

Upaya Kepercayaan Organisasi dalam Mereduksi Resiko Penipuan Karyawan

Jhon Rinendy

Fakultas Ekonomi, Universitas Advent Indonesia, Bandung, Indonesia

jhonrinendy@unai.edu

ABSTRACT. This study examined the impact of organizational trust (OT) on mitigating employee fraud risk (EFR) at SDA higher education institutions within the Southern Asia Pacific region. EFR elements are evaluated according to employee views of six OT dimensions: competence, openness, honesty, employee concern, reliability, and identification, which contribute to the prevention of asset misappropriation. This research employed a survey design with a convenient random sampling method, encompassing 407 full-time employees from AIU, AUP, UNAI, and UNKLAB. The fraud triangle theory designates "pressure" as the primary risk, succeeded by "opportunity" and "rationalization." The findings indicate a substantial negative correlation between OT and EFR, demonstrating that reliability, honesty, and competence diminish EFR. This study emphasizes the significance of a culture of trust and robust internal controls in mitigating fraud risk.

Keywords: *Organizational Trust; Employee Fraud Risk; Dependability, Integrity; Proficiency*

ABSTRAK. Penelitian ini mengeksplorasi pengaruh kepercayaan organisasi (OT) dalam mengurangi risiko penipuan karyawan (EFR) di institusi pendidikan tinggi SDA di wilayah Southern Asia Pacific. Faktor EFR dianalisis berdasarkan persepsi karyawan terhadap enam dimensi OT: kompetensi, keterbukaan, kejujuran, kepedulian terhadap karyawan, keandalan,

dan identifikasi, yang berperan dalam mencegah penyalahgunaan aset. Penelitian ini menggunakan desain survei dengan teknik convenience random sampling, melibatkan 407 karyawan penuh waktu dari AIU, AUP, UNAI, dan UNKLAB. Teori fraud triangle mengidentifikasi "tekanan" sebagai risiko utama, disusul oleh "peluang" dan "rasionalisasi." Hasil menunjukkan hubungan negatif signifikan antara OT dan EFR, di mana keandalan, kejujuran, dan kompetensi terbukti mengurangi EFR. Studi ini menyoroti pentingnya budaya kepercayaan dan pengendalian internal yang kuat untuk menekan risiko penipuan.

Kata kunci: Kepercayaan Organisasi; Risiko Penipuan Karyawan; Keandalan; Kejujuran; Kompetensi

PENDAHULUAN

Penipuan, sebagai tindakan manusiawi, mencakup pelanggaran kepercayaan, rasionalisasi, dan faktor-faktor lain (Ramamoorti & Olsen, 2007). Hal ini menegaskan bahwa perhatian tidak hanya seharusnya difokuskan pada aspek keuangan, tetapi juga pada prosedur pengendalian internal organisasi guna mengidentifikasi motif pelaku dan faktor risiko perilaku yang mengindikasikan potensi penipuan (Brown, 2009). Pemahaman mendalam tentang motivasi individu yang melakukan penipuan membantu organisasi menilai risiko secara lebih akurat dan mendukung pemberi kerja dalam upaya pencegahan (Wells, 2001). Dengan demikian, penelitian ini mempertimbangkan perilaku OT di lingkungan kerja sebagai variabel yang dapat menekan motif non-finansial dalam tindakan penipuan, khususnya dalam mengurangi risiko penyalahgunaan aset organisasi (Pickett, 2010).

Terkait hubungan antara OT dan EFR, Shockley-Zalabak, Morreale, dan Hackman (2010) mengungkapkan bahwa penyalahgunaan etika/hukum merupakan salah satu ukuran organisasi untuk memantau tingkat kepercayaan dalam organisasi. Thornton (2011), sebuah firma akuntansi dan konsultasi ternama dari Kanada, menambahkan bahwa kepercayaan dalam organisasi juga dapat membuka peluang terjadinya penipuan, yang dalam kasus ekstrem bisa berujung pada kebangkrutan. Faktanya, penipuan kerap kali bergantung pada tingkat kepercayaan, atau lebih khusus lagi, pada level kepercayaan dan kontrol yang melekat pada berbagai peran organisasi seperti CFO, akuntan, manajer, hingga staf administrasi. Maka, memahami siapa yang dapat dipercaya (personil) dan cara mengelola kepercayaan tersebut (kontrol) menjadi langkah kunci dalam mengembangkan inisiatif pencegahan penipuan. Pendekatan terkini menyarankan organisasi untuk memberikan kepercayaan yang cukup kepada karyawan, karena rasa dipercaya dapat meningkatkan produktivitas; namun, sisi lain yang perlu diperhatikan ialah bahwa karyawan dengan tingkat kepercayaan tinggi juga berpotensi melakukan penipuan. Mereka bahkan memiliki posisi yang strategis untuk melakukannya dan kerap kali menjadi pelaku.

Menyikapi hal ini, Singleton dan Singleton (2010) menyatakan bahwa individu yang berbohong, curang, atau mencuri di tempat kerja dipengaruhi oleh variabel pribadi, seperti kemampuan, sikap, kebutuhan/prioritas, serta nilai/keyakinan, serta variabel organisasi yang terkait dengan kepercayaan antarpribadi. Di sisi lain, Hassan dan Semerciöz (2010) menyebutkan adanya hubungan positif antara kepercayaan pada pemimpin dan kinerja tugas. Mereka menemukan bahwa hubungan kepercayaan pada rekan kerja dengan kinerja tugas bahkan lebih kuat; kepercayaan memungkinkan terciptanya hubungan pertukaran yang lebih efektif antara pemberi kepercayaan dan penerima, yang memfasilitasi kinerja tinggi dan

perilaku positif di tempat kerja. Kinerja tugas ini mencerminkan efektivitas seorang karyawan dalam melaksanakan kegiatan yang berkontribusi pada inti teknis organisasi, baik secara langsung melalui implementasi proses teknologi maupun secara tidak langsung melalui penyediaan material atau layanan yang diperlukan. Dengan kata lain, hubungan antara tingkat kepercayaan atau ketidakpercayaan ini dan kinerja tugas dapat terwujud dalam perilaku positif atau negatif karyawan, termasuk tindakan curang dalam organisasi.

Menurut Shockley-Zalabak, Ellis, dan Winograd dalam Tanner (2007), selain kompetensi dan hubungan, integritas termasuk sebagai salah satu variabel dalam OT. Integritas mencakup perilaku komunikasi seperti kejujuran dan keterbukaan, komitmen terhadap prinsip-prinsip tertentu, bertindak adil, menepati janji, serta menjaga transparansi yang sesuai. OT ini membentuk fondasi untuk motivasi karyawan, pembangunan tim yang efektif, komunikasi terbuka, dan retensi karyawan. Sayangnya, sering kali terdapat perbedaan sikap antara atasan dan staf mengenai apa yang dianggap sebagai komunikasi yang baik dan apakah manajemen puncak benar-benar memperhatikan kekhawatiran karyawan. Hal ini bisa menunjukkan adanya ketidakselarasan di antara anggota organisasi dan antara manajemen dengan karyawan, yang bisa memicu ketidakpercayaan serta kesulitan dalam menarik dan mempertahankan talenta. Callaway (2006) mendukung pandangan ini dengan menyimpulkan bahwa organisasi dengan tingkat kepercayaan tinggi di antara anggotanya serta antara manajemen dan karyawan dapat mempertahankan talenta demi mencapai daya saing bisnis. Lafleche, Elzinga, dan Seeto (2010) menekankan bahwa kepercayaan dalam organisasi tidak hanya penting bagi kepuasan karyawan dan efisiensi operasional, tetapi juga dapat menciptakan potensi terjadinya penipuan yang berisiko mengakibatkan kebangkrutan.

Dari sudut pandang ini, terlihat bahwa kepercayaan organisasi (OT) menjadi pilar penting dalam membentuk integritas, membangun komunikasi yang terbuka, dan menjaga hubungan yang sehat antara karyawan dengan manajemen. Integritas sebagai elemen inti dalam OT bukan hanya mendorong motivasi dan efisiensi tim, tetapi juga menjadi landasan penting dalam mencegah pergeseran perilaku ke arah yang dapat merusak. Namun, ketidaksesuaian pandangan antara manajemen dan staf mengenai kepercayaan dan komunikasi menunjukkan adanya risiko ketidakpercayaan yang dapat melemahkan ikatan dalam organisasi dan menantang upaya untuk mempertahankan talenta terbaik. Penelitian ini menggarisbawahi bahwa membangun budaya kepercayaan yang solid di seluruh tingkatan organisasi bukan hanya penting untuk kepuasan dan kinerja karyawan, namun juga diperlukan untuk mengurangi risiko penipuan yang dapat mengancam keberlanjutan bisnis.

Kepercayaan dan penipuan karyawan semakin menjadi perhatian penting bagi organisasi, terutama setelah skandal Enron yang mengganggu hubungan kepercayaan antara manajemen dan karyawan. Dampak dari kejadian tersebut terlihat pada penurunan dalam manajemen pengetahuan, kinerja organisasi, dan keterlibatan karyawan (Callaway, 2006). Walaupun rasa dipercaya dapat mendorong produktivitas, perlu diingat bahwa karyawan yang diberi tingkat kepercayaan tinggi tetap memiliki peluang besar untuk melakukan penipuan, karena posisi mereka sering kali memberikan akses yang lebih besar untuk melakukan tindakan tersebut. Data juga menunjukkan bahwa senioritas dan pengalaman, yang sering kali dihubungkan dengan tingkat kepercayaan yang lebih tinggi, justru dapat meningkatkan kemungkinan penipuan terjadi (Lafleche, Elzinga, & Seeto, 2010). Dengan demikian, meskipun kepercayaan memiliki potensi untuk meningkatkan kinerja, organisasi harus

menyeimbangkan pemberian kepercayaan dengan pengawasan yang cukup agar dapat meminimalkan risiko penipuan yang bisa merugikan organisasi.

Dalam konteks ini, organisasi dan karyawan harus berupaya secara serius untuk membangun tingkat kepercayaan tinggi yang dapat mengurangi potensi penipuan. Vasile (2004) menyarankan bahwa pemilik, manajer, dan tokoh politik dalam masyarakat perlu mengambil langkah-langkah untuk menciptakan budaya kepercayaan, kejujuran, dan integritas di dalam komunitas bisnis. Kepercayaan tersebut sangat penting karena dapat mempengaruhi perilaku karyawan dalam organisasi, yang dalam hal ini berkaitan dengan kecenderungan untuk melakukan penipuan. Menurut Shockley-Zalabak, Morreale, dan Hackman (2010), *organizational trust (OT)* berhubungan erat dengan efektivitas operasional organisasi, yang pada gilirannya berpengaruh terhadap perilaku karyawan dalam berinteraksi dengan organisasi dan keputusan yang mereka ambil, termasuk tindakan yang dapat merugikan organisasi seperti penipuan.

Selain itu, karyawan sering kali memiliki harapan tertentu ketika bergabung dengan pemberi kerja, meskipun seringkali tidak tertulis. Harapan ini meliputi faktor seperti keamanan pekerjaan, tunjangan, perhatian terhadap kesejahteraan karyawan, komunikasi, dan perlakuan yang diterima dari manajemen. Ketika harapan-harapan ini dilanggar, baik secara langsung maupun tidak langsung, kepercayaan karyawan terhadap organisasi dapat terganggu. Sebagai contoh, tindakan pengurangan jumlah karyawan dapat sangat mempengaruhi kepercayaan ini, meninggalkan karyawan yang tersisa merasa demoralized, marah, dan kehilangan semangat. Akibatnya, para karyawan yang bertahan mungkin menjadi lebih berhati-hati, enggan mengambil keputusan atau risiko, dan kurang termotivasi.

Kepercayaan yang hilang tersebut tidak mudah dipulihkan, bahkan dengan penghargaan seperti kenaikan gaji atau promosi. Hal ini ditegaskan oleh Schyns dan Hansbrough (2010) yang mengungkapkan bahwa "korupsi memiliki dampak merugikan terhadap kepercayaan dalam bisnis, institusi, dan masyarakat secara umum. Korupsi merusak kepercayaan sistemik dan dengan demikian membahayakan kelangsungan fungsi masyarakat secara keseluruhan" (hal. 306).

Berdasarkan pembahasan di atas, kita dapat melihat fenomena bahwa penipuan di lingkungan organisasi sangat dipengaruhi oleh dinamika kepercayaan antara manajemen dan karyawan. Meskipun kepercayaan dapat meningkatkan motivasi dan kinerja karyawan, ada risiko besar bahwa karyawan yang diberi tingkat kepercayaan tinggi justru lebih berpotensi untuk melakukan penipuan, terutama karena mereka memiliki akses yang lebih besar dan posisi yang lebih strategis. Kepercayaan yang kuat dapat membangun integritas, komunikasi yang terbuka, dan hubungan yang sehat, namun ketidakcocokan harapan dan perbedaan persepsi antara manajemen dan karyawan dapat memicu ketidakpercayaan yang pada gilirannya meningkatkan risiko penipuan.

Dalam konteks ini, penting bagi organisasi untuk menyeimbangkan antara pemberian kepercayaan dan pengawasan yang cukup guna meminimalkan risiko penipuan yang dapat merugikan organisasi. Penelitian ini dirancang untuk mengeksplorasi lebih lanjut hubungan antara kepercayaan organisasi (OT) dan penipuan karyawan, dengan mempertimbangkan pentingnya budaya kepercayaan yang baik di semua tingkatan organisasi. Dengan demikian, penelitian ini diharapkan dapat mengisi kesenjangan yang ada dalam pemahaman tentang bagaimana kepercayaan dapat mempengaruhi perilaku karyawan, terutama terkait dengan

penyalahgunaan posisi atau aset dalam organisasi, serta bagaimana langkah-langkah pencegahan yang tepat dapat diterapkan untuk mengurangi potensi penipuan.

METODE

Tujuan utama penelitian ini adalah untuk mengkaji faktor-faktor yang dapat memprediksi Employee Fraud Risk (EFR) dengan menggunakan dimensi-dimensi dari Organizational Trust (OT) sebagai variabel prediktor, yang diyakini dapat mengurangi terjadinya penipuan, khususnya dalam kaitannya dengan penyalahgunaan aset organisasi. Penelitian ini bertujuan untuk memahami bagaimana elemen-elemen kepercayaan dalam organisasi dapat mempengaruhi perilaku karyawan terkait penipuan dan mengidentifikasi langkah-langkah yang dapat diambil untuk meminimalkan risiko tersebut.

Secara khusus, penelitian ini mencoba menjawab beberapa pertanyaan kunci, yaitu

1. Sejauh mana tingkat persepsi kepercayaan organisasi (OT) dari responden terkait kompetensi, keterbukaan dan kejujuran, kepedulian, keandalan, dan identifikasi?
2. Bagaimana tingkat risiko penipuan karyawan (EFR) menurut persepsi responden yang berkaitan dengan faktor tekanan, peluang, dan rasionalisasi?
3. Apakah terdapat hubungan signifikan antara tingkat dimensi kepercayaan organisasi (OT) dan tingkat faktor risiko penipuan karyawan (EFR) sebagaimana dipersepsikan oleh responden?
4. Apa pengaruh dimensi-dimensi kepercayaan organisasi (OT) sebagai prediktor dalam mengurangi risiko penipuan karyawan (EFR) yang dipersepsikan oleh responden?

Melalui penelitian ini, diharapkan dapat ditemukan wawasan baru tentang bagaimana kepercayaan organisasi mempengaruhi potensi penipuan dan langkah-langkah yang dapat diterapkan untuk mengurangi risiko penipuan dalam organisasi.

Penelitian ini menggunakan desain penelitian survei (metode penelitian non-eksperimental) untuk mengumpulkan data, mengingat bahwa penelitian ini bersifat kuantitatif. Desain deskriptif-korelasi digunakan untuk mengetahui hubungan yang ada di antara variabel-variabel yang diteliti (Lodico, Spaulding, & Voegtle, 2010). Untuk menentukan prediktor terbaik di antara variabel yang dapat mengurangi EFR, peneliti menggunakan Analisis Regresi Langkah (Stepwise Regression Analysis) yang berfokus pada koefisien determinasi berganda atau R square (R^2), yang mengukur persentase variasi pada faktor EFR yang dapat dijelaskan oleh variabel-variabel prediktor dan moderator. Organizational Trust (OT) ditetapkan sebagai variabel independen dan EFR sebagai variabel dependen yang berhubungan dengan operasional yang efektif dalam organisasi untuk menentukan korelasi kedua. Variabel moderator yang digunakan meliputi posisi saat ini, lama masa kerja di posisi saat ini, dan tingkat pendidikan.

Populasi dalam penelitian ini terdiri dari karyawan universitas Advent yang bekerja sebagai karyawan tetap penuh waktu di 4 universitas yang berada dalam wilayah operasional Asia Pasifik Selatan dari GMAHK. Posisi kerja mereka dibagi menjadi tiga kategori utama: manajemen puncak (administrator, presiden, dan wakil presiden); manajemen menengah (direktur, kepala departemen, manajer, dekan, ketua, dan supervisor); serta staf tetap (pengajaran dan non-pengajaran). Nama dan identitas responden yang berpartisipasi disamarkan untuk menjaga komitmen peneliti terhadap anonimitas dan kerahasiaan. Karena keterbatasan waktu dan anggaran, teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam

penelitian ini adalah teknik sampel acak berbasis kenyamanan (convenience random sampling). Teknik ini digunakan untuk mengumpulkan data, di mana hanya responden yang dapat mengembalikan kuesioner pada sesi pengumpulan data yang dimasukkan dalam penelitian ini. Pada pengumpulan data akhir, sebanyak 455 kuesioner dibagikan dan 407 dikembalikan dengan tingkat pengembalian 89%.

Instrumen yang digunakan untuk mengumpulkan data penelitian ini dibagi menjadi tiga bagian. Bagian pertama adalah kuesioner Organizational Trust (OT) untuk mengukur tingkat kepercayaan dalam organisasi. Kuesioner ini dimodifikasi dengan enam dimensi kepercayaan (kompetensi, keterbukaan, kejujuran, perhatian terhadap karyawan, keandalan, dan identifikasi) berdasarkan OT Index oleh Shockley-Zalabak, Ellis, dan Cesaria (2000) dan OT inventory yang dikembangkan oleh Philip Bromiley. Instrumen ini dikembangkan sendiri untuk tujuan penelitian ini. Namun, beberapa item harus dihapus. Bagian kedua adalah kuesioner EFR yang dikembangkan sendiri berdasarkan tinjauan pustaka yang mendalam. Selain itu, ditambahkan juga strategi pengendalian internal untuk meminimalkan risiko terjadinya penipuan dalam hal tekanan, peluang, dan rasionalisasi (CPA Australia, 2011). Kuesioner-kuesioner ini dirancang dengan pengukuran skala beberapa item. Pilihan jawaban menggunakan skala Likert 5 poin.

HASIL DAN DISKUSI

Tingkat Kepercayaan Organisasi

Tingkat OT per skala responden memperoleh rata-rata "di atas rata-rata" sebesar 3,76 ($SD=.56$). Responden menilai PL mereka di lingkungan kerja mereka di *atas rata-rata* dalam hal *kompetensi* ($M=4.10$; $SD=.57$), *keandalan* ($M=3.97$; $SD=.71$), *identifikasi* ($M=3.75$; $SD=.74$), dan *kejujuran* ($M=3.55$; $SD=.84$). Namun, responden menilai "rata-rata" untuk *keterbukaan* ($M=3,43$; $SD=.99$) dari manajemen.

Berdasarkan temuan yang diungkapkan dalam penelitian ini, tingkat kepercayaan organisasi (OT) di lingkungan kerja para responden cenderung berada pada level "di atas rata-rata" dengan rata-rata 3,76 ($SD = 0,56$). Kepercayaan ini diukur berdasarkan beberapa dimensi, yaitu kompetensi, keandalan, identifikasi, dan kejujuran. Pada dimensi kompetensi, responden memiliki tingkat kepercayaan yang tinggi terhadap kemampuan rekan kerja, pemimpin, dan organisasi dalam menjalankan tugas untuk menghasilkan produk atau layanan berkualitas. Keandalan juga tercermin dengan baik, di mana para responden merasa bahwa atasan dan manajemen konsisten dalam memenuhi komitmen mereka terhadap anggota tim dan bertindak dengan dapat diandalkan setiap hari. Pada dimensi identifikasi, responden merasa bahwa nilai-nilai yang dimiliki oleh organisasi, atasan langsung, dan rekan sejawat hampir selalu sejalan

Namun, terdapat dimensi yang mendapat penilaian lebih rendah, yaitu keterbukaan manajemen dalam menyampaikan informasi terkait kinerja dan evaluasi pekerjaan. Responden menganggap tingkat keterbukaan manajer dan atasan mereka terhadap informasi mengenai penilaian kinerja dan penanganan masalah pekerjaan masih berada pada level rata-rata. Hal ini menunjukkan bahwa organisasi terkadang kurang transparan dalam

menyampaikan cara mereka menangani masalah pekerjaan atau memberikan masukan terkait keputusan yang diambil dalam pekerjaan.

Secara keseluruhan, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepercayaan terhadap organisasi secara umum sudah baik, terutama terkait kompetensi, keandalan, identifikasi, dan kejujuran. Meskipun demikian, area yang perlu perhatian lebih adalah keterbukaan komunikasi antara manajemen dan karyawan, karena kurangnya transparansi dalam hal evaluasi kinerja dan penanganan masalah dapat memengaruhi tingkat kepercayaan di organisasi. Faktor-faktor ini harus diperbaiki untuk memastikan bahwa organisasi tidak hanya dapat membangun kepercayaan yang lebih kuat, tetapi juga mencegah potensi masalah yang dapat timbul akibat kurangnya transparansi.

Tingkat Risiko Penipuan Karyawan

Responden menilai tingkat risiko penipuan mereka secara keseluruhan di *bawah rata-rata* ($M=2,28$; $SD=.54$). Dua dari tiga dimensi berada di bawah rata-rata yaitu *peluang* dan *rasionalisasi*. Namun, *tekanan* dinilai *rata-rata*. Responden memberi peringkat tingkat risiko penipuan mereka sebagai berikut:

1. Di peringkat pertama adalah "tekanan" ($M=2,62$; $SD=.90$) dengan tingkat risiko *rata-rata* tingkat skala.
2. Di peringkat kedua adalah "peluang" ($M=2,30$; $SD=.75$) dengan tingkat skala tingkat risiko di *bawah rata-rata*, dan
3. Di peringkat ketiga adalah "rasionalisasi" ($M=1,93$; $SD=.68$) dengan tingkat risiko skala *di bawah rata-rata* terhadap EFR ($M=1,97$; $SD=.67$).

Hasil penelitian menunjukkan bahwa tingkat risiko penipuan karyawan (EFR) secara keseluruhan berada di bawah rata-rata dengan skor rata-rata 2,28 (SD = 0,54). Meskipun demikian, terdapat perbedaan dalam tingkat penilaian pada masing-masing dimensi risiko. Dimensi "tekanan" mendapat peringkat tertinggi dengan nilai 2,62 (SD = 0,90), yang menunjukkan bahwa tekanan yang dirasakan oleh karyawan, terutama terkait dengan kebutuhan gaya hidup, menjadi faktor utama yang mendorong perilaku penipuan. Sebagai akibatnya, karyawan mungkin mencari peluang untuk memenuhi tekanan tersebut.

Sementara itu, dimensi "peluang" mendapat skor 2,30 (SD = 0,75), yang menandakan bahwa meskipun ada peluang untuk melakukan penipuan, risiko ini lebih rendah dibandingkan dengan tekanan yang dirasakan. Hal ini mungkin disebabkan oleh kurangnya pelatihan dan pemahaman terkait kebijakan, prosedur pengendalian, atau kode etik yang ada di organisasi, yang seharusnya dapat mengurangi kemungkinan tindakan penipuan. Terakhir, dimensi "rasionalisasi" mendapat skor terendah, yaitu 1,93 (SD = 0,68), menunjukkan bahwa karyawan tidak cenderung merasionalisasi tindakan penipuan mereka. Namun, faktor kontrol akses fisik yang lemah, seperti pintu, lemari, dan mesin kasir yang tidak terkunci dengan baik, memberi celah bagi karyawan untuk merasionalisasi perilaku curang. Dengan demikian, meskipun rasionalisasi penipuan rendah, risiko penipuan tetap tinggi ketika tekanan dan peluang bertemu.

Temuan ini menunjukkan bahwa meskipun risiko rasionalisasi penipuan relatif rendah, kombinasi antara tekanan finansial yang tinggi dan peluang yang ada meningkatkan kemungkinan terjadinya penipuan. Organisasi perlu memperhatikan dua hal utama: pertama, menekan tekanan yang dirasakan oleh karyawan, terutama terkait dengan gaya hidup, dan kedua, memperkuat pengawasan serta kontrol akses fisik untuk mengurangi peluang

terjadinya penipuan. Penguatan kebijakan internal serta pelatihan terkait prosedur pengendalian dan etika dapat membantu mengurangi potensi risiko ini.

Kepercayaan Organisasi dan Risiko Penipuan Karyawan

Penelitian ini lebih lanjut menemukan bahwa total PL terbukti *berkorelasi negatif* dan *signifikan* dengan tekanan ($r = -.201$; $\rho < 0,01$, Sig. = .000), peluang ($r = -.735$; $\rho < 0,01$, Sig. = .000), dan rasionalisasi ($r = -.267$; $\rho < 0,01$, Sig. = .000). Sebagai total PL, korelasi terhadap total EFR negatif dan signifikan pada $r = -.549$ dan Sig. = .000. Singkatnya, semua dimensi OTs berkorelasi secara signifikan dengan faktor EFR seperti yang ditunjukkan oleh nilai signifikannya ($r = -.549$, Sig. = .000) yang kurang dari 0,01 margin of error. Dengan demikian, ***Ho ditolak***. Oleh karena itu, *terdapat hubungan signifikan negatif antara dimensi OT dengan faktor EFR dari persepsi responden*.

Hasil penelitian menunjukkan adanya korelasi negatif yang signifikan antara dimensi kepercayaan organisasi (OT) dengan faktor risiko penipuan karyawan (EFR), yang terdiri dari tekanan, peluang, dan rasionalisasi. Korelasi negatif ini mengindikasikan bahwa semakin tinggi tingkat kepercayaan karyawan terhadap organisasinya, semakin rendah kemungkinan mereka untuk terlibat dalam tindakan penipuan. Temuan ini juga menunjukkan bahwa seluruh dimensi OT—kompetensi, kejujuran, keterbukaan, keandalan, dan identifikasi—berkorelasi secara signifikan dengan tingkat EFR. Dengan demikian, kepercayaan yang kuat terhadap organisasi, terutama dalam hal transparansi, integritas, dan konsistensi, berfungsi sebagai pelindung yang efektif terhadap perilaku penipuan.

Dengan kata lain, penurunan risiko penipuan karyawan berkaitan langsung dengan tingkat kepercayaan yang dimiliki oleh karyawan terhadap organisasi tempat mereka bekerja. Ketika karyawan merasa bahwa organisasi mereka kompeten, jujur, terbuka, andal, dan memiliki nilai yang sejalan dengan mereka, maka mereka cenderung memiliki tingkat tekanan, peluang, dan rasionalisasi yang lebih rendah untuk melakukan penipuan. Oleh karena itu, organisasi yang membangun dan mempertahankan kepercayaan dengan karyawan—melalui komunikasi yang terbuka, kebijakan yang jelas, dan perilaku yang dapat diandalkan—dapat secara signifikan mengurangi risiko terjadinya penipuan. Hal ini juga sesuai dengan pendapat Thornton (2010) yang menekankan pentingnya pemahaman tentang siapa yang harus dipercaya dan bagaimana membangun kepercayaan untuk mencegah penipuan.

Pengaruh Dimensi Organizational Trust (OT) sebagai Prediktor terhadap Risiko Penipuan Karyawan (EFR)

Tabel 1 menyajikan prediktor EFR yang signifikan di antara dimensi PL. Ini menunjukkan bahwa hampir 33,3% dari total varians dalam EFR dapat dijelaskan oleh tiga dimensi dalam PL: *keandalan*, *kejujuran*, dan *kompetensi*. Komponen-komponen tersebut adalah proporsi yang signifikan dalam model ini yang dapat diartikan sebagai prediktor signifikan terhadap EFR dengan total hubungan korelasi berganda antara prediktor ini dan EFR (57,7%). Temuan ini menunjukkan bahwa 24,6% (t-value: -8,446; Sig. =.000) variasi dalam EFR dapat dijelaskan dengan mengetahui keandalan manajemen. Merupakan variabel tertinggi dan pertama yang masuk analisis regresi dengan nilai negatif yang tidak terstandarisasi (-.213). Korelasi negatif ini menunjukkan bahwa semakin banyak karyawan percaya dengan keandalan manajemen, semakin rendah EFR mereka dalam organisasi.

Tabel 1
Pengaruh Dimensi Organizational Trust (OT) sebagai Prediktor terhadap Risiko Penipuan Karyawan (EFR)

Memasuki Bertahap	Tidak terstandarisasi		Standar		R		
	Koefisien		Koefisien				
	<i>B</i>	Std.	Kesalahan Beta	<i>t</i>	Sendiri.	Perubahan	<i>R</i>
(Konstan)	4.454	.108		41.383	.000		
1. Keandalan	-.213	.025	-.283	-8.446	.000	.246	.496
2. Kejujuran	-.159	.018	-.250	-8.640	.000	.061	.554
3. Kompetensi	-.184	.030	-.197	-6.105	.000	.026	.577

Penelitian ini menemukan bahwa dimensi kepercayaan organisasi (OT), khususnya keandalan, kejujuran, dan kompetensi, berfungsi sebagai prediktor signifikan terhadap risiko penipuan karyawan (EFR). Ketiga dimensi ini menjelaskan sekitar 33,3% dari total varians dalam EFR. Di antara ketiga dimensi tersebut, keandalan manajemen memiliki pengaruh paling besar, di mana keandalan manajemen dapat menjelaskan 24,6% variasi dalam EFR. Korelasi negatif yang ditemukan antara keandalan manajemen dan EFR menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat kepercayaan karyawan terhadap keandalan manajemen, semakin rendah kemungkinan mereka untuk terlibat dalam penipuan.

Temuan penelitian ini diperkuat oleh pandangan yang diungkapkan oleh Shockley-Zalabak, Morreale, dan Hackman (2010), serta CPA Australia (2011), yang menekankan pentingnya keandalan dalam menciptakan budaya organisasi yang bebas dari penipuan. Keandalan, yang mencakup tindakan yang konsisten dan dapat diandalkan, diperlukan untuk membangun kode etik tanpa toleransi terhadap aktivitas penipuan. Keandalan manajemen

yang terjaga dapat menjadi faktor kunci dalam mengurangi risiko penipuan di setiap tingkat organisasi. Lebih lanjut, Albrecht, Albrecht, Albrecht, dan Zimbelman (2009) mengemukakan bahwa kebijakan yang efektif untuk menangani penipuan harus mencakup beberapa aspek penting: penyelidikan yang menyeluruh terhadap kasus penipuan, tindakan tegas dan konsisten terhadap pelaku, evaluasi dan perbaikan kontrol dan risiko, serta komunikasi dan pelatihan yang berkelanjutan. Ini menggarisbawahi bahwa upaya pencegahan penipuan tidak hanya bergantung pada keandalan manajemen, tetapi juga pada sistem kebijakan dan praktik yang mendukung transparansi, integritas, dan akuntabilitas dalam organisasi.

Dengan demikian, temuan ini mengindikasikan bahwa manajemen yang dapat dipercaya memainkan peran penting dalam mengurangi risiko penipuan karyawan. Ketika karyawan merasa bahwa manajer dan pemimpin mereka dapat diandalkan untuk memenuhi janji dan bertindak konsisten, mereka cenderung merasa lebih aman dan tidak terdorong untuk mencari peluang yang berisiko atau rasionalisasi untuk melakukan penipuan. Sebaliknya, ketidakpastian atau ketidakpercayaan terhadap keandalan manajemen dapat meningkatkan potensi penipuan, karena karyawan mungkin merasa lebih sedikit kontrol dan komitmen dalam organisasi. Oleh karena itu, membangun dan menjaga kepercayaan terhadap keandalan manajemen adalah langkah penting dalam mencegah tindakan penipuan di dalam organisasi.

Variabel kedua yang terlibat dalam analisis regresi adalah kejujuran, yang menyumbang 6,1% (t-value: -8.640; Sig. = .000) terhadap variasi total dalam EFR. Artinya, kejujuran berperan sebesar 6,1% dalam menjelaskan fluktuasi EFR. Nilai tidak terstandarisasi negatif (-.159) menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat kepercayaan karyawan terhadap kejujuran manajemen, semakin rendah potensi EFR yang mereka hadapi dalam organisasi.

Temuan ini selaras dengan penelitian di bidang perkembangan moral, yang menunjukkan bahwa kejujuran dapat diperkuat secara signifikan ketika ada teladan yang jelas (model) yang diberikan—sering kali disebut sebagai "tone at the top" atau penyampaian contoh yang tepat. Oleh karena itu, manajemen harus memperkuat prinsip kejujuran dengan menjadi contoh nyata bagi karyawan, dengan cara menunjukkan bahwa perilaku tidak etis, meragukan, atau tidak jujur tidak akan diterima di dalam lingkungan kerja (Albrecht, Albrecht, Albrecht, & Zimbelman, 2009).

Dengan demikian, kejujuran terbukti menjadi faktor utama yang memengaruhi persepsi karyawan terhadap risiko penipuan di tempat kerja. Kepercayaan karyawan terhadap kejujuran manajemen memiliki hubungan langsung dengan penurunan potensi penipuan. Oleh karena itu, bukan hanya sekadar mendeklarasikan nilai-nilai kejujuran, namun yang lebih penting adalah menunjukkan nilai tersebut melalui tindakan nyata. Dengan menegakkan budaya kejujuran yang kuat dan konsisten, organisasi dapat menciptakan pencegah yang sangat efektif terhadap penipuan karyawan.

Kompetensi muncul sebagai variabel ketiga dalam analisis regresi dengan memberikan kontribusi sebesar 2,6% (t-value: -6.105; Sig. = .000) terhadap variasi total dalam EFR. Dengan nilai tidak terstandarisasi negatif (-.184), temuan ini menunjukkan bahwa semakin terampil dan berkualitas karyawan dalam organisasi, semakin kecil kemungkinan mereka terlibat dalam penipuan di tempat kerja. Penemuan ini menggarisbawahi pentingnya kompetensi dalam mengurangi risiko penipuan karyawan. Dengan semakin meningkatnya keterampilan dan kemampuan karyawan, organisasi dapat mengurangi kemungkinan penipuan karena karyawan yang kompeten lebih cenderung untuk bertindak secara

profesional dan sesuai dengan standar yang ditetapkan, sehingga meminimalkan peluang untuk melakukan tindakan yang tidak etis.

Secara keseluruhan, hasil penelitian mengungkapkan bahwa faktor-faktor prediktor yang signifikan menunjukkan hubungan negatif yang signifikan dengan EFR. Ini mengindikasikan bahwa semakin tinggi tingkat kepercayaan karyawan terhadap organisasi mereka terkait keandalan, kejujuran, dan kompetensi, semakin kecil kemungkinan terjadinya penipuan di kalangan karyawan. Penelitian lebih lanjut dari Shockley-Zalabak, Morreale, dan Hackman (2010) menyatakan bahwa ketika karyawan kehilangan kepercayaan terhadap pemberi kerja mereka, bahkan insentif seperti kenaikan gaji atau promosi tidak akan dapat dengan mudah mengembalikan kepercayaan tersebut. Schyns dan Hansbrough (2010) menegaskan bahwa korupsi merusak kepercayaan yang sangat besar terhadap bisnis, lembaga, dan masyarakat secara luas. Korupsi menghancurkan kepercayaan sistem dan membahayakan kelangsungan fungsi sosial secara umum. Oleh karena itu, Vasile (2004) mendorong pemilik, manajer, dan tokoh politik untuk mengambil inisiatif guna membangun budaya kepercayaan, kejujuran, dan integritas dalam dunia bisnis.

Dari hasil temuan ini, ditunjukkan pentingnya membangun dan mempertahankan kepercayaan di dalam organisasi. Kepercayaan yang tinggi terhadap aspek-aspek seperti keandalan, kejujuran, dan kompetensi manajemen secara langsung berhubungan dengan penurunan risiko penipuan karyawan. Selain itu, penelitian ini memperkuat pandangan bahwa kepercayaan yang hilang sulit dipulihkan hanya dengan insentif materi, dan bahwa korupsi bisa merusak seluruh sistem kepercayaan dalam masyarakat. Oleh karena itu, langkah-langkah konkret harus diambil oleh para pemimpin untuk menciptakan budaya yang

menekankan kejujuran dan integritas guna memastikan keberlanjutan organisasi yang sehat dan bebas dari penipuan.

KESIMPULAN DAN REKOMENDASI

Hasil penelitian menunjukkan bahwa responden memiliki tingkat kepercayaan yang cukup tinggi terhadap organisasi mereka, terutama dalam hal kompetensi, keandalan, identifikasi, dan kejujuran. Namun, meskipun ada beberapa inkonsistensi terkait dengan komitmen kejujuran, responden umumnya masih mempercayai organisasi mereka. Sebaliknya, mereka cenderung meragukan seberapa terbuka manajemen dalam memberikan informasi terkait kinerja, evaluasi pekerjaan, dan penanganan masalah pekerjaan.

Tingkat risiko penipuan karyawan (EFR) yang dirasakan oleh responden tercatat berada di bawah rata-rata, dengan tekanan sebagai faktor utama yang mendorong karyawan melakukan penipuan. Tekanan ini terutama muncul dari keinginan untuk mencapai gaya hidup mewah. Namun, faktor peluang dan rasionalisasi terhadap penipuan terbilang rendah karena sebagian besar karyawan belum dilatih dengan prosedur pengendalian yang tepat, serta penerapan kontrol akses fisik yang tidak konsisten.

Terdapat hubungan negatif yang signifikan antara dimensi organizational trust (OT) dan EFR, yang menunjukkan bahwa semakin besar kepercayaan karyawan terhadap organisasi mereka, semakin kecil kemungkinan terjadinya penipuan. Keandalan, kejujuran, dan kompetensi adalah prediktor signifikan terhadap penurunan risiko penipuan karyawan, terutama yang terkait dengan tekanan dan peluang yang bisa memicu penipuan.

Oleh karena itu, untuk mengurangi risiko penipuan, organisasi perlu meningkatkan tingkat kepercayaan karyawan melalui perbaikan di bidang keandalan, kejujuran, dan kompetensi. Manajemen harus menciptakan sistem yang jelas untuk mengurangi risiko penipuan, dengan memastikan bahwa semua karyawan mematuhi kebijakan dan prosedur yang telah ditetapkan. Selain itu, membangun budaya yang menekankan keterbukaan dan identifikasi antar karyawan juga sangat penting untuk mencegah potensi konflik kepentingan serta meningkatkan integritas organisasi.

Dengan demikian, organisasi perlu meningkatkan aspek keandalan, kejujuran, dan kompetensi dalam rangka menurunkan tingkat risiko penipuan. Manajemen perlu memastikan bahwa kebijakan dan prosedur dipatuhi secara konsisten di semua level, serta menciptakan budaya organisasi yang mendorong keterbukaan, komunikasi yang jujur, dan pengawasan yang efektif. Dengan demikian, tingkat kepercayaan dan integritas dalam organisasi akan meningkat, dan risiko penipuan karyawan dapat diminimalkan.

REFERENSI

- Albrecht, W. S., Albrecht, C. C., Albrecht, C. O., & Zimbelman, M. (2009). *Fraud examination*. (3rd Ed.). USA: South-Western Cengage Learning.
- Brown, A. (2009). Why fraud happens: and what to do about it. *Accountancy Ireland: Dublin*, 41(1), 30-31. Retrieved from <http://www.aiias.edu:2225/docview/223127495/134B53D9FC366B6801/1?accountid=42729>
- Callaway, P. L. (2006). *The relationship between organizational trust and job satisfaction: an analysis in the U.S. federal work force*. (Ph.D. dissertation, Capella University). Retrieved from <http://books.google.com/books>
- CPA Australia. (2011). *Employee fraud: a guide to reducing the risk of employee fraud and what to do after a fraud is detected*. Retrieved from: <http://www.cpaaustralia.com.au/cps/rde/xbcr/cpa-site/Employee-fraud-guide.pdf>
- Hassan, M., & Semerciöz, F. (2010). Trust in personal and impersonal forms its antecedents and consequences: A conceptual analysis within organizational context. *International Journal of Management and Information Systems*, 14(2), 67-83. Retrieved from <http://search.proquest.com/docview/365832653?accountid=42729>
- Lafleche, D., Elzinga, D., & Seeto, R. (2010) *Trust and occupational fraud*, Canada: Granth Thornton. Retrieved from http://www.granthornton.ca/resources/insights/white_papers/Trust_and_occupational_fraud_2010_electronic.pdf
- Lodico, M. G., Spaulding, D. T., & Voegtle, K. H. (2010). *Methods in Educational Research: From Theory to Practice*, 2nd Edition. San Francisco, CA: Jossey-Bass. Retrieved from <http://books.google.com/>
- Pickett, K. H. S. (2010). *The internal auditing handbook*, (3rd Ed.). UK: John Wiley & Sons Ltd
- Ramamoorti, S. & Olsen, W. (2007, July). FRAUD: The Human Factor. *Financial Executive*, 23(6), 53-55. from ABI/INFORM Global. (Document ID: 1329574871)
- Schyns, B. & Hansbrough, T. (2010). *When leadership goes wrong: destructive leadership, mistake, and ethical failures*, IAP-Information Age Publishing, Inc. retrieved from: <http://books.google.com/books>
- Shockley-Zalabak, P. S., Ellis, K., Cesaria, R. (2000). *Measuring organizational trust*. International Association of Business Communicators. Retrieved from <http://www.iabc.com>

- Shockley-Zalabak, P. S., Morreale, S. P., & Hackman, M. Z. (2010). Building the high-trust organization. San Francisco, CA: John Wiley & Sons, Inc.
- Singleton, T. W. & Singleton, A. J. (2010). Fraud auditing and forensic accounting: new tools and techniques (4th Ed.). Hoboken, New Jersey: John Wiley & Sons, Inc.
- Tanner, B. (2007). An analysis of the relationships among job satisfaction, organizational trust, and organizational commitment in an acute care hospital. Ph.D. dissertation, Saybrook Graduate School and Research Center, United States -- California. Retrieved from ABI/INFORM Global.
- Thornton, S. (2011). What is job security? Retrieve from http://www.ehow.com/about_5470562_job-security.html#ixzz1f6ExjNzf
- Vasile, Thomas H. (2004). Managing business fraud and unethical behavior. M.A. dissertation, State University of New York Empire State College, United States -- New York. Retrieved from ABI/INFORM Global. (Publication No. AAT 1421602)
- Wells, J. T. (2001). Why employees commit fraud. *Journal of Accountancy*, 191(2), 89-91. from <http://www.acef.com/resources/view.asp?ArticleID=41> ABI/INFORM Global. (Document ID: 67508096)."