *checker* adalah patugas yang melakukan pengecekan atas

kebenaran isi dokumen keuangan tersebut. *Checker* dan *maker* dilakukan oleh petugas yang sama karena jumlah nilai transaksi relatif kecil, sedangkan *maker* dan *signer* tidak boleh dirangkap oleh petugas yang sama, karena kalau ini dilakukan tujuan pengawasan menjadi tidak tercapai.

- b) Pemisahan tugas adalah pengawasan yang dilakukan untuk menjamin proses yang benar tidak akan dikorbankan karena adanya kepentingan pribadi.
- c) Pengawasan ganda adalah pengawasan yang dilakukan dengan dua jenis pengawasan, yaitu pembuatan dua dokumen yang berbeda dari sumber yang sama selanjutnya kedua dokumen tersebut dicocokkan satu sama lain; dan penjagaan ganda yang dilakukan dengan menunjuk dua orang untuk melakukan pengawasan.

### 3) Pengendalian intern melalui struktur organisasi

Untuk mengeliminir terjadinya *fraud* dalam sistem akuntansi, bank menerapkan pembatasan terhadap pengguna (*user*) akuntansi keuangan bank. Umumnya bank membagi kewenangan petugas dalam aplikasi komputer bank menjadi dua kelompok, yaitu kelompok *user* untuk aplikasi transaksi keuangan dan aplikasi transaksi non keuangan.

## **B. Penelitian Terdahulu Yang Relevan**

Penelitian mengenai kecurangan dan faktor yang mempengaruhinya telah banyak dilakukan dan menjadi referensi dalam penelitian ini. Seperti penelitian Wilopo (2006) mengenai analisis faktor-faktor yang berpengaruh terhadap kecenderungan kecurangan akuntansi: studi pada perusahaan publik dan BUMN di Indonesia. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengendalian internal yang efektif memberikan pengaruh yang signifikan negatif terhadap kecenderungan kecurangan akuntansi.

Penelitian yang dilakukan oleh Kirsty Rae dan Nava Subramaniam (2004) dalam Rendy (2010) meneliti tentang kualitas prosedur pengendalian intern sebagai variabel moderating pada pengaruh keadilan organisasi terhadap kecurangan karyawan. Penelitian ini menyimpulkan bahwa kualitas pengendalian intern dapat menekan terjadinya kecurangan karyawan. Penelitian ini menyediakan bukti empiris secara periodik pentingnya kualitas prosedur pengendalian intern dan keadilan dari kebijakan organisasi sebagai prosedural dan distributif keadilan di tempat kerja untuk pencegahan kecurangan oleh karyawan.

Penelitian Adrian (2011) mengenai kualitas pengendalian intern sebagai variabel moderating terhadap hubungan antara keadilan organisasi dan kecurangan akuntansi pada perusahaan yang beroperasi di Kota Kudus mendapatkan hasil bahwa keadilan organisasi memiliki pengaruh positif terhadap tingkat kecurangan pegawai. Namun penelitian Rendy (2010) mengenai moderasi pengendalian intern pada hubungan pengaruh keadilan

organisasi terhadap tingkat kecurangan (*fraud*), menghasilkan bahwa keadilan organisasi tidak berpengaruh terhadap tingkat kecurangan namun hubungan tersebut diperlemah oleh penerapan sistem pengendalian intern.

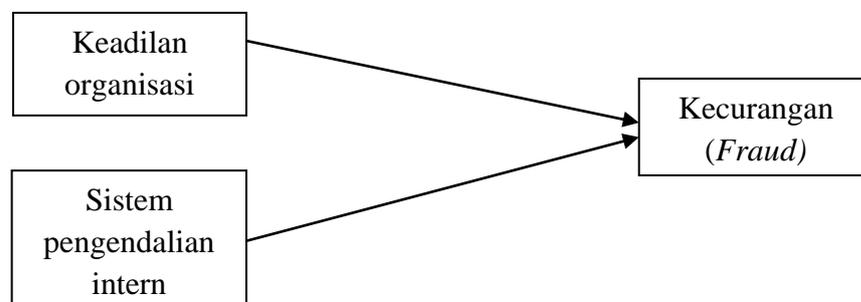
### **C. Kerangka Konseptual**

Keadilan dalam organisasi merupakan nilai yang dianggap penting dalam menciptakan suatu iklim kerja yang kondusif. Ketika keadilan tidak diatur dalam ketentuan mengenai pendistribusian, prosedur yang jelas dan interaksi antara pimpinan dan bawahan maka akan menimbulkan motivasi mereka untuk memuaskan utilitasnya masing-masing. Mereka cenderung untuk melakukan tindakan yang tidak etis seperti melakukan kecurangan. Kecurangan tersebut terjadi karena adanya tekanan dalam pekerjaan termasuk perlakuan tidak adil yang dirasakan pimpinan dan karyawan, adanya peluang akibat lemahnya pengendalian intern, dan adanya pembenaran sebagai suatu konsekuensi dari suatu ketiadaan integritas dari pribadi, baik pimpinan maupun karyawan lain.

Sistem pengendalian intern yang efektif merupakan komponen penting dalam manajemen bank dan menjadi dasar kegiatan operasional bank yang sehat dan aman, membantu pengurus menjaga aset bank, menjamin tersedianya pelaporan keuangan dan manajerial yang dapat dipercaya, meningkatkan kepatuhan bank terhadap ketentuan dan peraturan yang berlaku, serta mengurangi risiko terjadinya kerugian, penyimpangan dan pelanggaran aspek kehati-hatian. Selain itu,

pengendalian yang cukup dan efektif dapat memperkecil celah bagi para pelaku kecurangan untuk melakukan tindakan yang merugikan perusahaan dan menguntungkan mereka sendiri. Semakin efektif pengendalian intern maka semakin dapat dicegah terjadinya kecurangan dalam suatu perusahaan.

Bertitik tolak pada kajian di atas, maka untuk lebih jelasnya variabel-variabel yang menjadi objek penelitian dapat digambarkan sebagai berikut:



**Gambar 1 : Kerangka Konseptual**

#### **D. Hipotesis**

Berdasarkan rumusan masalah dalam kajian teori yang telah disebutkan di atas, maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

1. Ha : Keadilan organisasi berpengaruh signifikan negatif terhadap kecurangan.
2. Ha : Sistem pengendalian intern berpengaruh signifikan negatif terhadap kecurangan.

## **BAB V**

### **KESIMPULAN, KETERBATASAN DAN SARAN**

#### **A. Kesimpulan**

Kesimpulan yang dapat diperoleh dari pengaruh keadilan organisasi dan sistem pengendalian intern terhadap kecurangan adalah sebagai berikut:

1. Keadilan organisasi berpengaruh signifikan negatif terhadap kecurangan pada kantor cabang utama bank pemerintah di Kota Padang.
2. Sistem pengendalian intern berpengaruh signifikan negatif terhadap kecurangan pada kantor cabang utama bank pemerintah di Kota Padang.

#### **B. Keterbatasan Penelitian**

Meskipun peneliti telah berusaha merancang dan mengembangkan penelitian sedemikian rupa, namun masih terdapat beberapa keterbatasan dalam penelitian ini, diantaranya yaitu:

1. Sedikitnya kuesioner yang dapat diolah karena banyaknya bank yang menolak untuk mengembalikan kuesioner dengan alasan sedang sibuk karena akhir tahun ataupun tidak menerima penelitian. Mengakibatkan hasil penelitian ini tidak dapat digeneralisasi untuk semua kantor cabang bank pemerintah di Kota Padang.
2. Responden yang mengisi kuesioner dipengaruhi oleh psikologis responden itu sendiri sehingga dalam mengisi kuesioner mereka menjadi tidak teliti.
3. Dimana dari model penelitian yang digunakan, diketahui bahwa variabel penelitian yang digunakan hanya dapat menjelaskan sebesar 13,3% sedangkan

sisanya 86,7% ditentukan oleh faktor-faktor lain yang tidak dimasukkan dalam penelitian ini. Sehingga variabel penelitian yang digunakan kurang dapat menjelaskan pengaruhnya terhadap kecurangan pada kantor cabang utama bank pemerintah di Kota Padang.

4. Penelitian ini merupakan metode survei menggunakan kuesioner tanpa dilengkapi dengan wawancara atau pertanyaan lisan. Sebaiknya dalam mengumpulkan data dilengkapi dengan menggunakan pertanyaan lisan dan tertulis.

### **C. Saran**

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, ada beberapa saran yang dapat dipertimbangkan oleh beberapa pihak:

1. Bagi kantor cabang utama bank pemerintah di Kota Padang disarankan untuk lebih meningkatkan penerapan keadilan dan sistem pengendalian intern dalam perusahaan agar dapat mencegah terjadinya tindak kecurangan. Selain itu SPI juga harus diberlakukan untuk semua sumber daya manusia yang ada di perusahaan.
2. Untuk penelitian selanjutnya, apabila menggunakan kuisisioner yang sama sebaiknya pernyataan pada kuisisioner dimodifikasi, agar benar-benar menggambarkan keadaan yang sebenarnya pada praktek atau penerapan yang ada dilapangan.

3. Selanjutnya dapat dilakukan dengan memperluas sampel dan variabel penelitian untuk menemukan variabel-variabel lain yang berpengaruh kuat terhadap kecurangan.