

Kebahagiaan Karyawan Sebagai Strategi Anti Kecurangan Pada Perusahaan *Employee Happiness as an Anti-Fraud Strategy in Companies*

Amilatul Khoiriyah^{1*}
Nanang Setiawan²

^{1,2}Institut Agama Islam Al-Fatimah Bojonegoro

*Corresponding email: amilatulkhoiriyah@iai-alfatihmah.ac.id

ABSTRACT - This study aims to explore employee happiness as an anti-fraud strategy for companies. This study is qualitative research based on a case study through a literature study, observation, and interviews at a retail company in Indonesia. The results show that employee happiness is a concern of the company through activities oriented towards employee welfare, including family day, employee focus, appreciation of long service awards, competition activities in the context of Indonesian independence, slaughtering sacrificial animals, sports activities, visiting sick employees, and other activities related to employees. Company leaders are able to be role models for their employees in implementing and appreciating employee performance in daily life in the office, thus having an impact on growing employee loyalty in the company. Employee loyalty makes employees happy, and this is an effective strategy for preventing potential employee fraud in the company. This research contributes to practitioners in implementing employee happiness as an effective prevention of employee fraud in companies and to academics as literacy related to employee happiness as an anti-fraud strategy. The limitations of this study are in the generalization aspect because it focuses on only one retail company in Indonesia.

Keywords: Employee Happiness, Anti-Fraud Strategy, Case Study, Fraud

ABSTRAK – Penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi *employee happiness* sebagai strategi *anti-fraud* pada perusahaan. Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif menggunakan studi kasus dengan sumber data berupa studi literatur, observasi, dan wawancara pada perusahaan ritel di Indonesia. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *employee happiness* menjadi perhatian perusahaan melalui kebijakan yang berfokus pada kesejahteraan karyawan dan kegiatan perusahaan yang melibatkan karyawan, antara lain: kegiatan *family day*, *employee focus*, apresiasi penghargaan masa kerja, kegiatan kompetisi dalam rangka hari kemerdekaan RI, penyembelihan hewan kurban, kegiatan olah raga, menjenguk karyawan yang sakit, dan kegiatan lain yang berkaitan dengan karyawan. Pimpinan perusahaan mampu menjadi teladan bagi karyawannya dalam menerapkan dan mengapresiasi kinerja karyawan dalam kehidupan sehari-hari di kantor sehingga berdampak pada tumbuhnya loyalitas karyawan di perusahaan. Loyalitas menjadikan karyawan bahagia dan hal ini menjadi strategi yang efektif dalam mencegah potensi kecurangan karyawan di perusahaan. Penelitian ini memberikan kontribusi kepada praktisi dalam mengimplementasikan *employee happiness* sebagai pencegahan efektif terhadap kecurangan karyawan di perusahaan dan kepada akademisi sebagai literasi terkait *employee happiness* sebagai strategi *anti-fraud*. Keterbatasan penelitian ini adalah pada aspek generalisasi karena hanya berfokus pada satu perusahaan ritel di Indonesia.

Kata Kunci: Kebahagiaan Karyawan, Strategi Anti Kecurangan, Studi Kasus, Kecurangan

PENDAHULUAN

Di tengah dinamika bisnis yang kompleks, kecurangan karyawan merupakan tantangan penting bagi organisasi dan bisnis (Koomson et al., 2020; Nigrini, 2019; Setiawan et al., 2022). Kecurangan karyawan merupakan fenomena global yang tidak hanya terjadi di Indonesia namun juga di seluruh dunia. Kecurangan karyawan terjadi di perusahaan publik (Dewi et al., 2023), perusahaan swasta (Raj et al., 2018; Setiawan et al., 2022), organisasi nirlaba (Setiawan, 2023a, 2023b; Setiawan & Alim, 2022), lembaga pendidikan (Setiawan & Cholili, 2023), teknologi informasi (Setiawan & Wahyudi, 2023), dan sebagainya. Kecurangan merugikan perusahaan secara finansial dan non finansial, merusak reputasi perusahaan, dan merusak kepercayaan pemangku kepentingan (Maulidiyah, 2023).

Kecurangan karyawan seringkali muncul dalam berbagai bentuk. Beberapa kasus kecurangan melibatkan tindakan manipulasi keuangan, penggelapan aset, dan bahkan kolusi antara karyawan dan pihak eksternal. ACFE (2017) membagi kecurangan karyawan menjadi tiga bagian: korupsi, penyalahgunaan aset, dan manipulasi laporan keuangan. Motivasi di balik perilaku curang ini bisa bermacam-macam, antara lain tekanan finansial, tekanan pekerjaan, ketidakpuasan terhadap manajemen, keinginan untuk mempertahankan status atau gaya hidup yang sulit dipertahankan (*extravagant lifestyle*), dan sebagainya (Balogun et al., 2013). Fenomena yang terjadi pada perusahaan besar dan menengah menunjukkan bahwa kecurangan karyawan tidak hanya terjadi pada sektor tertentu saja. Beberapa faktor yang dapat memperburuk situasi ini antara lain kurangnya pengendalian internal yang efektif, kurangnya transparansi dalam proses bisnis, dan kurangnya kesadaran akan risiko penipuan di kalangan karyawan (Suh et al., 2018). Kondisi perekonomian yang sulit dan persaingan bisnis yang ketat juga dapat memicu karyawan untuk melakukan praktik tidak etis demi memenuhi target atau harapan tertentu (Petterchak, 2022).

Dalam menghadapi ancaman kecurangan karyawan yang begitu kompleks, perusahaan mengambil berbagai tindakan pencegahan untuk melindungi aset, reputasi, dan integritas operasional mereka. Salah satu pendekatan pencegahan yang ditekankan adalah penerapan pengendalian internal yang ketat yang menjangkau seluruh operasional hingga level terendah (Beaulieu & Reinstein, 2020). Program anti-fraud pada bidang teknologi informasi juga diambil untuk memperkuat sistem pengendalian internal. Perusahaan mengadopsi teknologi canggih, seperti sistem keamanan siber dan perangkat lunak analisis data, untuk memantau transaksi dan mendeteksi pola yang mencurigakan (Setiawan & Wahyudi, 2023). Penggunaan sistem otomasi untuk pengelolaan keuangan dan akuntansi dapat membantu mengurangi risiko kesalahan manusia dan meminimalkan peluang manipulasi keuangan. Pemisahan tugas yang jelas dan audit internal yang teratur juga merupakan bagian penting dari strategi

pengawasan untuk mencegah penyalahgunaan wewenang dan kolusi antar karyawan (Nawawi & Salin, 2018). Upaya pencegahan lainnya adalah dengan membangun budaya organisasi yang menjunjung tinggi etika kerja dan transparansi (Setiawan & Cholili, 2023). Perusahaan menyadari bahwa menciptakan lingkungan kerja yang dilandasi nilai-nilai etika dapat membentuk sikap positif karyawan terhadap prinsip integritas dan kejujuran (Petterchak, 2022). Hal ini melibatkan penerapan kebijakan etika yang jelas, pelatihan rutin tentang perilaku etis, dan menciptakan komunikasi terbuka antara manajemen dan karyawan.

Upaya preventif lain untuk mencegah kecurangan karyawan di perusahaan adalah dengan menjaga kepuasan kerja karyawan sehingga menumbuhkan *employee happiness* selama bekerja di perusahaan (Azubike & Bruce, 2013). Karyawan yang bahagia dalam bekerja di dalam suatu perusahaan akan tumbuh sikap loyal terhadap pimpinan dan perusahaan. Loyalitas karyawan dapat menjaga dirinya agar terhindar dari kecenderungan terhadap perilaku fraud (Barylska, 2013). Karyawan yang memiliki tingkat loyalitas yang tinggi terhadap perusahaan cenderung lebih enggan terlibat dalam tindakan curang. Loyalitas dapat mencerminkan keterikatan emosional terhadap organisasi, dan karyawan yang merasa terhubung dengan nilai-nilai perusahaan mungkin lebih memilih untuk mematuhi etika dan patuh terhadap aturan perusahaan (Fadhila & Achmad, 2023; Subhan et al., 2022). Ide penelitian ini berawal dari sebuah *best practice* pada sebuah perusahaan ritel nasional yang concern terhadap kegiatan yang berorientasi pada kesejahteraan karyawan dan menjadikan *employee happiness* sebagai salah satu faktor penilaian kinerja cabang. Pimpinan perusahaan mampu menjadi teladan bagi karyawannya dalam menerapkan dan mengapresiasi kinerja karyawan dalam kehidupan sehari-hari di kantor, sehingga berdampak pada tumbuhnya loyalitas karyawan di perusahaan. Loyalitas menjadikan karyawan bahagia dan pada faktanya tidak ada data kecurangan karyawan dan tidak ada kerugian perusahaan yang ditimbulkan dari kecurangan karyawan. Aspek *employee happiness* terbukti menjadi strategi yang efektif dalam mencegah potensi kecurangan karyawan di perusahaan.

Sepanjang pengetahuan peneliti masih belum ada studi yang meneliti tentang pengaruh *employee happiness* terhadap fraud pada perusahaan, hal ini menjadi kebaruan dalam penelitian ini. Penelitian ini mencoba mengeksplorasi secara kualitatif hubungan antara *employee happiness* terhadap kecurangan karyawan dengan mencoba menjawab pertanyaan penelitian: “apakah *employee happiness* dapat mencegah potensi terjadinya kecurangan karyawan di perusahaan, dan bagaimana penerapannya?”. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif melalui studi kasus dengan pengumpulan data berupa studi literatur, observasi dan wawancara kepada pihak-pihak yang terlibat dalam perusahaan, mulai dari manajer sebagai pimpinan hingga karyawan perusahaan

yang secara langsung menentukan kebijakan dan menjalankan operasional sehari-hari di kantor.

Penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi *employee happiness* sebagai strategi anti-fraud di perusahaan. Penelitian ini penting mengingat besarnya potensi kecurangan yang berasal dari karyawan, sehingga diperlukan upaya pencegahan yang melibatkan hal-hal yang menjadikan karyawan bahagia dalam bekerja di perusahaan sehingga menutup celah potensi kecenderungan terjadinya kecurangan di perusahaan. Penelitian ini memberikan kontribusi kepada praktisi (manajer perusahaan) dalam menerapkan *employee happiness* sebagai program pencegahan kecurangan karyawan yang efektif di perusahaan dan kepada akademisi dalam meningkatkan literasi dan pemahaman mengenai *employee happiness* sebagai strategi anti-fraud.

KAJIAN LITERATUR

Employee Happiness

Employee happiness adalah sebuah kondisi karyawan merasa puas, terpenuhi dan berdaya dalam lingkungan kerja (Bestari & Prasetyo, 2019). *Employee happiness* menjadikan karyawan memiliki kesadaran terhadap tantangan dan kemudahan dalam bekerja yang dapat mendukung dalam meningkatkan kinerja dan mencapai potensi maksimal, baik secara individu maupun kolaboratif. *Employee happiness*, sering dianggap sebagai aspek penting dalam kesejahteraan organisasi, mencakup kepuasan, kesejahteraan, dan keadaan emosional positif secara keseluruhan dari karyawan di tempat kerja (Agustien & Soeling, 2020). Hal ini melibatkan lebih dari sekadar kepuasan pekerjaan, juga menjadi faktor keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan, lingkungan kerja yang mendukung, pengakuan, dan peluang untuk pertumbuhan profesional dan pribadi. Ketika karyawan merasa bahagia, mereka cenderung lebih terlibat, produktif, dan berkomitmen pada tugas mereka. Suasana kerja yang positif mendorong kreativitas, kolaborasi, dan rasa tujuan, yang berkontribusi pada peningkatan kinerja kerja dan penurunan tingkat pergantian karyawan.

Kebahagiaan karyawan terjadi ketika telah terpenuhinya kebutuhan karyawan di perusahaan. Salah satu teori yang mendukung hal ini adalah teori kebutuhan Maslow (1943). Teori kebutuhan Maslow merupakan suatu kerangka konseptual yang menggambarkan hierarki kebutuhan manusia. Teori ini mencoba menjelaskan motivasi individu dan perkembangan pribadi. Berikut ini hirarki kebutuhan manusia menurut Maslow (1943), yaitu:

1. Kebutuhan fisiologis, merupakan kebutuhan dasar, seperti: makanan, air, tidur, dan kebutuhan fisik lainnya. Jika kebutuhan ini tidak terpenuhi, mereka menjadi dominan dan memotivasi perilaku.

2. Kebutuhan keamanan, merupakan kebutuhan yang mencakup keamanan fisik, keamanan pekerjaan, dan kebutuhan untuk memiliki kontrol atas lingkungan.
3. Kebutuhan sosial atau afiliasi, merupakan kebutuhan yang mencakup aspek emosional dan hubungan interpersonal.
4. Kebutuhan penghargaan atau harga diri, yang mencakup keinginan untuk dihargai, diakui, dan memiliki harga diri. Individu ingin merasa kompeten, meraih prestasi, dan mendapatkan pengakuan dari orang lain.
5. Kebutuhan aktualisasi diri, merupakan tingkat paling tinggi hirarki. Kebutuhan aktualisasi diri mencakup pencarian untuk mencapai potensi penuh seseorang dan menjadi versi terbaik dari dirinya sendiri. Kebutuhan ini mencakup pengembangan diri, kreativitas, dan pencapaian pribadi.

Teori Kebutuhan Maslow memberikan kerangka kerja untuk memahami faktor-faktor yang mempengaruhi *employee happiness* dalam bekerja (Khan et al., 2021). Pertama, Teori Kebutuhan Maslow menguraikan hirarki lima tingkat kebutuhan manusia, dimulai dari kebutuhan fisiologis hingga kebutuhan aktualisasi diri. Dalam konteks *employee happiness*, pemahaman ini menjadi landasan untuk menyadari bahwa kepuasan dalam satu tingkat kebutuhan perlu terpenuhi sebelum individu dapat beralih ke tingkat kebutuhan yang lebih tinggi. Kedua, Teori Maslow menyatakan bahwa pemenuhan kebutuhan pada setiap tingkat hierarki merupakan prasyarat untuk munculnya kebutuhan di tingkat yang lebih tinggi. Hal ini dapat dihubungkan dengan *employee happiness*, karena karyawan yang merasa terpenuhi pada tingkat yang lebih tinggi cenderung lebih bahagia dan puas.

Ketiga, pendekatan Maslow memberikan wawasan tentang pentingnya pengakuan dan penghargaan dalam mencapai *employee happiness*. Kebutuhan penghargaan dan harga diri, sebagai tingkat kebutuhan keempat dalam hirarki, menekankan keinginan individu untuk dihargai dan diakui. Perusahaan yang memahami ini dapat menciptakan lingkungan kerja yang memotivasi dengan memberikan umpan balik positif, promosi yang adil, dan pengakuan atas prestasi, sehingga memperkuat *employee happiness*. Secara keseluruhan, Teori Kebutuhan Hierarchy Maslow menyediakan dasar konseptual untuk memahami dan meningkatkan *employee happiness* dengan menanggapi kebutuhan individu di berbagai tingkat hierarki.

Kecurangan Karyawan

Kecurangan karyawan merupakan suatu perbuatan curang atau tidak jujur yang dilakukan dengan sengaja oleh karyawan terhadap perusahaan tempat mereka bekerja dan bertujuan untuk memperkaya diri sendiri (Setiawan et al., 2022; Setiawan & Soewarno, 2024b, 2024a). Kecurangan karyawan dapat merugikan suatu perusahaan baik secara finansial maupun non finansial. Di antara bentuk-

bentuk kecurangan karyawan yang sering terjadi pada suatu perusahaan adalah (ACFE, 2017):

1. Korupsi
Karyawan dapat terlibat dalam tindakan korupsi, menerima atau memberikan suap kepada pihak luar untuk keuntungan pribadi atau untuk kepentingan perusahaan tertentu (Setiawan, 2024a).
2. Pencurian atau Penggelapan
Karyawan dapat mencuri barang, uang tunai, atau aset perusahaan untuk keuntungan pribadi. Hal ini dapat melibatkan pencurian uang tunai, atau penggunaan sumber daya perusahaan tanpa izin. Karyawan juga dapat melakukan penipuan pembayaran, seperti membuat vendor palsu atau merusak sistem pembayaran untuk mengalihkan dana perusahaan ke rekening pribadi mereka. Jika perusahaan memberikan kartu kredit kepada karyawannya untuk tujuan bisnis, beberapa karyawan mungkin menyalahgunakan kartu tersebut untuk kepentingan pribadi, seperti membeli barang pribadi atau liburan (Setiawan, 2024c).
3. Manipulasi Laporan Keuangan
Beberapa karyawan mungkin melakukan manipulasi laporan keuangan untuk menyembunyikan aktivitas ilegal atau untuk meningkatkan kinerja keuangan perusahaan secara artifisial. Manipulasi ini mungkin melibatkan pembuatan transaksi palsu, pemalsuan dokumen, atau penggelembungan pendapatan (Setiawan, 2024b).

Fenomena kecurangan karyawan dalam suatu perusahaan dapat dijelaskan dengan menggunakan teori segitiga penipuan (*The Fraud Triangle*) yang dikemukakan oleh Donald Cressey (1950). Teori ini memberikan kerangka untuk memahami motivasi di balik tindakan curang dan menekankan pada tiga faktor utama yang mendorong seseorang melakukan kecurangan, yaitu tekanan atau motivasi finansial, peluang untuk melakukan kecurangan tanpa terdeteksi, dan rasionalisasi atau pembenaran diri atas tindakan tidak etis. Ketika ketiga faktor tersebut terjadi, maka risiko penipuan karyawan menjadi lebih tinggi dan terjadi di suatu perusahaan. Faktor tekanan muncul seorang individu merasa tertekan secara finansial, sosial, atau psikologis, mendorongnya untuk mencari cara untuk mengatasi kesulitan tersebut. Faktor peluang merujuk pada adanya celah atau kelemahan dalam sistem pengendalian internal perusahaan yang dapat dimanfaatkan oleh individu untuk melakukan kecurangan tanpa terdeteksi. Faktor rasionalisasi merupakan proses mental di mana individu meyakinkan dirinya bahwa tindakan kecurangan yang diambilnya adalah tindakan yang dapat diterima, bukan merupakan sesuatu yang salah, dan bahkan diperlukan.

METODE

Penelitian ini bersifat kualitatif dengan menggunakan metode studi kasus. Penelitian studi kasus merupakan suatu pendekatan penelitian yang mendalam terhadap satu kasus atau sejumlah kasus terbatas, dengan tujuan untuk memahami secara menyeluruh dan mendalam suatu fenomena tertentu dalam konteks alamiahnya (Sugiyono, 2020). Penelitian kualitatif berfokus pada pemahaman mendalam terhadap konteks, makna, dan kompleksitas fenomena yang diteliti. Pendekatan ini menekankan interpretasi data, eksplorasi aspek kontekstual, dan menangkap pengalaman dan pandangan partisipan.

Pengumpulan data dilakukan melalui studi pustaka, observasi dengan cara mengamati langsung pada objek penelitian dan melakukan wawancara kepada dua orang karyawan yang mewakili unsur manajemen dan karyawan sebuah perusahaan retail di Indonesia. Studi pustaka dilakukan dengan referensi buku, literatur jurnal ilmiah bereputasi dan terakreditasi, dan sumber lainnya terkait topik *employee happiness* dan kecurangan karyawan. Observasi dalam pengumpulan data memungkinkan peneliti mengamati perilaku karyawan atau situasi sosial di lokasi penelitian dan tanpa interpretasi subjektif. Pengumpulan data melalui wawancara dapat memberikan pemahaman mendalam tentang perspektif dan motivasi individu, memberikan kendali kepada peneliti atas pertanyaan, dan menciptakan hubungan yang memungkinkan responden bersikap terbuka. Kombinasi ketiga metode pengumpulan data dapat memberikan gambaran yang lebih lengkap dan kontekstual, meningkatkan validitas, dan mendukung pemahaman mendalam terhadap fenomena yang diteliti (Hermawan & Amirullah, 2016).

Wawancara dilakukan kepada dua informan yang bekerja di satu perusahaan yang mewakili unsur pimpinan/manajer dan unsur karyawan sehingga mencerminkan penilaian dua arah untuk memperoleh gambaran komprehensif terkait kondisi sesungguhnya di lapangan. Profil informan ditunjukkan pada tabel 1.

Tabel 1
Profil Informan

Nama	Jabatan	Usia	Pendidikan	Usia Kerja
Mr A	Supervisor HRD	36	Sarjana	13
Mr B	Staf Administrasi	29	SMA	9
Mr C	Cleaning Service	23	SMK	4
Mr D	Security	26	SMK	6

Proses analisis data dalam penelitian ini dilakukan dalam beberapa tahapan (Sugiyono, 2020): 1) transkripsi data, yaitu transkripsi wawancara dan observasi ke dalam bentuk teks, serta perubahan data suara atau catatan

observasi ke dalam bentuk tertulis; 2) Pengkodean data, pemberian kode pada potongan teks yang mewakili konsep atau tema tertentu sehingga membantu dalam pengorganisasian dan pengelompokan data; 3) Kategorisasi dan tema: mengelompokkan data ke dalam kategori yang lebih luas atau tema yang muncul dari data tersebut sehingga dapat membantu mengidentifikasi pola atau hubungan antar konsep yang muncul. 4) Pemodelan konsep atau teori, membangun pemahaman atau teori yang menjelaskan fenomena yang diteliti dengan melibatkan identifikasi hubungan antar konsep dan mengembangkan konsep baru; 5) Triangulasi, memastikan validitas dan reliabilitas temuan dengan menggunakan lebih dari satu metode atau lebih dari satu sumber data untuk mengkonfirmasi temuan, 6) Menyajikan hasil dalam bentuk laporan atau makalah penelitian yang melibatkan deskripsi kasus secara menyeluruh dan interpretasi berdasarkan temuan pada kerangka teoritis atau konseptual; dan 7) Refleksi dan diskusi dengan mempertimbangkan dampak penelitian terhadap pemahaman mereka terhadap fenomena yang diteliti, membandingkan temuan dengan penelitian sebelumnya, dan mengeksplorasi implikasi praktis.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Profil Situs Penelitian

Objek penelitiannya adalah cabang perusahaan nasional yang ada di Indonesia. Perusahaan ini bergerak di bidang ritel, dimana menjual produk langsung ke konsumen akhir. Cabang ini dipimpin oleh seorang kepala cabang dan tiga manajer departemen dengan 100+ karyawan. Ada tiga departemen: penjualan, purna jual, dan keuangan. Departemen penjualan bertanggung jawab untuk menjual produk ke pelanggan akhir; departemen purna jual bertanggung jawab atas pemeliharaan dan suku cadang sebagai layanan purna jual; dan departemen keuangan bertanggung jawab atas proses administrasi dan keuangan yang mendukung operasi penjualan dan purna jual, termasuk di dalamnya membawahi fungsi HRD. Supervisor HRD bertanggungjawab terhadap kompensasi karyawan, kesejahteraan karyawan, pendataan mutasi karyawan mulai dari penerimaan karyawan baru, kenaikan jabatan, perpindahan antar dan lintas departemen/divisi hingga terminasi pensiun ataupun pengunduran diri.

Perusahaan ini menerapkan sistem penilaian kinerja cabang yang unik. Perusahaan menetapkan target menjadi perusahaan yang terbaik di kota/kabupaten setempat (*best in town*). Target ini kemudian di-*breakdown* ke dalam *Key Performance Indicator* (KPI) finansial, kepuasan pelanggan, bisnis proses, dan *learning & growth* (Pangow, 2021). Di dalam KPI *learning & growth* terdapat kategori *employee happiness* yang dijadikan sebagai pembentuk nilai. *Employee happiness* menjadi faktor penting dalam penilaian kinerja cabang dengan filosofi bahwa pelayanan terbaik perusahaan kepada pelanggan akan muncul ketika karyawan sebagai garda terdepan merasakan

kenyamanan dan kebahagiaan dalam bekerja. Kualitas pelayanan terbaik kepada pelanggan terjadi ketika karyawan juga mendapatkan kualitas pelayanan terbaik dari perusahaan. Tingkat kualitas pelayanan dari perusahaan sehingga karyawan merasakan kenyamanan dan kebahagiaan dalam bekerja berbanding lurus dengan tingkat kualitas karyawan dalam memberikan pelayanan kepada pelanggan. Mr A sebagai Supervisor HRD menyatakan:

“Filosofi perusahaan menjadikan pelanggan eksternal bukanlah satu-satunya pelanggan yang harus dilayani dalam pekerjaan, akan tetapi juga the next process, yang berarti karyawan lain (pelanggan internal) juga harus dilayani dengan pelayanan terbaik. Dengan filosofi ini, setiap karyawan akan berusaha meningkatkan pelayanan kepada sesama karyawan sehingga mendapatkan kenyamanan dan kebahagiaan dalam bekerja, dan dengannya dalam melayani pelanggan (eksternal) akan memberikan segenap pelayanan dengan hati (service by heart) sehingga diharapkan pelanggan mendapatkan pelayanan terbaik dari perusahaan”.

Pemilihan perusahaan ini sebagai studi kasus mempertimbangkan beberapa hal: 1) skope perusahaan yang kompleks, merupakan perusahaan nasional dengan karyawan lebih dari 100 orang dalam satu cabang; 2) sistem penilaian perusahaan terhadap kinerja cabang yang melibatkan faktor *employee happiness*; 3) struktur organisasi cabang yang independen dan mandiri, pimpinan cabang diberikan wewenang dalam memberikan kebijakan khususnya terkait dengan karyawan dan keuangan, sehingga dapat leluasa dalam mendukung program dan kegiatan karyawan dalam rangka pemenuhan *employee happiness*; 4) sifat bisnis perusahaan yang menjual produk secara langsung kepada konsumen akhir, memungkinkan karyawan untuk berinteraksi langsung dengan pelanggan, yang didalamnya terdapat aktivitas pembayaran dan penyerahan uang dalam bentuk uang tunai dari pelanggan ke karyawan. Kegiatan ini sangat rentan terhadap potensi risiko penipuan karyawan, salah satu caranya adalah uang yang berasal dari pelanggan tidak disetorkan ke perusahaan tetapi digunakan untuk kepentingan pribadi karyawan.

Implementasi *Employee Happiness* pada Situs Penelitian

Perusahaan ini merupakan perusahaan ritel dengan tingkat transaksi tinggi dan melakukan penjualan langsung ke konsumen akhir. Penjualan produk melalui tim penjualan dan layanan purna jual melalui tim purna jual. Mereka semua berinteraksi langsung dengan pelanggan. Penerimaan uang pelanggan tidak hanya dilakukan melalui kasir di kantor tetapi juga dapat melalui tim sales pada saat barang diantar ke lokasi pelanggan. Hal ini membuat potensi risiko terjadinya kecurangan menjadi sangat tinggi (Byington & McGee, 2012), dan apabila terjadi kecurangan maka akan menimbulkan kerugian yang besar bagi perusahaan (Raj et al., 2018). Kerugian yang dialami perusahaan tidak hanya kerugian finansial, akan tetapi juga non finansial, seperti reputasi dan nama baik perusahaan akibat fraud, waktu dan tenaga ekstra dalam melakukan

penyelidikan dan penyelesaian kasus, risiko biaya terkait dengan proses hukum yang cukup besar dan rumit, dan sebagainya. Dalam mengantisipasi risiko terjadinya kecurangan, manajemen perusahaan membuat program pencegahan agar kecurangan dapat diminimalkan dan dihindari.

Perusahaan ini dipimpin oleh seorang kepala cabang dan tiga kepala departemen. Dalam merumuskan program pencegahan, manajemen perusahaan melakukan brainstorming program apa saja yang akan dilaksanakan, dan salah satu yang diusulkan adalah menggunakan pendekatan tingkat kenyamanan dan kebahagiaan karyawan dalam bekerja, searah dengan kebijakan penilaian kinerja cabang yang menjadikan *employee happiness* sebagai salah satu aspek yang dinilai. Mr A menyatakan:

“Meski jumlah karyawan kami banyak, 100 orang lebih, dan sebaik apapun pengendalian internal yang diterapkan perusahaan, dengan jumlah manajemen sebagai penanggungjawab pengendalian internal yang terbatas, kami masih belum bisa menjangkau 100 persen karyawan agar tidak melakukan kecurangan. Kami perlu membuat program pencegahan yang lebih efektif untuk meningkatkan kesadaran setiap karyawan untuk bersama-sama menjalankan pekerjaan sesuai standar operasional dan mendukung pengendalian internal. Salah satu yang bisa kita lakukan adalah melakukan pendekatan pelayanan kepada the next process untuk menumbuhkan kenyamanan karyawan dalam bekerja. Dengan karyawan yang nyaman dalam bekerja, akan tercipta karyawan yang happy dan dengannya akan bekerja dengan sepenuh hati”.

Melalui pendekatan *employee happiness*, perusahaan membuat beberapa program kekaryawanan berupa kegiatan yang berorientasi pada kesejahteraan karyawan, di antaranya adalah:

1. Penyusunan anggaran dalam *Annual Master Budget* untuk mendukung biaya kesejahteraan karyawan dan menunjang seluruh kegiatan kekaryawanan agar kegiatan dapat terlaksana dengan baik sesuai dengan jadwal dan anggaran yang telah dibuat.
2. Pembentukan pengurus organisasi ikatan karyawan dan panitia kegiatan yang terdiri atas unsur manajemen dan karyawan untuk dapat mengorganisasikan penyelenggaraan kegiatan kekaryawanan di kantor dengan baik.
3. Membuat jadwal kegiatan kekaryawanan untuk jangka waktu satu tahun yang memuat kegiatan, rencana pelaksanaan waktu dan tempat, serta penanggung jawab kegiatan.
4. Melaksanakan kegiatan kekaryawanan yang melibatkan seluruh karyawan dan beberapa kegiatan yang melibatkan masyarakat sekitar perusahaan guna membina hubungan baik dengan lingkungan.

Diantara kegiatan kekaryawanan yang rutin dilakukan perusahaan adalah:

1. *Family days*, merupakan kegiatan keakraban yang melibatkan karyawan dan keluarga yang diadakan rutin satu tahun sekali.

2. *Employee focus*, merupakan pertemuan rutin karyawan setiap semester yang bertujuan untuk menyampaikan update kebijakan manajemen terkait dengan karyawan dan sekaligus menampung aspirasi masukan dan saran karyawan kepada manajemen untuk perbaikan perusahaan.
3. Apresiasi penghargaan masa kerja karyawan khususnya yang sudah melewati usia kerja 10 tahun, 20 tahun, 25 tahun dan 30 tahun.
4. Kegiatan upacara kemerdekaan RI dilanjutkan dengan perlombaan karyawan dengan jenis lomba keakraban antar karyawan.
5. Kegiatan halal bihalal pada bulan syawal untuk menambah keakraban karyawan setelah menunaikan 1 bulan puasa Ramadhan, khusus karyawan Muslim.
6. Kegiatan penyembelihan hewan qurban dalam rangka hari raya Idul Adha, di samping dalam rangka keakraban karyawan juga dalam rangka berkontribusi kepada masyarakat sekitar dengan penyerahan daging qurban kepada tetangga sekitar kantor.
7. Kegiatan olah raga karyawan rutin setiap pekan.
8. Kegiatan karyawan lainnya yang bersifat insidental, seperti menjenguk karyawan yang sakit, dan sebagainya.

***Employee Happiness* menumbuhkan Loyalitas Karyawan**

Employee happiness dapat menumbuhkan kepuasan dan kenyamanan kerja sehingga menumbuhkan loyalitas kerja karyawan (Barylska, 2013). Karyawan yang merasakan kebahagiaan dalam lingkungan kerja cenderung membina loyalitas yang kuat terhadap perusahaan. Kebahagiaan karyawan menciptakan fondasi emosional yang kokoh, didukung oleh perasaan puas dan terpenuhi (Azubike & Bruce, 2013). Ketika karyawan merasakan bahwa kebutuhan dan harapan mereka diperhatikan dan dipenuhi oleh perusahaan, mereka cenderung mengembangkan ikatan emosional yang mendalam dengan tempat kerja. Kebahagiaan karyawan sering kali berkorelasi dengan lingkungan kerja yang positif, di mana mereka merasa dihargai, diakui, dan didukung dalam mencapai tujuan pribadi dan profesional mereka (Fadhila & Achmad, 2023).

Karyawan yang bekerja dengan bahagia cenderung lebih bersemangat dalam menjalankan tugas mereka dan berkontribusi secara positif terhadap kesuksesan perusahaan. Keterlibatan karyawan yang tinggi dapat mendorong produktivitas yang lebih baik, inovasi, dan kerjasama tim (Khan et al., 2021). Karyawan yang bahagia juga lebih mungkin memandang pekerjaan sebagai bagian integral dari kehidupan mereka, bukan hanya sebagai rutinitas harian. Dalam konteks ini, loyalitas bukan hanya sekadar kewajiban pekerjaan, melainkan hasil dari hubungan saling menguntungkan antara perusahaan dan karyawan. Selain itu, karyawan yang bahagia cenderung lebih setia karena mereka merasakan bahwa perusahaan tidak hanya memperhatikan kebutuhan materi mereka, tetapi juga peduli terhadap kesejahteraan dan kebahagiaan secara keseluruhan. Loyalitas yang tumbuh dari kebahagiaan karyawan tidak

hanya berdampak positif pada retensi karyawan, tetapi juga menciptakan budaya organisasi yang kuat dan berkelanjutan.

Dalam konteks teori Maslow (1943), kebahagiaan karyawan dapat tumbuh ketika kebutuhan individu karyawan sudah terpenuhi, dimulai pada tingkat terendah kebutuhan fisiologis, seperti gaji yang cukup untuk memenuhi kebutuhan diri dan keluarga dan rasa aman dalam pekerjaan. Jika karyawan merasa bahagia karena kebutuhan ini terpenuhi, mereka akan cenderung merasa stabil dan aman dalam lingkungan kerja, membentuk dasar yang diperlukan untuk perkembangan lebih lanjut. Selanjutnya, pada tingkat kebutuhan sosial, karyawan merasa bahagia ketika adanya dukungan sosial dan interaksi yang positif. Hal ini terjadi ketika terpenuhi kebutuhan akan hubungan interpersonal yang sehat dan terbangun ikatan tim. Keberadaan komunikasi yang efektif, kerja sama tim yang baik, dan rasa saling mendukung akan memperkuat kebahagiaan karyawan di lingkungan kerja.

Tingkat kebutuhan selanjutnya adalah penghargaan dan harga diri. Karyawan yang merasa bahagia karena menerima pengakuan atas prestasi, seperti mendapatkan promosi yang adil dan memiliki kesempatan untuk berkembang secara profesional. Rasa dihargai dan memiliki harga diri membangun motivasi intrinsik, menggerakkan karyawan untuk terlibat secara lebih aktif dan setia terhadap perusahaan. Kebutuhan puncak karyawan adalah ketika mendapatkan kesempatan untuk aktualisasi diri, yang mencakup pengembangan penuh potensi individu. Karyawan merasa bahagia ketika memiliki peluang untuk tumbuh dan berkembang secara pribadi dan profesional di tempat kerja sehingga memberikan motivasi internal yang sangat tinggi. Setiap tingkat kebutuhan yang terpenuhi akan menciptakan kebahagiaan dalam bekerja dan menumbuhkan loyalitas karyawan kepada pimpinan dan perusahaannya.

Mr A menyatakan:

“Dengan memperhatikan dan memenuhi kebutuhan karyawan, dan tentunya sesuai dan searah dengan peraturan perusahaan serta didasarkan pada kemampuan finansial perusahaan, diharapkan kita dapat menjaga kesadaran moral dan integritas karyawan agar tetap menjaga produktivitas dan loyalitas kepada perusahaan”.

Peran Leader dalam implementasi *Employee Happiness*

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara terhadap karyawan perusahaan, penerapan kebijakan terkait *employee happiness* di perusahaan sangat dipengaruhi oleh manajemen perusahaan yang mampu menjadi teladan (*the role model*) bagi seluruh karyawan. Manajemen perusahaan menjadi pelopor dalam setiap kegiatan kekaryawanan dan mampu menjadi teladan dalam setiap kebijakan dan implementasinya. Dalam setiap agenda perusahaan baik formal maupun informal, manajemen perusahaan selalu mengingatkan karyawan akan nilai-nilai kebahagiaan dan pentingnya bekerja dengan *happy* serta

menghadirkan hati dalam memberikan pelayanan kepada pelanggan, baik pelanggan internal maupun eksternal. Hal ini terbukti mampu menumbuhkan integritas dalam diri setiap karyawan untuk bekerja dengan sebaik-baiknya dan patuh terhadap aturan perusahaan serta menjauhkan diri dari kecenderungan berperilaku curang.

Mr B mengatakan:

“Manajemen perusahaan sangat mendukung kegiatan kekaryawanan di kantor, termasuk biaya kegiatan yang selalu disediakan secara penuh sesuai dengan usulan yang kami ajukan dan telah disetujui dalam anggaran induk tahunan. sangat penting untuk menunjang kelancaran kegiatan”.

Mr C menyampaikan:

“Perusahaan kami rutin mengadakan kegiatan olah raga seminggu sekali dan semua karyawan boleh mengikutinya. Ketika bermain olah raga semua karyawan terlihat setara tanpa batasan jabatan dan perbedaan department, kami di kantor sebagai cleaning service ketika di lapangan olah raga diberikan tempat yang sama tanpa ada perbedaan, kami merasa sangat nyaman bekerja di perusahaan ini dengan pekerjaan yang layak dan mendapatkan penghormatan yang sama di antara sesama karyawan”.

Mr D menyampaikan:

“Pimpinan kami sangat memperhatikan penanaman nilai-nilai integritas moral dalam kehidupan sehari-hari di kantor dan selalu mengingatkan kami untuk selalu bahagia dalam bekerja dan melayani pelanggan dengan hati. Pimpinan kami selalu hadir menyapa dan mendampingi dalam setiap kegiatan di kantor dan tidak segan-segan membantu karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan”.

Employee Happiness sebagai Strategi Anti-Fraud terhadap Kecurangan Karyawan

Employee happiness dapat menumbuhkan loyalitas dan sikap merasa memiliki terhadap perusahaan. Loyalitas menumbuhkan komitmen dan rasa tanggungjawab untuk bekerja dengan sebaik-baiknya, menjaga aset perusahaan dan menjaga diri dari kecenderungan berbuat curang (Barylska, 2013). Loyalitas karyawan menjadi kunci dalam menjaga perusahaan dari adanya kecurangan. Karyawan yang memiliki tingkat loyalitas yang tinggi terhadap perusahaan cenderung lebih enggan terlibat dalam tindakan curang. Loyalitas dapat mencerminkan keterikatan emosional terhadap organisasi, dan karyawan yang merasa terhubung dengan nilai-nilai perusahaan mungkin lebih memilih untuk mematuhi etika dan patuh terhadap aturan perusahaan (Fadhila & Achmad, 2023; Subhan et al., 2022).

Hal ini juga yang terlihat dalam proses observasi pada perusahaan obyek penelitian, di mana kasus penipuan jarang terjadi di perusahaan dan tidak ada catatan perusahaan mengenai kerugian perusahaan akibat kecurangan

karyawan. Terdapat beberapa kerugian perusahaan akibat penipuan disebabkan oleh penipuan pelanggan dan pihak eksternal, dan tidak ada yang dilakukan oleh karyawan. Selama proses wawancara dengan karyawan juga menghasilkan penjelasan bahwa karyawan telah menjaga komitmen dan tanggungjawab kepada perusahaan untuk saling menjaga diri dari kecenderungan berbuat curang. Ketika terdapat peluang dan celah kelemahan pengendalian internal, karyawan menjaga diri dan mengusulkan perbaikan atas sistem pengendalian internal, baik melalui sistem *whistle-blowing* maupun penyampaian secara langsung kepada pimpinan dan melalui kegiatan *employee focus* yang rutin dilakukan setiap semester. Sebagaimana dalam teori *fraud triangle* (Cressey, 1950) bahwa kecurangan dapat terjadi ketika berkumpul tiga elemen, ketika salah satu elemen tidak terpenuhi maka tidak akan terjadi kecurangan. *Employee happiness* berkaitan dengan elemen motivasi. Ketika *employee happiness* meningkat maka motivasi kecenderungan berperilaku curang akan berkurang. Meskipun terdapat peluang adanya kelemahan pengendalian internal, tanpa motivasi ini maka tidak akan terjadi kecurangan.

Beberapa poin yang dapat dijadikan sebagai pelajaran berharga terkait temuan dalam proses observasi dan wawancara kepada karyawan mengenai peran *employee happiness* sebagai program *anti-fraud* di perusahaan ini adalah:

1. Peningkatan kinerja dan produktivitas.
Employee happiness dapat meningkatkan kinerja dan produktivitas secara keseluruhan. Perusahaan ini mampu menjadikan karyawan tumbuh sikap merasa terlibat dan bersemangat dalam pekerjaan sehingga lebih fokus pada pencapaian tujuan positif, mengurangi kecenderungan terlibat dalam tindakan kecurangan yang dapat merugikan produktivitas perusahaan.
2. Budaya integritas dan etika kerja.
Employee happiness menciptakan dasar untuk budaya perusahaan yang menekankan integritas dan etika kerja. Karyawan perusahaan ini memiliki rasa bahagia dapat bekerja sehingga mampu menerapkan standar tinggi terhadap perilaku etis, mengurangi kemungkinan terlibat dalam praktik-praktik curang.
3. Komitmen terhadap pengawasan internal.
Karyawan yang merasa bahagia biasanya lebih terbuka terhadap proses pengawasan internal. Perusahaan ini menjadikan karyawan lebih aktif dalam mengikuti kebijakan dan prosedur perusahaan, serta bersedia berpartisipasi dalam upaya untuk memastikan kepatuhan terhadap aturan dan regulasi.
4. Pelaporan potensi kecurangan.
Lingkungan kerja yang positif dan mendukung *employee happiness* menciptakan kepercayaan di antara karyawan. Perusahaan ini mampu menciptakan lingkungan kerja dengan kesadaran yang tinggi sehingga memungkinkan karyawan dapat melaporkan potensi kecurangan kepada perusahaan. Hal ini juga dampak dari kenyamanan bekerja sehingga merasa

aman dan yakin bahwa konsekuensi atas pelaporannya akan dikelola secara adil tanpa saling menjatuhkan karyawan.

5. Meminimalkan faktor risiko.

Perusahaan ini telah berusaha untuk memenuhi kebutuhan karyawan sehingga merasa lebih puas dengan kondisi pekerjaan dan kompensasi mereka. Hal ini mengurangi faktor risiko seperti tekanan finansial yang dapat menjadi pemicu kecurangan. Kebahagiaan dapat membantu menciptakan situasi di mana karyawan tidak merasa terdorong untuk mengambil jalur tidak etis untuk memenuhi kebutuhan mereka.

SIMPULAN

Penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi *employee happiness* sebagai strategi *anti-fraud* pada perusahaan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *employee happiness* menjadi perhatian perusahaan melalui kegiatan yang berorientasi pada kesejahteraan karyawan dan menjadikan *employee happiness* sebagai salah satu faktor penilaian kinerja cabang. Program perusahaan dengan pendekatan kepada *employee happiness* antara lain: kegiatan *family day*, *employee focus*, apresiasi penghargaan masa kerja, kegiatan olah raga yang rutin setiap pekan, kompetisi dalam rangka hari kemerdekaan RI, penyembelihan hewan kurban, dan kegiatan lainnya berkaitan dengan karyawan yang bersifat insidentil seperti menjenguk karyawan yang sakit. Pimpinan perusahaan mampu menjadi teladan bagi karyawannya dalam menerapkan dan mengapresiasi kinerja karyawan dalam kehidupan sehari-hari di kantor, sehingga berdampak pada kenyamanan kerja dan tumbuhnya loyalitas karyawan di perusahaan. Loyalitas menjadikan karyawan bahagia dan hal ini menjadi strategi yang efektif dalam mencegah potensi kecurangan karyawan di perusahaan.

Penelitian ini memberikan kontribusi kepada praktisi dalam mengimplementasikan *employee happiness* sebagai pencegahan efektif terhadap kecurangan karyawan di perusahaan dan kepada akademisi memberikan pemahaman dan sebagai literasi terkait *employee happiness* sebagai salah satu strategi dalam pencegahan kecurangan karyawan. Keterbatasan penelitian ini adalah pada aspek generalisasi karena hanya berfokus pada satu perusahaan ritel di Indonesia. Penelitian selanjutnya dapat menggunakan metode dan pengukuran kuantitatif yang lebih terperinci dan analisis data yang lebih mendalam sehingga dapat diperoleh hasil yang lebih akurat tentang hubungan kausal antara *employee happiness* dan kecenderungan perilaku curang oleh karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

- ACFE. (2017). 2017 International Fraud Examiners Manual. In *Association of Certified Fraud Examiners (ACFE)*.
- Agustien, E., & Soeling, D. (2020). Pengaruh Organizational Commitment, Happiness at Work, dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai di BKKBN. *Jurnal Ilmu Administrasi Publik*, 8(2), 285–302.
- Azubike, O., & Bruce, L. (2013). Employees' attitude towards fraudulent behaviors. *Employees' Attitude towards Fraudulent Behaviors*, 3(12), 16–38.
- Balogun, S. K., Selemogwe, M., & Akinfala, F. (2013). Fraud and Extravagant Life Styles Among Bank Employees: Case of Convicted Bank Workers in Nigeria. *Psychological Thought*, 6(2), 252–263. <https://doi.org/10.5964/psyct.v6i2.68>
- Barylska, I. S. (2013). Whistleblowing as a Symptom of Employee Loyalty - Polish Perspective. *International Journal of Business and Social Science*, 4(15), 49–57.
- Beaulieu, P., & Reinstein, A. (2020). Connecting organizational culture to fraud: Buffer/ conduit theory. *Advances in Accounting Behavioral Research*, 23, 21–45. <https://doi.org/10.1108/S1475-148820200000023002>
- Bestari, D., & Prasetyo, A. R. (2019). Hubungan Antara Happiness At Work Dengan Organizational Citizenship Behavior Pada Karyawan Pt. Telkom Witel Semarang. *Jurnal EMPATI*, 8(1), 33–39. <https://doi.org/10.14710/empati.2019.23571>
- Byington, J. R., & McGee, J. A. (2012). Are Your Cash Transactions Protected? *The Journal of Corporate Accounting & Finance*, 11–15. <https://doi.org/10.1002/jcaf>
- Cressey, D. R. (1950). The Criminal Violation of Financial Trust. *American Sociological Review*, 15(6), 738–743.
- Dewi, I. O., Wahyudi, I., Setiawan, N., & Uyun, J. (2023). Fraud Ditinjau dari Etika Profesi dan Etika Bisnis Kasus PT Garuda Indonesia. *Media Komunikasi Ilmu Ekonomi*, 40(1), 41–53. <https://doi.org/https://doi.org/10.58906/melati.v40i1.101>
- Fadhila, D. A., & Achmad, T. (2023). Peran Moralitas Aparatur dan Sistem Pelaporan Pelanggaran dalam Mencegah Kecurangan Dana Desa. *Jurnal Akademi Akuntansi*, 6(4), 524–537. <https://doi.org/10.22219/jaa.v6i4.29352>
- Hermawan, S., & Amirullah. (2016). Metode Penelitian Bisnis: Pendekatan Kuantitatif & kualitatif. *Metode Penelitian Bisnis Bandung*, 264.

- Khan, A. J., Bhatti, M. A., Hussain, A., Ahmad, R., & Iqbal, J. (2021). Employee Job Satisfaction in Higher Educational Institutes: A Review of Theories. *Journal of South Asian Studies*, 9(3), 257–266. <https://doi.org/10.33687/jsas.009.03.3940>
- Koomson, T. A. A., Owusu, G. M. Y., Bekoe, R. A., & Oquaye, M. (2020). Determinants of asset misappropriation at the workplace: the moderating role of perceived strength of internal controls. *Journal of Financial Crime*, 27(4), 1191–1211. <https://doi.org/10.1108/JFC-04-2020-0067>
- Maslow, A. H. (1943). A Theory of Human Motivation. *Psychological Review*, 50, 370–396. <https://doi.org/10.4324/9781315258324-16>
- Maulidiyah, D. N. (2023). Consensus on the role of culture in restraining financial crime: a systematic literature review. *Journal of Financial Crime*. <https://doi.org/10.1108/JFC-05-2023-0103>
- Nawawi, A., & Salin, A. S. A. P. (2018). Internal Control and Employees' Occupational Fraud on Expenditure Claims. *Journal of Financial Crime*.
- Nigrini, M. J. (2019). The Patterns of The Numbers Used in Occupational Fraud Schemes. *Managerial Auditing Journal*, 34(5), 602–622. <https://doi.org/10.1108/MAJ-11-2017-1717>
- Pangow, R. J. (2021). *Analisa Pengukuran Kinerja Menggunakan Balance Scorecard Pada PT Hasrat Abadi Sudirman Manado*. Institut Teknologi Sepuluh Nopember.
- Petterchak, J. W. (2022). An inch of progress: new ethics opinion gets real about assistance to fraud and crime. *Journal of Financial Crime*, 29(2), 721–728. <https://doi.org/10.1108/JFC-04-2021-0091>
- Raj, B., Kolachina, S., Kumar, B. R., & Kusum. (2018). Assessment of Risk Factors in Misappropriation of Assets - Evidence from the Indian Banking Sector. *International Journal of Pure and Applied Mathematics*, 118(24), 1–13.
- Setiawan, N. (2023a). Pendayagunaan Filantropi Islam dan Warning Signals Terhadap Potensi Fraud. *Iqtishoduna Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Islam*, 19(2), 158–172. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.18860/iq.v19i2.20780>
- Setiawan, N. (2023b). Urgensi Pengelolaan Keuangan Masjid dalam Meningkatkan Akuntabilitas dan Pencegahan terhadap Fraud. *Tawazun: Jurnal Ekonomi Syariah*, 3(1), 21–32.
- Setiawan, N. (2024a). Accountability for Mosque Financial Management: How Important Is It? *Islamic Micro Finance Journal*, 1(1), 49–66.
- Setiawan, N. (2024b). Donor Due Diligence, Education, Donor Statements,

- and Financial Report Transparency as A Prevention of Money Laundering in Islamic Philanthropy. *Istinbath: Jurnal Hukum Dan Ekonomi Islam*, 23(1), 49–65.
- Setiawan, N. (2024c). Religiosity for preventing employee fraud. *Journal of Applied Managerial Accounting*, 8(1), 1–14.
- Setiawan, N., & Alim, M. N. (2022). Islamic Philanthropy as a Deterrent to Potential Fraud. *Share: Jurnal Ekonomi Dan Keuangan Islam*, 11(1), 129. <https://doi.org/10.22373/share.v11i1.11074>
- Setiawan, N., & Cholili, A. (2023). Cultural Values as Anti-Fraud Strategy: Lessons from Islamic Schools. *SHARE Jurnal Ekonomi Dan Keuangan Islam*, 12(2), 500–525. <https://doi.org/10.22373/share.v12i2.20120>
- Setiawan, N., & Soewarno, N. (2024a). Protection of Hajj and Umrah Pilgrims from Fraud: Evidence from Indonesia. *Share: Jurnal Ekonomi Dan Keuangan Islam*, 13(1), 908–930. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.22373/share.v13i1.22865>
- Setiawan, N., & Soewarno, N. (2024b). Zakat Disbursement Efficiency for Accountability and Prevention of Zakat Misappropriation. *International Conference on Islamic Economic*, 77–100. <https://doi.org/https://doi.org/10.58223/icie.v3i1.307> Introduction
- Setiawan, N., Tarjo, T., & Haryadi, B. (2022). Asset Misappropriation Employee Fraud: A Case Study on an Automotive Company in Indonesia. *Jurnal Ilmiah Akuntansi Dan Bisnis*, 17(2), 214. <https://doi.org/10.24843/jiab.2022.v17.i02.p03>
- Setiawan, N., & Wahyudi, I. (2023). Pencegahan fraud pada kejahatan siber perbankan. *Kabilah: Journal of Social Community*, 8(14), 508–518.
- Subhan, Ustman, & Fahorrahman. (2022). Does Tax Morale Able to Moderate the Relationship Between Perceptions of Corruption and Taxpayer Compliance. *Jurnal Akademi Akuntansi*, 6(3), 385–399. <https://doi.org/10.22219/jaa.v6i3.22895>
- Sugiyono. (2020). *Metode Penelitian Kualitatif*. Alfabeta.
- 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(February), 46–55. <https://doi.org/10.1016/j.ijlcj.2018.02.003>
- ACFE. (2017). 2017 International Fraud Examiners Manual. In *Association of Certified Fraud Examiners (ACFE)*.
- Agustien, E., & Soeling, D. (2020). Pengaruh Organizational Commitment, Happiness at Work, dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai di BKKBN. *Jurnal Ilmu Administrasi Publik*, 8(2), 285–302.

- Azubike, O., & Bruce, L. (2013). Employees' attitude towards fraudulent behaviors. *Employees' Attitude towards Fraudulent Behaviors*, 3(12), 16–38.
- Balogun, S. K., Selemogwe, M., & Akinfala, F. (2013). Fraud and Extravagant Life Styles Among Bank Employees: Case of Convicted Bank Workers in Nigeria. *Psychological Thought*, 6(2), 252–263. <https://doi.org/10.5964/psyc.v6i2.68>
- Barylska, I. S. (2013). Whistleblowing as a Symptom of Employee Loyalty - Polish Perspective. *International Journal of Business and Social Science*, 4(15), 49–57.
- Beaulieu, P., & Reinstein, A. (2020). Connecting organizational culture to fraud: Buffer/ conduit theory. *Advances in Accounting Behavioral Research*, 23, 21–45. <https://doi.org/10.1108/S1475-148820200000023002>
- Bestari, D., & Prasetyo, A. R. (2019). Hubungan Antara Happiness At Work Dengan Organizational Citizenship Behavior Pada Karyawan Pt. Telkom Witel Semarang. *Jurnal EMPATI*, 8(1), 33–39. <https://doi.org/10.14710/empati.2019.23571>
- Byington, J. R., & McGee, J. A. (2012). Are Your Cash Transactions Protected? *The Journal of Corporate Accounting & Finance*, 11–15. <https://doi.org/10.1002/jcaf>
- Cressey, D. R. (1950). The Criminal Violation of Financial Trust. *American Sociological Review*, 15(6), 738–743.
- Dewi, I. O., Wahyudi, I., Setiawan, N., & Uyun, J. (2023). Fraud Ditinjau dari Etika Profesi dan Etika Bisnis Kasus PT Garuda Indonesia. *Media Komunikasi Ilmu Ekonomi*, 40(1), 41–53. <https://doi.org/https://doi.org/10.58906/melati.v40i1.101>
- Fadhila, D. A., & Achmad, T. (2023). Peran Moralitas Aparatur dan Sistem Pelaporan Pelanggaran dalam Mencegah Kecurangan Dana Desa. *Jurnal Akademi Akuntansi*, 6(4), 524–537. <https://doi.org/10.22219/jaa.v6i4.29352>
- Hermawan, S., & Amirullah. (2016). Metode Penelitian Bisnis: Pendekatan Kuantitatif & kualitatif. *Metode Penelitian Bisnis Bandung*, 264.
- Khan, A. J., Bhatti, M. A., Hussain, A., Ahmad, R., & Iqbal, J. (2021). Employee Job Satisfaction in Higher Educational Institutes: A Review of Theories. *Journal of South Asian Studies*, 9(3), 257–266. <https://doi.org/10.33687/jsas.009.03.3940>
- Koomson, T. A. A., Owusu, G. M. Y., Bekoe, R. A., & Oquaye, M. (2020). Determinants of asset misappropriation at the workplace: the moderating

- role of perceived strength of internal controls. *Journal of Financial Crime*, 27(4), 1191–1211. <https://doi.org/10.1108/JFC-04-2020-0067>
- Maslow, A. H. (1943). A Theory of Human Motivation. *Psychological Review*, 50, 370–396. <https://doi.org/10.4324/9781315258324-16>
- Maulidiyah, D. N. (2023). Consensus on the role of culture in restraining financial crime: a systematic literature review. *Journal of Financial Crime*. <https://doi.org/10.1108/JFC-05-2023-0103>
- Nawawi, A., & Salin, A. S. A. P. (2018). Internal Control and Employees' Occupational Fraud on Expenditure Claims. *Journal of Financial Crime*.
- Nigrini, M. J. (2019). The Patterns of The Numbers Used in Occupational Fraud Schemes. *Managerial Auditing Journal*, 34(5), 602–622. <https://doi.org/10.1108/MAJ-11-2017-1717>
- Pangow, R. J. (2021). *Analisa Pengukuran Kinerja Menggunakan Balance Scorecard Pada PT Hasjrat Abadi Sudirman Manado*. Institut Teknologi Sepuluh Nopember.
- Petterchak, J. W. (2022). An inch of progress: new ethics opinion gets real about assistance to fraud and crime. *Journal of Financial Crime*, 29(2), 721–728. <https://doi.org/10.1108/JFC-04-2021-0091>
- Raj, B., Kolachina, S., Kumar, B. R., & Kusum. (2018). Assessment of Risk Factors in Misappropriation of Assets - Evidence from the Indian Banking Sector. *International Journal of Pure and Applied Mathematics*, 118(24), 1–13.
- Setiawan, N. (2023a). Pendayagunaan Filantropi Islam dan Warning Signals Terhadap Potensi Fraud. *Iqtishoduna Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Islam*, 19(2), 158–172. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.18860/iq.v19i2.20780>
- Setiawan, N. (2023b). Urgensi Pengelolaan Keuangan Masjid dalam Meningkatkan Akuntabilitas dan Pencegahan terhadap Fraud. *Tawazun: Jurnal Ekonomi Syariah*, 3(1), 21–32.
- Setiawan, N. (2024a). Accountability for Mosque Financial Management: How Important Is It? *Islamic Micro Finance Journal*, 1(1), 49–66.
- Setiawan, N. (2024b). Donor Due Diligence, Education, Donor Statements, and Financial Report Transparency as A Prevention of Money Laundering in Islamic Philanthropy. *Istinbath: Jurnal Hukum Dan Ekonomi Islam*, 23(1), 49–65.
- Setiawan, N. (2024c). Religiosity for preventing employee fraud. *Journal of Applied Managerial Accounting*, 8(1), 1–14.
- Setiawan, N., & Alim, M. N. (2022). Islamic Philanthropy as a Deterrent to Potential Fraud. *Share: Jurnal Ekonomi Dan Keuangan Islam*, 11(1),

129. <https://doi.org/10.22373/share.v11i1.11074>
- Setiawan, N., & Cholili, A. (2023). Cultural Values as Anti-Fraud Strategy: Lessons from Islamic Schools. *SHARE Jurnal Ekonomi Dan Keuangan Islam*, 12(2), 500–525. <https://doi.org/10.22373/share.v12i2.20120>
- Setiawan, N., & Soewarno, N. (2024a). Protection of Hajj and Umrah Pilgrims from Fraud: Evidence from Indonesia. *Share: Jurnal Ekonomi Dan Keuangan Islam*, 13(1), 908–930. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.22373/share.v13i1.22865>
- Setiawan, N., & Soewarno, N. (2024b). Zakat Disbursement Efficiency for Accountability and Prevention of Zakat Misappropriation. *International Conference on Islamic Economic*, 77–100. <https://doi.org/https://doi.org/10.58223/icie.v3i1.307> Introduction
- Setiawan, N., Tarjo, T., & Haryadi, B. (2022). Asset Misappropriation Employee Fraud: A Case Study on an Automotive Company in Indonesia. *Jurnal Ilmiah Akuntansi Dan Bisnis*, 17(2), 214. <https://doi.org/10.24843/jiab.2022.v17.i02.p03>
- Setiawan, N., & Wahyudi, I. (2023). Pencegahan fraud pada kejahatan siber perbankan. *Kabilah: Journal of Social Community*, 8(14), 508–518.
- Subhan, Ustman, & Fahorrahman. (2022). Does Tax Morale Able to Moderate the Relationship Between Perceptions of Corruption and Taxpayer Compliance. *Jurnal Akademi Akuntansi*, 6(3), 385–399. <https://doi.org/10.22219/jaa.v6i3.22895>
- Sugiyono. (2020). *Metode Penelitian Kualitatif*. Alfabeta.
- 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(February), 46–55. <https://doi.org/10.1016/j.ijlcj.2018.02.003>