

# BAB 1 PENDAHULUAN

## 1.1 Latar Belakang

Pada saat ini bank memegang peran penting, karena jika dilihat dari kondisi masyarakat sekarang hampir semua orang berkaitan dengan lembaga keuangan. Menurut Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 10 Tahun 1998 tentang “Perubahan Undang-Undang No. 7 Tahun 1992 tentang perbankan”, yaitu : “Bank adalah suatu jenis usaha yang menghimpun uang dari warga melalui simpanan dan kemudian memberikannya kepada masyarakat dalam wujud kredit atau wujud lainnya untuk meningkatkan taraf hidup masyarakat”. Meskipun sistem pemantauan telah diterapkan di dalam bank, manajemen puncak mungkin mengalami kesulitan berkomunikasi dengan berbagai unit operasi yang ada untuk mengidentifikasi dan mengevaluasi efektivitas kinerja karena kompleksitas operasi bank. Salah satu cara untuk memenangkan pelanggan dan non-nasabah adalah dengan mengikuti peraturan dan menghindari membuat kesalahan yang dapat mengakibatkan penipuan dan penyimpangan.

Dalam dunia perbankan meskipun telah didukung dengan teknologi yang sangat maju, namun tidak menutup kemungkinan masih terdapat kolusi antara oknum karyawan maupun pihak bank lain (Wijaya dkk, 2018). Kecurangan termasuk hal yang menentang tindakan hukum yang diambil untuk keuntungan pribadi atau sengaja kelompok tersebut secara individu maupun secara bersama-sama merugikan pihak lain (Sujana, 2020). Kecurangan juga merupakan salah satu dari banyak masalah terjadi di lingkungan organisasi maupun sebuah instansi (ACFE, 2020). Beberapa orang bahkan menggunakan kecurangan dan akuisisi sebagai tujuannya tanpa memperhatikan keuntungan dan kerugian suatu organisasi tersebut. Kecurangan sejauh ini merupakan suatu tindakan yang paling signifikan di dunia negara berkembang dan negara maju. Faktor penyebab terjadinya fraud tidak terlepas dari: Konsep segitiga kecurangan yaitu: tekanan, peluang, dan rasionalisasi, inilah yang disebut dengan segitiga penipuan (Hadijaya, 2020).

Pada penelitian Fadli (2018) memaparkan kasus bank Lippo yang memanipulasi laporan keuangannya. Kasus Bank Lippo pada tahun 2002 mengenai manipulasi laporan bermula dari laporan yang disampaikan kepada Badan Pengawas Pasar Modal dan Keuangan (BAPEPAM) berjumlah Rp 2,39 triliun sedangkan laporan keuangan yang ditujukan untuk Bursa Efek Jakarta (BEJ) hanya berjumlah Rp 1,42 triliun. Perbedaan nominal tersebut diduga ternyata bahwa laporan keuangan yang diiklankan ternyata adalah laporan keuangan yang pada saat pelaporannya belum dilakukan tindakan audit dan menurut Badan Pengawas Pasar Modal dan Keuangan (BAPEPAM) hal tersebut menjadi kelalaian Bank Lippo. Sedangkan yang menimbulkan kejanggalan lain adalah pada laporan keuangan Bank Lippo tersebut sudah terdapat kata ”*audited*”. Contoh kasus lain yakni pada bank Century yang melakukan penyimpangan. Kasus penyimpangan pada Bank Century tersebut karena banyaknya kesalahan saji material pada laporan keuangannya sehingga dikatakan tidak valid dan menyesatkan. Kasus Bank Century digadang merugikan negara dengan total Rp 689,39 miliar dan Rp 6,76 triliun. Akibat dari peristiwa tersebut, Bank Century juga ditetapkan sebagai bank berdampak sistemik telah merugikan negara sebesar Rp 6,76 triliun.

Adapun fenomena mengenai *fraud* yang terjadi bahwa Bank Jateng pecat belasan pejabat terkait kredit bermasalah, kasus dugaan korupsi di Bank Jateng yang diduga merugikan negara Rp 500 miliar. Kasus itu terkait dugaan korupsi dan pencucian uang pemberian kredit proyek di Bank Jateng Cabang Jakarta dari 2017-2019. Bareskrim juga tengah mengusut kasus korupsi penyaluran kredit kepemilikan rumah di Bank Jateng Cabang Blora. Polisi telah menetapkan tiga

tersangka dalam kasus ini yakni mantan Kepala Bank Jateng Cabang Blora Rudatin Pamungkas, Direktur PT. Gading Mas Properti Ubaydillah Rouf, dan Direktur PT. Lentera Emas Raya, Teguh Kristianto. Selain itu, Kejaksaan Negeri Kota Yogyakarta telah menyelesaikan penyidikan dugaan kasus korupsi Bank Jateng yang merugikan keuangan negara Rp 9,4 miliar, dalam kasus kredit bermasalah yang melibatkan mantan pimpinan cabang dan debitur nakal (news.detik.com).

Dunia perbankan jika tidak ada upaya dalam pencegahan kecurangan (*fraud*) maka tidak menutup kemungkinan akan ada kerugian-kerugian bagi perusahaan yang menjadi kenikmatan pihak-pihak tertentu. Salah satu hal yang dapat dianalisis untuk mendeteksi kecurangan (*fraud*) adalah audit internal. Audit internal adalah usaha terpisah yang bertujuan untuk menambah nilai dan meningkatkan operasi organisasi dengan memberikan jaminan dan konsultasi yang objektif. (Elisabeth dan Simanjuntak, 2020). Sehingga dengan adanya audit internal membantu instansi dalam mencapai tujuannya pastinya dengan kedisiplinan dan sistematis sehingga mampu meningkatkan keefektifan instansi dalam mengontrol tata kelola serta pengendalian resiko (Diyah, 2019). Secara teoritis, audit internal merupakan badan intern yang memeriksa dan mengevaluasi kegiatan operasional dalam perbankan dengan tujuan pekerja apakah sudah melakukan apa yang menjadi tugas dan tanggung jawab masing-masing sesuai ketentuan yang berlaku.

Selain audit internal yang berperan dalam mendeteksi kecurangan, pengendalian internal yang lemah juga akan menjadi peluang bagi para oknum yang ingin memanfaatkan serta menjadikan peluang dalam melakukan kecurangan. Pengendalian internal termasuk kebijakan pemerintah dan juga terdapat prosedur yang ditetapkan. Dalam pelaksanaannya, pengendalian internal perlu pengawasan yang agar bisa efektif dan benar. Karena dengan keefektifan pengendalian internal akan mengurangi dampak kecurangan (*fraud*) yang mengakibatkan kerugian berbagai pihak. Tuanakotta (2019) menyatakan bahwa fungsi dari audit internal perusahaan dan fungsi dari pengendalian internal perusahaan sangatlah kuat. Dengan kuatnya audit internal dan ketatnya pengendalian internal digadang akan mengurangi kecurangan yang terjadi pada instansi maupun perbankan. Sehubungan dengan hal tersebut sejalan dengan penelitian antara Dewi (2021), Chandrayatna dan Sari (2020), dan Aprilliyanti (2019) yang menyatakan bahwa fungsi dari audit internal dalam suatu perusahaan sangat mempengaruhi terhadap tindakan pencegahan kecurangan di dalam perusahaan (*fraud*). Namun berbanding terbalik dengan penelitian Andarin (2019) dan Wardana dkk (2019) yang memiliki hasil bahwa pengendalian internal berpengaruh negatif terhadap pencegahan kecurangan (*fraud*).

Selain itu usaha yang bisa dilakukan untuk mengatasi dan mencegah terjadinya sebuah kecurangan didalam sebuah organisasi yaitu dengan menerapkan Efektifitas *Whistleblowing System*. Melaporkan perilaku atau tindakan yang tidak etis atau tidak bermoral yang bertentangan dengan hukum yang dilakukan oleh pimpinan organisasi atau karyawan sehingga dapat merugikan organisasi atau pihak-pihak yang berkepentingan di dalamnya dikenal dengan istilah Efektifitas *Whistleblowing* (Utami, 2019). Terlepas dari kenyataan bahwa Efektifitas *Whistleblowing System* merupakan sarana dimana karyawan dan konspirator lainnya dapat mengajukan pengaduan atas dugaan tindakan penipuan yang telah atau akan terjadi (Hery, 2017). Tujuan dilakukannya Efektifitas *Whistleblowing* untuk melaporkan atau mengungkap tindakan yang diduga dapat merugikan suatu organisasi dan mencegah terjadinya kecurangan tindakan kecurangan yang mungkin terjadi (Arens, 2017). Efektifitas *Whistleblowing* bisa terjadi secara internal perusahaan maupun eksternal perusahaan. Efektifitas *Whistleblowing* internal terjadi ketika anggota masyarakat mengetahui adanya masalah dengan prosedur yang dilakukan oleh anggota masyarakat atau karyawan dan kemudian melaporkannya kepada anggota organisasi

yang bersangkutan situasi di mana seseorang menemukan kesalahan yang dilakukan oleh suatu perusahaan tetapi tidak memberitahukan kepada masyarakat tentang kesalahan tersebut karena tidak memberikan manfaat kepada masyarakat (Setyaningsih, 2020).

Ketika tindakan ilegal atau perilaku tidak bermoral terungkap dalam organisasi, peran *whistleblower* menjadi sangatlah penting. Namun, masih banyak orang yang merasa takut untuk melaporkan tindakan kecurangan tersebut, karena banyak resiko yang harus dihadapi mulai dari ancaman terlapor pada dirinya maupun keluarganya maupun ancaman pemecatan. Menawarkan jaminan keamanan dan perlindungan hukum kepada pelapor adalah salah satu strategi untuk mendorong partisipasi mereka yaitu ditetapkannya UU 13/2006 tentang perlindungan saksi dan korban. Penelitian yang telah dilakukan Nurbaiti (2019) menyatakan mengenai Efektifitas *Whistleblowing System* berpengaruh positif terhadap Pencegahan Kecurangan. Namun berdasarkan penelitian oleh Dewi dan Gede (2018) Efektifitas *Whistleblowing System* tidak mempengaruhi tindakan terhadap aktifitas pencegahan kecurangan yang terjadi.

Dalam mencegah kecurangan didalam sebuah organisasi faktor budaya organisasi juga berpengaruh. Budaya organisasi yaitu norma-norma, nilai, atau kebiasaan yang diterapkan didalam sebuah organisasi dan disetujui oleh semua anggota organisasi tersebut yang digunakan sebagai panduan setiap melakukan aktivitas baik untuk semua organisasi maupun pihak lain. Pencegahan Kecurangan dapat dilakukan dengan pengimplementasian prinsip-prinsip tata kelola organisasi di dalam perusahaan yang baik. Apabila budaya organisasi baik maka akan meminimalisir kemungkinan terjadinya kecurangan, tetapi apabila budaya organisasi buruk maka tingkat terjadinya kecurangan besar (Indrijawati dkk, 2021). Sektor perbankan memiliki fokus dalam pelayanan publik memberikan jasa keuangan, sehingga dalam aktifitas bisnisnya budaya di dalam organisasi merupakan suatu hal yang sangatlah penting. Budaya di dalam penelitian ini berfokus terhadap budaya dalam mencegah kecurangan (Harry dkk, 2019). Maka dari itu budaya organisasi fokus pada sistem pengertian bersama, untuk memastikan bahwa semua anggota organisasi diarahkan pada suatu pandangan yang sama, maka diperlukan budaya yang kuat dalam organisasi (Dewi, 2018). Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Dewi dkk (2019) pencegahan kecurangan dalam perusahaan ini secara signifikan dibantu oleh budaya organisasi.. Selain itu penelitian ini dilakukan oleh Anugrah (2018) menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap pencegahan kecurangan.

Berdasarkan penjelasan di atas, peneliti memilih Bank Jateng sebagai objek karena kompleksitas permasalahan yang ada di dalam aktivitas bisnisnya. Bank Jateng merupakan perbankan yang mengalami pertumbuhan yang sangat pesat. Dalam hal ini lembaga dituntut untuk selalu menjaga dan meningkatkan kepercayaan publik sehingga Bank Jateng harus menjaga kredibilitas kepada nasabahnya. Persaingan yang semakin ketat menuntut Bank Jateng untuk selalu meningkatkan kinerjanya dan sedini mungkin dapat mendeteksi kecurangan.

Dalam rangka meningkatkan kinerja Bank Jateng, melindungi kepentingan *stakeholders* dan meningkatkan kepatuhan terhadap peraturan perundang-undangan serta nilai-nilai etika (*code of conduct*) yang berlaku secara umum pada industri perbankan, Bank Jateng wajib melaksanakan kegiatan usahanya dengan berpedoman pada prinsip-prinsip tata kelola perusahaan yang baik. Penerapan GCG di Bank Jateng mencakup pemberantasan korupsi, suap, praktek kecurangan lainnya, diperlukan suatu metode yang efektif untuk mencegah dan memerangi praktek yang bertentangan dengan GCG adalah melalui Sistem Pelaporan Pelanggaran (*Whistleblowing System*).

Bank Jateng tidak memiliki toleransi sama sekali terhadap adanya fraud yang dilaksanakan oleh manajemen dan karyawan Bank Jateng sesuai dengan Buku Pedoman

Perusahaan tentang *Whistleblowing System*. Hal ini juga merupakan implementasi dari penguatan sistem pengendalian internal Bank Jateng. Untuk menerapkan hal tersebut, Bank Jateng telah mengimplementasikan sistem pelaporan pelanggaran (*Whistleblowing System*) yang mekanismenya telah diatur dan disempurnakan dalam Buku Pedoman Perusahaan *Whistleblowing System* Bank Jateng.

Bank Jateng pun memberi perlindungan bagi pelapor, dan ini memiliki manfaat atas kepastian perlakuan terhadap pelapor dan jaminan atas kerahasiaan identitas pelapor, akan menimbulkan rasa percaya bagi seluruh insan bank dan/atau pihak eksternal yang akan menyampaikan laporan dugaan pelanggaran kepada Pengelola *Whistleblowing System* dan meningkatkan kesadaran seluruh Insan Bank terhadap peraturan dan kebijakan perusahaan. Perlindungan terhadap pelapor dilaksanakan apabila pelaporan pelanggaran yang disampaikan mengungkap dan memenuhi kriteria yaitu informasi dan atau pelanggaran yang disampaikan telah terjadi dan dapat dipercaya/*valid*.

Berdasarkan latar belakang penelitian diatas, maka peneliti memutuskan untuk mengkaji lebih lanjut mengenai “Pengaruh Budaya Organisasi, Peran Audit Internal dan Pengendalian Internal terhadap Pencegahan *Fraud* dengan Efektifitas *Whistleblowing* sebagai Variabel *Moderating*.”

## **1.2 Rumusan Masalah**

1. Apakah Budaya Organisasi berpengaruh pada pencegahan *fraud* ?
2. Apakah Peran Audit Internal berpengaruh pada pencegahan *fraud* ?
3. Apakah Pengendalian Internal berpengaruh pada pencegahan *fraud* ?
4. Apakah *Efektifitas Whistleblowing* memoderasi pengaruh Budaya Organisasi pada pencegahan *fraud* ?
5. Apakah *Efektifitas Whistleblowing* memoderasi pengaruh Peran Audit Internal pada pencegahan *fraud* ?
6. Apakah *Efektifitas Whistleblowing* memoderasi pengaruh Pengendalian Internal pada pencegahan *fraud* ?

## **1.3 Tujuan Penelitian**

1. Untuk menganalisis pengaruh Budaya Organisasi pada pencegahan *fraud*
2. Untuk menganalisis pengaruh Peran Audit Internal pada pencegahan *fraud*
3. Untuk menganalisis pengaruh Pengendalian Internal pada pencegahan *fraud*
4. Untuk menganalisis pengaruh *Efektifitas Whistleblowing* memoderasi Budaya Organisasi pada pencegahan *fraud*
5. Untuk menganalisis pengaruh *Efektifitas Whistleblowing* memoderasi Peran Audit Internal pada pencegahan *fraud*
6. Untuk menganalisis pengaruh *Efektifitas Whistleblowing* memoderasi Pengendalian Internal pada pencegahan *fraud*

## **1.4 Manfaat Penelitian**

1. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan pengembangan ilmu pengetahuan mengenai Budaya Organisasi, Peran Audit Internal, Pengendalian Internal, *Efektifitas Whistleblowing* dan Pencegahan *Fraud*.

2. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan referensi dan informasi kepada peneliti selanjutnya mengenai Budaya Organisasi, Peran Audit Internal, Pengendalian Internal, *Efektifitas Whistleblowing* dan Pencegahan *Fraud*.

## **BAB 2**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1 Agency Theory**

Teori Agensi (*agency theory*) dikemukakan oleh Jensen dan Meckling dalam Ahmad (2019) yang menyatakan bahwa teori ini menjelaskan adanya hubungan kerja yang terjadi antara pemilik dan pemegang saham (*principal*) dengan manajemen (*agent*). Jensen dan Mackling dalam Ahmad (2019) mendefinisikan teori agensi sebagai sebuah kontrak dimana satu atau lebih pemegang saham melibatkan manajemen untuk melakukan beberapa jasa atas nama mereka. Manajemen adalah pihak yang dikontrak oleh pemegang saham untuk bekerja demi kepentingan pemegang saham dan agen akan selalu bertindak yang terbaik bagi kepentingan pemegang saham.

Menurut Eisenhardt dalam Ahmad (2019), asimetri informasi dapat menimbulkan dua macam masalah, Kedua, moral *hazard* merupakan masalah yang muncul ketika manajemen cenderung bertindak oportunistik dan tidak melaksanakan hal-hal yang telah disepakati bersama dalam pekerjaan kontrak. Manajer adalah agen dalam bisnis yang bertugas memaksimalkan dan di sisi lain, agen juga ingin memaksimalkan kesejahteraan mereka sendiri. Dari sini, muncul berbagai kepentingan, yang menyebabkan ketidakseimbangan data antara spesialis dan kepala. Masing-masing pihak berusaha untuk meningkatkan keuntungan untuk diri mereka sendiri sebagai akibat dari kepentingan yang berbeda tersebut.

Perilaku agen oportunistik ini dapat meningkatkan kemungkinan penipuan lebih jauh. Maka diperlukan mekanisme untuk mengurangi masalah keagenan yang dapat merugikan *principal* atau pemegang saham. Jensen Meckling dalam Ahmad (2019) mengidentifikasi ada dua cara, yaitu pemegang saham melakukan pengawasan (*monitoring*) dan melakukan pembatasan atas tindakan-tindakan agent sehingga tujuan dapat diselaraskan (*bonding*). Kedua, karena nilai bisnis akan meningkat sebagai akibat dari kedua aktivitas ini, diperkirakan agen akan cenderung menyimpang, namun biaya yang terkait dengan pemantauan dan ikatan akan menurunkan nilai bisnis. Adanya konflik kepentingan antara *agent* dan *principal* mendasari adanya biaya keagenan.

#### **2.2 Fraud**

Kecurangan (*fraud*) adalah suatu tindakan melawan hukum yang dilakukan oleh satu atau beberapa orang dari dalam atau luar perusahaan, dengan tujuan untuk mendapatkan keuntungan pribadi dan atau kelompoknya dimana tindakan tersebut merugikan orang lain (Albrecht, 2018). Menurut Ikatan Akuntan Indonesia (IAI, 2017) *fraud* didefinisikan sebagai “setiap tindakan akuntansi”. *Fraud* merupakan suatu perbuatan yang dilakukan secara sengaja oleh satu atau beberapa orang dalam manajemen, *Those Charge With Governance* (TCWG), karyawan atau pihak ketiga (Arens, 2017). *Fraud* yang dilakukan oleh pihak manajemen disebut dengan *management fraud*, sedangkan *fraud* yang melibatkan karyawan tersebut dengan *employee fraud*. Singleton (2018) menyebutkan bahwa dalam *management fraud* dan *employee fraud* kemungkinan adanya kerjasama baik di dalam perusahaan maupun dengan pihak ketiga di luar perusahaan. *Fraud* dapat terjadi karena beberapa faktor. Cressey dalam Sujana (2020) menjelaskan bahwa *fraud* dapat terjadi karena 3 kondisi (*fraud triangle*), yaitu:

##### **1. Faktor tekanan (*pressure*)**

Tekanan merupakan situasi di mana kita merasakan tekanan, situasi sulit di mana kita menghadapi kesulitan, sesuatu yang dapat membuat kita lebih memperhatikan apa yang kita

lakukan dan meningkatkan daya ingat dan daya ingat kita. Sederhananya, tekanan berpotensi meningkatkan kinerja. Di sisi lain, berpotensi menjadi sumber kecurangan dan akhirnya bergabung dengan segitiga penipuan Berikut ini adalah beberapa faktor yang menjadi faktor tekanan: stabilitas keuangan terancam, tekanan dari atasan atau pihak ketiga untuk mencapai tujuan; keuangan pribadi yang mengintimidasi karyawan karena kinerja perusahaan yang buruk. (Lou dan Wang, 2019).

Tekanan yang dihadapi karyawan berupa tekanan finansial dan tekanan non finansial (Albrecht *et al*, 2018). Tekanan finansial berupa kerugian *personal financial*, perusahaan yang tidak mampu bersaing dengan perusahaan lain, tamak, perusahaan tidak mampu memenuhi target, serta adanya kebutuhan tidak terduga. Faktor tekanan yang bersifat non financial yakni karyawan dipaksa untuk melaporkan keadaan finansial perusahaan yang tidak sesuai dengan keadaan sebenarnya, frustrasi dalam bekerja, dan tantangan untuk melanggar aturan.

## **2. Faktor kesempatan (*Opportunity*)**

Peluang/kesempatan adalah dapat kita pahami sebagai situasi dan kondisi yang ada pada setiap orang atau individu. Situasi dan kondisi tersebut memungkinkan seseorang bisa berbuat atau melakukan kegiatan yang memungkinkan *fraud* terjadi. Biasanya disebabkan karena internal *control* suatu organisasi yang lemah, kurangnya pengawasan, dan/atau penyelewengan wewenang. Peluang membuat pelaku *fraud* meyakini tindakannya tidak terdeteksi.

Tanpa adanya peluang, seseorang tidak akan melakukan tindakan *fraud* (Albrecht, 2018). Kusumaningsih dan Wirajaya (2018) menjelaskan terdapat dua aspek terjadinya peluang yaitu (1) risiko bawaan dari perusahaan yang memungkinkan terjadinya *fraud*. (2) kondisi perusahaan yang menjamin munculnya tindakan *fraud*.

## **3. Faktor Alasan Pembeneran (*Rationalization*)**

Istilah "rasionalisasi" mengacu pada gagasan bahwa beberapa orang dapat melakukan penipuan karena sikap, karakter, atau seperangkat nilai etika mereka, atau bahwa mereka berada dalam keadaan yang cukup mengerikan untuk membuat mereka melakukannya. untuk menenangkan perasaan dan tidak menimbulkan rasa takut. Biasanya digunakan ungkapan "menyalahkan keadaan sebagai penyebab pelaku melakukan penipuan". Pembeneran atas tindakan yang salah merupakan aspek perilaku individu dalam pendekatan psikologis. Hal ini timbul karena adanya dorongan dari lingkungan yang menganggap tindakan tersebut sudah "biasa" dilakukan. Tingkat integritas yang dimiliki akan mempengaruhi seseorang untuk merasionalisasi keterlibatannya dalam tindakan *fraud* (Albrecht, 2018). Integritas personal ditunjukkan dari sikap dan perilaku jujur seseorang dalam bekerja. Bentuk *fraud* terdiri dari pencurian, penggelapan aset, penggelapan informasi, penggelapan kewajiban, menyembunyian fakta, rekayasa fakta, dan korupsi.

## **2.3 Budaya Organisasi**

Istilah budaya (*culture*) dari bahasa latin "*colore*" yang dapat diartikan semua daya upaya dan aktivitas manusia untuk mengelolah dan mengubah alam (Afandi, 2018). Pengertian ini harus disertai dengan catatan bahwa tidak ada definisi yang baku untuk istilah budaya. Koentjaraningrat dalam (Dessler, 2017) menguraikan wujud kebudayaan dalam tiga bentuk, yang disebut kompleks. Organisasi merupakan alat manajemen untuk mencapai tujuan. Manajemen sangat berhubungan erat dengan organisasi sebagai wadah atau tempat manajemen itu untuk berperan aktif. Organisasi dapat dibedakan menjadi dua macam yaitu organisasi dalam arti statis dan organisasi arti dinamis dalam organisasi, ada hubungan erat antara manajemen, organisasi, dan metode (tata kerja). Secara umum organisasi dapat didefinisikan sebagai unit sosial yang

dikoordinasikan secara sadar, terdiri atas dua orang atau lebih dan yang relatif terus menerus untuk mencapai suatu atau serangkaian tujuan bersama (Hasibuan, 2018). Di dalam penelitian ini yang berperan sebagai manajemen yaitu adalah para anggota Organisasi Perangkat Daerah Kabupaten Pesawaran dan sebagai pemilik sahamnya yaitu masyarakat.

Menurut Kusdi (2011) budaya organisasi merupakan norma-norma, nilai, asumsi, kepercayaan, kebiasaan yang dapat dibuat dalam suatu organisasi dan disetujui oleh semua anggota organisasi sebagai pedoman atau acuan dalam organisasi dalam melakukan aktivitasnya baik yang diperuntungkan bagi karyawan maupun kepentingan orang. Ndraha (2017) menegaskan bahwa budaya perusahaan dapat ditingkatkan dengan menerapkan prinsip tata kelola perusahaan yang baik, yang dapat mencegah terjadinya kecurangan. Namun demikian, organisasi mempunyai pilihan mereka dapat membentuk lingkungan pekerjaan dimana kemungkinan terjadinya fraud sangat kecil, atau lingkungan pekerjaan yang berpeluang kemungkinan terjadinya fraud semakin besar. Sudah menjadi tanggung jawab setiap organisasi untuk berusaha menetapkan kode etik yang mencontohkan integritas dan kejujuran, dituliskan, dan dapat diikuti oleh seluruh karyawan. Budaya kejujuran dan etika yang tinggi, menurut Mangkunegara (2017), merupakan salah satu faktor-faktor yang dapat mencegah terjadinya *fraud*. Menurut Sembiring (2018), penerapan prinsip tata kelola perusahaan yang baik dapat meningkatkan budaya organisasi dan mencegah terjadinya *fraud*.

#### **2.4 Peran Audit Internal**

Auditor internal adalah karyawan dari sebuah perusahaan yang melibatkan diri dalam suatu kegiatan penelitian independen yang bertujuan untuk membantu manajemen dalam memberikan pertanggungjawaban yang efektif (Boynton *et al.*, 2018). Lingkup fungsi audit internal meliputi semua tahap dalam kegiatan perusahaan, terutama pada kepatuhan dan operasional. Namun, pekerjaan audit internal juga dapat melengkapi pekerjaan dari audit eksternal dalam melakukan audit laporan keuangan.

*Institute of Internal Auditors (IIA)* mendefinisikan audit internal adalah tugas independen, jaminan tujuan, dan konsultasi yang ditujukan untuk meningkatkan operasi organisasi dan menambah nilai. Dengan pendekatan yang sistematis dan disiplin audit internal membantu perusahaan untuk mencapai tujuannya dan meningkatkan efektifitas manajemen resiko, pengendalian internal dan proses tata kelola perusahaan yang baik. Audit internal dilakukan dengan cara yang independen dan objektif, yaitu tidak dipengaruhi oleh siapa pun dan tidak terlibat dalam cara pelaksanaan aktivitas yang diaudit. Sehingga hasil dari audit tersebut dapat diandalkan (Amin, 2019).

Audit melaksanakan tanggung jawabnya dengan melakukan investigasi, evaluasi, dan analisis di bidang keuangan, akuntansi, operasi, dan berbagai aktivitas lain di tingkat manajemen. Auditor internal harus memiliki sikap mental yang positif karena kejujuran, objektivitas, ketekunan, dan dedikasinya terhadap bidang semuanya mencerminkan hal tersebut. Kode etik profesi auditor internal harus mencantumkan referensi kode etik *The Institute of Internal Auditors* (2016) dan sumber lain, antara lain : (1) Berperilaku jujur, santun, tidak tercela, objektif dan tanggung jawab (2) Memiliki dedikasi tinggi (3) menolak untuk menerima apa pun yang dapat memengaruhi opini profesionalnya (4) Menjaga prinsip kerahasiaan sesuai ketentuan dan peraturan perundang-undangan (5) Terus meningkatkan kemampuan profesionalnya.

#### **2.5 Pengendalian Internal**

Pengendalian internal, seperti yang didefinisikan oleh Hery (2017), adalah seperangkat



kebijakan dan prosedur yang dirancang untuk melindungi aset perusahaan dari penyalahgunaan, menjamin ketersediaan data akuntansi organisasi yang akurat, dan memverifikasi kepatuhan terhadap semua undang-undang dan pedoman manajemen yang berlaku. karyawan perusahaan. Menurut COSO (2013), pengendalian internal adalah suatu proses dalam suatu organisasi yang dipengaruhi oleh manajemen, karyawan, dan dewan pengawas (*board*). suatu organisasi akan terpenuhi. Dapat ditarik kesimpulan bahwa pengendalian intern adalah suatu prosedur dalam suatu organisasi yang melibatkan semua pihak yang bertanggung jawab untuk mencapai tujuan organisasi berdasarkan definisi yang diberikan di atas, melindungi aset organisasi dari segala penyalahgunaan yang akan merugikan organisasi.

## **2.6 Efektifitas *Whistleblowing***

Istilah *Whistleblowing* diidentikkan dengan perilaku seseorang yang melaporkan perbuatan yang terindikasi kecurangan atau perbuatan melanggar hukum disuatu organisasi, yang menimbulkan kerugian/ancaman. *Whistleblowing* menurut Tuanakotta (2019) adalah ketika seseorang memberitahu pimpinan suatu organisasi atau lembaga lain yang dapat mengambil tindakan atas pelanggaran tindakan yang melawan hukum, tidak etis, atau tidak bermoral, atau tindakan lain yang merugikan organisasi atau pemangku kepentingan. *Whistleblowing* bermanfaat untuk menimbulkan keengganan untuk melakukan pelanggaran, deteksi dini, mengurangi risiko dan biaya yang dihadapi organisasi akibat pelanggaran serta yang terpenting adalah memberikan masukan terkait kelemahan pengendalian internal dan meningkatkan reputasi perusahaan dimata stakeholders, regulator dan masyarakat pada umumnya.

Menurut Brandon (Widiyarta *et al.*, 2017) terdapat dua tipe *Whistleblowing*, yaitu *Whistleblowing* internal dan *Whistleblowing* eksternal. Pelaporan internal terjadi ketika satu atau lebih karyawan mengetahui penipuan yang dilakukan oleh karyawan lain atau kepala departemen dan melaporkannya kepada pimpinan perusahaan di level yang lebih tinggi. *Whistleblowing* eksternal mengacu pada situasi di mana penipuan karyawan ditemukan di perusahaannya dan kemudian diungkapkan kepada publik karena ia sadar bahwa penipuan tersebut akan berdampak negatif pada masyarakat.

## **2.7 Perumusan Hipotesis**

### **Budaya Organisasi berpengaruh terhadap pencegahan *fraud***

Fachreza (2018) menyatakan bahwa budaya organisasi merupakan himpunan nilai, prinsip, tradisi dan cara bekerja yang dianut dan digunakan bersama oleh para anggota organisasi dan nilai tersebut memengaruhi cara anggota untuk bertindak serta menjadikan organisasi tersebut beda dengan organisasi lainnya. Apabila anggota semakin baik memahami budaya organisasi perusahaan sebagai suatu organisasi perusahaan dan dijadikan acuan berperilaku dalam organisasi untuk mencapai tujuan perusahaan yang telah ditetapkan akan membuat tingkat *fraud* atau kecurangan dapat dikurangi dengan cara melakukan pendeteksian dan bahkan dapat menjadi pencegahan *fraud* di suatu perusahaan (Giantari, 2017). Salah satu manfaat budaya organisasi menurut Sagita (2018) adalah anggota organisasi cenderung mementingkan tujuan bersama daripada mengutamakan kepentingan individu. Pemahaman dan penerapan budaya organisasi yang baik oleh anggota organisasi dapat menimbulkan rasa tanggungjawab pada tujuan organisasi, maka anggota organisasi mempunyai rasa enggan untuk melakukan tindakan yang mementingkan tujuan individu seperti *fraud*. Dengan demikian peneliti merumuskan hipotesis pertama sebagai berikut:

**H1 : Budaya Organisasi berpengaruh terhadap pencegahan *fraud***

### **Peran Audit Internal berpengaruh terhadap pencegahan *fraud***

Audit internal menurut Devi (2017) adalah kegiatan terpisah yang memberikan jaminan objektif dan konsultasi untuk menambah nilai dan meningkatkan operasi organisasi. Kegiatan ini membantu suatu badan dalam mencapai tujuan bersama dengan membawa pendekatan yang sistematis dan disiplin untuk mengevaluasi dan meningkatkan efektivitas manajemen risiko, kontrol, dan proses tata kelola. Penelitian dari Sastiana (2018), memperoleh hasil audit internal berpengaruh positif terhadap pencegahan kecurangan (*fraud*). Dengan adanya audit internal maka kegiatan di sebuah instansi dapat tersaring segala sesuatunya, dan dengan adanya audit internal juga mampu mengoreksi segala kejanggalan sehingga meminimalisir kecurangan (*fraud*). Dengan demikian peneliti merumuskan hipotesis kedua sebagai berikut:

**H2 : Peran Audit Internal berpengaruh terhadap pencegahan *fraud***

### **Pengendalian Internal berpengaruh terhadap pencegahan *fraud***

Pengendalian internal, seperti yang didefinisikan oleh Adelin dkk, (2018), adalah prosedur yang dipengaruhi oleh dewan komisaris, manajemen, dan personel lain dalam organisasi dan ditujukan untuk memberikan keyakinan memadai untuk mencapai tujuan seperti keandalan laporan keuangan, pemeliharaan aset dan catatan organisasi, kepatuhan terhadap hukum dan peraturan, serta efektivitas dan efisiensi operasional. Penelitian dari Herman (2019) mendapatkan hasil bahwa pengendalian internal berpengaruh terhadap pencegahan kecurangan (*fraud*) mengungkapkan bahwa pentingnya pencegahan kecurangan melalui pengendalian layaknya penerapan *anti-fraud* sehingga timbul kesadaran bahaya kecurangan danantisipasi hal tersebut. Dengan demikian peneliti merumuskan hipotesis ketiga sebagai berikut:

**H3 : Pengendalian Internal berpengaruh terhadap pencegahan *fraud***

### **Efektifitas *Whistleblowing* memoderasi pengaruh Budaya Organisasi, Peran Audit Internal dan Pengendalian Internal terhadap pencegahan *fraud***

Adanya Efektifitas *Whistleblowing system* akan membuat perusahaan cenderung menuju prinsip budaya organisasi ke arah keterbukaan. Prinsip keterbukaan ini akan membantu auditor dalam mendeteksi adanya perilaku korupsi yang terjadi serta membantu auditor dalam mendapatkan informasi tambahan mengenai kasus yang terjadi. Hal ini juga sangat baik terhadap pengendalian internal yang diaplikasikan perusahaan. Penelitian yang dilakukan oleh Aida (2019) menunjukkan bahwa Efektifitas *Whistleblowing system* berpengaruh terhadap pencegahan *fraud*. Hal ini selaras dengan penelitian Alfian (2020). Adapun ketika Efektifitas *Whistleblowing system* digunakan sebagai mediasi seperti pada penelitian yang dilakukan oleh Hasanah (2019) menunjukkan Efektifitas *Whistleblowing system* memperkuat pengaruh pengendalian internal dan audit internal untuk mengungkap kasus kecurangan. Oleh karena itu, maka hipotesis selanjutnya adalah sebagai berikut :

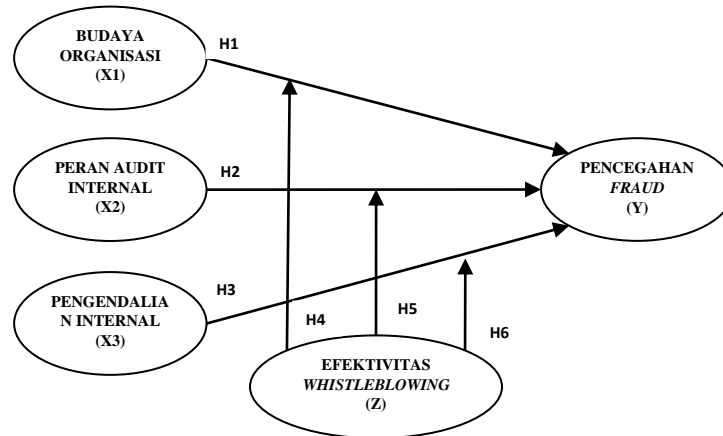
**H4 : Efektifitas *Whistleblowing* memoderasi pengaruh Budaya Organisasi terhadap pencegahan *fraud***

**H5 : Efektifitas *Whistleblowing* memoderasi pengaruh Peran Audit Internal terhadap pencegahan *fraud***

**H6 : Efektifitas *Whistleblowing* memoderasi pengaruh Pengendalian Internal terhadap pencegahan *fraud***

## 2.8 Model Penelitian

Berdasarkan latar belakang diatas dan uraian tinjauan pustaka, maka penulis membentuk kerangka pikir mengenai Pengaruh Budaya Organisasi, Peran Audit Internal dan Pengendalian Internal terhadap Pencegahan *Fraud* dengan Efektifitas *Whistleblowing* sebagai Variabel *Moderating* sebagai berikut :



**Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran**

Berdasarkan Gambar 2.1 dapat dilihat bahwa terdapat lima variabel yaitu tiga variabel independen yang terdiri dari budaya organisasi, peran audit internal, dan pengendalian internal, satu variabel moderasi yaitu efektifitas *whistleblowing* dan satu variabel dependen yaitu pencegahan *fraud*.

## **BAB 3 METODE PENELITIAN**

### **3.1 Populasi dan Sampel**

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek atau subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulan (Sugiyono, 2018). Didalam penelitian ini yang dimaksud dengan populasi adalah objek yang berkaitan dengan pemeriksaan internal keuangan pada Bank Jateng.

Setelah menentukan populasi penelitian maka selanjutnya penulis menentukan sampel. Sampel merupakan bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi. Sampel menurut Sugiyono (2018) adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Berdasarkan pengertian di atas, maka yang menjadi sampel dalam penelitian ini adalah seluruh anggota populasi. Jumlah sampel dalam penelitian ini adalah 180 responden dari 37 cabang dan 127 cabang pembantu, serta kuesioner yang kembali sebanyak 150 kuesioner.

### **3.2 Jenis Penelitian**

Jenis penelitian merupakan serangkaian langkah yang harus ditempuh oleh penulis untuk mendapatkan data secara ilmiah, jenis penelitian menyangkung metode penelitian yang digunakan. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah paradigma positivis kuantitatif (*Quantitative Positivistic Paradigm*). Menurut Indriantoro *et al.* (1999) paradigma kuantitatif menekankan pada pengujian suatu teori melalui pengukuran variabel penelitian dengan angka dan melakukan analisa data dengan prosedur statistika.

### **3.3 Teknik Pengumpulan Data**

Sumber data penelitian merupakan faktor yang penting yang menjadi pertimbangan dalam menentukan teknik pengumpulan data, pada penelitian ini penulis menggunakan data primer. Data primer Indriantoro *et al.*, (1999) merupakan sumber data penelitian yang diperoleh secara langsung dari sumber, yang secara khusus dikumpulkan oleh peneliti untuk menjawab pertanyaan penelitian. Data primer yang digunakan dalam hal ini adalah dengan menggunakan kuesioner. Penggunaan kuesioner akan disampaikan dan dikumpulkan langsung oleh peneliti, dengan harapan peneliti dapat memberi penjelasan mengenai tujuan survei dan pertanyaan yang kurang dipahami oleh responden. Mengingat pengumpulan data yang dilakukan dengan menggunakan kuesioner, maka kesungguhan responden dalam menjawab setiap pertanyaan merupakan hal yang sangat penting dalam penelitian ini.

### **3.4 Variabel Penelitian dan Pengukuran Variabel Pencegahan Kecurangan**

Suatu tindakan yang dapat dilakukan untuk menghentikan orang berbohong, menjiplak, mencuri, memeras, memanipulasi, bekerjasama, dan menipu orang lain dengan maksud menguntungkan diri sendiri atau orang atau kelompok lain dengan melanggar hukum dikenal dengan pencegahan penipuan. Pencegahan diri terhadap kecurangan akan berfungsi sebagai penghambat yang kuat terhadap orang-orang yang berupaya untuk melakukan kecurangan. Oleh sebab itu dengan melakukan penangkalan kecurangan secara efisien hendak jadi penghalang yang kokoh untuk pelaku *fraud* (Abbas., 2017).

Terdapat 5 indikator pencegahan kecurangan seperti yang dikemukakan oleh Festi *et al.*

(2014) yaitu:

- (1) Penetapan kebijakan *anti-fraud*, merupakan bagian dari kebijakan strategis yang dalam penerapannya mencakup 4 pilar yakni pencegahan, deteksi, investigasi dan tindak lanjut.
- (2) Prosedur pencegahan baku, prosedur penanganan pencegahan secara tertulis dan ditetapkan secara baku sebagai media pendukung.
- (3) Organisasi, pada dasarnya komitmen manajemen dan kebijakan suatu instansi/organisasi merupakan kunci utama dalam mencegah *fraud*.
- (4) Teknik pengendalian, yaitu upaya yang dilakukan untuk mencegah kecurangan serta memperbaiki sistem sebagai bagian dari strategi.
- (5) Kepekaan terhadap *fraud*, adalah kepekaan terhadap sinyal-sinyal *fraud* yang dimiliki suatu organisasi/instansi.

Setiap indikator variabel diukur dengan menggunakan skala linkert, untuk sangat setuju (5 poin), setuju (4 poin), netral (3 poin), tidak setuju (2 poin) dan sangat tidak setuju (1 poin). Sehingga pengujian hipotesis dengan alat bantu statistik dapat dilakukan secara benar.

### **Budaya Organisasi**

Budaya organisasi dapat diartikan sebagai suatu penyebaran kepercayaan dan nilai-nilai yang berkembang dalam suatu organisasi dan mengarahkan perilaku anggota-anggotanya. Budaya organisasi menjadi instrumen keunggulan kompetitif yang utama, yaitu bila budaya organisasi mendukung strategi organisasi (Suastawan *et al.*, 2017).

Terdapat 7 indikator budaya organisasi seperti yang dikemukakan Robbins & Coulter (dalam Widiyarta *et al.*, 2017) yaitu :

- (1) Inovasi dan pengambilan resiko, karyawan didorong untuk berinovasi dan mengambil resiko.
- (2) Perhatian ke hal yang rinci atau detail, yaitu seberapa jauh karyawan diharapkan mampu menunjukkan ketepatan, analisis dan perhatian yang rinci/detail.
- (3) Orientasi hasil, yaitu fokus pada hasil atau output dan bukannya pada cara mencapai hasil itu.
- (4) Orientasi orang, yaitu keputusan manajemen yang turut mempengaruhi orang-orang yang ada dalam organisasi,
- (5) Orientasi tim, yaitu seberapa jauh pekerjaan disusun berdasarkan tim dan bukannya perorangan,
- (6) Keagresifan, yaitu keagresifan karyawan dalam bersaing, bukannya bekerja sama.
- (7) Kemantapan/stabilitas, yaitu seberapa jauh keputusan dan tindakan organisasi menekankan usaha.

Setiap indikator variabel diukur dengan menggunakan skala linkert, untuk sangat setuju (5 poin), setuju (4 poin), netral (3 poin), tidak setuju (2 poin) dan sangat tidak setuju (1 poin).

### **Peran Audit Internal**

Auditor internal berfungsi membantu manajemen dalam pencegahan, pendeteksian dan penginvestigasian *fraud* yang terjadi di suatu organisasi (perusahaan). Sesuai Interpretasi Standar Profesional Audit Internal (SPAII), tentang pengetahuan mengenai kecurangan, dinyatakan bahwa auditor internal harus memiliki pengetahuan yang memadai untuk dapat mengenali,

meneliti dan menguji adanya indikasi kecurangan. Selain itu, SIAS (*Statement on Internal Auditing Standards*) No.3, tentang Pencegahan, Deteksi, Investigasi, dan Pelaporan Kecurangan (1985), memberikan panduan bagi auditor internal tentang cara mencegah, menemukan, dan melaporkan kecurangan. SIAS (*Statement on Internal Auditing Standards*) No.3 juga menegaskan bahwa auditor internal bertanggung jawab untuk menyiapkan laporan audit kecurangan (Arens, 2016).

Terdapat 5 indikator audit internal diukur dengan instrumen yang dikembangkan oleh Tugiman (dalam Festi *et al.*, 2014) yaitu:

- (1) Independensi, yaitu sikap bebas dari pengaruh pihak lain, tidak tergantung dari pihak lain dan jujur dalam mempertimbangkan fakta serta adanya pertimbangan yang *objective* dalam merumuskan dan mengungkapkan pendapatnya.
- (2) Kemampuan profesional, yaitu auditor internal harus memiliki tingkat kemampuan teknis yang tinggi agar dapat mempertanggungjawabkan dengan benar.
- (3) Ruang lingkup pekerjaan, yaitu pengujian dan evaluasi terhadap kecakupan serta efektifitas sistem pengendalian internal yang dimiliki organisasi dan kualitas pelaksanaan tanggung jawab yang diberikan.
- (4) Pelaksanaan kegiatan pemeriksaan, yaitu merupakan pedoman tentang struktur audit secara keseluruhan.
- (5) Manajemen bagian audit internal, yaitu penanggung jawab atas seluruh tugas pemeriksaan audit internal.

Setiap indikator variabel diukur dengan menggunakan skala linkert, untuk sangat setuju (5 poin), setuju (4 poin), netral (3 poin), tidak setuju (2 poin) dan sangat tidak setuju (1 poin).

### **Pengendalian Internal**

Menurut *Commite of Sponsoring Organization (COSO)* pengendalian internal merupakan sistem, struktur atau proses yang diimplementasikan oleh dewan komisaris, manajemen dan karyawan dalam perusahaan yang bertujuan untuk menyediakan jaminan yang memadai. Pengendalian internal bertujuan agar kegiatan dalam perusahaan dapat tercapai. Pengendalian internal yang diterapkan secara baik diharapkan dapat memberikan kepercayaan lebih kepada masyarakat dan diharapkan mampu mengurangi peluang terjadinya penyalahgunaan wewenang. Tidak hanya itu, pengendalian yang efisien bisa memperkecil celah untuk para pelakon kecurangan buat melaksanakan aksi yang merugikan industri.

Terdapat 5 indikator pengendalian internal seperti yang dikemukakan oleh Kadir (2017), Wardana *et al.*(2017) dan Gusnardi (2019) yaitu:

- (1) Lingkungan pengendalian, menunjukkan komitmen terhadap integritas, etika, tanggung jawab, struktur, wewenang, tanggung jawab dan komitmen untuk kompetisi.
- (2) Penilaian resiko, meliputi penentuan tujuan, identifikasi dan analisis resiko, menilai resiko dan mengidentifikasi perubahan yang signifikan
- (3) Informasi dan komunikasi, meliputi penggunaan informasi yang relevan serta berkomunikasi secara internal dan eksternal.
- (4) Aktivitas pengendalian, meliputi aktivitas kontrol umum melalui kebijakan dan prosedur.
- (5) Pemantauan/*monitoring*, yaitu evaluasi berkelanjutan dan tindak lanjut temuan audit.

Setiap indikator variabel diukur dengan menggunakan skala linkert, untuk sangat setuju (5 poin), setuju (4 poin), netral (3 poin), tidak setuju (2 poin) dan sangat tidak setuju (1 poin).

### **Efektifitas *Whistleblowing***

Eaton and Akers (dalam Siringoringo, 2015) mendefinisikan Efektifitas *Whistleblowing* merupakan sesuatu aktifitas memberi tahu pelanggaran dalam sesuatu organisasi kepada pihak lain baik di dalam ataupun di luar organisasi. Persepsi terhadap penerapan Efektifitas *Whistleblowing* merupakan suatu pandangan atau kemampuan dari individu, terhadap penerapan pelaporan tindakan pelanggaran dan kecurangan atau tindak melawan hukum.

Terdapat 4 indikator Efektifitas *Whistleblowing* seperti yang dikemukakan oleh Widiyarta *et al.*, (2017) yang meliputi:

- (1) Persepsi mengenai penerapan Efektifitas *Whistleblowing*, kesadaran adanya Efektifitas *Whistleblowing* yang terbangun akan memunculkan persepsi yang kuat bahwa apabila melakukan kecurangan, maka potensi untuk dapat terdeteksi dan dilaporkan semakin besar.
- (2) Menganalisis upaya pencegahan *fraud* yang telah diterapkan, hal ini erat kaitannya dengan efektifitas pengendalian internal yang ada di perusahaan.
- (3) Sistem pelaporan Efektifitas *Whistleblowing*, merupakan sarana atau wadah yang disediakan perusahaan bagi *whistleblower* yang ingin melaporkan suatu perbuatan berindikasi pelanggaran.
- (4) Perlindungan terhadap *whistleblower*, sebagaimana telah diatur dalam UU No. 13 Tahun 2006 Pasal 10 Ayat 1 yang menyebutkan bahwa saksi, korban, dan pelapor tidak dapat dituntut secara hukum baik pidana maupun perdata atas laporan atau kesaksian yang akan, sedang, atau telah diberikannya.

Setiap indikator variabel diukur dengan menggunakan skala linkert, untuk sangat setuju (5 poin), setuju (4 poin), netral (3 poin), tidak setuju (2 poin) dan sangat tidak setuju (1 poin).

### **3.5 Indikator Penelitian**

**Tabel 2.1**  
**Variabel, Indikator dan Pertanyaan**

No.	Variabel	Indikator	Pertanyaan
1.	Budaya Organisasi	Inovasi	Beberapa keputusan penting yang mendesak dapat dibuat oleh individu.
		Perhatian khusus	Proses perencanaan melalui langkah-langkah dan waktu yang telah ditetapkan.
		Orientasi hasil	Perusahaan memiliki komitmen yang kuat dari pimpinan untuk memantau dan mengontrol pencapaian target divisinya.
		Orientasi orang	Para pimpinan perusahaan cenderung mempertahankan pegawai yang berprestasi.
		Orientasi tim	Selalu berusaha menjaga kekompakan dengan pegawai lain dalam melakukan suatu kegiatan.
		Keagresifan	Iklim persaingan sehat antar individu didalam bekerja.
		Stabilitas	Penyampaian hasil kinerja yang sesungguhnya kepada atasan.

2.	Peran Audit Internal	Independensi	Bebas terhadap semua aktivitas yang diauditnya dan jujur atau objektif dalam melaksanakan tugas.
		Profesionalisme	Menggunakan dan memiliki kemampuan profesional audit dalam segala bidang cakupan audit dalam proses pemeriksaan.
		Ruang lingkup	Kekuasaan untuk melaksanakan tanggung jawab pemeriksaan.
		Pelaksanaan pemeriksaan	Adanya perencanaan audit, penelaahan dan evaluasi informasi.
		Manajemen	Memiliki kualitas pelaksanaan dalam menyelesaikan tanggung jawab yang telah diberikan.
3.	Pengendalian Internal	Lingkungan	Komitmen terhadap integritas, etika, tanggung jawab, struktur, wewenang, tanggung jawab dan komitmen untuk kompetisi.
		Penilaian resiko	Adanya aktifitas identifikasi dan analisis risiko yang menghambat tujuan instansi secara efektif dan efisien dari pihak internal maupun eksternal.
		Informasi	Akses informasi yang dapat diandalkan dan relevan baik informasi keuangan maupun non keuangan.
		Aktifitas pengendalian	Tersedianya berbagai bentuk dan sarana komunikasi, mengelola, mengembangkan dan terus memperbarui sistem informasi.
		Monitoring	Melakukan evaluasi terpisah dan menindaklanjuti rekomendasi <i>review</i> .
4.	Pencegahan Kecurangan	Kebijakan	Pencegahan kecurangan dilakukan dengan menetapkan kebijakan anti <i>fraud</i> .
		Prosedur	Prosedur penanganan pencegahan secara tertulis dan ditetapkan secara baku.
		Organisasional	Adanya komitmen antara manajemen dan para karyawan perusahaan untuk melaksanakan kegiatan anti <i>fraud</i> .
		Teknik	Pemisahan fungsi yang menciptakan kondisi saling cek antar fungsi.
		Kepekaan	Prosedur pencegahan <i>fraud</i> dapat dilakukan dengan sistem <i>review</i> dan operasi yang memadai atas kepekaan terhadap sinyal-sinyal <i>fraud</i> .
5.	Efektifitas <i>Whistleblowing</i>	Persepsi	Komitmen untuk melaksanakan <i>Whistleblowing System</i> dan berpartisipasi aktif untuk ikut melaporkan bila menemukan adanya pelanggaran dan kecurangan.
		Analisis	<i>Whistleblowing System</i> dikelola oleh divisi khusus yang independen.
		Sistem pelaporan	Tersedianya cara penyampaian informasi penting dan kritis bagi perusahaan kepada pihak <i>whistleblower</i> .
		Perlindungan	Adanya perlindungan terhadap <i>whistleblower</i> .



### 3.6 Metode Analisis Data

Data dianalisis menggunakan analisis statistik deskriptif dan inferensial. Analisis statistik deskriptif menampilkan data hasil penelitian dalam bentuk rerata skor. Analisis inferensial menggunakan PLS-SEM (*Partial Least Squares-Structural Equation Modeling*). Alasan memilih PLS-SEM karena dalam penelitian terdapat tiga jenis variabel yaitu variabel independen, variabel *moderating* dan variabel dependen. Dengan demikian penggunaan PLS-SEM diharapkan akan mampu menguji dan mengukur pengaruh langsung dan tidak langsung dari variabel independen terhadap variabel dependen. Analisis PLS-SEM menggunakan dua submodel.

#### *Outer Model*

*Outer model* sering juga disebut (*outer relation* atau *measurement model*) yang mendefinisikan bagaimana setiap blok indikator berhubungan dengan variabel lainnya. Dalam teknik analisa partial least square menggunakan pengukuran outer model dan inner model dalam kegiatan pengujian. Dalam penelitian ini, pengukuran outer model digunakan dengan nilai loading factor masing-masing indikator dan digunakan untuk menguji validitas konstruk dan reliabilitas *instrument*. Uji validitas dilakukan untuk mengetahui kemampuan *instrument* penelitian mengukur apa yang seharusnya diukur, sesuai apa yang dikemukakan Cooper dan Schindler (2006).

Uji reliabilitas digunakan untuk mengukur konsistensi alat ukur dalam mengukur konsistensi responden dalam menjawab setiap item pernyataan dalam kuesioner atau *instrument* penelitian. Korelasi antara skor indikator dan variabel menunjukkan validitas konvergen model pengukuran. Jika korelasi antara ukuran reflektif dan konstruk yang ingin Anda ukur lebih besar dari 0,7, itu dianggap tinggi. Nilai muatan luar 0,50 hingga 0,60 dianggap cukup untuk penelitian pada tahap awal pengembangan skala pengukuran (Chin, 1995).

#### *Inner Model*

Salah satu jenis pengukuran model luar adalah pengujian dan pengukuran yang telah dijelaskan. Setelah estimasi model eksternal selesai, dilakukan estimasi model internal. Tingkat pengaruh hubungan antar variabel dan keseluruhan hubungan antar variabel dalam sistem yang sedang dibangun ditentukan dengan mengukur *inner model*. Estimasi model internal untuk menguji hubungan antar faktor dalam *review* menggunakan nilai R<sup>2</sup> yang diubah. Berdasarkan *adjusted* R<sup>2</sup> suatu model dapat diklasifikasikan sebagai kuat ( $\leq 0,70$ ), menengah ( $\leq 0,45$ ) dan lemah ( $\leq 0,25$ ). Sedangkan, hubungan antar variabel dalam sistem yang dibangun pada penelitian dihitung dengan menggunakan nilai *predictive relevance* (Q<sup>2</sup>) bertujuan untuk menilai validitas prediktif pada variabel independen. Validitas prediktif dari suatu variabel independen dikatakan baik apabila memiliki (Q<sup>2</sup>) yang lebih besar dari nol.