

BAB I

PENDAHULUAN

A. Konteks Penelitian

Perilaku kecurangan merupakan suatu tindakan yang dilakukan dengan dasar penipuan oleh seorang individu maupun suatu kelompok.² Perilaku kecurangan adalah suatu tindakan yang dilakukan oleh bagian dari suatu organisasi atau perusahaan dalam menunjukkan sebuah laporan terkait hasil keuangan maupun *non*-keuangan agar nampak baik. Perilaku kecurangan merupakan sebuah tindakan yang tercela, berbuat curang sama saja dengan melakukan penipuan. Perilaku penipuan ini dapat dilakukan oleh siapa saja dan dimana saja, namun di dalam sebuah organisasi bisnis perilaku kecurangan ini sering ditemui pada seorang karyawan.

Kecurangan (*fraud*) adalah perbuatan yang mengakibatkan penyajian informasi dalam laporan keuangan menjadi tidak akurat. Tindakan ini dilakukan secara sengaja untuk memanfaatkan sumber daya perusahaan secara tidak semestinya dan memutarbalikkan fakta demi memperoleh keuntungan pribadi. Secara umum, fraud dapat dipahami sebagai perbuatan melanggar hukum (tindakan ilegal).³ Perilaku kecurangan merupakan sebuah tindakan yang dilakukan dengan menunjukkan sesuatu yang tidak sesuai dengan kebenarannya.

² Aidah Ibrahim, Sufiati, and Rahman Pura, "Perilaku Fraud Dalam Kerangka Fraud Triangle : Survey Pada Aparatur Pemerintah Desa," *Insan Cita Bongaya Research Journal* 3, no. 3 (2024): 173–86

³ Duma Megaria Elisabeth and Wesly A. Simanjuntak, "Analisis Review Pendeteksian Kecurangan (Fraud)," *METHOSIKA: Jurnal Akuntansi Dan Keuangan Methodist* 4, no. 1 (2020): 9–18

Dengan demikian, dapat didefinisikan bahwa perilaku kecurangan merupakan suatu tindakan menyimpang dari hal yang seharusnya dilakukan, tindakan ini termasuk ke dalam tindakan penipuan dan berpotensi menimbulkan kerugian pada pihak organisasi maupun pihak luar organisasi.

Kemudian berdasarkan observasi awal yang dilakukan peneliti dengan owner Teaco dan karyawannya di *outlet* Teaco cabang aloon-aloon pada bulan September 2024, ditemukan adanya tantangan integritas dan kejujuran karyawan yang menjadi ancaman serius bagi keberlanjutan usaha, dimana *owner* Teaco memberikan gambaran awal bentuk kecurangan karyawan seperti penjualan palsu (*false vendor*), penggelapan dana, penyalahgunaan bahan baku, hingga korupsi jam kerja. Sementara itu, juga ditemui bentuk lain dari kecurangan sebelumnya yang telah disebutkan, seperti karyawan yang tidak menaati SOP dan bersikap tidak ramah kepada konsumen.

Peristiwa ini tidak hanya merugikan secara finansial, tetapi juga merusak hubungan kepercayaan antara pemilik dan karyawan, serta menurunkan moral kerja secara keseluruhan. Dengan adanya segala hal bentuk kecurangan tersebut mengarahkan pada hal negatif yang mengakibatkan kerugian baik bagi *owner* maupun organisasi Teaco. Dari kasus ini mencerminkan betapa pentingnya strategi kepemimpinan yang tepat dalam membangun sistem pengawasan internal, komunikasi yang terbuka, dan budaya kerja yang berintegritas guna mencegah kecurangan serupa di masa depan. Dengan demikian, studi ini menjadi relevan untuk menelaah bagaimana strategi

kepemimpinan dapat berperan krusial dalam mencegah praktik kecurangan di lingkungan usaha FnB.

Segala bentuk pergerakan di dalam organisasi juga berada dalam pengawasan *owner* bisnis, salah satunya adalah bentuk pergerakan seperti perilaku kecurangan. Selama beroperasinya bisnis minuman Teaco ini banyak ditemui karyawan yang bertindak curang, hal tersebut selain merugikan organisasi juga dapat menjadi hambatan dalam keberhasilan bisnis.

Fenomena kecurangan yang melibatkan sejumlah karyawan bukan hanya mengindikasikan lemahnya sistem kontrol, tetapi juga menunjukkan pentingnya strategi kepemimpinan yang mampu menanamkan nilai, menggerakkan loyalitas, serta membentuk kontrol sosial. Penelitian ini lahir dari kebutuhan untuk mengisi kesenjangan kajian mengenai bagaimana usaha kecil dengan segala keterbatasannya dapat membangun sistem pencegahan kecurangan berbasis kepemimpinan.

Dalam usaha kecil seperti Teaco, sebelumnya tidak tergambar struktur formal dan sistem pengawasan yang mapan, namun ketika terjadi peristiwa kecurangan tersebut menjadikan *owner* menjadi lebih meningkatkan dan melakukan perbaikan pada sistem yang berlaku di Teaco, sehingga kemudian menjadikan nilai kepemimpinan pemilik usaha sebagai elemen sentral dalam membangun budaya integritas dan mencegah kecurangan. Pemilik usaha tidak hanya bertindak sebagai pengelola operasional, tetapi juga sebagai pusat nilai, arah, dan pengawasan moral bagi seluruh sistem kerja.

Owner menjadi satu-satunya rujukan dalam menentukan standar etika, perilaku kerja, dan cara menyikapi deviasi. Hal ini menegaskan bahwa strategi kepemimpinan yang dijalankan tidak bisa sekadar administratif, melainkan harus bersandar pada nilai-nilai kejujuran, tanggung jawab, dan kedisiplinan yang secara aktif ditanamkan dan dicontohkan.⁴

Owner bisnis atau pemilik bisnis memiliki peran penting dalam mengendalikan sistem internal guna menghadapi dan mencegah kecurangan karyawan dengan melakukan penilaian risiko, memonitoring kepatuhan karyawan terhadap kebijakan dan SOP, serta menyediakan perbaikan jika terdapat kelemahan atau celah dalam pengendalian internal.⁵ Pengendalian internal adalah bagaimana seseorang mengontrol prosedur dari sebuah organisasi, dengan kata lain pengendalian internal oleh *owner* merupakan sistem yang berlaku dalam menjaga aset, memastikan keakuratan segala laporan, serta memastikan kepatuhan karyawan terhadap kebijakan internal dan hukum.

Pemicu utama yang memperkuat urgensi penelitian ini adalah kasus kecurangan karyawan yang terjadi secara nyata di Teaco Tulungagung. Kecurangan tersebut tidak hanya bersifat individual, melainkan melibatkan pola kerja sama antar karyawan dalam menyelewengkan sistem pencatatan dan transaksi.

⁴ Dwiarko Nugrohosuno & Charismaini, H. (2020). Etika Bisnis dan perilaku etis manajer: pengaruhnya terhadap tanggung jawab perusahaan pada lingkungan sosial. *Journal Ekonomi Universitas Kadiri*, 14–21.

⁵ Azizah, A., Rahmadina, M., Mumtaza, M. F., & Kusumastuti, D. R. (2023). *Pengaruh Pengendalian Internal terhadap Pencegahan Kecurangan dalam Operasional Perusahaan*. *Jurnal Akuntansi dan Sistem Informasi*, 15(1), 45–58.

Kejadian ini membuka kesadaran peneliti bahwa permasalahan kecurangan dalam usaha kecil tidak cukup diatasi melalui pembenahan sistem semata, melainkan harus dilihat sebagai persoalan kepemimpinan dan nilai. Oleh karena itu, penting untuk menggali lebih dalam bagaimana pemilik usaha menerapkan strategi kepemimpinan yang tidak hanya bersifat reaktif terhadap pelanggaran, tetapi juga proaktif dalam membentuk budaya kerja yang tahan terhadap penyimpangan.

Dengan demikian dapat ditinjau bahwa mencegah bentuk kecurangan karyawan itu penting, hal yang dapat dilakukan adalah dengan strategi melalui gaya kepemimpinan *owner* bisnis. Melalui strategi-strategi khusus tersebut akan menghasilkan gaya kepemimpinan dalam penerapannya dalam organisasi dan pendekatannya terhadap perilaku kecurangan karyawan. Setelah mengetahui hasil tersebut diharapkan mampu membantu baik *owner* Teaco maupun *owner-owner* bisnis di luar sana dalam menghadapi dan mencegah perilaku kecurangan karyawan dengan strategi melalui gaya kepemimpinan dengan baik dan tepat.

Pada dasarnya dengan melakukan tata kelola atau pengendalian sistem yang baik dapat meminimalkan risiko terjadinya perilaku kecurangan oleh karyawan dan meningkatkan efisiensi serta efektivitas operasional. Dengan pengendalian internal ini diiringi dengan bagaimana gaya kepemimpinan yang digunakan, karena gaya kepemimpinan ini yang menentukan bagaimana penerapan kontrol sistem internal dan bagaimana organisasi atau bisnis dikelola.

Dengan demikian, peneliti sependapat bahwa penerapan gaya kepemimpinan yang semakin tepat akan semakin berpengaruh terhadap pencegahan perilaku kecurangan. Hal ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang meneliti pengaruh gaya kepemimpinan terhadap tindak kecurangan oleh Adiwibowo, di dalamnya mengatakan bahwa dari sembilan indikator risiko kecurangan di PT Robina Putra Perkasa termasuk dalam kategori kecil yang mana artinya bahwa gaya kepemimpinan demokratis yang diterapkan berpengaruh negatif terhadap risiko kecurangan.⁶ Namun berbeda dengan penelitian terdahulu oleh Calsia, dimana mengatakan bahwa tidak ada pengaruh antara gaya kepemimpinan terhadap perilaku kecurangan pada karyawan dalam organisasi.⁷

Selanjutnya, dari adanya perbedaan hasil kesimpulan penelitian terdahulu membuat peneliti tertarik untuk mengangkat topik "Strategi Kepemimpinan". Hal tersebut juga didorong atas dasar "kepemimpinan merupakan sebuah kemampuan dari seorang pemimpin dalam membimbing dan memengaruhi perilaku orang lain sesuai dengan apa yang diharapkan dengan tujuan untuk mencapai tujuan yang ditetapkan",⁸ dari pernyataan tersebut menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan memiliki hubungannya dalam mengatur perilaku karyawan, disisi lain saat melakukan observasi awal

⁶ Adiwibowo, F., Wibowo, R., & Pamungkas, E. "Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Moralitas Individu, dan Audit Internal Terhadap Risiko Fraud". *Jurnal Ilmu dan Riset Akuntansi*, Vol. 10, No. 1. (2021).

⁷ Calsia, E. "Analisis Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kecenderungan Kecurangan (Fraud) di Dinas Kesehatan Kota Pontianak Berdasarkan Teori Fraud Triangle". *Jurnal Akuntansi dan Keuangan*, Vol. 8, No. 2. (2019).

⁸ Suzi Suzana and Tina Lestari. *Penyebab Fraud Pada Perusahaan Di Kota Banjarmasin*. *JBE: Jurnal Bisnis Dan Ekonomi* 26, no. 2 (2019) 114–22.

didapatkan bentuk-bentuk perilaku kecurangan pada karyawan di bisnis Teaco, kemudian dengan ditemukannya fakta tersebut membuat peneliti semakin yakin untuk meneliti topik gaya kepemimpinan dalam menghadapi dan mencegah perilaku kecurangan karyawan.

Bentuk-bentuk perilaku kecurangan ini perlu dihadapi dan dicegah agar tidak terjadi lagi, hal tersebut dikarenakan bentuk-bentuk kecurangan dapat mengganggu integritas bisnis, risiko finansial, kesejahteraan organisasi. Sehingga secara keseluruhan penelitian ini penting dilakukan guna mengidentifikasi serta mendapatkan kontribusi dalam bidang keilmuan dalam menerapkan gaya kepemimpinan yang paling efektif dalam menghadapi dan mencegah terjadinya perilaku kecurangan yang dapat merusak bisnis ataupun organisasi.

B. Fokus Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang disajikan di atas, maka tujuan yang diambil dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana bentuk kepemimpinan *owner* Teaco Tulungagung?
2. Bagaimana strategi pencegahan kecurangan perilaku kecurangan karyawan diterapkan?
3. Bagaimana persepsi *owner* dan karyawan terhadap budaya kerja yang mendukung integritas?

C. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian di atas, peneliti ini menyajikan beberapa rumusan masalah, diantaranya:

1. Bagaimana strategi yang diterapkan owner dalam membangun budaya kerja yang jujur?
2. Bagaimana komunikasi dan pengawasan dilakukan untuk mencegah perilaku curang?
3. Apa saja tantangan yang dihadapi owner dalam mencegah kecurangan?

D. Tujuan Penelitian

1. Mengidentifikasi bentuk dan strategi kepemimpinan yang digunakan dalam membangun budaya kerja yang berintegritas.
2. Mendeskripsikan mekanisme komunikasi dan pengawasan internal yang diterapkan.
3. Menelusuri tantangan dalam penerapan kepemimpinan di sektor usaha makanan/minuman.

E. Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis

Secara teoritis, manfaat dari penelitian ini adalah untuk memperkaya literatur mengenai kepemimpinan strategis dan etis dalam membangun budaya kerja berintegritas, memperkuat konsep pengawasan internal dan komunikasi organisasi sebagai upaya pencegahan fraud, serta memberikan kontribusi baru terhadap kajian kepemimpinan kontekstual di sektor UMKM, khususnya bidang makanan dan minuman.

2. Manfaat Praktis

Manfaat penelitian secara praktis pada penelitian ini diantaranya:

a. Bagi Pembaca

Penelitian ini memberikan pemahaman bagaimana kepemimpinan yang efektif dan etis dapat mencegah kecurangan di tempat kerja, serta gambaran nyata mengenai pentingnya komunikasi dan pengawasan internal dalam membentuk budaya kerja yang jujur dan berintegritas.

b. Bagi *Owner* Bisnis Teaco

Penelitian ini dapat menjadi referensi praktis dalam menyusun strategi kepemimpinan yang sesuai untuk membangun tim yang berintegritas, memperbaiki pola komunikasi internal, serta memperkuat sistem pengawasan agar risiko fraud di lingkungan usaha dapat ditekan, khususnya di sektor makanan dan minuman.

c. Bagi Peneliti

Penelitian ini dapat dijadikan acuan atau dasar pengembangan studi lanjutan yang berkaitan dengan kepemimpinan, sistem pengawasan internal, dan budaya kerja di sektor UMKM, serta memperluas cakupan kajian akademik dalam konteks manajemen *anti-fraud* yang kontekstual dan aplikatif.

F. Penegasan Istilah

Dalam penelitian ini, beberapa istilah perlu ditegaskan guna menghindari kesalahpahaman dalam penafsiran dan memberikan kejelasan atas konsep yang digunakan. Penegasan ini dilakukan berdasarkan definisi teoritis dan operasional yang relevan dengan konteks penelitian.

1. Strategi Kepemimpinan

Definisi Teoretis:

Menurut Hasibuan (dalam Meddy), strategi kepemimpinan merupakan cara atau metode yang digunakan pemimpin dalam mengatur, mengarahkan, dan memotivasi bawahan untuk mencapai tujuan organisasi. Strategi ini mencakup gaya kepemimpinan serta langkah-langkah manajerial yang diterapkan untuk mencapai efektivitas organisasi.

Definisi Operasional dalam Penelitian:

Strategi kepemimpinan dalam penelitian ini diartikan sebagai metode yang digunakan oleh owner bisnis Teaco Tulungagung dalam membangun budaya kerja yang berintegritas, mencegah kecurangan, serta mengelola karyawan melalui komunikasi, pelatihan, evaluasi, dan pengawasan berbasis hubungan interpersonal. Strategi ini mencakup gaya kepemimpinan yang diterapkan, yaitu gaya partisipatif, serta siklus manajemen PDCA (*Plan, Do, Check, Act*).

2. Kecurangan Karyawan (*Employee Fraud*)

Definisi Teoretis:

Menurut *Association of Certified Fraud Examiners* (ACFE), kecurangan karyawan adalah tindakan tidak jujur yang dilakukan oleh karyawan untuk memperoleh keuntungan pribadi atau pihak tertentu, yang merugikan perusahaan. Kecurangan karyawan dapat diklasifikasikan menjadi tiga jenis, yaitu: Asset Misappropriation (penyalahgunaan atau penggelapan aset),

Corruption (penyalahgunaan jabatan untuk keuntungan pribadi), Fraudulent Statement (manipulasi atau pemalsuan laporan).

Definisi Operasional dalam Penelitian:

Kecurangan karyawan dalam penelitian ini mencakup segala bentuk pelanggaran yang dilakukan oleh karyawan di Teaco Tulungagung, seperti tidak menjalankan SOP, bersikap tidak ramah kepada pelanggan, penyalahgunaan keuangan, atau pelanggaran lainnya yang merugikan bisnis, baik secara finansial maupun non-finansial.

3. Gaya Kepemimpinan Partisipatif

Definisi Teoretis:

Gaya kepemimpinan partisipatif adalah gaya kepemimpinan yang melibatkan bawahan dalam pengambilan keputusan, mendorong komunikasi dua arah, serta menumbuhkan rasa memiliki terhadap organisasi. Pemimpin bertindak sebagai fasilitator, bukan sekadar pengendali.

Definisi Operasional dalam Penelitian:

Dalam penelitian ini, gaya kepemimpinan partisipatif merujuk pada cara owner Teaco Tulungagung menjalankan kepemimpinan yang terbuka, melibatkan karyawan dalam diskusi, menerima saran, serta membangun komunikasi yang bersifat dua arah dan setara, demi menciptakan budaya kerja yang jujur dan kolaboratif.

4. PDCA (*Plan-Do-Check-Act*)

Definisi Teoretis:

PDCA merupakan siklus manajemen yang digunakan untuk perbaikan berkelanjutan, yang meliputi perencanaan (*Plan*), pelaksanaan (*Do*), pemeriksaan atau evaluasi (*Check*), dan tindakan perbaikan (*Act*).

Definisi Operasional dalam Penelitian:

Dalam konteks penelitian ini, PDCA digunakan sebagai kerangka dalam strategi pencegahan kecurangan karyawan. Siklus ini diimplementasikan melalui perencanaan nilai-nilai integritas, pelaksanaan pelatihan informal dan komunikasi, evaluasi kinerja, serta tindakan perbaikan untuk mencegah terjadinya kecurangan di Teaco Tulungagung.