

Pendekatan Pengawasan Internal dalam Pencegahan Fraud: Peran Moderator Audit Intern

Iman Kadarman^{*1}, Meiliani^{*2}, Arif Santoso^{*3}

^{*1} *Kedeputian Polhukam, BPKP Pusat, Jl. Pramuka No. 33, Jakarta Pusat 13120*

á ã ~ á â ~ Ç ~ ê ã ~ á] Öã ~ á ä KÅç ã

^{*2} *PS Magister Manajemen, Universitas Bengkulu, Jl. W.R. Supratman, Kandang Limun, Bengkulu 38371*

ã É á ä á ~ á á] i á á ÅK~ ÅK á Ç

^{*3} *Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara, Jl. Moch. Toha Desa Kasturi, Kuningan 45518*

= ê á ÑÉ ñ é ä ç ê É] Öã ~ á ä KÅç ã

Abstract — The phenomenon of fraud in the government becomes a challenge for the effectiveness of internal control to reduce the risk of the threat. Since COSO identifies informal and formal aspects within the framework of the internal control, soft control and hard control are two internal control approaches that need to be applied. The presence of the internal audit is a function that cannot be ignored in strengthening the internal control system. This study aimed to investigate the role of internal audit of the effect of soft control and hard control on the fraud prevention of financial statements in the Local Government of Bengkulu City. One hundred and forty-five financial management officials at OPD Bengkulu City were surveyed. The results of data analysis show that (1) the soft control partly has a significant effect on the fraud prevention, only on the commitment on competence, and the responsibility and authority delegation; (2) the hard control partly and significantly influences the fraud prevention only on the performance review, the information system control, and the documenting; (3) the internal audit moderates partly the effect of the soft control on the fraud prevention only on the commitment on competence, the responsibility and authority delegation; the assurance activity, the consulting activity, the commitment on competence and assurance activity, and positive leadership and the assurance activity; and (4) the internal audit partly moderates the effect of the hard control on the fraud prevention on the performance review, the information system control, and the. Discussion and implication are discussed.

Keywords— Financial statement, Fraud, Hard control, Internal audit, Soft control

I. PENDAHULUAN

Fraud, termasuk risikonya, telah menjadi ancaman universal yang harus dihadapi oleh setiap organisasi dalam mencapai tujuan, baik entitas bisnis maupun pemerintahan (ACFE, 2016). Pimpinan dan bawahannya yang memiliki kepedulian untuk memberantas *fraud* akan mengungkapkannya kepada publik. Upaya mencegah *fraud* lebih baik daripada harus menghadapi konsekuensinya. Hanya organisasi yang secara serius mempertimbangkan risiko *fraud* dan yang proaktif menciptakan iklim yang tepat untuk mengurangi risiko tersebut yang berhasil dalam mencegah *fraud* (Alcott, 2012). Pengendalian risiko merupakan tanggung jawab pimpinan (Alcott, 2012; Free, *et al.*, 2017).

Pada umumnya, temuan adanya fraud merupakan hasil asesmen atas penerapan sistem pengendalian intern dengan fokus pada aspek *hard control* sedangkan pemeriksaan terhadap aspek *soft control* belum banyak dikembangkan (Coram *et al.*, 2006). Model *hard* dan *soft controls* ini diadopsi dari model MSDM dimana *hard control* merupakan strategi managerial dan yang kedua merujuk pada perilaku komitmen individu (Truss, *et al.*, 2019). *Hard control* merupakan pengendalian implementasi regulasi formal dan aturan pengendalian intern yang diisyaratkan dalam organisasi melalui penerapan prosedur-prosedur baku. Di sisi lain, *soft control* cenderung lebih mengedepankan pengendalian atas sikap dan perilaku individu daripada implementasi undang-undang, peraturan, atau prosedur baku. *Soft control* mendukung prosedur dan regulasi yang dibuat (Chtioui & Dubuisson, 2011). Organisasi dengan fungsi audit

intern yang efektif (Coram, *et al.*, 2006; Monisola, 2013) dengan perangkat metodis (Kulikova & Satdarova, 2016) memiliki kemungkinan lebih besar untuk mendeteksi fraud dan memperbaiki proses manajemen dan pengendalian.

Jenis *fraud* yang paling banyak terjadi di Indonesia adalah korupsi, lalu diikuti oleh aset dan *fraud* laporan keuangan (Hasil survai ACFE Indonesia, 2016). Indeks Persepsi Korupsi (IPK) dari *Transparency International* tahun 2016 yang menempatkan Indonesia pada peringkat 90 dari 176 negara menandakan bahwa tingkat korupsi sektor publik di Indonesia masih tinggi. Berarti, Indonesia termasuk ke dalam golongan negara-negara dengan persepsi korupsi rendah yang dimungkinkan terjadinya fraud.

Saat ini, kualitas akuntabilitas pengelolaan keuangan pemerintah, terutama di daerah, dinilai masih kurang menggembirakan. Sejumlah temuan hasil pemeriksaan BPK atas LKPD (Laporan Keuangan Pemerintah Daerah) mengindikasikan bahwa korupsi terjadi karena sistem pengendalian intern (aspek *soft & hard control*) tidak berjalan sebagaimana harusnya (BPK, 2016). Hasil pemeriksaan BPK atas 9 LKPD (Kab. Pidie, Kab. Humbang Hasundutan, Kab. Labuhanbatu, Kab. Mandailing Natal, Kab. Nias Utara, Kota Sibolga, Kota Tanjungbalai, Kab. Rokan Hulu, Kab. Lembata) semester II 2016 menunjukkan bahwa terdapat 121 kelemahan Sistem Pengendalian Intern yang terdiri atas permasalahan terkait dengan sistem pengendalian akuntansi dan pelaporan, kelemahan sistem pengendalian pelaksanaan anggaran pendapatan dan belanja, dan kelemahan struktur pengendalian intern.

Permasalahan yang menimbulkan kerugian keuangan daerah pada umumnya terjadi karena pejabat yang bertanggung jawab tidak optimal dalam melakukan pengawasan dan pengendalian atas pelaksanaan kegiatan. Contoh temuan *fraud*, yaitu pemahalan (*mark up*) harga atas pengadaan barang dan jasa pemda, biaya perjalanan dinas ganda dan/atau melebihi standar yang ditetapkan, bukti pertanggungjawaban penggunaan anggaran yang direkayasa/dipalsukan, pertanggungjawaban belanja tidak sesuai dengan ketentuan dan terdapat kekurangan (ketekoran) kas pada bendahara pengeluaran. Hasil riset menunjukkan bahwa pencegahan fraud dipengaruhi oleh kompetensi dan fungsi sistem pengendalian intern pemerintah (Hendraini & Firman, 2013) dan lingkungan pengendalian (Kulikova & Satdarova, 2016); Pengendalian intern pemerintah ditentukan oleh kepemimpinan (Rizaldi, 2015); dan lingkungan pengendalian mempengaruhi kualitas laporan keuangan (Herawati, 2014).

Fenomena perilaku koruptif di kalangan birokrat juga terjadi di lingkungan pemerintah daerah khususnya di

wilayah Provinsi Bengkulu. Sebagai contoh, dalam kurun waktu lima tahun terakhir, banyak mencuat kasus tindak pidana korupsi penyalahgunaan anggaran di Pemerintah Kota Bengkulu yang ditangani oleh aparat penegak hukum.

Kecenderungan rendahnya kualitas akuntabilitas pengelolaan keuangan daerah juga terjadi di Pemerintah Kota Bengkulu. Kondisi ini terindikasi dari opini BPK atas LKPD Pemerintah Kota Bengkulu sejak tahun 2012 sampai dengan tahun 2016 selalu memperoleh opini Wajar Dengan Pengecualian (WDP) (BPK, 2013; 2014, 2015, 2016; 2017). Masalah yang ditemukan BPK terkait dengan sistem pengendalian intern meliputi permasalahan sistem pengendalian akuntansi dan pelaporan, kelemahan sistem pengendalian pelaksanaan anggaran pendapatan dan belanja, dan kelamahan struktur pengendalian intern. Di sisi lain, hasil evaluasi BPKP terhadap penyelenggaraan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah Kota Bengkulu Tahun 2017 menyimpulkan bahwa tingkat maturitas penyelenggaraan SPIP berada pada level "Rintisan" atau tingkat 1 dari 6 tingkat maturitas SPIP (BPKP, 2017).

Dengan mengamati fenomena umum dan kondisi tersebut, disinyalir terdapat indikasi Pemerintah Kota Bengkulu memiliki masalah dalam hal keefektifan fungsi pengendalian intern yang mencakup aspek *soft control* dan *hard control*. Hal ini terkait juga dengan pengaruh pelaksanaan audit intern terhadap masing-masing aspek pengendalian intern tersebut dalam pencegahan *fraud* laporan keuangan. Studi ini, karena itu, menganalisis bagaimana audit intern berinteraksi dengan *soft* dan *hard control* dalam pencegahan *fraud*.

II. TINJAUAN PUSTAKA

A. Pencegahan Fraud

Fraud merupakan tindakan menyembunyikan suatu kebenaran atau keadaan dari sebuah fakta material dengan menyajikan pernyataan atau keterangan yang salah/keliru. Menurut Albrecht, *et al.* (1984), istilah *fraud* mencakup beragam cara memanfaatkan kelihaihan untuk mendapatkan keuntungan dari pihak lain. Cara-cara itu dilakukan secara licik dan tidak *fair* dengan menyampaikan keterangan yang tidak benar, mengejutkan, dan mengandung tipu muslihat terkait dengan kecurangan dan ketidakjujuran yang telah dilakukannya. *Association of Certified Fraud Examiners* (2016) mendefinisikan *fraud* intern atau *fraud* dalam pekerjaan sebagai pemanfaatan pekerjaan seseorang untuk memperkaya diri melalui penyalahgunaan yang disengaja berupa penyelewengan sumber daya atau aset organisasi.

Menurut Cressey (1953), kecenderungan *fraud* terjadi bila seluruh tiga elemen penting ada secara bersamaan, yakni tekanan ekonomi (*pressure*), kesempatan (*opportunity*), dan rasionalisasi (*rationalization*) atau *Fraud Triangle*. Sementara itu, Albrecht *et al.* (1984) mengusulkan agar teori *fraud scale* yang menggunakan dua komponen *fraud triangle*, yaitu tekanan dan peluang, digantikan dengan rasionalisasi dan integritas pribadi. Wolfe dan Hermanson (2004) berpandangan bahwa *fraud* berupa *fraud diamond* yang memodifikasi sisi peluang dari *fraud triangle* dengan kemampuan (kapabilitas) untuk memanfaatkan kelemahan pengendalian.

Salah satu prinsip dalam unsur penilaian risiko, yaitu *Internal Control - Integrated Framework*. Kerangka integrasi tersebut memuat organisasi mempertimbangkan potensi *fraud* dalam menilai risiko atas pencapaian tujuan (COSO, 2012). Menurut perusahaan Keller & Owens (2016), organisasi harus proaktif menekan peluang *fraud* dengan mengidentifikasi dan mengukur risiko *fraud*, memitigasi risiko, dan menerapkan dan memantau pengendalian intern (preventif dan deteksi) yang sesuai.

Undang-undang Nomor 28 Tahun 1999 tentang Penyelenggaraan Negara Yang Bersih dan Bebas Dari Korupsi, Kolusi, dan Nepotisme dalam Pasal 5 menyebutkan bahwa setiap penyelenggara negara berkewajiban untuk tidak melakukan perbuatan korupsi, kolusi, dan nepotisme. Pencegahan *fraud* mencakup dimensi penerapan kebijakan dan prosedur, pelatihan karyawan, dan komunikasi manajemen untuk mengedukasi/mendidik karyawan mengenai kegiatan beraroma *fraud* (IIA, 2009) yang oleh COSO dibedakan dalam *hard control* dan *soft control* (Schandi & Foster, 2019).

B. *Soft Control*

Menurut De Heus dan Stremmelaar (2000) (dikutip dalam *The Institute of Internal Auditors*, 2015:7), *soft control* merupakan aspek informal di luar aturan baku, ketentuan, sistem, dan prosedur selaku *hard control* di dalam pengendalian intern. *Soft control* mempengaruhi pegawai melalui motivasi, loyalitas, integritas, inspirasi, standar dan nilai-nilai organisasi. *Soft control* memungkinkan berjalannya kontrol terhadap sikap pelaku dalam perusahaan melalui nilai-nilai, kepercayaan dan tradisi yang tidak tertulis (Falkenberg & Herremans, 1995).

COSO (2012) menekankan bahwa pengendalian intern dipengaruhi oleh manusia, yang berarti pengendalian intern tidak hanya berkutat dengan manual, sistem, dan bentuk kebijakan dan prosedur, namun juga berhubungan dengan orang dan tindakannya yang mempengaruhi pengendalian

intern itu sendiri. *Soft control* tersebut merupakan bagian dari komponen lingkungan pengendalian yang menyatu dan melingkupi integritas dan filosofi manajemen, nilai etika dan budaya perusahaan, serta keterampilan karyawan dan kebijakan rekrutmen dan pelatihan.

Lingkungan pengendalian, menurut COSO, adalah seperangkat standar, proses, dan struktur yang memberikan dasar untuk melakukan pengendalian intern di seluruh organisasi. COSO mengklasifikasikannya sebagai fondasi untuk semua komponen pengendalian lain (penilaian risiko, aktivitas pengendalian, informasi & komunikasi, aktivitas monitoring) yang menegakkan disiplin dan struktur dalam organisasi. Menurut *The International Standards for the Professional Practice of Internal Auditing*, lingkungan pengendalian adalah sikap dan tindakan dewan dan manajemen mengenai pentingnya pengendalian dalam organisasi (IIA, 2012).

C. *Hard Control*

De Heus dan Stremmelaar (2000) (dikutip dalam *The Institute of Internal Auditors*, 2015:7) berpendapat *hard control* adalah memimpin perubahan perilaku atau tindakan yang langsung terlihat. *Hard control* dianggap sebagai kontrol manajemen dalam bentuk keras (nyata) karena pengendalian tersebut bergantung pada penetapan target, pengukuran kinerja dan penghargaan yang diformalkan (Anduskho, 2007). Sementara itu, Chtiouia dan Dubuisson (2011) mengemukakan bahwa dalam pengendalian formal (*hard control*) ditemukan prosedur-prosedur yang berlaku di dalam organisasi serta undang-undang dan regulasi yang telah ada sebelumnya.

Pengendalian intern menurut COSO memiliki sisi *hard control*. COSO berfokus pada aksi dalam operasi, proses dan sistem yang tergantung pada aksi manajemen serta menempatkan ekspektasi pada pimpinan untuk memantau dan mereviu kesuksesan manajemen dalam mencapai sasaran/tujuan melalui penggunaan/penerapan pengendalian intern yang tepat (COSO, 2012). *Hard control* dalam bentuk aktivitas pengendalian adalah tindakan yang dilakukan melalui kebijakan dan prosedur yang membantu memastikan bahwa arahan manajemen untuk mengurangi risiko dalam pencapaian tujuan dilakukan. PP Nomor 60 Tahun 2008 tentang SPIP, Pasal 18 ayat (1) menyebutkan Pimpinan Instansi Pemerintah wajib menyelenggarakan kegiatan pengendalian sesuai dengan ukuran, kompleksitas, dan sifat dari tugas dan fungsi Instansi Pemerintah yang bersangkutan. Kegiatan pengendalian dievaluasi secara teratur untuk memastikan bahwa kegiatan tersebut masih sesuai dan berfungsi seperti yang diharapkan.

D. Audit Intern

Arens *et al.* (2012) mendefinisikan audit sebagai akumulasi dan evaluasi bukti tentang informasi untuk menentukan dan melaporkan tingkat korespondensi antara informasi dan kriteria yang ditetapkan. Menurut Kagermann *et al.* (2008), audit intern adalah suatu proses multi langkah yang bertujuan untuk menentukan apakah proses dan prosedur yang ada sesuai dengan peraturan yang ditentukan. Berdasarkan proses itu auditor intern menarik kesimpulan keefektifan sistem pengendalian dan menilai sejauh mana memenuhi kriteria yang dipersyaratkan.

AAIPI mengelompokkan ruang lingkup audit intern ke dalam kegiatan penjaminan kualitas (*quality assurance*) dan kegiatan pengawasan lainnya yang tidak memberikan penjaminan kualitas (*consulting*). Kedua jenis kegiatan tersebut merupakan dimensi audit intern yang perlu diperhatikan untuk memperkuat pengendalian intern guna mencegah *fraud*. Aktivitas *quality assurance* dilakukan dengan menilai kecukupan struktur pengendalian intern, menilai keefektifan pengendalian intern, dan memberikan peringatan dini atas kelemahan pengendalian intern. Sedangkan aktivitas *consulting* dilakukan melalui sosialisasi sistem pengendalian intern, pendampingan implementasi dan memberikan saran perbaikan atas kelemahan pengendalian intern.

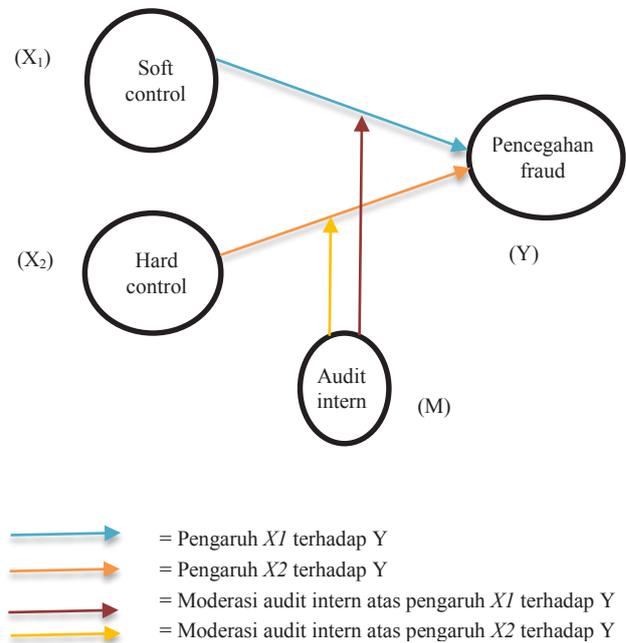
Hasil survei *fraud* tahun 2003 oleh KPMG menemukan hampir dua pertiga dari organisasi yang disurvei melaporkan penemuan *fraud* merupakan hasil kerja audit intern. Hal ini menunjukkan bahwa sementara audit intern tidak mencegah penyalahgunaan aset atau pernyataan yang keliru atas laporan keuangan, proses itu minimal meningkatkan probabilitas deteksi *fraud* dan deteksi dini kecurangan sehingga mengakibatkan kerugian yang lebih kecil.

Pengendalian intern dikatakan COSO sebagai proses yang dilakukan oleh pihak-pihak di dalam organisasi dan diposisikan sebagai alat untuk membantu manajemen dalam mencapai tujuannya (COSO, 2012). Di samping itu, COSO juga mengakomodasi aspek formal dan informal di dalam kerangka kerja pengendalian intern yang termaktub dalam lima unsur utama pengendalian intern berupa lingkungan pengendalian, penilaian risiko, aktivitas pengendalian, informasi dan komunikasi, serta monitoring.

Fraud atau kecurangan dapat ditekan sekecil mungkin bahkan dapat dicegah dengan desain struktur pengendalian intern yang berimbang antara soft control dan hard control (Chtiouia & Dubuisson, 2011). Manajemen perlu memberdayakan auditor intern melalui kegiatan-kegiatan yang menunjang perbaikan proses manajemen, pengendalian

dan tata kelola risiko. Audit intern seharusnya dapat memberikan keyakinan dan konsultasi independen dalam rangka menambah nilai dan memperbaiki operasi organisasi (IIA, 2015).

Berdasarkan uraian di atas, digambarkan kerangka analisis seperti pada Gambar 1.



Gambar 1. Model Analisis Pengaruh *Soft Control* dan *Hard Control* terhadap Pencegahan *Fraud* dengan Moderasi Audit Intern

E. Pengembangan Hipotesis

1. *Pengaruh Soft Control terhadap Pencegahan Fraud*; Pengendalian informal (*soft control*) berkaitan dengan budaya, perilaku manajemen, perilaku karyawan serta dampaknya terhadap pencapaian tujuan organisasi memungkinkan berjalannya kontrol terhadap sikap pelaku dalam perusahaan melalui nilai, kepercayaan dan tradisi yang tak tertulis (Falkenberg & Herremans, 1995). COSO (2012) mengangkat *soft control* tersebut sebagai bagian dari komponen lingkungan pengendalian yang menyatu serta melingkupi antara lain integritas dan filosofi manajemen, nilai etika dan budaya perusahaan, serta keterampilan karyawan dan kebijakan rekrutmen dan pelatihan. Penekanan pada lingkungan pengendalian memposisikan manajemen pada standar etika, integritas, dan komitmen yang tinggi dalam sebuah organisasi disertai disiplin dan tanggung jawab yang tinggi daripada organisasi lain yang tidak menerapkannya (Tipgos, 2002).

H1: Soft control berpengaruh terhadap pencegahan fraud

2. *Pengaruh Hard Control terhadap Pencegahan Fraud*; Pengendalian intern menurut COSO memiliki sisi *hard control* yang berfokus pada aksi dalam operasi, proses dan sistem yang tergantung pada aksi manajemen. Elemen kunci dari *hard control* adalah perencanaan dan pengendalian, tugas, tanggung jawab serta otorisasi (IIA, 2015). *Hard control* yang diterapkan berupa pengendalian melalui sistem, proses, dan atau prosedur yang apabila diaplikasikan secara benar menunjukkan jejak bahwa kebijakan dan prosedur telah dipatuhi. COSO mendefinisikan aktivitas pengendalian adalah tindakan yang dilakukan melalui kebijakan dan prosedur yang membantu memastikan bahwa arahan manajemen untuk mengurangi risiko dalam pencapaian tujuan telah dilakukan (COSO, 2012).

H2: *Hard control* berpengaruh terhadap pencegahan fraud

3. *Peran Moderasi Audit Intern dalam Hubungan Soft Control dan Hard Control dengan Pencegahan Fraud*; Audit intern melalui peran *assurance* (memberi keyakinan) dan konsultatif yang efektif seharusnya memberikan dampak positif terhadap berkembangnya *soft control* dan *hard control* dalam organisasi. Manajemen perlu memperkuat audit intern guna memastikan bahwa iklim *soft control* telah tumbuh dengan baik dan perangkat *hard control* telah terpasang dan dilaksanakan secara konsekuen untuk mencegah *fraud*. Pada gilirannya, *soft control* dan *hard control* yang semakin kuat dapat mendorong tumbuhnya lingkungan pengendalian yang kondusif dan memperkuat aktivitas pengendalian dalam mencegah timbulnya *fraud*. Audit intern yang efektif memiliki efek positif pada pembatasan terjadinya kesalahan dan *fraud* dalam organisasi (Monisola, 2013).

H3a: Audit intern memoderasi pengaruh *soft control* terhadap pencegahan *fraud*

H3b: Audit intern memoderasi pengaruh *hard control* terhadap pencegahan *fraud*

III. METODE DAN PARTISIPAN

Riset ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei kuesioner (Sekaran & Bougie, 2010; Creswell, 2008). Dengan menggunakan teknik *hand delivery survey*, kuesioner didistribusikan ke 145 responden pengelola keuangan (pejabat penatausahaan keuangan, pejabat pengelola teknis kegiatan, bendahara dan pembantu bendahara) pada 42 Organisasi Perangkat Daerah (OPD) di Pemerintah Kota Bengkulu. Partisipan terdiri atas 43,40% perempuan dengan rata-rata umur terbanyak di atas 35 tahun sebesar 71%. Mayoritas responden berpendidikan sarjana S1 sebanyak 86,20% dan pada bidang ilmu non-akuntansi (manajemen, sosial dan ekonomi) sebesar 90,30%. Para pengelola keuangan yang tidak mempunyai latar belakang ilmu keuangan ini diikutsertakan dalam pelatihan keuangan dan dinilai kinerjanya setiap enam bulan.

Kuesioner dikembangkan sendiri oleh penulis dengan berpedoman pada COSO. Semua item pernyataan menggunakan skala Likert jenjang 5. Pernyataan mengenai *soft control* terdiri atas 12 item dengan alfa 0,854; *hard control* ada 19 items dan memiliki alfa 0,829; pencegahan *fraud* meliputi 9 item dengan alfa 0,861; dan audit intern ada 6 item dengan alfa 0,836. Skor alpha di atas 0,60, batas minimum reliabel suatu instrument (Creswell, 2008). Kuesioner yang digunakan dinyatakan layak dan data yang dikumpulkan dapat dianalisis.

IV. HASIL PENELITIAN

A. Persepsi Responden atas Variable Riset

Pertama-tama, riset ini menilai persepsi responden atas jawaban setiap variable dengan menggunakan perhitungan *mean*. Nilai *mean* didapat dengan menggunakan bantuan *software SPSS for windows version 23*. Hasilnya ditabulasi pada Tabel I.

Menurut responden, *soft control*, *hard control*, *pencegahan fraud* dan audit intern pada pemerintahan Kota Bengkulu telah diterapkan. Persepsi responden terhadap *soft control* sebesar 4,18 yang menunjukkan *soft control* berada pada kriteria diterapkan. Pandangan pengelola keuangan atas *soft control* tersebut terlihat dari dimensi-dimensi penegakan integritas dan nilai etika, komitmen terhadap kompetensi, kepemimpinan yang kondusif, dan pendelegasian wewenang dan tanggung jawab yang secara umum dirasakan kehadirannya di lingkungan kerja responden.

Rata-rata jawaban responden terhadap variabel *hard control* sebesar 4,18 yang berada dalam kriteria diterapkan.

Kondisi *hard control* tersebut terlihat dari persepsi responden yang memandang pengendalian formal melalui review atas kinerja, pengendalian sistem informasi, pemisahan fungsi, otorisasi atas transaksi, pencatatan yang handal, dan pendokumentasian telah diterapkan khususnya sebagai upaya meminimalkan terjadinya risiko *fraud* laporan keuangan di lingkungan kerjanya.

Secara keseluruhan, diketahui bahwa persepsi responden terhadap variabel pencegahan *fraud* sebesar 3,96 yang masuk pada kriteria diterapkan. Pencegahan *fraud* tersebut menggambarkan perwujudan komitmen institusi dalam upaya mencegah terjadinya *fraud* laporan keuangan melalui aspek penguatan kebijakan, pelaksanaan pelatihan, dan penyelenggaraan komunikasi untuk mencegah terjadinya *fraud* di lingkungan institusi.

TABEL I
PERSEPSI RESPONDEN ATAS VARIABEL *SOFT CONTROL*,
HARD CONTROL, PENCEGAHAN *FRAUD* DAN *AUDIT INTER*

No.	Dimensi <i>Soft Control</i>	Rerata	Kriteria
1	Penegakan integritas dan nilai etika	4,24	Sangat Diterapkan
2	Komitmen terhadap kompetensi	4,19	Diterapkan
3	Kepemimpinan yang kondusif	4,19	Diterapkan
4	Pendelegasian wewenang dan tanggung jawab	4,09	Diterapkan
Nilai Rata-rata		4,18	Diterapkan
No.	Dimensi <i>Hard Control</i>	Rerata	Kriteria
1	Reviu atas kinerja	4,15	Diterapkan
2	Pengendalian Sistem Informasi	4,18	Diterapkan
3	Pemisahan fungsi	4,13	Diterapkan
4	Otorisasi atas transaksi	4,16	Diterapkan
5	Pencatatan yang handal	4,26	Sangat Diterapkan
6	Pendokumentasian	4,23	Sangat Diterapkan
Nilai Rata-rata		4,18	Diterapkan
No.	Dimensi Pencegahan <i>Fraud</i>	Rerata	Kriteria
1	Kebijakan	3,95	Diterapkan
2	Pelatihan	4,06	Diterapkan
3	Komunikasi	3,88	Diterapkan
Nilai Rata-rata		3,96	Diterapkan
No.	Dimensi Audit Intern	Rerata	Kriteria
1	<i>Assurance activity</i>	4,11	Diterapkan
2	<i>Consulting activity</i>	4,01	Diterapkan
Nilai Rata-rata		4,06	Diterapkan

Pada umumnya, jawaban responden terhadap variabel audit intern sebesar 4,06 yang berada pada kriteria diterapkan. Pelaksanaan audit intern oleh Inspektorat Kota Bengkulu berhubungan dengan upaya untuk mewujudkan

peran *assurance* dan *consulting*. Melalui peran *assurance*, Inspektorat memberikan keyakinan atas kualitas pengendalian intern dalam mencegah *fraud*. Selanjutnya, melalui peran *consulting* Inspektorat berupaya memberikan saran dan masukan untuk memperbaiki kelemahan pengendalian intern sehingga menjadi lebih baik dalam mencegah timbulnya *fraud*.

B. Hierarchical Multiple Regression Analysis

Hierarchical multiple regression analysis (HMRA) digunakan untuk menguji serangkaian hipotesis yang diajukan dan dengan bantuan *software SPSS for windows version 23* untuk mengolah data.

1. Pengaruh *Soft Control* Terhadap Pencegahan *Fraud*; Hasil uji regresi berganda pengaruh *soft control* terhadap pencegahan *fraud* dapat dilihat pada Tabel II.

TABEL II
RINGKASAN HASIL UJI REGRESI *SOFT CONTROL*
TERHADAP PENCEGAHAN *FRAUD*

Model Regresi	Variabel			
	<i>Soft Control</i>			
R²	0,485			
Adj R²	0,454			
ΔR²	0,453			
ΔF	29,881			
Df	8,136			
Sig. Δ F	0,000			
Partial F _{test}	Sub Variabel			
	PIE	KTK	KYK	PWT
β	-0,069	0,315	0,048	0,428
t_{val}	-0,673	2,730	0,434	4,292
ρ*	0,502	0,007	0,665	0,000
VIF & Tol.	2,625 – 3,518 & 0,284 – 0,381			

*<0,05 = signifikan

Hasil regresi menunjukkan bahwa *soft control* berkontribusi sebesar 45% terhadap pencegahan *fraud*. Dari keempat dimensi *soft control*, hanya dua dimensi yang mendapat pengaruh signifikan. Pengaruh yang paling besar terhadap pencegahan *fraud* terjadi pada pendelegasian wewenang dan tanggung jawab (PWT) ($t_{val}=4,292$, $\rho=0,000$) lalu diikuti oleh komitmen terhadap kompetensi (KTK) ($t_{val}=2,730$, $\rho=0,007$). Sedangkan untuk dimensi penegakan integritas dan etika (PIE) dan kepemimpinan yang kondusif (KYK) tidak berpengaruh secara signifikan terhadap pencegahan *fraud*. Jadi, hipotesis satu yang menyatakan bahwa “*Soft control* berpengaruh

terhadap pencegahan *fraud*” dapat diterima pada dua komponen.

Analisis atas *soft control* sebagai bagian dari elemen sistem pengendalian intern menunjukkan pengaruh yang signifikan terhadap pencegahan timbulnya *fraud* dalam pelaporan keuangan. Artinya, apabila penerapan aspek *soft control* dalam pengendalian intern semakin baik maka upaya pencegahan *fraud* laporan keuangan juga menjadi semakin baik.

2. *Pengaruh Hard Control terhadap Pencegahan Fraud*; Pengujian dilakukan dengan meregresikan *hard control* dengan pencegahan *fraud*. Hasil uji regresi tersebut dapat dilihat pada Tabel III. *Hard control* memberikan sumbangan sebesar 60% pada pencegahan *fraud*. Hasil tersebut menunjukkan bahwa dari keenam dimensi *hard control*, hanya tiga dimensi yang mendapat pengaruh signifikan. Pengaruh yang paling besar terhadap pencegahan *fraud* terjadi pada rewiu atas kinerja (RAK) ($t_{\text{val}}=3,591$, $\rho=0,000$), pengendalian sistem informasi (PSI) ($t_{\text{val}}=2,300$, $\rho=0,023$) lalu diikuti oleh pendokumentasian (PD) ($t_{\text{val}}=2,065$, $\rho=0,041$). Sedangkan untuk dimensi pemisahan fungsi, otorisasi atas transaksi, dan pencatatan yang handal tidak berpengaruh secara signifikan terhadap pencegahan *fraud*. Jadi, hipotesis dua yang menyatakan “*Hard control* berpengaruh terhadap pencegahan *fraud*” dapat diterima hanya pada tiga komponen *hard control*.

TABEL III
RINGKASAN HASIL UJI REGRESI *HARD CONTROL* TERHADAP PENCEGAHAN *FRAUD*

Model Regresi	Variabel						
	<i>Hard control</i>						
R ²	0,627						
Adj R ²	0,600						
ΔR ²	0,596						
ΔF	35,707						
Df	10;134						
Sig. Δ F	0,000						
Partial F _{test}	Sub Variabel						
	RAK	PSI	PF	OAT	PD	PCH	
β	0,326	0,231	0,112	-0,059	0,207	0,083	
t _{val}	3,591	2,300	1,320	-0,566	2,065	0,861	
ρ*	0,000	0,023	0,189	0,572	0,041	0,391	
VIF & Tol.	2,571 – 3,880 & 0,258 – 0,389						

*<0,05 = signifikan

Analisis atas variabel *hard control* sebagai bagian dari elemen sistem pengendalian intern menunjukkan pengaruh yang signifikan terhadap pencegahan timbulnya *fraud* dalam pelaporan keuangan. Hasil ini mengandung arti apabila penerapan aspek *hard control* dalam pengendalian intern semakin baik maka upaya pencegahan *fraud* laporan keuangan juga menjadi semakin baik.

3. *Efek Moderasi pada Pengaruh Soft Control terhadap Pencegahan Fraud*; Bagian ini menguji efek moderasi audit intern pada pengaruh *soft control* terhadap pencegahan *fraud*. Hasil uji regresi moderasi audit intern disajikan pada Tabel IV.

Hasil analisis menunjukkan bahwa secara simultan, audit intern tidak memoderasi pengaruh *soft control* terhadap pencegahan *fraud* ($\Delta R^2=0,032$, $\Delta F=1,822$, $\rho=0,079$). Variabel moderator berkontribusi terhadap pencegahan *fraud* sebesar 68%. Jadi, hipotesis 3a yang menyatakan “Audit intern memiliki peran moderasi pada pengaruh *soft control* terhadap pencegahan *fraud*” ditolak. Secara parsial, moderasi terjadi pada keempat komponen *soft control*.

Analisis tersebut menunjukkan audit intern belum mampu memberikan efek moderasi atas pengaruh *soft control* terhadap pencegahan timbulnya *fraud* dalam pelaporan keuangan. Artinya, walaupun penerapan audit intern telah dilakukan tidak menjadikan pengaruh *soft control* dalam upaya pencegahan *fraud* laporan keuangan semakin baik.

TABEL IV
RINGKASAN HASIL UJI REGRESI MODERASI PADA PENGARUH *SOFT CONTROL* TERHADAP PENCEGAHAN *FRAUD*

Model Regresi	Variabel																
	<i>Soft control</i>		Audit Intern		Moderasi I												
R ²	0,485		0,690		0,722												
Adj R ²	0,454		0,667		0,682												
ΔR ²	0,453		0,205		0,032												
ΔF	29,881		44,381		1,822												
df	8;136		10;134		18;126												
Sig. Δ F	0,000		0,000		0,079												
Partial F _{test}	Sub Variabel																
	KTK	PWT	A	C	E	T	K	A	P	A	E	C	T	C	K	P	C
β	0,32	0,43	0,26	0,41	0,74	0,13	-2,84	2,87	-	1,67	0,59	0,82	-	-	-	-	-0,90
t _{val}	2,73	4,29	3,28	6,02	0,59	0,08	-2,25	2,81	-	1,63	0,49	0,87	-	-	-	-	-1,00
ρ*	0,01	0,00	0,01	0,00	0,56	0,93	0,03	0,01	0,11	0,62	0,39	0,32	-	-	-	-	-

*<0,05 = signifikan

4. *Efek Moderasi pada Pengaruh Hard Control terhadap*

4. *Efek Moderasi pada Pengaruh Hard Control terhadap Pencegahan Fraud*; Dalam bagian ini akan menguji efek moderasi audit intern pada pengaruh *hard control* terhadap pencegahan *fraud*. Hasil uji regresi dapat dilihat pada Tabel V. Secara simultan, variabel moderator berkontribusi terhadap pencegahan *fraud* sebesar 77%. Audit intern memoderasi pengaruh *hard control* terhadap pencegahan *fraud* ($\Delta R^2=0,041$, $\Delta F=2,109$, $\rho=0,021$). Jadi, hipotesis 3b yang menyatakan “Audit intern memiliki peran moderasi pada pengaruh *hard control* terhadap pencegahan

fraud” dapat diterima. Secara parsial, moderasi terjadi juga pada kelima komponen *hard control*.

Kondisi tersebut menunjukkan bahwa hubungan antara *hard control* dengan pencegahan *fraud* tergantung pada audit intern. Implementasi *hard control* akan menimbulkan intensitas pencegahan *fraud* yang tinggi apabila audit intern dilaksanakan. Begitu juga sebaliknya, audit intern yang tidak dilaksanakan oleh auditor intern akan menyebabkan intensitas upaya pencegahan *fraud* yang rendah. Namun demikian, tidak ada dimensi moderator yang secara parsial berpengaruh secara signifikan.

TABEL V
RINGKASAN HASIL UJI REGRESI MODERASI PADA PENGARUH
HARD CONTROL TERHADAP PENCEGAHAN FRAUD

Model Regresi	Variabel										
	Hard control	Audit Intern	Moderasi2								
R ²	0,627	0,766	0,807								
Adj R ²	0,600	0,745	0,768								
ΔR^2	0,596	0,139	0,041								
ΔF	35,707	39,253	2,109								
df	10;134	12,132	24;120								
Sig. ΔF	0,000	0,000	0,021								
Partial F _{test}	Sub Variabel										
	R A K	P S I	P D	A A	C A	R_ A A	S_ A A	F_ A A	O_ A A	C_ A A	D_ A A
β	0,33	0,23	0,21	0,21	0,38	-0,99	1,32	-0,51	2,17	-0,77	-1,31
t _{val}	3,59	2,30	2,07	2,94	6,04	-0,72	1,10	-0,50	1,40	-0,58	-1,25
ρ^*	0,00	0,02	0,04	0,00	0,00	0,47	0,27	0,62	0,16	0,57	0,21
						R_ C A	S_ C A	F_ C A	O_ C A	C_ C A	D_ C A
β						1,95	0,12	0,17	-1,19	0,53	-2,53
t _{val}						1,53	0,09	0,19	-0,77	0,38	-1,96
ρ^*						0,13	0,93	0,85	0,44	0,71	0,05

*<0,05 = signifikan

Analisis atas audit intern sebagai variabel moderator dalam hubungan variabel independen *soft control* dengan variabel dependen pencegahan *fraud* menunjukkan bahwa audit intern memiliki peran dan memberikan efek moderasi atas pengaruh *hard control* terhadap pencegahan timbulnya *fraud* dalam pelaporan keuangan. Artinya, dengan adanya penerapan audit intern oleh Pemerintah Kota Bengkulu menjadikan *hard control* lebih berpengaruh terhadap pencegahan *fraud* laporan keuangan.

V. DISKUSI DAN IMPLIKASI STRATEGIS

Pada prinsipnya, *soft control* dan *hard control* terbukti berpengaruh terhadap pencegahan *fraud* sebelum berinteraksi dengan audit intern. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa *soft control* dan *hard control* selaku elemen pengendalian intern memiliki peran penting dalam mendukung upaya menekan risiko timbulnya *fraud*. Penerapan *soft control* akan mempengaruhi pegawai dalam membentuk pola perilaku yang berintegritas, memegang teguh etika profesi, bekerja profesional sesuai dengan kompetensinya. Para pegawai dapat bertanggung jawab sesuai wewenang serta bekerja dengan profesional di bawah pimpinan instansi yang kondusif. Kondisi ini akan membentuk lingkungan kerja yang disiplin dan mematuhi aturan, yang pada gilirannya mempengaruhi pengelola keuangan yang memiliki mentalitas anti *fraud* (Rizaldi, 2015; Herawati, 2014). Penerapan *hard control* melalui instrument pengendalian. Reviu atas kinerja, pengendalian sisten informasi, pemisahan fungsi, otorisasi atas transaksi, pencatatan handal dan pendokumentasian yang tertib akan menggiring pengelola keuangan untuk melaksanakan tugasnya sesuai ketentuan yang berlaku.

Audit intern belum dirasakan oleh pengelola keuangan sebagai hal yang penting dalam mendorong *soft control* sebagai aspek pengendalian dalam mencegah terjadinya *fraud* laporan keuangan. *Assurance activity* dan *consulting activity* belum banyak memberikan kontribusi dalam mengawal *soft control* guna meningkatkan pencegahan *fraud*. Peran Inspektorat dinilai belum efektif dalam melaksanakan audit intern atas pengelolaan keuangan pada OPD pemerintah Kota Bengkulu. Sebaliknya, audit intern pada *consulting activity* membuat model pengembangan dan penguatan pengendalian dengan melibatkan pengelola keuangan dapat mencegah *fraud*. Kegiatan audit intern membantu OPD melalui evaluasi dengan pendekatan sistematis untuk memperbaiki keefektifan proses manajemen dan tata kelola risiko (Coram, et al., 2016).

Dengan demikian, Pemerintah Kota Bengkulu selalu memperhatikan dan memastikan *soft control* dan *hard control* supaya saling terintegrasi dan berjalan secara efektif dalam sistem pengendalian intern. Hasil regresi moderator audit menjadi informasi berharga bagi manajemen yang menggambarkan sejauh mana keefektifan peran audit intern dalam mendorong dan memperkuat sistem pengendalian intern khususnya dalam mencegah *fraud*. Peran individu belum signifikan padahal *fraud* terjadi akibat perlakuan atas komitmen individu dalam pengawasan.

Komitmen pimpinan daerah untuk membangun dan mengembangkan lingkungan pengendalian intern yang kondusif dalam kegiatan pengelolaan keuangan daerah perlu ditegakan (IIA, 2009; COSO, 2012). Pimpinan dapat mewujudkan komitmen tersebut melalui penguatan sistem pengendalian intern dengan pendekatan informal (Tipgos, 2002). Hal tersebut dimaksudkan untuk mengkondisikan, mempengaruhi, memotivasi, dan mendorong pegawai pengelola keuangan agar berperilaku dan bertindak di lingkungan kerjanya dengan menjunjung tinggi etika dan nilai-nilai luhur organisasi. Pimpinan perlu bertindak selaku panutan (*role model*) bagi seluruh pegawai untuk memberi contoh dalam internalisasi pola pikir dan pola tindak yang positif sesuai kode etik (Schein, 2004).

Pemerintah Kota Bengkulu perlu melakukan evaluasi untuk mengidentifikasi dan memutakhirkan prosedur-prosedur dalam aktivitas pengendalian pengelolaan keuangan disesuaikan dengan perkembangan tingkat risiko *fraud*, terkait berbagai perubahan lingkungan intern maupun ekstern yang terjadi dan berpengaruh terhadap teknis pelaksanaan kegiatan tersebut (COSO, 2012). Hal ini bertujuan untuk mengantisipasi timbulnya peluang kecurangan akibat adanya perkembangan baru dalam transaksi keuangan misalnya transaksi *online* atau peraturan baru yang belum ada sebelumnya sehingga perlu mengembangkan perangkat pengendalian yang efektif.

Sesuai hasil penelitian, audit intern tidak memberikan efek moderasi pada pengaruh *soft control* terhadap pencegahan *fraud* laporan keuangan. Hal ini berarti interaksi audit intern dalam pengaruh tersebut belum cukup berperan dalam mendorong aspek *soft control* agar lebih berperan dalam meningkatkan upaya pencegahan *fraud*. Pemerintah Kota Bengkulu perlu mengambil langkah progresif untuk meningkatkan peranan audit intern yang lebih efektif dalam lingkup pengawasan fungsional terhadap faktor *soft control* dalam pengelolaan keuangan agar mampu mendukung dan memperkuat sistem pengendalian intern pemerintah (Arens, et al., 2012). Untuk itu, diperlukan dukungan pimpinan

terhadap upaya peningkatan kapabilitas pegawai Inspektorat dengan menambah kuantitas dan mengembangkan kompetensi auditornya guna memenuhi tuntutan kebutuhan *stakeholder* tersebut.

Menunjukkan komitmen pimpinan daerah dalam upaya pencegahan *fraud* yang diakomodasi dalam bentuk kebijakan dan kegiatan nyata seperti program pengendalian *fraud* (*fraud control plan*) yang terencana, memiliki target yang jelas, dan terkendali. Program pengendalian *fraud* tersebut sebagai bagian dari strategi penguatan sistem pengendalian intern pemerintah daerah yang melibatkan unsur promosi, edukasi, dan komunikasi yang berkelanjutan dalam rangka meningkatkan kepedulian dan partisipasi pegawai untuk turut proaktif dalam menumbuhkan kesadaran melawan *fraud* di lingkungan kerjanya (Chtiouia & Dubuisson, 2011).

VI. PENUTUP

A. Kesimpulan

Soft control, *hard control* dan audit intern telah diterapkan oleh para pengelola keuangan Pemerintah Kota Bengkulu untuk mencegah terjadinya *fraud*. *Soft control* memberikan sumbangan yang paling kecil terhadap pencegahan *fraud*, dibandingkan *hard control*. Moderator audit intern memberikan kontribusi di atas 50 persen pada pengaruh baik *soft control* maupun *hard control* terhadap pencegahan *fraud*. Hasil analisis regresi bertingkat menunjukkan bahwa dua hipotesis pertama diterima secara parsial, satu moderasi ditolak dan satu lainnya diterima. *Soft control* berpengaruh signifikan pada pencegahan *fraud* hanya pada dua dimensi, yaitu pendelegasian wewenang dan tanggung jawab, dan komitmen terhadap kompetensi. *Hard control* mempengaruhi secara signifikan terhadap pencegahan *fraud* pada tiga komponen, yaitu reviu atas kinerja, pengendalian system informasi dan pendokumentasian. Moderator audit intern tidak berinteraksi pada pengaruh *soft control* terhadap pencegahan *fraud* namun memoderasi atas pengaruh *hard control* terhadap pencegahan *fraud*. Secara parsial, audit intern memoderasi semua dimensi *soft control* dan *hard control* dalam mempengaruhi pencegahan *fraud*.

Keberhasilan penerapan *soft control* dalam membentuk lingkungan pengendalian intern yang kuat akan dapat meningkatkan kesadaran pegawai untuk mencegah timbulnya *fraud*. Implementasi perangkat *hard control* yang efektif dalam mengendalikan pelaksanaan kegiatan akan dapat meningkatkan kepatuhan pegawai dalam melaksanakan prosedur guna mencegah timbulnya *fraud*. Interaksi audit

intern belum memberikan efek moderasi untuk memperkuat pengaruh *soft control* namun memperkuat pengaruh *hard control* terhadap pencegahan *fraud*.

B. Saran-saran

1. Pemerintah Kota Bengkulu perlu mendorong audit intern agar mulai mengembangkan pengawasan terhadap *soft control* atau faktor informal guna memperkuat *soft control* sebagai bagian dari struktur sistem pengendalian intern. Hal tersebut dimaksudkan untuk membentuk lingkungan pengendalian yang kondusif sebagai pondasi untuk penguatan pengendalian intern dengan mengedepankan pendekatan yang humanis dan informal.
2. Untuk itu, Pemerintah Kota Bengkulu perlu melakukan penguatan dimensi-dimensi *hard control* dengan memantau keefektifan penerapan aturan dan ketentuan yang berlaku sebagai alat pengendalian. Hal tersebut diperlukan untuk mengetahui kelemahan perangkat *hard control* yang terpasang sehingga dapat segera diperbaiki dan disempurnakan agar lebih efektif.
3. Mengoptimalkan fungsi audit intern khususnya dalam *consulting activities* selain *assurance activity* yang lazim dilakukan agar dapat memberikan nilai tambah dalam membantu peningkatan kualitas sistem pengendalian intern sehingga lebih efektif dalam mencegah timbulnya *fraud*. Audit intern yang dilakukan secara profesional mampu mendeteksi kelemahan dan kekurangan struktur pengendalian intern yang ada serta memberikan saran, bimbingan, dan asistensi perbaikan kelemahan dalam pengendalian intern yang masih ditemukan.

DAFTAR PUSTAKA

- A. Arens, R. Elder and M. Beasley, Auditing and assurance services: an integrated approach -14th ed., New Jersey: Pearson Education, Inc., 2012.
- A. Rizaldi, Analisis Lingkungan Pengendalian (Control Environment), Studi Kasus Sistem Pengendalian Intern Pemerintah Pada Kota Padang Panjang. Tesis yang tidak dipublikasikan, Padang: Universitas Andalas, 2015.
- A. Schandi and P. Foster, "COSO internal control integrated framework: An implementation guide for healthcare provider industry," 2019. [Online]. Available: <https://COSO.org>. [Accessed 12 Januari 2019].

- AAIPI, "Standar Audit Intern Pemerintah Indonesia," 2013. [Online]. Available: <https://inspektorat.jabarprov.go.id>. [Accessed 1 Desember 2017].
- ACFE, "Indonesia Chapter: Survei Fraud Indonesia 2016," 2016. [Online]. Available: <https://acfe-indonesia.or.id>. [Accessed 5 Oktober 2017].
- ACFE, "Report to the Nation on Occupational Fraud and Abuse," 2016. [Online]. Available: <https://acfe.com>. [Accessed 10 Desember 2017].
- Anonim, "Peraturan Pemerintah RI Nomor 60 Tahun 2008 tentang Sistem Pengendalian Intern Pemerintah," 2008. [Online]. Available: www.bpkp.go.id/public/upload/unit/sakd/files/PP60Tahun2008_SPIP.pdf. [Accessed 6 Oktober 2017].
- Anonim, "Undang-Undang RI Nomor 28 Tahun 1999 tentang Penyelenggaraan Negara yang Bersih dan Bebas dari Korupsi, Kolusi dan Nepotisme," 1999. [Online]. Available: https://kpk.go.id/gratifikai/BP/uu_28_1999.pdf. [Accessed 6 Oktober 2017].
- BPK, "Badan Pemeriksa Keuangan, Laporan Hasil Pemeriksaan Atas Laporan Keuangan Pemerintah Daerah Kota Bengkulu Tahun 2014, Buku I Laporan Hasil Pemeriksaan Atas Laporan Keuangan," 2015. [Online]. Available: <https://bengkulu.bpk.go.id>. [Accessed 15 September 2017].
- BPK, "Ikhtisar Hasil Pemeriksaan Semester II Tahun 2016," 2017. [Online]. Available: www.bpk.go.id/hps. [Accessed 6 Oktober 2017].
- BPK, "Laporan Hasil Pemeriksaan Atas Laporan Keuangan Pemerintah Daerah Kota Bengkulu Tahun 2016, Buku I Laporan Hasil Pemeriksaan Atas Laporan Keuangan," 2017. [Online]. Available: <https://bengkulu.bpk.go.id>. [Accessed 6 Oktober 2017].
- BPK, "Laporan Hasil Pemeriksaan Atas Laporan Keuangan Pemerintah Daerah Kota Bengkulu Tahun 2015, Buku I Laporan Hasil Pemeriksaan Atas Laporan Keuangan," 2016. [Online]. Available: <https://bengkulu.bpk.go.id>. [Accessed 6 Oktober 2017].
- BPK, "Laporan Hasil Pemeriksaan Atas Laporan Keuangan Pemerintah Daerah Kota Bengkulu Tahun 2016, Buku II Laporan Hasil Pemeriksaan Atas Sistem Pengendalian Intern," 2017. [Online]. Available: <https://bengkulu.bpk.go.id>. [Accessed 6 Oktober 2017].
- BPK, "Laporan Hasil Pemeriksaan Atas Laporan Keuangan Pemerintah Daerah Kota Bengkulu Tahun 2012, Buku I Laporan Hasil Pemeriksaan Atas Laporan Keuangan," 2013. [Online]. Available: <https://bengkulu.bpk.go.id>. [Accessed 18 September 2017].
- BPK, Badan Pemeriksa Keuangan "Laporan Hasil Pemeriksaan Atas Laporan Keuangan Pemerintah Daerah Kota Bengkulu Tahun 2013, Buku I Laporan Hasil Pemeriksaan Atas Laporan Keuangan," 2014. [Online]. Available: <https://bengkulu.bpk.go.id>. [Accessed 15 September 2017].
- C. Truss, L. Gratton, V. Hope-Hailey, P. McGovern and P. Stiles, *Soft and Hard Models of Human Resource management: A reappraisal*, New York: John Wiley & Sons, Inc., 2019.
- COSO, "Internal Control - Integrated Framework," 2012. [Online]. Available: <https://www.coso.org>. [Accessed 2 November 2017].
- D. Alcott, "Preventing and Responding to Fraud and Financial Mismanagement: Not for Profit-Safeguards," *Webtchester Bar Journal*, vol. 38, pp. 71-81, 2012.
- D. Cressey, *Other People's Money: The Social Psychology of Embezzlement.*, New York: The Free Press, 1953.
- D. Wolfe and D. Hermanson, "The Fraud Diamond: Considering the Four Elements of Fraud.," *The CPA Journal*, vol. 74, no. 12, pp. 38-42, 2004.
- E. Schein, *Organizational Culture and Leadership*, San Fransisco: Jossey-Bass, 2004.
- G. Anduskhoo, "Control systems: 'hard' and 'soft' management controls," *Management Control & Accounting*, vol. 2, pp. 26-31, 2007.
- H. Kagermann, W. Kinney, K. Kuting and C. Weber, *Internal Audit Handbook Management with the SAP®-Audit Roadmap*, Heidelberg: Springer, 2008.
- "Internal Auditing And Fraud – IPPF Practice Guide," 2009. [Online]. Available: <https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&cad=rja&uact=8&ved=2ahUKewiPzoK93PrhAhWsT98KHUzrC-IQFjAAegQIBxAC&url=https%3A%2F%2Fna.thei>. [Accessed 9 September 2017].
- "International Standards for the Professional Practice of Internal Auditing (Standards)," 2012. [Online]. Available: <https://na.theiia.org/standards-guidance/mandatory-guidance/pages/standards.aspx?>. [Accessed 18 Januari 2018].
- "The Institute of Internal Auditors Netherlands, Discussion Paper, Soft Controls: What are the Starting Points for the Internal Auditor?," 2015. [Online]. Available: https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&cad=rja&uact=8&ved=2ahUKewi6y-XY2_rhAh. [Accessed 18 Januari 2018].
- J. Creswell, *Research Design: Qualitative, Quantitative and Mixed Methods Approaches*, CA: Sage Publication, 2008.
- Kellen. & Owen, LLc. "Preventing and Detecting Fraud in Non-For-Profit Organizations," 2016. [Online]. Available: <https://elearning.scranton.edu/sites/scr/files/Preventing-Fraud-In-Non-Profits.pdf>. [Accessed 20 Desember 2017].
- KPMG, "KPMG Malaysia Fraud, Bribery and Corruption Survey 2013," 2013. [Online]. Available: https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&cad=rja&uact=8&ved=2ahUKewjhloK1_fnhAhUSVK0KHeQoABoQ

- FjAAegQIBhAC&url=https%3A%2F%2Fassets.kpmg.com%2Fcontent%2Fdam%2Fkpmg%2Fpdf%2F2016%2F03%2Ffraud-survey-report.pdf&usg=AOvVaw0APz44kgrcwv3. [Accessed 25 November 2017].
- L. Falkenberg and I. Herremans, "Ethical Behaviours in Organizations: Directed by the Formal or Informal Systems?," *Journal of Business Ethics*, vol. 14, no. 4, pp. 133-142, 1995.
- L. Klikova and D. Satdarova, "Internal Control and Compliance-Control As Effective Methods of Management, Detection and Prevention of Financial Statement Fraud," *Academy of Strategy Management Journal*, vol. 1, pp. 592-103, 2016.
- M. Tiggos, "Why Management Fraud is Unstoppable," 2002. [Online]. Available: <http://archives.cpajournal.com/2002/1202/features/f123402.htm>. [Accessed 9 September 2017].
- O. Monisola, "Effect of Internal Audit On Prevention of Frauds, Errors And Irregularities In Corporate Organisation," *Journal of Finance and Accounting*, vol. 4, no. 2, pp. 103-108, 2013.
- P. F. C. Coram and R. Moroney, "The value of Internal Audit in Fraud Detection," 2006. [Online]. Available: www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=14&cad=rja&uact=8&ved=2ahUKEwiP2e7b1frhAhUqiOAKHc79Dq4QFjANegQIBRAB&url=http%3A%2F%2Fciteseerx.ist.psu.edu%2Fviewdoc%2Fsummary%3Fdoi%3D10.1.1.111.5299&usg=AOvVaw27TGeN3IUZHEwcPDpelidu. [Accessed 10 Oktober 2017].
- T. Chtioui and S. Dubuisson, "Hard and Soft Controls: Mind the Gap!," *International Journal of Business*, vol. 16, no. 3, pp. 289-302, 2011.
- T. Herawati, "Pengaruh Sistem Pengendalian Intern Terhadap Kualitas Laporan Keuangan (Survei Pada Organisasi Perangkat Daerah Pemda Cianjur)," *Study & Accounting Research*, vol. XI, no. 1, pp. 1-14, 2014.
- Transparency International, "Corruption Perceptions Index 2016," 2017. [Online]. Available: <http://www.transparency.org>. [Accessed 2 Desember 2017].
- U. Sekaran and R. Bougie, *Research Methods for Business: A Skill Building Approach*, UK: John Wiley & Sons Ltd., 2010.
- W. Albrecht, K. Howe and M. Romney, *Deterring Fraud: The Internal Auditor's Perspective*, FL: The Institute of Internal Auditor's Perspectives, 1984.