

**THE EFFECT OF LEADERSHIP STYLE, QUALITY OF STAFF AND ORGANISATIONAL CULTURE
ON THE PREVENTION OF FRAUD: EFFECTIVENESS OF INTERNAL CONTROL AS A
MODERATING VARIABLE (A STUDY ON THE STATE OWNED BANKS IN PEKANBARU)**

Rezca Setiawan¹, Andreas², Nasrizal³

^{1,2&3}Universitas Riau

Email: rezca95@gmail.com^{1*}

ABSTRACT

This study aims to analyze the influence of leadership style, employee quality development, and organizational culture on fraud prevention with the effectiveness of the control system as a moderating variable. This research was conducted at state-owned banks in the city of Pekanbaru with a sample of back office employees totaling 100 people. Data collection method is to use a questionnaire list. While the method of data analysis uses multiple linear regression analysis and Moderated Regression Analysis (MRA). The results showed that leadership style, employee quality development, and organizational culture influence fraud prevention. then the effectiveness of the internal control system only moderates the leadership style and organizational culture of fraud prevention. thus the internal control effectiveness variable cannot moderate the development of employee quality towards fraud prevention.

Keywords: *Leadership Style, Employee Quality Development, Organizational Culture, Fraud Prevention, Effectiveness of Internal Control.*

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, PENGEMBANGAN MUTU KARYAWAN, DAN BUDAYA
ORGANISASI TERHADAP PENCEGAHAN KECURANGAN: EFEKTIVITAS PENGENDALIAN
INTERNAL SEBAGAI VARIABEL PEMODERASI (STUDI PADA PERBANKAN BUMN DI
PEKANBARU)**

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan, pengembangan mutu karyawan, dan budaya organisasi terhadap pencegahan kecurangan dengan efektivitas sistem pengendalian sebagai variabel pemoderasi. Penelitian ini dilakukan di perbankan BUMN yang ada di kota Pekanbaru dengan sampel pegawai *back office* sebanyak 100 orang. Metode pengumpulan data adalah dengan menggunakan daftar kuesioner. Sedangkan metode analisis data dengan menggunakan analisis regresi linear berganda dan *Moderated Regression Analysis* (MRA). Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan, pengembangan mutu karyawan, dan budaya organisasi berpengaruh terhadap pencegahan kecurangan. kemudian efektivitas sistem pengendalian internal hanya memoderasi gaya kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap pencegahan kecurangan. dengan demikian maka variabel efektivitas pengendalian internal tidak dapat memoderasi pengembangan mutu karyawan terhadap pencegahan kecurangan.

Kata Kunci: Gaya Kepemimpinan, Pengembangan Mutu Karyawan, Budaya Organisasi, Pencegahan Kecurangan, Efektivitas Pengendalian Internal.

PENDAHULUAN

Kecurangan (*Fraud*) merupakan suatu kasus yang telah menarik perhatian dunia. *Association of Certified Fraud Examiners* (ACFE), menyatakan bahwa kasus *fraud* dan penyalahgunaan yang terjadi pada tahun 2016 mencapai angka 2.410 *fraud* ditempat kerja yang terjadi pada 114 negara di dunia. Saat ini kasus *Fraud* tersebut menunjukkan kondisi yang cenderung semakin meningkat, setiap tahun rerata 5% dari pendapatan organisasi menjadi korban *fraud* (ACFE, 2017). Hampir 95% *fraud* dilakukan karena adanya tekanan dari segi finansial. Pelaku-pelaku *fraud* pun tidak hanya terbatas pada golongan atas, namun sudah banyak yang menyentuh lapisan pegawai bawah.

Kecurangan (*fraud*) dapat didefinisikan sebagai suatu perbuatan melawan hukum yang dilakukan oleh orang-orang dari dalam dan atau luar organisasi, dengan maksud untuk mendapatkan keuntungan pribadi dan atau kelompoknya secara langsung merugikan pihak lain (Tuannakotta, 2007:96). Kecurangan (*fraud*) ini merupakan tindakan yang dengan sengaja melakukan penipuan yang menimbulkan kerugian tanpa disadari oleh pihak yang menjadi korban atau yang dirugikan dan memberikan keuntungan untuk diri sendiri maupun kelompok oleh pelaku kecurangan. Faktor penyebab terjadinya kecurangan tidak terlepas dari konsep segitiga kecurangan, yaitu tekanan (*pressure*), kesempatan (*Opportunity*), dan rasionalisasi (*rasionalization*) (Turner et al. 2003). Seseorang akan cenderung melakukan tindakan *fraud* dikarenakan adanya tekanan seperti masalah finansial (ekonomi), tekanan dari atasan atau tekanan dari pihak lain yang lebih kuat. Kesempatan yang tersedia memungkinkan seseorang tergoda melakukan *fraud*, walaupun tidak memiliki motif sebelumnya. Selanjutnya pelaku mengatakan bahwa tindakannya bukanlah suatu tindakan kejahatan, antara lain karena pelaku merasa telah berjasa pada perusahaan, atau karena merasa bahwa yang dilakukannya adalah meminjam uang perusahaan.

Menurut Rezaee dan Riley (2005:7) ada tiga unsur yang harus diperhatikan oleh pihak manajemen perusahaan bila ingin mencegah terjadinya tindakan *fraud*, yaitu: menciptakan dan mengembalikan budaya yang menghargai kejujuran dan nilai-nilai etika yang tinggi, penerapan dan evaluasi proses pengendalian anti *fraud*, dan pengembangan proses pengawasan (*oversight process*).

Industri perbankan adalah industri yang menjual kepercayaan, tidak satu pihak pun bersedia menempatkan uangnya di bank apabila tidak mempercayai bank tersebut. Jika pada bank tersebut terjadi kecurangan maka akan memberikan dampak yang serius. Kegagalan perbankan dalam menjaga kepercayaan perbankan dapat berdampak sistemik, dampaknya dapat meluas ke bank lain yang sejenis atau bahkan ke sistem perbankan secara keseluruhan, dan akhirnya mengganggu stabilitas keuangan nasional. Harapan untuk meminimalkan kecurangan terutama diletakkan pada Otoritas Jasa Keuangan (OJK). OJK memiliki tugas dan tanggung jawab untuk mengatur dan mengawasi sektor perbankan. Tampubolon (2016), menyatakan bahwa OJK menjaga kepercayaan masyarakat terhadap industri perbankan dengan terus menekan tindak pidana perbankan sehingga masyarakat terlindungi dengan baik dan iklim perbankan tetap kondusif. Pada tahun 2017, terdapat 57 bank yang terindikasi *fraud*. Sedangkan pada tahun 2018 yang terindikasi *fraud* sampai triwulan III adalah sebanyak 36 bank.

Pasca kasus pembobolan rekening bank yang terjadi di PT. Bank Tabungan Negara (BTN) Tbk, OJK mengimbau kepada pelaku industri perbankan untuk menerapkan sistem manajemen atau pengelolaan pengendalian *fraud* dengan benar. Lediastuti dan Subandijo (2014), menyatakan bahwa praktik kecurangan dapat berdampak negatif, merugikan keuangan negara yang pada akhirnya merugikan rakyat dan menghambat pembangunan nasional. Baiquni sebagai Dirut PT. Bank Negara Indonesia (BNI) Tbk (2017), mengatakan sudah menyiapkan empat pilar strategi untuk mengatasi *fraud*. Empat pilar ini adalah pencegahan, deteksi, investigasi dan pemantauan. Kasus *fraud* yang terjadi di BNI yaitu kasus Rockit dan UN Swissindo, serta kasus bilyet deposito pada bank BTN, selain dilakukan investigasi internal, bank juga bekerjasama dengan penegak hukum. Selanjutnya Maryono Dirut utama BTN (2017), menyatakan terkait dengan kasus bilyet deposito pihak bank BTN memecat kepala kantor kas yang terlibat langsung dengan kasus dan memberi sanksi berat pada pegawai yang terlibat tidak langsung.

Dalam rangka mencegah kecurangan (*fraud*) yang terjadi dalam operasional perbankan, maka pihak bank bekerjasama dengan Komisi Pemberantasan Korupsi (KPK) dan Otoritas Jasa Keuangan (OJK), kejaksaan, kepolisian, atau Pengadilan Tindak Pidana Korupsi (Tipikor). Walaupun berbagai upaya yang dilakukan oleh pihak bank untuk mencegah terjadinya kecurangan, namun sampai saat ini kecurangan tersebut masih terulang. Oleh sebab itu perlu dilakukan penelitian lebih mendalam untuk mengetahui faktor-faktor apa saja yang dapat mencegah terjadinya kecurangan.

Sesuai dengan rumusan masalah diatas, maka yang menjadi tujuan penelitian ini adalah : 1). Menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan di perbankan BUMN terhadap pencegahan kecurangan. 2). Menganalisis pengaruh pengembangan mutu karyawan di perbankan BUMN terhadap pencegahan kecurangan. 3). Menganalisis pengaruh budaya organisasi di perbankan BUMN terhadap pencegahan kecurangan. 4). Menganalisis efektivitas sistem pengendalian internal memoderasi pengaruh gaya kepemimpinan terhadap pencegahan kecurangan. 5). Menganalisis efektivitas sistem pengendalian internal memoderasi pengaruh pengembangan mutu karyawan terhadap Pencegahan kecurangan. 6). Menganalisis efektivitas sistem pengendalian internal memoderasi pengaruh budaya organisasi terhadap kecurangan.

TINJAUAN PUSTAKA

Kecurangan (*Fraud*)

Kecurangan (*fraud*) mempunyai cakupan pengertian yang cukup luas. *Association of Certified Fraud Examiners* (2017), mendefinisikan kecurangan (*fraud*) adalah “Tindakan penipuan atau kekeliruan yang dibuat oleh seseorang atau badan yang mengetahui bahwa kekeliruan tersebut dapat mengakibatkan beberapa manfaat yang tidak baik kepada individu atau entitas.” Dalam industri perbankan, *fraud* dapat diartikan sebagai tindakan sengaja melanggar ketentuan internal meliputi kebijakan, sistem, dan prosedur, yang berpotensi merugikan bank, baik material maupun moral (Baiquni, 2018).

Pencegahan Kecurangan

Pencegahan fraud merupakan upaya atau cara yang dilakukan untuk meminimalisir atau menghilangkan sebab timbulnya fraud. Fraud harus dicegah sedini mungkin, apabila menunggu hingga terjadinya fraud kemudian kasus baru ditangani, maka perusahaan akan mengalami kerugian (Amrizal, 2007).

Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan merupakan pola perilaku konsisten yang diterapkan pemimpin dengan melalui orang lain, yaitu pola perilaku yang ditunjukkan pemimpin pada saat mempengaruhi orang lain seperti yang dipersepsikan orang lain (Fleishman dan Peters, 1962).

Pengembangan Mutu Karyawan

Pengembangan pegawai (karyawan) adalah usaha untuk meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual, dan moral pegawai sesuai dengan kebutuhan pekerjaan/jabatan melalui pendidikan dan latihan (Menurut Hasibuan, 2007:69).

Budaya Organisasi

Menurut Sutrisno (2013), budaya organisasi dapat didefinisikan sebagai perangkat sistem nilai-nilai (*value*), keyakinan-keyakinan (*beliefs*), asumsi-asumsi (*assumptions*), atau norma-norma yang telah lama berlaku, disepakati dan diikuti oleh para anggota suatu organisasi sebagai pedoman perilaku dan pemecahan masalah-masalah organisasinya.

Efektifitas Sistem Pengendalian Internal

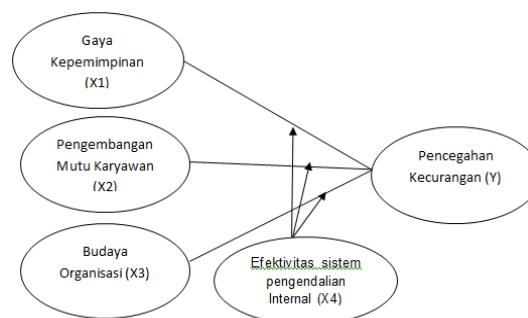
Pengendalian internal (*internal control*) adalah semua rencana organisasional, metode dan pengukuran yang dipilih oleh suatu kegiatan usaha untuk mengamankan harta kekayaan, mengecek keakuratan dan keandalan data akuntansi usaha tersebut, meningkatkan efisiensi operasional dan mendukung dipatuhinya kebijakan manajerial ditetapkan (Anastasia dan Lilis, 2011:82).

Penelitian Terdahulu

Lubis (2016), melakukan penelitian mengenai pengaruh efektifitas pengendalian intern, gaya kepemimpinan dan pengembangan mutu karyawan terhadap pencegahan kecurangan akuntansi pada RSUD Dr. Pirngadi Medan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengendalian intern dan pengembangan mutu karyawan, berpengaruh positif dan signifikan, terhadap pencegahan kecurangan. Sementara variabel gaya kepemimpinan memiliki pengaruh positif terhadap pencegahan kecurangan namun tidak signifikan secara statistika.

Model Penelitian

Berdasarkan teori yang telah dijelaskan sebelumnya maka dalam penelitian ini dapat dibuat kerangka konsep penelitian sebagai berikut:



Gambar 1. Kerangka Penelitian

Hipotesis

H₁ = Gaya Kepemimpinan berpengaruh terhadap Pencegahan Kecurangan.

Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Pengembangan Mutu Karyawan, dan Budaya Organisasi terhadap Pencegahan Kecurangan: Efektivitas Pengendalian Internal sebagai Variabel Pemoderasi (Studi Pada Perbankan BUMN di Pekanbaru)

H₂ = Pengembangan Mutu Karyawan berpengaruh terhadap Pencegahan Kecurangan.

H₃ = Budaya Organisasi berpengaruh terhadap Pencegahan Kecurangan.

H₄ = Efektivitas sistem pengendalian internal memoderasi pengaruh gaya kepemimpinan terhadap pencegahan kecurangan.

H₅ = Efektivitas sistem pengendalian internal memoderasi pengaruh pengembangan mutu karyawan terhadap pencegahan kecurangan.

H₆ = Efektifitas sistem pengendalian internal memoderasi pengaruh budaya organisasi terhadap pencegahan kecurangan.

METODE PENELITIAN

Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah pegawai Bank BUMN di Kota Pekanbaru. Sampel dalam penelitian ini diambil menggunakan teknik *purposive sampling*, dengan kriteria karyawan yang diambil sebagai sampel sudah bekerja pada bagianya lebih dari dua tahun.

Jenis dan Sumber Data

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer. Data primer ini diperoleh melalui survei lapangan dengan menyebarkan angket atau kuesioner.

Instrumen Penelitian

Instrumen yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuesioner, yang berisi seperangkat pertanyaan yang harus di jawab oleh responden. Dalam penelitian ini kuesioner terdiri dari dua bagian, yakni bagian pertama kuesioner yang berhubungan dengan identitas responden, Sedangkan bagian kedua kuesioner dibagi dalam lima bagian, yaitu gaya kepemimpinan, pengembangan mutu karyawan, budaya organisasi, efektifitas sistem pengendalian internal, dan pencegahan kecurangan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Gambaran Umum Objek Penelitian

Badan Usaha Milik Negara (BUMN) merupakan bentuk usaha yang dimiliki dan dikelola oleh negara. BUMN dikelola oleh kementerian BUMN dan bertugas memberikan pelayanan publik. Bank BUMN merupakan BUMN yang bentuk usahanya adalah perseroan terbatas atau PT. Saham kepemilikan Persero sebagian besar atau setara 51% harus dikuasai oleh pemerintah. Bank persero atau bank BUMN atau sering pula dikenal dengan nama bank pemerintah dikarenakan mayoritas atas sahamnya dimiliki oleh pemerintah. Adapun bank-bank yang termasuk bank persero yaitu Bank BNI, Bank BRI, Bank Mandiri, dan Bank BTN.

Hasil Uji Validitas

Dari tabel hasil uji validitas diketahui nilai *r* hitung seluruh item pertanyaan variabel penelitian mempunyai nilai korelasi (*r*) yang lebih besar dari *r* tabel (0,197). Artinya adalah bahwa semua item-item pernyataan yang digunakan untuk mengukur masing-masing variabel dinyatakan valid dan dapat dipergunakan sebagai instrument penelitian.

Hasil Uji Reliabilitas

Pada tabel hasil uji reliabilitas diketahui bahwa *Cronbach's Alpha* variabel gaya kepemimpinan, pengembangan mutu karyawan, budaya organisasi, pencegahan kecurangan dan efektifitas sistem pengendalian internal nilainya lebih besar dari 0,6. Artinya adalah bahwa alat ukur yang digunakan dalam penelitian ini secara statistik reliabel atau dapat dipercaya.

Hasil Uji Normalitas

Tabel 1. Hasil Uji Normalitas

		Unstandardized Residual
N		100
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	2.38012530
Most Extreme Differences	Absolute	.082
	Positive	.067
	Negative	-.082
Test Statistic		.082
Asymp. Sig. (2-tailed)		.097 ^c

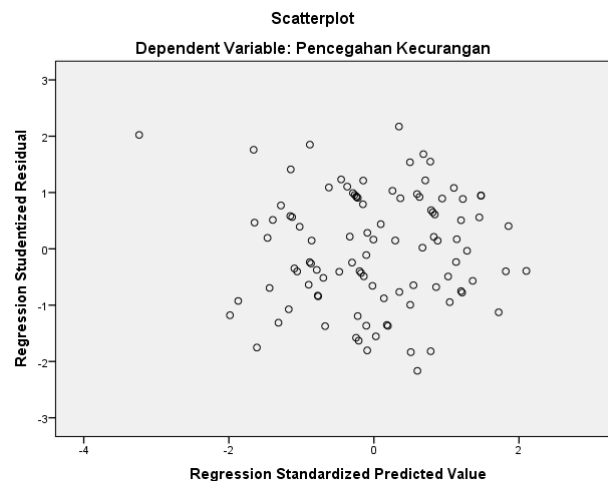
Sumber: Data Olahan

Berdasarkan nilai *Asymp* pada tabel uji normalitas. *Sig. (2-tailed)* sebesar 0,097 lebih besar dari 0,05. Hal ini dapat diartikan bahwa model regresi memenuhi asumsi normalitas.

Hasil Uji Multikolinieritas

Dari hasil uji multikolinieritas diketahui bahwa nilai *tolerance* variabel gaya kepemimpinan, pengembangan mutu karyawan, budaya organisasi, dan efektifitas sistem pengendalian internal lebih besar dari 0,1 dan VIF lebih kecil dari 10. Hal ini menunjukkan bahwa tidak terjadi masalah multikolinearitas antar variabel pada model regresi.

Hasil Uji Heterokedastisitas



Gambar 2. Hasil Scatterplot

Berdasarkan grafik Scatterplot pada tabel hasil uji heterokedastisitas menunjukkan bahwa data tersebar diatas maupun di bawah angka 0 pada sumbu Y dan tidak membentuk suatu pola tertentu. Hal ini menunjukkan bahwa model regresi bebas dari gejala heterokedastisitas dalam model regresi.

Hasil Uji Regresi Linier Berganda

Tabel 2. Hasil Uji Regresi Linier Berganda

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	14.872	2.374		6.264	.000
Gaya Kepemimpinan	.143	.029	.447	4.920	.000
Pengembangan Mutu Karyawan	.180	.085	.176	2.102	.038
Budaya Organisasi	.144	.054	.285	2.642	.010

Sumber: Data Olahan

Berdasarkan tabel hasil uji regresi linier berganda dapat dibuat persamaan model regresi linier sebagai berikut:

$$Y = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + e$$

$$Y = 14,872 + 0,143 X_1 + 0,180 X_2 + 0,144 X_3 + e$$

Adapun penjelasan dari persamaan regresi diatas adalah sebagai berikut: (1) Konstanta sebesar 14,872. Artinya adalah jika variabel independen (gaya kepemimpinan, pengembangan mutu karyawan, budaya organisasi) diasumsikan 0 maka pencegahan kecurangan sebesar 14,872. (2) Koefisien regresi variabel gaya kepemimpinan sebesar 0,143. Artinya adalah bahwa setiap membaiknya persepsi terhadap gaya kepemimpinan sebesar 1 satuan maka akan meningkatkan pencegahan kecurangan sebesar 0,143 satuan dan sebaliknya dengan asumsi variabel lain tetap. (3) Koefisien regresi variabel pengembangan mutu karyawan sebesar 0,180. Artinya adalah setiap meningkatnya persepsi terhadap pengembangan mutu karyawan sebesar 1 satuan maka akan meningkatkan pencegahan kecurangan sebesar 0,180 satuan dan sebaliknya dengan asumsi variabel lain tetap. (4) Koefisien regresi variabel budaya organisasi sebesar 0,144. Artinya adalah setiap membaiknya persepsi terhadap budaya organisasi sebesar 1 satuan maka akan meningkatkan pencegahan kecurangan sebesar 0,143 satuan dan sebaliknya dengan asumsi variabel lain tetap. (5) Standar error (*e*) merupakan variabel acak dan mempunyai distribusi

Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Pengembangan Mutu Karyawan, dan Budaya Organisasi terhadap Pencegahan Kecurangan: Efektivitas Pengendalian Internal sebagai Variabel Pemoderasi (Studi Pada Perbankan BUMN di Pekanbaru)

probabilitas yang mewakili semua faktor yang mempunyai pengaruh terhadap Y tetapi tidak dimasukkan dalam persamaan.

Hasil Uji Hipotesis Pertama

Berdasarkan tabel hasil uji hipotesis pertamadiketahui bahwa $t_{hitung} (4,920) > t_{tabel} (1,985)$ atau signifikansi $(0,000) < \alpha (0,05)$. Dengan demikian maka hipotesis yang diajukan diterima, artinya gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap pencegahan kecurangan pada Perbankan BUMN di Kota Pekanbaru.

Hasil Uji Hipotesis Kedua

Berdasarkan tabel hasil uji hipotesis keduadiketahui bahwa $t_{hitung} (2,102) > t_{tabel} (1,985)$ atau signifikansi $(0,038) < \alpha (0,05)$. Dengan demikian maka hipotesis yang diajukan diterima, artinya pengembangan mutu karyawan berpengaruh terhadap pencegahan kecurangan pada Perbankan BUMN di Kota Pekanbaru.

Hasil Uji Hipotesis Ketiga

Berdasarkan tabel hasil uji hipotesis ketigadiketahui bahwa $t_{hitung} (2,642) > t_{tabel} (1,985)$ atau signifikansi $(0,010) < \alpha (0,05)$. Dengan demikian maka hipotesis yang diajukan diterima, artinya budaya organisasi berpengaruh terhadap pencegahan kecurangan pada Perbankan BUMN di Kota Pekanbaru.

Hasil Uji Moderated Regression Analysis (MRA)

Berdasarkan tabel hasil uji *moderated regression analysis (mra)* dapat dibuat persamaan model *Moderated Regression Analysis (MRA)* sebagai berikut:

$$Y = \beta_0 + \beta_1|X_1| + \beta_2|X_2| + \beta_3|X_3| + \beta_4|X_4| + \beta_5|X_1.X_4| + \beta_6|X_2.X_4| + \beta_7|X_3.X_4| + e$$

$$Y = 60,382 + 0,992 X_1 + 1,591 X_2 + 1,140 X_3 + 0,411 X_4 + 0,007 X_1 * X_4 + 0,015 X_2 * X_4 + 0,012 X_3 * X_4 + e$$

Adapun penjelasan dari persamaan *Moderated Regression Analysis (MRA)* diatas adalah sebagai berikut: (1) Konstanta sebesar 60,382. Artinya adalah jika variabel independen dan variabel moderasi diasumsikan 0 maka pencegahan kecurangan sebesar 60,382. (2) Koefisien regresi variabel gaya kepemimpinan sebesar 0,992. Artinya adalah setiap membaiknya persepsi terhadap gaya kepemimpinan sebesar 1 satuan maka akan meningkatkan pencegahan kecurangan sebesar 0,992 satuan dan sebaliknya dengan asumsi variabel lain tetap. (3) Koefisien regresi variabel pengembangan mutu karyawan sebesar 1,591. Artinya adalah setiap meningkatnya persepsi terhadap pengembangan mutu karyawan sebesar 1 satuan maka akan meningkatkan pencegahan kecurangan sebesar 1,591 satuan dan sebaliknya dengan asumsi variabel lain tetap. (4) Koefisien regresi variabel budaya organisasi sebesar 1,140. Artinya setiap membaiknya persepsi terhadap budaya organisasi sebesar 1 satuan maka akan meningkatkan pencegahan kecurangan sebesar 1,140 satuan dan sebaliknya dengan asumsi variabel lain tetap. (5) Koefisien interaksi gaya kepemimpinan dengan efektivitas pengendalian internal sebesar 0,007. Artinya adalah setiap membaiknya persepsi terhadap gaya kepemimpinan yang dimoderasi oleh efektivitas pengendalian internal sebesar 1 satuan maka akan meningkatkan pencegahan kecurangan sebesar 0,007 satuan dan sebaliknya dengan asumsi variabel lain tetap. (6) Koefisien interaksi pengembangan mutu karyawan dengan efektivitas pengendalian internal sebesar 0,015. Artinya adalah bahwa setiap meningkatnya persepsi terhadap pengembangan mutu karyawan yang dimoderasi oleh efektivitas pengendalian internal sebesar 1 satuan maka akan meningkatkan pencegahan kecurangan sebesar 0,015 satuan dan sebaliknya dengan asumsi variabel lain tetap. (7) Koefisien interaksi budaya organisasi dengan efektivitas pengendalian internal sebesar 0,012. Artinya adalah setiap membaiknya persepsi terhadap budaya organisasi yang dimoderasi oleh efektivitas pengendalian internal sebesar 1 satuan maka akan meningkatkan pencegahan kecurangan sebesar 0,012 satuan dan sebaliknya dengan asumsi variabel lain tetap. (7) Standar error (e) merupakan variabel acak dan mempunyai distribusi probabilitas yang mewakili semua faktor yang mempunyai pengaruh terhadap Y tetapi tidak dimasukkan dalam persamaan.

Hasil Uji Hipotesis Keempat

Berdasarkan tabel hasil uji hipotesis keempatdiketahui bahwa $t_{hitung} (2,373) > t_{tabel} (1,986)$ atau signifikansi $(0,020) < \alpha (0,05)$. Dengan demikian maka hipotesis yang diajukan diterima, artinya efektivitas sistem pengendalian internal memoderasi pengaruh gaya kepemimpinan terhadap pencegahan kecurangan pada Perbankan BUMN di Kota Pekanbaru.

Hasil Uji Hipotesis Kelima

Dari tabel hasil uji hipotesis kelima diketahui bahwa $t_{hitung} (1,747) < t_{tabel} (1,986)$ atau signifikansi $(0,084) > \alpha (0,05)$. Dengan demikian maka hipotesis yang diajukan ditolak, artinya efektivitas sistem pengendalian internal tidak memoderasi pengaruh pengembangan mutu karyawan terhadap pencegahan kecurangan pada Perbankan BUMN di Kota Pekanbaru.

Hasil Uji Hipotesis Keenam

Berdasarkan tabel hasil uji hipotesis keenam diketahui bahwa $t_{hitung}(2,130) > t_{tabel}(1,986)$ atau signifikansi $(0,036) < \alpha (0,05)$. Dengan demikian maka hipotesis yang diajukan diterima, artinya efektivitas sistem pengendalian internal memoderasi pengaruh budaya organisasi terhadap pencegahan kecurangan pada Perbankan BUMN di Kota Pekanbaru.

PENUTUP

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan pada Bank BUMN di Kota Pekanbaru, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut: (1) Gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap pencegahan kecurangan pada Perbankan BUMN di Kota Pekanbaru. Persepsi terhadap gaya kepemimpinan pada perbankan BUMN di Kota Pekanbaru adalah baik, gaya kepemimpinan yang baik akan mencerminkan keberhasilan lembaga tersebut yang jauh dari kecurangan atau *fraud*. (2) Pengembangan mutu karyawan berpengaruh terhadap pencegahan kecurangan pada Perbankan BUMN di Kota Pekanbaru. Pengembangan mutu karyawan dapat memperbaiki kinerja karyawan yang bekerja tidak memuaskan dan memutakhirkan keahlian karyawan seiring dengan kemajuan teknologi, sehingga peluang untuk curang lebih kecil. (3) Budaya organisasi berpengaruh terhadap pencegahan kecurangan pada Perbankan BUMN di Kota Pekanbaru. Budaya organisasi pada Perbankan BUMN ini dapat dikatakan baik, pihak bank bertanggung jawab untuk menerapkan budaya yang baik dalam perusahaan agar tindakan kecurangan dapat diminimalkan. (4) Efektivitas sistem pengendalian internal memoderasi pengaruh gaya kepemimpinan terhadap pencegahan kecurangan pada Perbankan BUMN di Kota Pekanbaru. (5) Efektivitas sistem pengendalian internal tidak dapat memoderasi pengaruh pengembangan mutu karyawan terhadap pencegahan kecurangan pada Perbankan BUMN di Kota Pekanbaru.

Efektivitas sistem pengendalian internal memoderasi pengaruh budaya organisasi terhadap pencegahan kecurangan pada Perbankan BUMN di Kota Pekanbaru.

Penulis menyadari bahwa penelitian ini masih memiliki beberapa keterbatasan atau kelemahan, diantaranya: (1) Hasil penelitian ini tidak dapat digeneralisasikan pada lembaga-lembaga lainnya. Hal ini disebabkan kondisi di beberapa Bank BUMN berbeda satu sama lainnya. (2) Data yang dianalisis dalam penelitian ini menggunakan instrument melalui kuesioner yang didasarkan pada, persepsi responden, tanpa wawancara langsung dengan responden, sehingga tidak bisa mengendalikan jawaban responden. Oleh karena itu jawaban yang diberikan oleh responden belum tentu menggambarkan keadaan sebenarnya. (3) Data penelitian hanya dilakukan pada pertanyaan yang sifatnya tertutup, sehingga peneliti tidak mendapat argument secara langsung dan detail dari responden secara keseluruhan.

Berdasarkan hasil penelitian maka penulis memberikan saran sebagai berikut: (1) Manajemen perusahaan harus mampu memberikan contoh gaya kepemimpinan yang jujur dan disiplin dalam bekerja. (2) Guna membangun talenta diri pada masing-masing karyawan, maka perlu dirancang strategi pengembangan mutu SDM yang ditetapkan oleh manager serta dilakukannya pemantauan, apakah sudah tepat dan baik karyawan menjalankannya. (3) Budaya yang telah ada diperusahaan harus dipertahankan, karena budaya merupakan acuan atau pedoman bagi anggota organisasi dalam melaksanakan tugasnya, sehingga dengan adanya pedoman tersebut apabila terjadi suatu masalah maka dapat diselesaikan dengan segera. (4) Meningkatkan aktivitas pemantauan dengan adanya evaluasi terhadap aktivitas organisasi secara berkala, dan menyampaikan secara tepat waktu jika ditemukannya kelemahan pada sistem pengendalian intern agar segera adanya tindakan korektif. (5) Diharapkan kepada peneliti selanjutnya untuk menggunakan metode wawancara serta angket terbuka dalam penelitian, agar data yang diperoleh sesuai dengan keadaan yang sebenarnya. Disamping itu juga perlu menambahkan faktor-faktor lain yang mempengaruhi pencegahan kecurangan pada Perbankan BUMN di Kota Pekanbaru berdasarkan karakteristik serta alat analisis yang berbeda.

DAFTAR RUJUKAN

- Amrizal. 2007. *Pencegahan dan Pendeteksian Kecurangan Oleh Internal Audit*. Alfabeta, Bandung.
- Anastasia, Diana dan Lilis, Setiawati. 2011. *Sistem Informasi Akuntansi, Perancangan, Prosedur Dan Penerapan*. Edisi 1. Yogyakarta: Andi Yogyakarta. Hal 82.
- Association of Certified Fraud Examiners. 2017, *Report to Nation on Occupational Fraud & Abuse*. The Association of Certified Fraud Examiners, Inc.
- Baiquni, A. 2017. Ini Cara BTN, BNI Cegah *Fraud* Terulang. <https://keuangan.kontan.co.id/news/ini-cara-bni-btn-cegah-fraud-terulang>. Diakses 22 Juni 2019.
- Fleishman, A dan Peters, D.R. 1962. *Leadership Attitudes and Managerial Success*. Personel Psychology.
- Hasibuan, Malayu S.P. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Revisi*. PT Bumi Aksara. Jakarta. Hal. 118.
- Lediastuti D, Subandijo U. 2014. *Audit Forensik Terhadap Pengelolaan dan Pertanggungjawaban Keuangan Negara (Studi Kasus pada Badan Pemeriksa Keuangan RI)*. e-Journal Magister Akuntansi Trisakti. 1 (1):89-108.

Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Pengembangan Mutu Karyawan, dan Budaya Organisasi terhadap Pencegahan Kecurangan: Efektivitas Pengendalian Internal sebagai Variabel Pemoderasi (Studi Pada Perbankan BUMN di Pekanbaru)

- Lubis, R. Amelia,. 2016. Pengaruh Efektifitas Pengendalian Intern, Gaya Kepemimpinan Dan Pengembangan Mutu Karyawan Terhadap Pencegahan Kecurangan Akuntansi pada RSUD. Dr. Pirngadi Medan. Skripsi.Universitas Sumatra Utara. Medan.
- Maryono. 2017. Ini Cara BTN, BNI Cegah *Fraud* Terulang. <https://keuangan.kontan.co.id/news/ini-cara-bni-btn-cegah-fraud-terulang>. Diakses 22 Juni 2019.
- Rezaee, Zabihollah and Richard, Riley.. (2005). Financial Statement Fraud: Prevention and Detection. 2nd Edition, John Wiley & Sons, Inc., Hoboken.
- Sutrisno, Edy. 2013. Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Pertama, Jakarta : Kencana.
- Tampobolon, Nelson. 2016. OJK: Kunci Pencegahan Fraud di Internal Bank. <http://infobanknews.com/ojk-kunci-pencegahan-fraud-di-internal-bank/> Diakses 15 September 2019.
- Tuanakotta, Theodorus M. 2007. Akuntansi Forensik dan Audit Investigatif Jakarta: Lembaga Penerbit Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia.
- Turner, J. L., T. J. Mock, R. P. Sripastava. 2003. "An Analysis of the Fraud Triangle." *The University of Memphis, University of Southern California, University of Kansas*.