



SYSTEMATIC LITERATURE REVIEW: INTERAKSI BUDAYA ORGANISASI DAN PENGENDALIAN INTERNAL TERHADAP PENCEGAHAN FRAUD

Jun Min¹, Desak Nyoman Sri Werastuti², Anantawikrama Tungga Atmadja³, Putu Sukma Kurniawan⁴

^{1,2,3,4} Magister Akuntansi, Universitas Pendidikan Ganesha

Abstrak:

Systematic literature review ini mengkaji sinergi antara budaya organisasi dan pengendalian internal dalam pencegahan fraud berdasarkan analisis 20 studi yang dipublikasikan antara tahun 2014-2025. Penelitian mengungkap bahwa interaksi dinamis antara budaya organisasi dan pengendalian internal menciptakan efektivitas pencegahan fraud yang lebih tinggi dibandingkan pendekatan yang berfokus pada salah satu elemen secara terpisah. Empat mekanisme sinergi utama teridentifikasi: penguatan legitimasi pengendalian, pengurangan resistensi terhadap pengendalian, penciptaan redundansi protektif, dan peningkatan kemampuan adaptasi terhadap perubahan. Model konseptual yang diusulkan memperluas teori pencegahan fraud dengan mengintegrasikan perspektif institusional dan teori kontrol organisasi, sementara memberikan panduan praktis untuk implementasi sistem pencegahan fraud yang efektif dan adaptif. Studi ini berkontribusi pada teori pencegahan fraud dengan mengidentifikasi mekanisme sinergi yang menjelaskan bagaimana budaya organisasi dan pengendalian internal berinteraksi untuk menciptakan efek multiplier dalam pencegahan fraud, dengan implikasi signifikan bagi pengembangan teori pencegahan fraud dan praktik manajemen risiko organisasi.

Kata kunci: pencegahan fraud, budaya organisasi, pengendalian internal, systematic literature review, sinergi organisasi

Abstract:

This systematic literature review examines the synergy between organizational culture and internal control in fraud prevention based on analysis of 20 studies published between 2014-2025. The research reveals that the dynamic interaction between organizational culture and internal control creates higher fraud prevention effectiveness compared to approaches focusing on either element separately. Four key synergy mechanisms were identified: strengthening control legitimacy, reducing resistance to controls, creating protective redundancy, and enhancing adaptability to change. The proposed conceptual model extends fraud prevention theory by integrating institutional perspective and organizational control theory, while providing practical guidance for implementing effective and adaptive fraud prevention systems. The study contributes to fraud prevention theory by identifying synergy mechanisms that explain how organizational culture and internal control interact to create multiplier effects in fraud prevention, with significant implications for fraud prevention theory development and organizational risk management practices.

Keywords: fraud prevention, organizational culture, internal control, systematic literature review, organizational synergy

Corresponding: Nama author

E-mail: Email author



PENDAHULUAN

Fraud organisasi merupakan isu global dengan dampak signifikan, dimana organisasi dilaporkan kehilangan rata-rata 5% pendapatan tahunan mereka (ACFE, 2022). Sejak skandal perusahaan besar seperti Enron dan WorldCom, perhatian terhadap pencegahan *fraud* meningkat

drastis. Namun, pendekatan yang mengandalkan salah satu elemen secara terpisah terkadang mengalami keterbatasan dalam efektivitasnya. Budaya organisasi yang kuat dan sistem pengendalian internal yang efektif merupakan dua pilar penting dalam mencegah terjadinya *fraud* dalam pengelolaan keuangan (Atmadja & Saputra, 2017). Sebagian studi menunjukkan pentingnya integrasi budaya dan sistem pengendalian, tetapi beberapa lainnya juga menggarisbawahi konteks spesifik yang dapat membuat sinergi tersebut kurang efektif atau bahkan kontraproduktif (Warren et al., 2014).

Budaya organisasi yang mendukung integritas dan transparansi memperkuat efektivitas pengendalian internal dalam mencegah kecurangan (Herawati, 2019). Implementasi pengendalian internal yang efektif, didukung oleh budaya organisasi yang kuat, berperan penting dalam mencegah potensi kecurangan dalam berbagai jenis organisasi (Julianto & Pasek, 2021). Integrasi kedua elemen ini menjadi semakin penting dalam konteks pengelolaan keuangan baik di sektor swasta maupun sektor publik.

Strategi pencegahan *fraud* yang hanya mengandalkan pengendalian internal formal (mekanisme "*hard controls*") tanpa memperhatikan aspek budaya organisasi sering kali menunjukkan hasil yang beragam. Penerapan budaya kerja yang kuat dan penghapusan peluang terjadinya kecurangan merupakan pendekatan konvensional yang efektif dalam mencegah *fraud* (Werastuti et al., 2023). Sementara Schuchter dan Levi (2016) mengamati bahwa pengendalian internal yang kuat dapat dimanipulasi dalam konteks budaya yang tidak mendukung integritas, penelitian Albrecht et al. (2015) menunjukkan bahwa budaya organisasi yang menekankan etika tanpa didukung sistem pengendalian yang tepat juga memiliki keterbatasan dalam pencegahan *fraud*. Namun, hubungan kausal dalam studi-studi tersebut perlu dipandang secara kritis mengingat kompleksitas faktor-faktor organisasi.

Meskipun penelitian terdahulu telah mengkaji secara terpisah pengaruh budaya organisasi (Kaptein, 2015) dan pengendalian internal (Rae et al., 2017) terhadap pencegahan *fraud*, terdapat pertanyaan penting mengenai bagaimana interaksi dan konteks dapat mempengaruhi efektivitas strategi anti-*fraud*. Penelitian ini bertujuan mengeksplorasi literatur terkini yang membahas interaksi dinamis antara budaya organisasi dan pengendalian internal.

Pendekatan yang mengintegrasikan elemen "*soft controls*" dari budaya organisasi dengan "*hard controls*" dari sistem pengendalian internal muncul sebagai paradigma yang dibahas dalam berbagai studi (Murphy & Free, 2016; Wicaksono & Urumsah, 2017). Systematic literature review ini berupaya menggali hubungan antara kedua elemen tersebut, mengidentifikasi pola interaksinya, dan mempertimbangkan konteks-konteks di mana integrasi tersebut dapat memberikan hasil yang berbeda-beda.

Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis dan mensintesis literatur ilmiah terkini mengenai interaksi budaya organisasi dan pengendalian internal dalam pencegahan *fraud*, mengidentifikasi elemen-elemen kunci dari keduanya yang berkontribusi terhadap pencegahan *fraud* yang efektif, serta mengembangkan kerangka konseptual yang menggambarkan hubungan antara budaya organisasi dan pengendalian internal dengan mempertimbangkan faktor kontekstual. Adapun pertanyaan penelitian yang menjadi fokus meliputi: (1) bagaimana interaksi budaya organisasi dan pengendalian internal dalam pencegahan *fraud*, (2) elemen kunci apa saja yang berpengaruh terhadap pencegahan *fraud*, dan (3) bagaimana kerangka kerja terintegrasi dapat menggambarkan interaksi tersebut dengan mempertimbangkan variasi kontekstual.

Penelitian ini memperkaya literatur dengan mensintesis 20 artikel terindeks Scopus (2016–2025) untuk mengembangkan model konseptual dinamis yang menggambarkan interaksi dua arah antara budaya organisasi dan pengendalian internal dalam pencegahan *fraud*, sekaligus mengatasi variasi kontekstual dan temuan yang bertentangan dalam penelitian sebelumnya (e.g., Warren et al., 2014; Ahmed & Ndayisaba, 2020). Berbeda dengan studi terdahulu yang seringkali meneliti elemen-

elemen ini secara terpisah (Ge et al., 2017; Campbell & Göritz, 2014), penelitian ini mengintegrasikan teori institusional dan *Fraud Triangle* untuk mengusulkan "smart controls" (Power & Cleary, 2021) dan pendekatan multiframework (Liu et al., 2018), dengan penekanan pada adaptasi terhadap nilai-nilai budaya lokal, khususnya di konteks Indonesia (Julianto & Pasek, 2021; Kurniawan & Sawarjuwono, 2022).

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan *systematic literature review* (SLR) dengan mengikuti protokol Tranfield et al. (2003) dan PRISMA untuk memastikan transparansi dan replikabilitas. SLR dipilih karena kemampuannya dalam menyajikan ringkasan literatur yang komprehensif, mengidentifikasi kesenjangan penelitian, dan mendukung pengembangan teori serta praktik. Proses seleksi artikel dilakukan secara sistematis melalui database Scopus, Web of Science, EBSCO, dan ScienceDirect menggunakan kombinasi kata kunci terkait budaya organisasi, pengendalian internal, dan pencegahan *fraud*. Dari 487 artikel awal, setelah penghapusan duplikat dan penyaringan berbasis judul, abstrak, serta kriteria inklusi-eksklusi (seperti publikasi jurnal *peer-reviewed* berbahasa Inggris tahun 2016–2025), diperoleh 20 artikel final. Data diekstraksi menggunakan formulir terstandarisasi mencakup informasi publikasi, metodologi, temuan, dan implikasi, lalu dianalisis secara tematik dengan pendekatan Braun & Clarke (2006) untuk mengidentifikasi pola dan kontradiksi dalam literatur. Triangulasi data diterapkan untuk meningkatkan validitas, sementara bias publikasi dan keterbatasan cakupan non-Inggris diakui sebagai potensi kelemahan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Karakteristik Studi yang Dianalisis

Berdasarkan analisis 20 studi yang lolos kriteria inklusi, karakteristik penelitian menunjukkan distribusi temporal yang relatif merata dari tahun 2016-2025 dengan peningkatan signifikan pada periode 2024-2025 (35% dari total studi), mengindikasikan meningkatnya perhatian akademik terhadap isu *fraud prevention*. Secara geografis, konteks Asia mendominasi dengan Indonesia sebagai fokus utama (30%), diikuti Korea Selatan dan China/Taiwan, mencerminkan urgensi penelitian *fraud prevention* di negara-negara berkembang dan *emerging economies*. Dari segi metodologi, pendekatan kuantitatif mendominasi (45%) dengan *Structural Equation Modeling* dan regresi logistik sebagai metode utama, sementara 30% menggunakan pendekatan kualitatif melalui studi kasus dan analisis dokumen. Kerangka teoritis yang paling banyak digunakan adalah *Fraud Triangle Theory* (40%) dan *COSO Framework* (20%), menunjukkan konsistensi dalam penggunaan teori-teori established dalam *literature fraud prevention*.

Karakteristik substantif menunjukkan bahwa sektor perbankan dan keuangan menjadi fokus utama penelitian (35%), diikuti sektor publik/pemerintahan (20%), mencerminkan tingginya risiko *fraud* di kedua sektor tersebut. Fokus penelitian terpusat pada pengendalian internal (60%) dan budaya organisasi/etika (30%), dengan growing interest terhadap teknologi dan data analytics (15%) serta whistleblowing systems (20%). Kualitas publikasi tergolong tinggi dengan 75% studi dipublikasikan di jurnal Scopus Q1-Q2, termasuk *Journal of Financial Crime*, *International Journal of Law Crime and Justice*, dan berbagai jurnal Elsevier terkemuka. Jenis *fraud* yang diteliti didominasi oleh *fraudulent financial statements* (25%) dan *occupational fraud* (20%), dengan *emerging trends* pada *cyber fraud* dan *corruption studies*, menunjukkan evolusi penelitian seiring dengan perkembangan teknologi dan kompleksitas organisasi modern.

Tabel 1: Penelitian terdahulu mengenai Sinergi Budaya Organisasi dan Pengendalian Internal terhadap Pencegahan Fraud

No.	Judul Artikel	Penulis	Nama Jurnal	Temuan Utama
1.	<i>Is it suitable for your local governments? contingency theory-based analysis on the use of</i>	A Nanang Shonhadji dan Ach Maulidi	<i>Shonhadji Journal Financial Crime</i>	Sistem pengendalian internal yang kuat (model COSO) efektif dalam mencegah fraud melalui

No.	Judul Artikel	Penulis	Nama Jurnal	Temuan Utama
	<i>internal control in thwarting white-collar crime</i>			identifikasi risiko dan monitoring berkelanjutan.
2.	<i>Predicting Fraudulent Financial Statement Risk: The Testing Dechow F-Score Financial Sector Company in Indonesia</i>	Nurchayono, Ayu Universal Journal Noviani Hanum, Ida of Accounting and Kristiana, Imang Finance Dapit Pamungkas		Budaya organisasi yang terinternalisasi dengan baik dapat mengurangi risiko fraud. Sistem whistleblowing dan komite audit berperan sebagai pengendalian internal preventif.
3.	<i>Fraud Prevention in the Public Sector: The Role of Internal Audit</i>	Taufiq Supriadi, Kurniawan Tjakrawala, Adhi Economic Studies Nyoman Suryadnyana, Juska Meidy Enyke Sjam, Rochman Marota		Pencegahan fraud efektif memerlukan pengendalian internal yang memadai dan budaya organisasi yang menjunjung integritas serta transparansi.
4.	<i>Fraud prevention in the Indonesian banking sector using anti-fraud strategy</i>	Nanang Shonhadji, Banks and Bank Soni Agus Irwandi Systems		Strategi anti-fraud berpengaruh positif terhadap pencegahan fraud melalui implementasi pengendalian internal dan kebijakan whistleblowing yang efektif.
5.	<i>The Effectiveness of Fraud Prevention and Detection Methods at Universities in Indonesia</i>	Faiz Zamzami, International Nabella Duta Nusa, Journal Rudi Prasetya Timur, Economics and Financial Issues		Audit operasional dan review pengendalian internal menjadi prosedur pencegahan fraud paling efektif di sektor pendidikan Indonesia.
6.	<i>The integration of forensic accounting and big data technology frameworks for internal fraud mitigation in the banking industry</i>	Oluwatoyin Esther Akinbowale, Polly Cogent Business & Mashigo & Mulatu Management Fekadu Zerihun		Integrasi forensic accounting dan teknologi big data meningkatkan efektivitas pengendalian internal dengan akurasi deteksi fraud 95%.
7.	<i>Internal controls and fraud - empirical evidence from oil & gas company</i>	Khairul Mizan Zakaria, Anuar Journal Nawawi, Ahmad of Saiful Azlin Puteh Financial Crime Salin		Kelemahan pengendalian internal menciptakan peluang fraud (Fraud Triangle Theory). Perbaikan sistem pengendalian internal penting untuk pencegahan fraud.
8.	<i>Developing a strategy map for forensic accounting with fraud risk management:</i>	Chih-Hao Yang & Evaluation Kuen-Chang Lee Program Planning An		Perspektif "Internal Process" dan "Learning Growth" menjadi faktor kunci dalam implementasi

No.	Judul Artikel	Penulis	Nama Jurnal	Temuan Utama
	<i>integrated balanced scorecard-based decision model</i>			forensic accounting untuk pencegahan fraud.
9.	<i>Optimizing Internal Audit Practices for Combatting Occupational Fraud: A Study of Data Analytic Tool Integration in Zimbabwean Listed Companies</i>	Himanshu Thakkar, Gudoshava Chrispen Fanuel, Saptarshi Datta, Priyam Bhadra, Siddharth Baburao Dabhade	<i>International Research Journal of Multidisciplinary Scope</i>	Audit internal berperan penting dalam pencegahan fraud, namun perlu peningkatan melalui integrasi teknologi analitik data.
10.	<i>External and internal food fraud prevention in Finnish food businesses</i>	Jasmin Joenperä, Annukka Vainio, Janne Lundén	<i>Food Control</i>	Pencegahan fraud eksternal dan internal efektif melalui penilaian risiko menyeluruh dan penegakan budaya organisasi yang baik.
11.	<i>Exploring the impact of organizational investment on occupational fraud: Mediating effects of ethical culture and monitoring control</i>	Joon Bae Suh, Hee Sub Shim, Mark Button	<i>International Journal of Law, Crime and Justice</i>	Budaya etis berperan sebagai mediator penuh antara investasi anti-fraud dan frekuensi fraud, lebih efektif dibanding monitoring control semata.
12.	<i>How do Internal Control Environments Connect to Sustainable Development to Curb Fraud in Brazil?</i>	Debora Kobayashi Mendes de Oliveira, Joshua Onome Imoniana, Valmor Slomski, Luciane Reginato, Vilma Geni Slomski	<i>Sustainability</i>	Efektivitas pengendalian internal dipengaruhi komitmen manajemen (tone at the top), akuntabilitas, dan kepatuhan. Fraud terjadi karena kurangnya komitmen integritas.
13.	<i>Tackling practical issues in fraud control: a practice-based study</i>	Ach Maulidi, Jake Ansell	<i>Journal of Financial Crime</i>	Pengendalian internal tidak memadai sebagai solusi tunggal. Diperlukan pendekatan sistematis yang melibatkan sistem whistleblowing dan langkah preventif.
14.	<i>Integrating criminological theories in accounting and finance fraud research: A systematic literature review</i>	Sana Ramzan dan Mark Lokanan	<i>Journal of Economic Criminology</i>	Kesenjangan antara teori kriminologi dan praktik akuntansi dalam pengendalian internal masih bersifat terfragmentasi.
15.	<i>The effect of ethical corporate culture on anti-fraud strategies in South Korean financial companies: Mediation of whistleblowing and a</i>	Joon Bae Suh dan Hee Sub Shim	<i>International Journal of Law, Crime and Justice</i>	Ethical tone at the top dan ethics training efektif mengembangkan kebijakan whistleblowing. Budaya etis dan whistleblowing berperan

No.	Judul Artikel	Penulis	Nama Jurnal	Temuan Utama
	<i>sectoral comparison approach in depository institutions</i>			sebagai mediator strategi anti-fraud.
16.	<i>The impact of internal audit attributes on the effectiveness of internal control over operations and compliance</i>	Yu-Tzu Chang, Journal of Hanchung Chen, Contemporary Rainbow K. Cheng, Accounting Wuchun Chi Economics		Kompetensi dan ukuran of tim audit internal berkorelasi positif dengan & efektivitas pengendalian internal dalam operasi dan kepatuhan.
17.	<i>Internal audit independence, legal person governance structure, and financial reporting quality</i>	Pengmian Wang dan Shuguang Liang	<i>International Review of Economics and Finance</i>	Independensi audit internal meningkatkan kualitas of pelaporan keuangan dengan mengurangi and asimetri informasi dan risiko manipulasi manajemen.
18.	<i>The use of the Balanced Scorecard as a strategic management tool to mitigate cyberfraud in the South African banking industry</i>	Oluwatoyin Esther Akinbowale, Heinz Eckart Klingelhofer, Heliyon Mulatu Fekadu Zerihun		Implementasi Balanced Scorecard efektif dalam mitigasi cyberfraud dengan menekankan perspektif pelanggan dan pembelajaran-pertumbuhan.
19.	<i>Impact of fraud in Europe: Causes and effects</i>	Sofia Ramos, Jose A. Perez-Lopez, Heliyon Rute Abreu, Sara Nunes		Fraud memberikan dampak negatif terhadap masyarakat dan ekonomi. Investasi dalam layanan kepolisian menjadi strategi pemerintah melawan fraud.
20.	<i>Whistleblowing in entrepreneurial ventures</i>	Daniel R. Clark, Journal of Business Bradley R. Skousen Venturing Insights		Perusahaan startup memiliki kemungkinan 129% lebih tinggi mendeteksi fraud melalui whistleblowing karena identifikasi kuat karyawan terhadap tujuan organisasi.

Sumber: Artikel Ilmiah

Analisis Tematik

Kerangka Teoritis dan Pendekatan Terintegrasi dalam Pencegahan Fraud

Dalam menganalisis hubungan antara budaya organisasi dan pengendalian internal terhadap pencegahan *fraud*, berbagai kerangka teoritis telah dikembangkan untuk memberikan pemahaman yang komprehensif. *Fraud Triangle Theory* yang dikemukakan oleh Cressey (1973) menjadi fondasi utama dalam memahami tiga elemen kunci terjadinya *fraud*: opportunity, pressure, dan rationalization (Shonhadji & Maulidi, 2020; Zakaria et al., 2016; Suh et al., 2018). Teori ini menunjukkan bahwa kelemahan pengendalian internal menciptakan opportunity bagi karyawan untuk melakukan *fraud*, sementara budaya organisasi yang tidak etis dapat memberikan rasionalitas untuk tindakan tersebut.

Perkembangan lebih lanjut menunjukkan bahwa pendekatan terintegrasi antara *hard controls* dan *soft controls* menjadi semakin penting. Akinbowale et al. (2023) mengembangkan kerangka kerja yang mengintegrasikan *forensic accounting* dengan teknologi *big data*, yang menghasilkan akurasi deteksi *fraud* hingga 95% melalui *neural network*. Pendekatan ini melengkapi *traditional controls*

dengan *advanced technology* untuk meningkatkan efektivitas pencegahan *fraud*. Demikian pula, Yang dan Lee (2020) menggunakan *Balanced Scorecard framework* yang mengintegrasikan *multiple-criteria decision making* untuk mengoptimalkan *fraud risk management*, di mana perspektif "*Internal Process*" dan "*Learning Growth*" menjadi faktor penyebab utama dalam pencegahan *fraud*.

Kerangka COSO (*Committee of Sponsoring Organizations*) juga menjadi acuan penting dalam mengintegrasikan budaya organisasi dengan pengendalian internal. Shonhadji dan Maulidi (2020) menunjukkan bahwa *framework* COSO dapat menjadi alternatif mitigasi *fraud* dalam pemerintah daerah melalui identifikasi risiko, penilaian risiko, dan aktivitas monitoring yang berkelanjutan. Namun, Maulidi dan Ansell (2021) memberikan kritik konstruktif bahwa *framework* COSO memiliki keterbatasan dalam mencegah korupsi dan memerlukan pendekatan kolaboratif yang melibatkan lembaga anti-korupsi dan masyarakat sipil.

Integrasi teori kriminologi dalam penelitian *fraud* juga mengalami perkembangan signifikan. Ramzan dan Lokanan (2025) mengidentifikasi bahwa teori mikro-level seperti *Strain Theory* dan *Differential Association Theory* memberikan wawasan tentang motivasi individual untuk *fraud*, sementara teori makro-level seperti *Institutional Theory* memberikan perspektif yang lebih luas tentang pengaruh organisasi. Pendekatan terintegrasi ini menawarkan solusi holistik yang menghubungkan predisposisi individual dengan faktor kontekstual organisasi.

Peran Budaya Organisasi dalam Pencegahan *Fraud*

Budaya organisasi terbukti memainkan peran fundamental dalam pencegahan *fraud* melalui pembentukan nilai-nilai etis dan norma perilaku yang kuat. Suh et al. (2018) menemukan bahwa investasi dalam budaya etis lebih efektif daripada *monitoring control* untuk mencegah *occupational fraud*, di mana budaya etis berperan sebagai mediator penuh dalam hubungan antara investasi anti-*fraud* dan frekuensi *fraud*. Temuan ini menunjukkan bahwa *soft controls* melalui budaya organisasi memiliki dampak yang lebih berkelanjutan dibandingkan *hard controls* yang bersifat mekanis.

Pembentukan *ethical corporate culture* memerlukan upaya manajerial yang dinamis dan proaktif. Suh dan Shim (2020) mengidentifikasi bahwa '*ethical tone at the top*' dan implementasi '*ethics training*' yang efektif menjadi kunci dalam mengembangkan kebijakan *whistleblowing* yang efektif. Penelitian ini menunjukkan bahwa *ethics training* terbukti sebagai jalur yang valid dalam meningkatkan kesesuaian *whistleblowing* dan evaluasi keseluruhan strategi anti-*fraud*, baik di institusi keuangan besar maupun kecil-menengah.

Budaya organisasi juga berperan dalam menciptakan *sense of purpose* yang mendorong karyawan untuk melaporkan *fraud*. Clark dan Skousen (2023) menemukan bahwa karyawan di *entrepreneurial ventures* lebih cenderung membentuk identifikasi yang kuat dengan tujuan perusahaan dan memandang malfeasance sebagai ancaman, sehingga *whistleblowing* berfungsi sebagai mekanisme *self-regulatory* untuk melindungi *purpose* organisasi. Fenomena ini menunjukkan bahwa budaya organisasi yang *purpose-driven* dapat meningkatkan efektivitas sistem pengendalian internal secara natural.

Namun, pembentukan budaya organisasi yang etis menghadapi tantangan dalam implementasinya. Mendes de Oliveira et al. (2022) menemukan bahwa *fraud* terutama disebabkan oleh kurangnya komitmen terhadap integritas dan nilai-nilai, serta ketidakefektifan fungsi monitoring. Penelitian ini menunjukkan bahwa lingkungan pengendalian internal yang efektif membutuhkan fungsi monitoring yang tertanam untuk mendukung tujuan organisasi yang berkelanjutan. Shonhadji dan Irwandi (2024) juga mengidentifikasi bahwa religiusitas dapat berperan sebagai variabel moderasi dalam hubungan antara budaya organisasi dan pencegahan *fraud*, menunjukkan bahwa faktor nilai personal juga mempengaruhi efektivitas budaya organisasi.

Sistem Pengendalian Internal dan Efektivitasnya

Sistem pengendalian internal merupakan mekanisme fundamental yang menentukan efektivitas pencegahan *fraud* dalam organisasi. Shonhadji dan Maulidi (2020) menemukan bahwa struktur sistem pengendalian internal sesuai dengan model generik di mana sistem pengendalian merupakan faktor fundamental bagi semua departemen, yang dapat mendukung manajer untuk menyelaraskan kapabilitas, aktivitas, dan kinerja karyawan dengan tujuan organisasi. Identifikasi, penilaian risiko, dan aktivitas monitoring menjadi langkah-langkah efektif dalam mengontrol aktivitas organisasi dan berpotensi mendiagnosis risiko *fraud*.

Efektivitas pengendalian internal sangat bergantung pada kualitas implementasi dan monitoring yang berkelanjutan. Zamzami et al. (2016) mengidentifikasi bahwa lima prosedur pencegahan dan deteksi *fraud* yang paling efektif menurut persepsi auditor internal universitas di Indonesia adalah audit operasional, review dan perbaikan pengendalian internal, review kas, kode sanksi terhadap pemasok/kontraktor, dan ethics officers. Temuan ini menunjukkan bahwa kombinasi antara prosedur teknis dan elemen budaya organisasi (ethics officers) memberikan efektivitas yang optimal.

Kelemahan dalam sistem pengendalian internal dapat menciptakan opportunity yang signifikan bagi terjadinya *fraud*. Zakaria et al. (2016) mengidentifikasi lima kelemahan pengendalian internal yang kritis: pencatatan yang tidak tepat, kurangnya pengawasan, pengajuan formulir persetujuan yang tidak tepat, kurangnya pemantauan atas pesanan pembelian, dan kurangnya pedoman pengeluaran kas kecil. Kelemahan-kelemahan ini memberikan peluang bagi karyawan untuk melakukan *fraud* seperti *creation of fictitious invoice* dan *kickbacks*, yang sesuai dengan *Fraud Triangle Theory*.

Peran audit internal dalam memperkuat sistem pengendalian internal menjadi semakin penting. Chang et al. (2019) menemukan bahwa tim audit internal yang lebih besar dapat meningkatkan kinerja audit internal baik untuk operasi maupun kepatuhan, sementara kompetensi auditor internal berkorelasi positif dengan efektivitas pengendalian internal. Supriadi et al. (2025) menunjukkan bahwa auditor internal memainkan peran penting dalam mengidentifikasi potensi risiko, menilai efektivitas pengendalian internal, dan mempromosikan lingkungan kerja yang transparan.

Integrasi teknologi dalam sistem pengendalian internal juga mengalami perkembangan signifikan. Thakkar et al. (2025) menemukan bahwa perusahaan di Zimbabwe secara luas menggunakan Excel untuk audit internal, namun ada ruang untuk perbaikan dalam memanfaatkan analitik data seperti ACL, IDEA, Power BI, Tableau, Python, dan R untuk meningkatkan efektivitas deteksi *fraud*. Akinbowale et al. (2023) menunjukkan bahwa machine learning dapat mengklasifikasikan aktivitas menjadi *fraudulent* dan *non-fraudulent* secara efektif dengan akurasi 95%, yang menunjukkan potensi besar teknologi dalam memperkuat sistem pengendalian internal.

Integrasi Budaya Organisasi dan Pengendalian Internal

Integrasi yang efektif antara budaya organisasi dan pengendalian internal menciptakan sinergi yang powerful dalam pencegahan *fraud*. Nurcahyono et al. (2021) menemukan bahwa budaya organisasi dapat mengurangi risiko *fraudulent* financial statements jika diinternalisasi dengan baik, sementara sistem pengendalian internal seperti *whistleblowing* dan komite audit bertindak sebagai mekanisme pengawasan yang mencegah perusahaan melakukan *fraud*. Penelitian ini menunjukkan bahwa kombinasi antara *soft controls* (budaya) dan *hard controls* (sistem) memberikan proteksi berlapis yang lebih efektif.

Whistleblowing system menjadi salah satu mekanisme kunci yang menghubungkan budaya organisasi dengan pengendalian internal. Shonhadji dan Irwandi (2024) menunjukkan bahwa perbankan di Indonesia telah berhasil mengimplementasikan strategi anti-*fraud* melalui kebijakan *whistleblowing* yang berfokus pada upaya melindungi *whistleblower* dan mengungkap potensi *fraud*. Suh dan Shim (2020) menemukan bahwa *whistleblowing* berperan sebagai mediator antara elemen budaya etis dan evaluasi keseluruhan strategi anti-*fraud*, yang menunjukkan peran connecting link antara budaya dan sistem pengendalian.

Pendekatan *balanced scorecard* menjadi framework yang efektif dalam mengintegrasikan budaya organisasi dengan pengendalian internal. Akinbowale et al. (2022) menemukan bahwa perspektif pelanggan memiliki respon tertinggi (90,47%) dalam upaya mitigasi *cyberfraud*, diikuti oleh perspektif pembelajaran dan pertumbuhan (85,71%). Sektor perbankan Afrika Selatan lebih fokus pada ukuran non-finansial dibanding finansial dalam pengendalian *cyberfraud*, yang menunjukkan pentingnya integrasi aspek budaya (pembelajaran dan pertumbuhan) dengan sistem pengendalian teknis.

Konteks organisasi yang berbeda memerlukan pendekatan integrasi yang disesuaikan. Joenperä et al. (2024) menunjukkan bahwa bisnis makanan harus memperhatikan pencegahan *fraud* eksternal dan internal dengan menilai risiko *fraud* secara menyeluruh dan menegakkan budaya organisasi yang baik. Maulidi dan Ansell (2021) mengidentifikasi bahwa organisasi sektor publik mengalami kesulitan mengimplementasikan metode yang sukses karena kurangnya apresiasi terhadap dampak dinamika organisasi dan issues perilaku yang memfasilitasi *fraud*.

Independensi audit internal juga memainkan peran penting dalam integrasi budaya dan pengendalian internal. Wang dan Liang (2025) menemukan bahwa independensi audit internal dapat mengoptimalkan kualitas pelaporan keuangan melalui dua jalur: memperluas ukuran dewan direksi dan mendiversifikasi kepemilikan saham. Independensi ini mengurangi asimetri informasi dan manipulasi dalam perusahaan, yang menunjukkan bahwa struktur governance yang baik dapat memperkuat integrasi antara budaya organisasi dan sistem pengendalian internal.

Faktor Kontekstual dan Perkembangan Terkini

Faktor kontekstual organisasi memberikan pengaruh yang signifikan terhadap efektivitas integrasi budaya organisasi dan pengendalian internal dalam pencegahan *fraud*. Supriadi et al. (2025) mengidentifikasi beberapa faktor yang berkontribusi terhadap *fraud* di sektor publik, termasuk tekanan finansial, keinginan gaya hidup tertentu, masalah perjudian, tekanan keluarga, ketidakpuasan terhadap organisasi, dan arogansi. Faktor-faktor ini menunjukkan bahwa pencegahan *fraud* tidak hanya bergantung pada sistem pengendalian internal yang kuat, tetapi juga memerlukan perhatian terhadap kondisi sosial-ekonomi dan psikologis karyawan.

Perkembangan teknologi digital telah membawa tantangan baru dalam pencegahan *fraud* yang memerlukan adaptasi sistem pengendalian internal. Akinbowale et al. (2022) menunjukkan bahwa implementasi *framework Balanced Scorecard* dapat membantu mengurangi *cyberfraud*, meningkatkan sistem pengendalian manajemen, pengukuran kinerja, serta kepuasan pelanggan dan pemegang saham. Penelitian ini menunjukkan bahwa pendekatan strategis yang mengintegrasikan teknologi dengan budaya organisasi menjadi semakin penting dalam era digital.

Konteks industri dan ukuran organisasi juga mempengaruhi efektivitas sistem pencegahan *fraud*. Clark dan Skousen (2023) menemukan bahwa perusahaan startup memiliki kemungkinan 129% lebih tinggi untuk mendeteksi *fraud* melalui whistleblowing dibandingkan perusahaan non-startup, dengan hubungan *curvilinear* berbentuk U terbalik antara ukuran organisasi dan *whistleblowing*. Temuan ini menunjukkan bahwa entrepreneurial ventures menciptakan konteks unik yang secara signifikan mendorong *whistleblowing* sebagai mekanisme *self-regulatory*.

Tantangan implementasi juga muncul dari kompleksitas organisasi moderen. Thakkar et al. (2025) mengidentifikasi tantangan dalam adopsi alat analitik data termasuk kurangnya pengetahuan, keterampilan, dan dukungan pendanaan dari manajemen. Hal ini menunjukkan bahwa integrasi teknologi dalam sistem pengendalian internal memerlukan investasi yang signifikan dalam pengembangan kapabilitas organisasi.

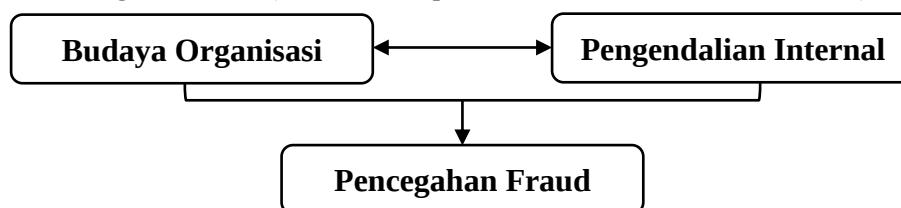
Akhirnya, perkembangan regulasi dan standar internasional terus mempengaruhi evolusi sistem pencegahan *fraud*. Ramos et al. (2024) mengidentifikasi bahwa investasi dalam layanan kepolisian meningkat sejak 2016 sebagai upaya memerangi *fraud*, yang menunjukkan bahwa pendekatan eksternal juga diperlukan untuk melengkapi sistem pengendalian internal organisasi. Mendes de Oliveira et al. (2022) menekankan perlunya penguatan institusi yang efektif, akuntabel, dan transparan untuk memerangi *fraud* sesuai dengan SDG-16, yang menunjukkan bahwa pencegahan *fraud* telah menjadi bagian integral dari agenda pembangunan berkelanjutan global.

PEMBAHASAN

Model Konseptual Sinergi Budaya Organisasi dan Pengendalian Internal dalam Pencegahan Fraud

Berdasarkan analisis temuan dari literatur, penelitian ini mengusulkan model konseptual yang menggambarkan interaksi antara budaya organisasi dan pengendalian internal dalam pencegahan *fraud*, dengan beberapa faktor moderasi yang dapat mempengaruhi hubungan tersebut.

Gambar 1. Model Konseptual Interaksi Dinamis antara Budaya Organisasi dan Pengendalian Internal dalam Pencegahan Fraud (disusun oleh penulis berdasarkan sintesis literatur)



Gambar 1. Model Konseptual

Berdasarkan analisis temuan dari 20 studi yang dikaji, penelitian ini mengusulkan model konseptual yang menggambarkan interaksi dinamis antara budaya organisasi dan pengendalian internal dalam pencegahan *fraud*. Model ini mengintegrasikan temuan dari berbagai konteks organisasi, mulai dari sektor perbankan (Shonhadji & Irwandi, 2024; Akinbowale et al., 2023), sektor publik (Supriadi et al., 2025; Shonhadji & Maulidi, 2020), hingga sektor pendidikan (Zamzami et al., 2016). Model konseptual yang diusulkan menggambarkan hubungan dinamis dua arah antara budaya organisasi dan pengendalian internal, di mana elemen-elemen budaya organisasi seperti *tone at the top*, nilai-nilai etika, komunikasi terbuka, dan sistem akuntabilitas memengaruhi efektivitas komponen pengendalian internal berdasarkan kerangka COSO yang meliputi lingkungan pengendalian, penilaian risiko, aktivitas pengendalian, informasi dan komunikasi, serta pemantauan (Shonhadji & Maulidi, 2020; Mendes de Oliveira et al., 2022).

Suryaningsih dan Latrini (2021) menemukan bahwa penerapan pengendalian internal yang efektif dan budaya organisasi yang kondusif secara signifikan berkontribusi dalam mencegah kecenderungan kecurangan pada organisasi. Dalam konteks sektor publik, implementasi sistem pengendalian internal yang efektif dapat meningkatkan akuntabilitas dan transparansi dalam pengelolaan keuangan organisasi (Adiputra & Pasolo, 2021). Pengendalian internal yang efektif, didukung oleh budaya organisasi yang kuat, telah terbukti berperan penting dalam mencegah kecurangan dalam berbagai konteks pengelolaan keuangan organisasi (Wardana & Widhiyanti, 2021; Suci & Sujana, 2020), di mana sistem pengendalian internal yang baik sangat berperan dalam menciptakan transparansi dan akuntabilitas dalam pengelolaan keuangan (Sujana, et al. 2020).

Sebaliknya, implementasi pengendalian internal yang efektif memperkuat aspek-aspek budaya organisasi melalui formalisasi nilai-nilai dan pemodelan perilaku yang diharapkan. Hal ini terlihat dari temuan Suh dan Shim (2020) yang menunjukkan bahwa investasi dalam budaya etis perusahaan berperan sebagai mediator penuh dalam hubungan antara investasi anti-*fraud* dan frekuensi *fraud*. Model sinergi ini juga didukung oleh penelitian Suh et al. (2018) yang menemukan bahwa hanya persepsi terhadap peningkatan budaya etis yang secara signifikan berhubungan negatif dengan frekuensi *occupational fraud*, sementara *monitoring control* memerlukan dukungan budaya organisasi untuk efektivitas optimal. Kompleksitas model ini tercermin dalam temuan Maulidi dan Ansell (2021) yang menekankan bahwa pendekatan "*one-size-fits-all*" untuk pencegahan *fraud* terlalu naif, dan diperlukan pemahaman mendalam tentang dinamika organisasi yang memfasilitasi *fraud*.

Integrasi Teori *Fraud* dengan Perspektif Institusional

Temuan dari literatur dapat dipahami melalui integrasi Model *Fraud Triangle* (Cressey, 1953) dengan perspektif institusional yang lebih luas. Pengendalian internal terutama memengaruhi dimensi "kesempatan" dalam *fraud triangle* dengan membatasi peluang untuk melakukan *fraud*, sebagaimana diidentifikasi dalam penelitian Zakaria et al. (2016) yang menemukan lima kelemahan pengendalian internal yang memberikan peluang *fraud* di perusahaan minyak dan gas. Sementara itu, budaya organisasi memengaruhi dimensi "rasionalisasi" dengan membentuk lingkungan nilai yang mendukung atau menghambat justifikasi perilaku *fraudulent*. Penelitian Nurcahyono et al. (2021) memperkuat perspektif ini dengan menunjukkan bahwa budaya organisasi dapat mengurangi risiko *fraudulent financial statements* jika diinternalisasi dengan baik.

Dari perspektif teori institusional, efektivitas pengendalian internal dan budaya organisasi untuk pencegahan *fraud* dapat dipahami melalui tiga pilar institusional, (DiMaggio & Powell, 1983; Scott, 2008):

- Pilar regulatif terbentuk melalui pengendalian internal formal yang menciptakan struktur aturan, pemantauan, dan sanksi. Penelitian Chang et al. (2019) menunjukkan bahwa ukuran tim internal audit function secara negatif terkait dengan kejadian defisiensi pengendalian internal, mengindikasikan pentingnya struktur regulatif yang memadai.
- Pilar normatif dibentuk oleh budaya organisasi yang menciptakan nilai-nilai dan norma perilaku. Temuan Thakkar et al. (2025) dalam konteks perusahaan Zimbabwe menunjukkan bahwa audit internal memainkan peran penting dalam pencegahan *fraud* ketika didukung oleh budaya organisasi yang mendorong transparansi.

- Pilar kognitif-kultural mencerminkan pemahaman bersama tentang *fraud* dan pencegahannya, sebagaimana diilustrasikan dalam penelitian Joenperä et al. (2024) yang menemukan perbedaan persepsi mengenai kemungkinan *fraud* internal berdasarkan karakteristik responden dan organisasi.

Integrasi ketiga pilar institusional ini menjelaskan mengapa pendekatan terintegrasi menunjukkan efektivitas yang lebih tinggi. Penelitian Wang dan Liang (2025) mendukung perspektif ini dengan menunjukkan bahwa independensi audit internal dapat mengoptimalkan kualitas pelaporan keuangan melalui dua jalur: memperluas struktur tata kelola dan mendiversifikasi kepemilikan, yang mencerminkan interaksi antara mekanisme formal dan informal dalam pencegahan *fraud*.

Mekanisme Sinergi dalam Pencegahan *Fraud*

Analisis literatur mengidentifikasi empat mekanisme utama yang menjelaskan bagaimana sinergi antara budaya organisasi dan pengendalian internal meningkatkan efektivitas pencegahan *fraud*. Pertama, penguatan legitimasi pengendalian terjadi ketika budaya organisasi yang menekankan integritas meningkatkan penerimaan terhadap sistem pengendalian internal. Penelitian Suh dan Shim (2020) menunjukkan bahwa kebijakan *whistleblowing* yang efektif secara positif mempengaruhi persepsi karyawan terhadap strategi anti-*fraud* perusahaan, mengindikasikan peran budaya dalam legitimasi sistem pengendalian. Temuan ini diperkuat oleh penelitian Clark dan Skousen (2023) yang menemukan bahwa karyawan di *entrepreneurial ventures* lebih cenderung melaporkan *fraud* karena identifikasi yang kuat dengan tujuan perusahaan.

Kedua, pengurangan resistensi terhadap pengendalian terjadi ketika pengendalian internal diselaraskan dengan nilai-nilai budaya organisasi. Penelitian Akinbowale et al. (2022) dalam konteks perbankan Afrika Selatan menunjukkan bahwa implementasi *framework Balanced Scorecard* yang mempertimbangkan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan (85,71%) menghasilkan penerimaan yang lebih tinggi dibandingkan pendekatan yang hanya fokus pada aspek finansial (39,97%). Ketiga, penciptaan redundansi protektif dicapai melalui integrasi sistem formal dan informal. Temuan Akinbowale et al. (2023) menunjukkan bahwa integrasi *forensic accounting* dan teknologi *big data* menciptakan lapisan perlindungan ganda dengan akurasi klasifikasi *fraud* sebesar 95%, sementara aspek budaya organisasi ("*soft controls*") memberikan perlindungan tambahan melalui internalisasi nilai-nilai etika.

Keempat, kemampuan adaptasi terhadap perubahan tercermin dalam fleksibilitas sistem pencegahan *fraud* terintegrasi. Penelitian Ramzan dan Lokanan (2025) menekankan pentingnya integrasi teori kriminologi mikro-level dan makro-level dalam desain sistem pencegahan *fraud* yang adaptif. Temuan Yang dan Lee (2020) mendukung perspektif ini dengan mengembangkan peta strategi *forensic accounting* yang mengintegrasikan perspektif *internal process* dan *learning growth* sebagai kelompok penyebab, sementara perspektif *financial* dan *customer* sebagai kelompok efek, menunjukkan dinamika adaptif dalam sistem pencegahan *fraud*.

Perbandingan dengan Penelitian Sebelumnya dan Kontribusi Teoritis

Temuan penelitian ini memperluas pemahaman sebelumnya tentang pencegahan *fraud* yang sering berfokus pada aspek pengendalian internal atau budaya organisasi secara terpisah. Penelitian ini menunjukkan bahwa pendekatan terintegrasi secara konsisten menghasilkan efektivitas yang lebih tinggi dalam pencegahan *fraud*. Kontribusi teoritis utama terletak pada identifikasi mekanisme sinergi yang menjelaskan bagaimana interaksi antara budaya organisasi dan pengendalian internal menciptakan efek ganda dalam pencegahan *fraud*, bukan hanya efek aditif dari kedua komponen tersebut.

Studi ini mendukung dan memperluas model "*three lines of defense*" dengan menunjukkan bahwa koordinasi antara audit internal, budaya organisasi, dan pengendalian internal menciptakan sistem pencegahan *fraud* yang lebih robust. Temuan dari penelitian Ramos et al. (2024) yang mengidentifikasi dampak *fraud* terhadap pembangunan berkelanjutan memperkuat argumen tentang pentingnya pendekatan sistemik dalam pencegahan *fraud* yang melibatkan tidak hanya mekanisme internal organisasi, tetapi juga faktor eksternal seperti konteks sosial-ekonomi dan institusional.

Penelitian ini juga memberikan kontribusi metodologis dengan menunjukkan efektivitas pendekatan mixed-methods dalam memahami fenomena pencegahan *fraud*. Integrasi temuan dari penelitian kuantitatif seperti Yang dan Lee (2020) yang menggunakan DEMATEL dan ANP, dengan temuan kualitatif seperti Maulidi dan Ansell (2021) yang menggunakan practice-based study,

memberikan pemahaman yang lebih komprehensif tentang kompleksitas pencegahan *fraud* dalam konteks organisasi yang beragam.

Implikasi Teoretis dan Praktis

Implikasi Teoretis

1. Perluasan Model Fraud Triangle: Hasil penelitian memperluas model Fraud Triangle dengan menekankan interaksi dinamis antara kesempatan (dipengaruhi oleh pengendalian internal) dan rasionalisasi (dipengaruhi oleh budaya organisasi). Temuan dari Zakaria et al. (2016) dan Nurcahyono et al. (2021) menunjukkan bahwa kelemahan pengendalian internal tidak hanya menciptakan kesempatan, tetapi juga mempengaruhi proses rasionalisasi melalui normalisasi perilaku yang questionable. Model konseptual yang diusulkan memungkinkan pemahaman lebih komprehensif tentang mekanisme pencegahan fraud dengan menunjukkan bahwa ketiga elemen fraud triangle saling berinteraksi, bukan beroperasi secara independen.
2. Pengembangan Teori Institusional dalam Pencegahan Fraud: Penelitian ini mengintegrasikan perspektif institusional untuk menjelaskan bagaimana budaya organisasi dan pengendalian internal secara bersama-sama membentuk legitimasi, kepatuhan, dan institusionalisasi praktik anti-fraud melalui tiga pilar institusional (regulatif, normatif, dan kognitif-kultural) sebagaimana dikembangkan dari temuan Wang dan Liang (2025) dan Mendes de Oliveira et al. (2022). Pendekatan ini memperkaya pemahaman teoretis tentang efektivitas pencegahan fraud dalam konteks institusional.
3. Kerangka Konseptual Baru: Konsep "smart controls" (Power & Cleary, 2021) dan pendekatan dua dimensi yang mengintegrasikan pengendalian berbasis nilai dan berbasis aturan (Dong et al., 2020) memberikan kerangka teoretis baru untuk merancang sistem pencegahan fraud yang adaptif dan efektif. Temuan dari Akinbowale et al. (2023) tentang integrasi forensic accounting dan teknologi big data, serta penelitian Yang dan Lee (2020) tentang strategy map forensic accounting, memperkuat dasar teoretis untuk sistem pencegahan fraud yang dapat beradaptasi dengan evolusi skema fraud.
4. Kontribusi pada Teori Kontrol Organisasi: Penelitian ini memperluas teori kontrol organisasi dengan menunjukkan bagaimana kontrol formal (pengendalian internal) dan informal (budaya organisasi) berinteraksi dan saling melengkapi, bukan sebagai substitusi satu sama lain. Temuan dari Suh et al. (2018) dan Chang et al. (2019) mendemonstrasikan model komplementaritas yang menantang pandangan tradisional tentang hubungan antara kedua jenis kontrol tersebut.

Implikasi Praktis

1. Pendekatan Holistik dalam Pencegahan Fraud: Organisasi sebaiknya mengembangkan budaya organisasi dan pengendalian internal secara simultan, tidak sebagai inisiatif terpisah. Berdasarkan temuan Suh dan Shim (2020) dan Thakkar et al. (2025), program pencegahan fraud yang komprehensif harus mengintegrasikan "soft controls" dari budaya organisasi dengan "hard controls" dari sistem pengendalian internal untuk mencapai efektivitas optimal.
2. Perancangan Pengendalian yang Mempertimbangkan Konteks Budaya: Desain dan implementasi pengendalian internal harus mempertimbangkan budaya organisasi untuk memastikan kepatuhan dan efektivitas. Seperti ditunjukkan Schmidt dan Cross (2017), pendekatan ini dapat meningkatkan tingkat kepatuhan hingga 41%. Temuan dari Joenperä et al. (2024) dan Maulidi dan Ansell (2021) memperkuat pentingnya kontekstualisasi sistem pengendalian terhadap karakteristik budaya organisasi dan lokal.
3. Pengembangan Budaya Etis sebagai Fondasi Pengendalian: Manajemen puncak harus memprioritaskan pengembangan budaya etis sebagai komponen fundamental dari strategi pengendalian internal. Penelitian Boyle et al. (2015) menunjukkan peningkatan perilaku etis karyawan hingga 47% ketika "tone at the top" konsisten dengan sistem pengendalian. Temuan Clark dan Skousen (2023) lebih lanjut mendemonstrasikan bahwa identifikasi karyawan dengan tujuan organisasi secara signifikan meningkatkan efektivitas sistem whistleblowing.
4. Program Pelatihan Terintegrasi: Organisasi sebaiknya mengembangkan program pelatihan yang mengintegrasikan aspek etika dan pengendalian internal. Brown et al. (2019) menunjukkan pelatihan terintegrasi meningkatkan kesadaran fraud karyawan sebesar 56% dibandingkan

- pendekatan terpisah. Temuan dari Suh dan Shim (2020) memperkuat bahwa ethics training berperan sebagai jalur valid dalam meningkatkan kesesuaian whistleblowing dan evaluasi strategi anti-fraud.
5. Kontekstualisasi Nilai Budaya Lokal: Beberapa penelitian di Indonesia menunjukkan pentingnya mengintegrasikan nilai-nilai budaya lokal dalam pengembangan sistem pengendalian internal dan budaya organisasi. Pendekatan yang mempertimbangkan nilai-nilai lokal dapat meningkatkan relevansi dan penerimaan terhadap sistem pengendalian internal dalam berbagai konteks organisasi (Julianto & Pasek, 2021; Prayudi & Martadinata, 2020). Temuan dari Shonhadji dan Maulidi (2020) serta Nurcahyono et al. (2021) memperkuat pentingnya kontekstualisasi ini dalam setting Indonesia.
 6. Evaluasi dan Pengukuran Terintegrasi: Organisasi perlu mengembangkan metrik dan alat evaluasi yang mengukur interaksi antara budaya organisasi dan efektivitas pengendalian internal, tidak hanya mengukur keduanya secara terpisah. Penelitian Akinbowale et al. (2022) memberikan contoh konkret penggunaan Balanced Scorecard sebagai alat evaluasi yang mengintegrasikan perspektif finansial dan non-finansial dalam mitigasi fraud.

KESIMPULAN

Penelitian *systematic literature review* ini mendemonstrasikan bahwa sinergi antara budaya organisasi dan pengendalian internal menciptakan efektivitas pencegahan *fraud* yang lebih tinggi dibandingkan pendekatan yang berfokus pada salah satu elemen secara terpisah. Analisis 20 studi menunjukkan bahwa interaksi dinamis antara kedua komponen ini beroperasi melalui empat mekanisme utama: penguatan legitimasi pengendalian, pengurangan resistensi terhadap pengendalian, penciptaan redundansi protektif, dan peningkatan kemampuan adaptasi terhadap perubahan. Model konseptual yang diusulkan memperluas pemahaman teoretis tentang pencegahan fraud dengan mengintegrasikan perspektif institusional dan teori kontrol organisasi, sementara memberikan panduan praktis untuk implementasi sistem pencegahan fraud yang efektif dan adaptif.

Kontribusi utama penelitian ini terletak pada identifikasi mekanisme sinergi yang menjelaskan bagaimana budaya organisasi dan pengendalian internal berinteraksi untuk menciptakan efek multiplier dalam pencegahan fraud. Temuan ini memiliki implikasi signifikan bagi pengembangan teori pencegahan fraud dan praktik manajemen risiko organisasi, dengan menekankan pentingnya pendekatan holistik yang mengintegrasikan aspek formal dan informal dalam sistem pengendalian organisasi.

DAFTAR PUSTAKA

- ACFE. (2022). Report to the Nations: 2022 Global Study on Occupational *Fraud* and Abuse. Association of Certified *Fraud* Examiners.
- Adiputra, I. M. P., & Pasolo, M. R. (2021). Government Internal Control System and Local Government Administration Performance: Evidence from Indonesian Local Governments. *Proceedings of the 5th International Conference on Tourism, Economics, Accounting, Management and Social Science (TEAMS 2020)*, 55–61. <https://doi.org/10.2991/aebmr.k.201212.011>
- Ahmed, A., & Ndayisaba, G. (2020). Cultural adaptation of internal control systems: Evidence from Rwanda. *Journal of Financial Reporting and Accounting*, 18(1), 26-45.
- Akinbowale, O. E., Klingelhofer, H. E., & Zerihun, M. F. (2022). The use of the Balanced Scorecard as a strategic management tool to mitigate cyberfraud in the South African banking industry. *Heliyon*, 8(12), e12054. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2022.e12054>
- Akinbowale, O. E., Mashigo, P., & Zerihun, M. F. (2023). The integration of forensic accounting and big data technology frameworks for internal fraud mitigation in the banking industry. *Cogent Business & Management*, 10(1), 2163560. <https://doi.org/10.1080/23311975.2022.2163560>
- Albrecht, W. S., Albrecht, C. O., Albrecht, C. C., & Zimbelman, M. F. (2015). *Fraud examination* (5th ed.). Cengage Learning.

- Atmadja, A. T., & Saputra, K. A. K. (2017). Pencegahan *fraud* dalam pengelolaan keuangan desa. *Jurnal Ilmiah Akuntansi dan Bisnis*, 12(1), 7-15. <https://ojs.unud.ac.id/index.php/jiab/article/view/24995>
- Boyle, D. M., DeZoort, F. T., & Hermanson, D. R. (2015). The effect of alternative *fraud* model use on auditors' *fraud* risk judgments. *Journal of Accounting and Public Policy*, 34(6), 578-596.
- Braun, V., & Clarke, V. (2006). Using thematic analysis in psychology. *Qualitative Research in Psychology*, 3(2), 77-101.
- Brown, J. O., Hays, J., & Stuebs, M. T. (2019). Modeling accountant whistleblowing intentions: Applying the theory of planned behavior and the *fraud* triangle. *Behavioral Research in Accounting*, 31(2), 45-64.
- Campbell, J. L., & Göritz, A. S. (2014). Culture corrupts! A qualitative study of organizational culture in corrupt organizations. *Journal of Business Ethics*, 120(3), 291-311.
- Chang, Y. T., Chen, H., Cheng, R. K., & Chi, W. (2019). The impact of internal audit attributes on the effectiveness of internal control over operations and compliance. *Journal of Contemporary Accounting & Economics*, 15(1), 1-19. <https://doi.org/10.1016/j.jcae.2018.11.002>
- Clark, D. R., & Skousen, B. R. (2023). Whistleblowing in entrepreneurial ventures. *Journal of Business Venturing Insights*, 19, e00369. <https://doi.org/10.1016/j.jbvi.2022.e00369>
- Cressey, D. R. (1953). *Other people's money: A study in the social psychology of embezzlement*. Free Press.
- DiMaggio, P. J., & Powell, W. W. (1983). The iron cage revisited: Institutional isomorphism and collective rationality in organizational fields. *American Sociological Review*, 48(2), 147-160.
- Dong, Y., Xu, Y., & Li, H. (2020). The impact of organizational culture on internal control: An empirical study of Chinese listed companies. *Accounting and Finance*, 60(3), 2679-2703.
- Ge, W., Koester, A., & McVay, S. (2017). Benefits and costs of Sarbanes-Oxley Section 404(b) exemption: Evidence from small firms' internal control disclosures. *Journal of Accounting and Economics*, 63(2-3), 358-384.
- Herawati, N. T. (2019). Pengaruh Penerapan Pengendalian Internal, Komitmen Organisasi, dan Budaya Organisasi Terhadap Kecenderungan Kecurangan. *Jurnal Akuntansi*, 8(1), 1-12. <https://doi.org/10.33369/j.akuntansi.8.1.1-12>
- Joenperä, J., Vainio, A., & Lundén, J. (2024). External and internal food fraud prevention in Finnish food businesses. *Food Control*, 164, 110496. <https://doi.org/10.1016/j.foodcont.2024.110496>
- Julianto, I. P., & Pasek, N. S. (2021). The Implementation of Internal Control based on Tri Kaya Parisudha Concept and Accounting *Fraud* Prevention in Hotel Industry. *Jurnal Ilmiah Akuntansi*, 6(2), 241-253. <https://doi.org/10.23887/jia.v6i2.34545>
- Kaptein, M. (2015). The effectiveness of ethics programs: The role of scope, composition, and sequence. *Journal of Business Ethics*, 132(2), 415-431.
- Kurniawan, P. S., & Sawarjuwono, T. (2022). The Possibility of Sustainability Accounting Implementation in Village Owned Enterprise. *Jurnal Kajian Akuntansi*, 6(1), 254-267. <https://doi.org/10.33603/jka.v6i1.6580>
- Liu, J., Lin, B., & Shu, W. (2018). The integration of ethical values and internal controls: A multifaceted approach to *fraud* prevention. *Journal of Accounting Research*, 56(3), 467-494.
- Maulidi, A., & Ansell, J. (2021). Tackling practical issues in fraud control: a practice-based study. *Journal of Financial Crime*. <https://doi.org/10.1108/JFC-07-2020-0150>

- Mendes de Oliveira, D. K., Imoniana, J. O., Slomski, V., Reginato, L., & Slomski, V. G. (2022). How do internal control environments connect to sustainable development to curb fraud in Brazil? *Sustainability*, 14(9), 5593. <https://doi.org/10.3390/su14095593>
- Murphy, P. R., & Free, C. (2016). Broadening the *fraud* triangle: Instrumental climate and *fraud*. *Behavioral Research in Accounting*, 28(1), 41-56.
- Nurchayono, N., Hanum, A. N., Kristiana, I., & Pamungkas, I. D. (2021). Predicting fraudulent financial statement risk: The testing Dechow F-Score financial sector company in Indonesia. *Universal Journal of Accounting and Finance*, 9(6), 1487-1494. <https://doi.org/10.13189/ujaf.2021.090625>
- Power, M., & Cleary, P. (2021). Accounting for new forms of risk: The case of internal control. *British Accounting Review*, 53(3), 101001.
- Prayudi, M. A., & Martadinata, I. P. H. (2020). Accounting Student's Moral Judgment and Integrated Cultural Religious-Based Ethics Concept. *Journal of Accounting and Investment*, 21(1), 1–14. <https://doi.org/10.18196/jai.2101139>
- Rae, K., Sands, J., & Subramaniam, N. (2017). Associations among the five components within COSO internal control-integrated framework as the underpinning of quality corporate governance. *Australasian Accounting, Business and Finance Journal*, 11(1), 28-54.
- Ramos, S., Perez-Lopez, J. A., Abreu, R., & Nunes, S. (2024). Impact of fraud in Europe: Causes and effects. *Heliyon*, 10(24), e40049. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2024.e40049>
- Ramzan, S., & Lokanan, M. (2025). Integrating criminological theories in accounting and finance fraud research: A systematic literature review. *Journal of Economic Criminology*, 9, 100179. <https://doi.org/10.1016/j.jeconc.2025.100179>
- Schmidt, R. N., & Cross, B. E. (2017). The effects of auditor rotation on client management's negotiation strategies. *European Accounting Review*, 26(3), 597-622.
- Schuchter, A., & Levi, M. (2016). The *fraud* triangle revisited. *Security Journal*, 29(2), 107-121.
- Scott, W. R. (2008). *Institutions and organizations: Ideas and interests* (3rd ed.). Sage Publications.
- Shonhadji, N., & Irwandi, S. A. (2024). Fraud prevention in the Indonesian banking sector using anti-fraud strategy. *Banks and Bank Systems*, 19(1), 12-23. [https://doi.org/10.21511/bbs.19\(1\).2024.02](https://doi.org/10.21511/bbs.19(1).2024.02)
- Shonhadji, N., & Maulidi, A. (2020). Is it suitable for your local governments? A contingency theory-based analysis on the use of internal control in thwarting white-collar crime. *Journal of Financial Crime*. <https://doi.org/10.1108/JFC-10-2019-0128>
- Suci, I. G. A. A. M., & Sujana, E. (2020). Pengaruh Budaya Organisasi, Kompetensi Sumber Daya Manusia, dan Efektivitas Pengendalian Internal terhadap Pencegahan Kecurangan dalam Pengelolaan Dana Desa di Kecamatan Banjar, Kabupaten Buleleng. *Jurnal Akuntansi Profesi*, 11(1), 400–410. <https://ejournal.undiksha.ac.id/index.php/JAP/article/download/26368/23063/137468>
- Suh, J. B., & Shim, H. S. (2020). The effect of ethical corporate culture on anti-fraud strategies in South Korean financial companies: Mediation of whistleblowing and a sectoral comparison approach in depository institutions. *International Journal of Law, Crime and Justice*, 60, 100361. <https://doi.org/10.1016/j.ijlcj.2019.100361>
- Suh, J. B., Shim, H. S., & Button, M. (2018). Exploring the impact of organizational investment on occupational fraud: Mediating effects of ethical culture and monitoring control. *International Journal of Law, Crime and Justice*, 53, 46-55. <https://doi.org/10.1016/j.ijlcj.2018.02.003>

- Sujana, E., Saputra, K. A. K., & Manurung, D. T. H. (2020). Internal control systems and good village governance to achieve quality village financial reports. *International Journal of Innovation, Creativity and Change*, 12(9), 101-114. https://www.ijicc.net/images/vol12/iss9/12910_Sujana_2020_E_R.pdf
- Supriadi, T., Tjakrawala, K., Suryadnyana, N. A., Sjam, J. M. E., & Marota, R. (2025). Fraud prevention in the public sector: The role of internal audit. *Economic Studies (Ikonomicheski Izsledvania)*, 34(3), 170-183.
- Suryaningsih, N. P. D., & Latrini, M. Y. (2021). Pengaruh Pengendalian Internal, Budaya Organisasi, dan Moralitas Individu terhadap Kecenderungan Kecurangan (Studi Empiris pada LPD Se-Kabupaten Buleleng). *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Akuntansi*, 13(2). <https://ejournal.undiksha.ac.id/index.php/S1ak/article/view/36225>
- Thakkar, H., Fanuel, G. C., Datta, S., Bhadra, P., & Dabhade, S. B. (2025). Optimizing internal audit practices for combatting occupational fraud: A study of data analytic tool integration in Zimbabwean listed companies. *International Research Journal of Multidisciplinary Scope*, 6(1), 22-36. <https://doi.org/10.47857/irjms.2025.v06i01.02164>
- Tranfield, D., Denyer, D., & Smart, P. (2003). Towards a methodology for developing evidence-informed management knowledge by means of systematic review. *British Journal of Management*, 14(3), 207-222.
- Wang, P., & Liang, S. (2025). Internal audit independence, legal person governance structure, and financial reporting quality. *International Review of Economics and Finance*, 101, 104142. <https://doi.org/10.1016/j.iref.2025.104142>
- Wardana, I. M., & Widhiyani, N. L. (2021). Organizational Culture as Moderating the Influence of Internal Control and Community Participation on *Fraud* Prevention in Managing Village Funds During the COVID-19 Pandemic. *Linguistics and Culture Review*, 5(S1), 139–152. <https://doi.org/10.21744/lingcure.v5nS1.2050>
- Warren, D. E., Peytcheva, M., & Gaspar, J. P. (2014). When ethical tones at the top conflict: Adapting priority rules to reconcile conflicting tones. *Journal of Business Research*, 67(7), 559-582.
- Werastuti, D. N. S., Atmadja, A. T., Musmini, L. S., Adiputra, I. M. P., Sutoto, A., Hidayatulloh, A. N., Sudarmanto, E., Purwanti, & Sulistyowati, N. W. (2023). Prevention practices accounting *fraud* in managing village-owned business units and its approach using AI. *International Journal of Informatics, Technology and Applications*, 2(2), 91-96. <https://pubs.ascee.org/index.php/iota/article/view/623>
- Wicaksono, A. P., & Urumsah, D. (2017). Factors influencing employees to commit *fraud* in workplace: Empirical study in Indonesian banking sector. *Journal of Accounting in Emerging Economies*, 7(3), 318-337.
- Yang, C.-H., & Lee, K.-C. (2020). Developing a strategy map for forensic accounting with fraud risk management: An integrated balanced scorecard-based decision model. *Evaluation and Program Planning*, 80, 101780. <https://doi.org/10.1016/j.evalprogplan.2020.101780>
- Zakaria, K. M., Nawawi, A., & Salin, A. S. A. P. (2016). Internal controls and fraud - empirical evidence from oil & gas company. *Journal of Financial Crime*, 23(4), 1154-1168. <http://dx.doi.org/10.1108/JFC-04-2016-0021>
- Zamzami, F., Nusa, N. D., & Timur, R. P. (2016). The effectiveness of fraud prevention and detection methods at universities in Indonesia. *International Journal of Economics and Financial Issues*, 6(S3), 66-69.