

**LAPORAN
PENELITIAN DASAR**



Lingkungan Kerja dan *Fraud*: Studi Kasus Di Provinsi Bengkulu

Oleh:

Etik Ipda Riyani

Eka Wirajuang Daurrohmah, S.E.I., M.Ak.

Pesi Suryani, S.E., M.Ak.

NIP 19750514 200012 2 001

NIP 19940806 202012 2 015

NIP 19920205 202012 2 011

**LEMBAGA PENELITIAN DAN PENGABDIAN KEPADA MASYARAKAT
UNIVERSITAS TERBUKA
2022**

Ringkasan

Penelitian ini bertujuan untuk melakukan eksplorasi lebih dalam mengenai hubungan lingkungan kerja dan fraud di pemerintah Provinsi Bengkulu karena kasus korupsi yang telah terjadi beberapa kali di lingkungan pemerintah Provinsi Bengkulu. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode deksriptif fenomenologi yang memungkinkan peneliti untuk meneliti lebih dalam dibandingkan jika menggunakan pendekatan kuantitatif. Objek penelitian dalam penelitian ini adalah pemerintah Provinsi Bengkulu. Teknik pengambilan sampel menggunakan teknik purposive sampling. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah *in-depth interview*. Teknik Analisa data yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan analisis *content* dengan bantuan *software Nvivo*. Dengan adanya penelitian ini diharapkan dapat dijadikan acuan untuk memperbaiki lingkungan kerja sehingga dapat mengurangi terjadinya kasus fraud yang berulang.

Target luaran penelitian ini adalah jurnal sinta pada tahun pertama serta proceeding sebagai luaran tambahan. Tujuan akhir dari roadmap penelitian yang telah, sedang dan akan dilakukan adalah merumuskan model komprehensif strategi untuk melawan fraud.

Kata Kunci: *fraud, fraud hexagon, lingkungan kerja*

BAB I PENDAHULUAN

Fenomena praktik *fraud* di sektor publik terjadi hampir diseluruh pelosok negeri, tidak terkecuali di pemerintah Provinsi Bengkulu, di mana tiga gubernur terakhir terjerat kasus tindak pidana korupsi. Pertama, kasus *fraud* terjadi pada era gubernur AMN (Tahun 2005-2011), AMN didakwa dalam kasus korupsi dana perimbangan khusus bagi hasil Pajak Bumi dan Bangunan (PBB), serta Bea Perolehan Hak atas Tanah dan Bangunan (BPHTB) Provinsi Bengkulu tahun 2006. Kedua, praktik *fraud* pada era pemerintahan gubernur UJH (Tahun 2012-2015). Gubernur UJH tersandung kasus korupsi penerbitan SK pembayaran honor Tim Pembina RSUD M. Yunus Bengkulu pada tahun 2015. Ketiga, kasus *fraud* terjadi pada era pemerintahan gubernur RM (2016-2018), dimana RM bersama istrinya terjaring operasi tangkap tangan (OTT) pada tahun 2017 karena telah menerima suap terkait *fee* proyek pengembangan jalan dari para pengembang atau kontraktor (Fatmawati, 2017).

Fraud merupakan ancaman potensial di sektor publik dan sektor swasta (Joseph *et al*; 2020). *Fraud* sendiri merupakan penyalahgunaan jabatan untuk memperoleh keuntungan pribadi melalui penyalahgunaan sumber daya atau aset organisasi (ACFE, 2018). Menurut Aksa (2018) kasus *fraud* di sektor publik biasanya melibatkan orang-orang yang memiliki jabatan dan kekuasaan seperti anggota legislatif, tokoh politik, para pimpinan kementerian dan lembaga tinggi Negara, para kepala daerah (gubernur, bupati, walikota), dan pejabat daerah lainnya. Modus operandi yang sering dilakukan oleh pelaku *fraud* di sektor publik adalah kegiatan atau proyek fiktif, penggelapan, penyalahgunaan anggaran, *mark up*, Laporan fiktif, penyunatan/pemotongan, penyalahgunaan wewenang, suap, gratifikasi, pungutan liar, pemerasan, manipulasi saham, anggaran ganda, dan *mark down* (ICW, 2021).

Fraud terjadi seringkali karena ada pendorong baik itu pendorong yang disengaja atau disusun secara sistematis maupun pendorong yang muncul secara insidental. Korupsi merupakan salah satu bentuk *fraud* yang paling banyak terjadi di sektor publik. Oleh karena itu, pendorong terjadinya *fraud* juga merupakan pendorong terjadinya korupsi.

Teori pendorong terjadinya *fraud* telah berkembang mulai dari *fraud triangle* hingga *fraud hexagon*. *Fraud triangle* menyebutkan bahwa *opportunity*, *pressure*, dan *rationalization* merupakan pendorong terjadinya *fraud* (Cressey, 1953). Sedangkan *fraud hexagon* menyebutkan bahwa stimulus, kemampuan, peluang, rasionalisasi, ego, dan kolusi merupakan pendorong terjadinya *fraud* (Vousinas, 2019).

Ada hubungan antara tindakan seseorang dengan lingkungan kerja (Maulidi, 2020). Lingkungan kerja yang baik dapat menurunkan niat orang melakukan *fraud* (Wicaksono & Urumsah, 2017). Nawawi & Salin (2018) juga menyatakan bahwa budaya lingkungan kerja yang buruk dapat mempengaruhi tingkat terjadinya *fraud* di organisasi. Lingkungan kontrol yang buruk dapat menjadi peluang terjadinya *fraud* (Said *et. al.*, 2017; Zuberi & Mzenzi, 2019). Selain itu, lingkungan kerja dapat menjadi tekanan bagi pelaku untuk melakukan *fraud* (Vousinas, 2019). Lingkungan kerja dapat mendorong terjadinya *fraud* baik berupa peluang maupun tekanan.

Adanya hubungan lingkungan kerja dan *fraud* mendorong peneliti untuk mengetahui lebih lanjut mengenai lingkungan kerja yang ada di pemerintah Provinsi Bengkulu karena

kasus korupsi yang telah terjadi beberapa kali di lingkungan pemerintah Provinsi Bengkulu. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif yang memungkinkan peneliti untuk meneliti lebih dalam dibandingkan jika menggunakan pendekatan kuantitatif. Dengan adanya penelitian ini diharapkan dapat dijadikan acuan untuk memperbaiki lingkungan kerja sehingga dapat mengurangi terjadinya kasus *fraud* yang berulang. Penelitian ini juga telah sesuai dengan Rencana Induk Penelitian (RIP) UT 2021-2025 mengenai pencegahan perilaku moral hazard bisnis dan pemerintahan.

BAB II

KAJIAN TEORI

Tinjauan Pustaka

Fraud Hexagon Theory

Fraud merupakan tindakan secara sengaja dan secara sadar menipu korban dengan memberikan gambaran yang salah, menyembunyikan atau menghilangkan fakta mengenai barang, jasa atau barang lain yang dijanjikan (Morgan, 2017). *Fraud* dilakukan untuk mendapatkan keuntungan secara illegal terlepas dari kerugian yang mungkin akan timbul (Abdullahi & Mansor, 2018). Ada beberapa teori pendorong terjadinya *fraud* yang telah berkembang, salah satunya adalah *fraud hexagon theory* atau disebut juga sebagai *the S.C.C.O.R.E* yang merupakan perkembangan dari elemen *S.C.O.R.E model*. Elemen *fraud hexagon theory* antarlain (Vousinas, 2019):

1. Stimulus/Insentif merupakan tekanan baik berupa finansial maupun non finansial yang dapat mendorong terjadinya *fraud*.
2. Kemampuan merupakan sifat dan kemampuan pribadi seseorang untuk memainkan peran dalam melakukan *fraud*.
3. Peluang merupakan kemampuan untuk memanfaatkan kesempatan ataupun membuat kesempatan dalam rangka melakukan *fraud*.
4. Rasionalisasi adalah pembenaran atas *fraud* dilakukan (Chusman, 2019).
5. Ego merupakan produk dari proses mental. Ego dapat dikatakan juga sebagai bagian dari kepribadian yang membantu untuk menghadapi kenyataan dengan menjembatani tuntutan keinginan diri, superego dan lingkungan.
6. Kolusi mengacu pada persetujuan atau kesepakatan antara dua orang atau lebih untuk melakukan *fraud*

Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja merupakan sesuatu yang ada di sekitar pekerja dan dapat mempengaruhi pelaksanaan tugas yang diberikan kepada pekerja (Kurniawaty et. al., 2019). Sedangkan Jabbar et. al. (2020) menyebutkan bahwa lingkungan kerja adalah persepsi bersama oleh pekerja mengenai kebijakan, praktik dan prosedur yang ada di dalam organisasi. Lingkungan kerja merupakan hasil perpaduan dari kepribadian, gaya, kebijakan dan interaksi sejumlah besar orang dari manajemen atas hingga individu pekerja dalam sebuah organisasi (Ramos et. al., 2017). Beberapa indikator yang menyusun lingkungan kerja antarlain (Amabile et. al., 2010):

1. Praktik manajemen yang meliputi kebebasan, pekerjaan yang menantang, dorongan supervisor, dukungan kelompok kerja
2. Motivasi organisasi yang meliputi dorongan organisasi dan tidak adanya hambatan organisasi
3. Sumber daya yang meliputi sumber daya yang cukup dan tekanan beban kerja yang realistis
4. Hasil yang meliputi kreativitas dan produktivitas

Sudja & Yuesti (2017) menyatakan bahwa suasana kerja, peraturan kerja, integritas, kebersamaan, keterbukaan, dan keramahan merupakan bagian dari lingkungan kerja. Pekerja

dapat bekerja secara maksimal jika lingkungan kerjanya nyaman dan mendukung dalam pelaksanaan pekerjaan (Kurniawaty et. al., 2019). Di sisi lain, perlu adanya lingkungan kontrol yang baik untuk menjaga produktivitas, efektivitas, efisiensi serta meminimalisasi terjadinya *fraud* (Albrecht et. al., 2018).

BAB III

METODE PENELITIAN

Metode Penelitian

Pendekatan dalam penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode deksriptif fenomenologi. Objek penelitian dalam penelitian ini adalah pemerintah Provinsi Bengkulu. Teknik pengambilan sampel menggunakan teknik *purposive sampling*. *Purposive sampling* digunakan dalam rangka mendapatkan data penelitian sesuai dengan kriteria yang telah ditentukan (Moleong, 2018). Kriteria sampel dalam penelitian ini adalah pegawai/pekerja/pejabat yang bekerja di pemerintah provinsi Bengkulu antara tahun 2005-2018 dengan minimal masa kerja 1 tahun. Tahun 2005-2018 merupakan 3 kali masa pemerintahan di provinsi Bengkulu yang tersangkut kasus *fraud*. Selain itu, ada jabatan/pekerjaan tertentu yang merupakan pekerjaan tidak tetap dan maupun yang bersifat politis tetapi masuk dalam lingkungan kerja pada saat itu yang sewaktu-waktu dapat diganti sesuai dengan kebutuhan sehingga kriteria masa kerja yang ditetapkan oleh peneliti adalah 1 tahun.

Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah *in-depth interview*. *In-depth interview* merupakan teknik yang dirancang untuk mendapatkan gambaran yang jelas mengenai topik penelitian. Teknik ini efektif digunakan untuk membuat orang berbicara tentang perasaan, pendapat dan pengalaman pribadi mereka (Milena et. al., 2012). Teknik Analisa data yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan analisis *content* dengan bantuan software Nvivo.

BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

Informan penelitian ini berjumlah 8 orang yang terdiri dari 2 orang informan berjenis kelamin perempuan dan 6 orang berjenis kelamin laki-laki. Institusi informan berasal dari BKD, DPRD, Inspektorat Provinsi, BPSDM, BPK Kantor Perwakilan, BPKAD, Protokoler, dan PU Provinsi. Seluruh informan telah memiliki pengalaman kerja di instansi tersebut lebih dari 10 tahun.

Sebelum hasil wawancara dianalisis, terlebih dahulu dilakukan transkrip dan reduksi data. Reduksi data dilakukan dalam rangka menghilangkan data yang tidak diperlukan. Transkrip wawancara yang telah direduksi kemudian dilakukan coding yaitu proses pelabelan dan pengorganisasian data untuk mengidentifikasi tema yang berbeda dan hubungannya. Tema yang muncul dari hasil coding meliputi fraud, *morality* pemimpin, komitmen organisasi, budaya kerja dan lingkungan kerja. Sedangkan hubungan yang muncul antaralain *morality* pemimpin dapat memberikan pengaruh terhadap fraud, komitmen organisasi memberikan pengaruh terhadap fraud, fraud dan budaya organisasi saling memberikan pengaruh satu sama lain, serta fraud dan lingkungan kerja dapat saling memberikan pengaruh.

Gubernur merupakan pimpinan tertinggi di provinsi dan pengawasannya dilakukan oleh kemandagri. Sedangkan inspektorat beserta OPD lainnya bertugas menjadi perpanjangan tangan gubernur dalam mencapai visi, misi dan tujuan gubernur. Terdapat adanya perubahan lingkungan kerja di dua periode pemerintahan gubernur Bengkulu saat ini. Hal ini dirasakan oleh instansi-instansi yang ada di Bengkulu baik OPD maupun dilihat dari kacamata auditor. Perubahan terkait keuangan mulai terjadi tahun 2005. Ketika aturan mengenai anggaran dan pertanggungjawaban keuangan berubah. Hal ini berdampak pada kinerja sebagian orang yang tidak mau menerima perubahan tersebut. Perubahan lain adalah prestasi kinerja gubernur yang dapat dirasakan masyarakat dan adanya kepercayaan antara pimpinan dengan para bawahannya.

Budaya organisasi yang ada saat ini adalah pimpinan dengan bawahan telah melakukan komunikasi yang baik di lingkungan kerja dan melakukan musyawarah dalam bentuk rapat dan lain sebagainya ketika akan melakukan sebuah kegiatan. Inspektorat telah yang tadinya *watchdog* menjadi konsultatif dan mulai banyak OPD yang memberikan kepercayaannya untuk melakukan konsultasi kepada inspektorat. Inspektorat sebagai perpanjangan tangan gubernur hadir mulai dari perencanaan hingga evaluasi kegiatan OPD. Di inspektorat sendiri budaya jujur, integritas, dan kompeten salah satunya didapatkan melalui pelatihan. Namun, tidak semua orang bisa mendapatkan pelatihan tersebut sehingga inspektorat membuat aturan tidak tertulis kepada auditor yang telah mengikuti pelatihan untuk memberikan *transfer knowledge* kepada auditor lainnya.

Lingkungan kerja yang kondusif, pemberian tanggung jawab dan sistem *rolling* dapat mengurangi *intention of fraud*. Selain itu, adanya pembagian *job desk* sesuai dengan bidang dan kompetensinya akan memberikan pengaruh yang baik kepada organisasi. Bagaimana seorang pemimpin dipilih bisa menjadi salah satu pendorong terjadinya fraud. Pemimpin yang terpilih dengan *political cost* yang tinggi cenderung berusaha untuk mendapatkan kembali *political cost* yang telah dikeluarkan. Hal yang paling memberikan pengaruh pada lingkungan kerja dan fraud adalah *control environment*. *Control environment* ini sejalan dengan toleransi. Organisasi harus memiliki aturan dalam rangka mengontrol organisasi agar tetap berjalan sesuai dengan tujuan yang akan dicapai namun tidak dengan cara memberikan *pressure* yang berlebihan. *Control* dapat dibuat berjenjang dan perlu diberikan kepercayaan di dalamnya. Komitmen organisasi perlu ditegakkan baik berupa upaya preventif, memberikan ruang

konsultasi, maupun penegakan aturan yang tidak pandang bulu. Penegakan komitmen ini harus dilakukan secara konsisten.

Control environment dapat mengurangi intensi melakukan fraud dan mengurangi *opportunity* terjadinya fraud. Lingkungan kerja yang positif, budaya kerja yang baik, *morality* pemimpin yang baik, serta adanya komitmen organisasi dapat mengurangi *pressure* sehingga intention terhadap fraud bisa menurun. Pemimpin yang cakap, kompeten, berintegritas, dan memiliki *leadership* yang baik cenderung tidak melakukan fraud. Salah satu bentuk *redflag* itu sendiri terlihat dari prestasi kinerja. Namun demikian, semua tergantung pada personal character masing-masing orang. Selain itu, meskipun segala penyebab fraud telah ditutup jika orang tersebut memiliki *greed* maka tetap akan melakukan fraud. Fraud di daerah yang dilakukan oleh pemimpin seringkali tidak dilakukan secara sendiri tetapi kolusi dan ada *pressure* kepada bawahan untuk mengikuti apa yang diminta oleh fraudster.

BAB V

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil pembahasan yang telah diuraikan maka dapat disimpulkan bahwa terdapat banyak faktor yang mendorong terjadinya fraud disuatu instansi atau organisasi. Pada penelitian ini beberapa faktor yang dapat mendorong terjadinya fraud, yaitu *morality* pemimpin, komitmen organisasi, budaya organisasi dan lingkungan kerja. Lingkungan kerja yang positif, budaya kerja yang baik, *morality* pemimpin yang baik, serta adanya komitmen organisasi dapat mengurangi *pressure* sehingga intention terhadap fraud bisa menurun. Indikasi tindakan *fraud* dapat dilihat melalui prestasi kerja, selain itu elemen-elemen yang mendorong terjadinya *fraud* dapat berupa *pressure*, *personal character*, *opportunity*, *greed*, *fraud intention*, dan *collusion*. *Morality* pemimpin dapat ditunjukkan melalui tingkat toleransi, bagaimana kemampuan organisatoris, *leadership*, kompeten, *integrity*, cepat tanggap, cakap, cara menyapaikan arahan, dan perilaku akademis yang dimiliki oleh pimpinan. Komitmen organisasi dapat berupa upaya preventif yang dilakukan organisasi untuk mengurangi risiko terjadinya fraud, ruang konsultasi, penegakan aturan, mitra Organisasi Perangkat Daerah (OPD). Budaya organisasi dapat berupa transparansi, *transfer knowledge*, senioritas, musyawarah, konsultatif, komunikasi, dan kerja tim. Sedangkan komponen lingkungan kerja dapat berupa suasana kerja yang kondusif, tanggungjawab, sistem rolling, pemilihan pimpinan, pembagian *job desk*, komposisi SDM, kepercayaan antara pimpinan dan bawahan, dan *control environment*.

REFERENSI

- Abdullahi, R., & Mansor, N. (2018). Fraud Prevention Initiatives in the Nigerian Public Sector: Understanding the Relationship of Fraud Incidences and the Elements of Fraud Triangle Theory. *Journal of Financial Crime*, 25(2), 527–544. <https://doi.org/10.1108/JFC-02-2015-0008>
- ACFE. (2021). Report to The Nations: 2020 Global Study on Occupational Fraud and Abuse. In *Association of Certified Fraud Examiners (ACFE)*.
- Aksa, A. F. (2018). Pencegahan dan Deteksi Kasus Korupsi pada Sektor Publik dengan Fraud Triangle. *Jurnal Ekonomi, Bisnis, Dan Akuntansi (JEBA)*, 20(04).
- Albrecht, W. S., Albrecht, C. O., Albrecht, C. C., & Zimbelman, M. F. (2019). *Fraud Examination* (6th ed.). Cengage Learning.
- Amabile, T. M., Burnside, R., & Gryskiewicz, S. S. (1999). *User's Guide for KEYS: Assessing the Climate for Creativity*. Center for Creative Leadership.
- Cressey, D. R. (1953). Other People's Money: A Study in the Social Psychology of Embezzlement. In *Patterson Smith*. <https://doi.org/10.2307/1140029>
- Fatmawati, N. I. (2017). *Kronologi OTT Kasus Suap Gubernur Bengkulu*. Detik.Com. <https://news.detik.com/berita/d-3538058/kronologi-ott-kasus-suap-gubernur-bengkulu>
- Indonesia Corruption Watch. (2021). *Hasil Pemantauan Tren Penindakan Kasus Korupsi Semester I Tahun 2021*.
- Jabbar, M. N., Mahmood, W., & Qambar, G. (2020). Mediating Role of Organizational Commitment and Work Environment on the Relationship between Transformational Leadership and Job Satisfaction. *Talent Development & Excellence*, 12(2s), 3974–3988. <https://www.researchgate.net/publication/342343911>
- Kurniawaty, K., Ramly, M., & Ramlawati. (2019). The Effect of Work Environment, Stress, and Job Satisfaction on Employee Turnover Intention. *Management Science Letters*, 9(6), 877–886. <https://doi.org/10.5267/j.msl.2019.3.001>
- Milena, Z. R., Dainora, G., & Alin, S. (2012). Qualitative Research Methods: A Comparison between Focus-Group and In-depth Interview. *Research Paper in Economics*, 1279–1283.
- Moleong, L. J. (2021). *Metodologi Penelitian Kualitatif* (40th ed.). PT Remaja Rosdakarya Offset.
- Morgan, R. E. (2021). Financial Fraud in the United States, 2017. *U.S. Department of Justice*, 1–17. <https://doi.org/10.17226/23492>
- Nawawi, A., & Salin, A. S. A. P. (2018). Internal Control and Employees' Occupational Fraud on Expenditure Claims. *Journal of Financial Crime*, 25(3), 891–906. <https://doi.org/10.1108/JFC-07-2017-0067>
- Ramos, M. A. W., Figueiredo, P. S., & Pereira-Guizzo, C. (2018). Antecedents of Innovation in Industry. *Innovation & Management Review*, 15(3), 269–285. <https://doi.org/10.1108/inmr-05-2018-0032>
- Said, J., Alam, M. M., Ramli, M., & Rafidi, M. (2017). Integrating Ethical Values into Fraud Triangle Theory in Assessing Employee Fraud: Evidence from the Malaysian Banking Industry. *Journal of International Studies*, 10(2), 170–184. <https://doi.org/10.14254/2071-8330.2017/10-2/13>
- Sudja, I. N., & Yuesti, A. (2017). The Influences of Education and Training, Leadership, Work Environment, Teacher Certification On Discipline and Teacher's Professionalism In High School at Bali Province. *Scientific Research Journal (SCIRJ)*, V(IX), 102–108. www.scirj.org
- Vousinas, G. L. (2019). Advancing Theory of Fraud: the S.C.O.R.E. Model. *Journal of Financial Crime*, 26(1), 372–381. <https://doi.org/10.1108/JFC-12-2017-0128>
- Wicaksono, A. P., & Urumsah, D. (2016). Factors Influencing Employees to Commit Fraud in Workplace Empirical Study in Indonesian Hospital. *Asia Pacific Fraud Journal*, 1(1), 1–18. <https://doi.org/10.21532/apfj.001.16.01.01.01>

Zuberi, O., & Mzenzi, S. I. (2019). Analysis of Employee and Management Fraud in Tanzania. *Journal of Financial Crime*, 26(2), 412–431. <https://doi.org/10.1108/JFC-01-2018-0012> S