

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Analisis Statistik Deskriptif

4.1.1 Demografi Responden

Dalam penelitian ini data yang digunakan adalah data primer yang diperoleh dari penyebaran kuesioner terhadap karyawan di kantor pos di Area III Sumatera bagian selatan. Kuesioner yang disebar setiap kantor sebanyak 9 kuesioner dan jumlah kantor yang berada di wilayah kerja Area III Sumbagsel berjumlah 16 kantor pos sehingga jumlah kuesioner adalah 144 kuesioner. Data yang memenuhi syarat dan dapat diolah sebesar 120 kuesioner atau 83.3% dari 144 kuesioner yang disebar.

Rincian kuesioner yang didistribusikan disajikan sebagai berikut.

Tabel 3. Data Distribusi Kuesioner

Keterangan	Jumlah	Prosentase
Jumlah kuesioner yg disebar	144	100 %
Jumlah kuesioner yg tidak kembali	10	6,9 %
Jumlah kuesioner yg kembali	134	93,1 %
Jumlah kuesioner yg jawabannya tidak lengkap	14	9,7 %
Jumlah kuesioner yg dapat diolah	120	83,3 %

Sumber: Data diolah, 2014

Kuesioner yang diolah selanjutnya dikelompokkan berdasarkan karakteristik responden yang dirinci sebagai berikut:

Tabel 4. Profil Responden

Karakteristik	Jumlah	Prosentase
Jenis Kelamin		
➤ Laki-laki	91	76,0 %
➤ Perempuan	29	26,0 %
Umur		
➤ < 30 tahun	39	32,5 %

➤ > 30 – 40 tahun	44	37,0 %
➤ > 40 – 50 tahun	37	30,5 %
➤ > 50 tahun	-	-
Posisi saat ini / jabatan		
➤ Kepala kantor	16	13,3 %
➤ Supervisor	80	66,7 %
➤ Staff	24	20,0 %
Divisi Kerja		
➤ Kepala kantor	16	13,3 %
➤ Keuangan	18	15,0 %
➤ Pelayanan	19	15,9 %
➤ Sumber Daya Manusia	17	14,2 %
➤ Pemasaran	16	13,3 %
➤ Akuntansi	16	13,3 %
➤ Teknik dan Sarana	18	15,0 %
Lama bekerja		
➤ < 5 tahun	14	11,6 %
➤ > 5 – 10 tahun	69	57,5 %
➤ > 10 – 20 tahun	27	22,5 %
➤ > 20 tahun	10	8,4 %
Pendidikan terakhir		
➤ SMA	34	28,3 %
➤ Diploma	62	51,7 %
➤ Sarjana (S1)	24	20,0 %
➤ Magister (S2)	-	-

Sumber: Data diolah, 2014

Dari tabel 4 di atas menunjukkan bahwa responden laki-laki lebih besar yaitu sebesar 76% sedangkan perempuan sebesar 24%. Umur responden paling banyak diantara > 30 – 40 tahun yaitu 37%, sedangkan untuk yang dibawah 30 tahun sebesar 32,5% dan diatas 40% sebesar 30,5%. Sebaran jabatan responden merata sesuai dengan komposisi jabatan dan sasaran sampel yaitu kepala kantor sebanyak 13.3%, supervisor sebanyak 66.7% dan staf sebanyak 20%. Tempat kerja responden merata di semua divisi dengan prosentase terbanyak di bagian pelayanan sebanyak 15,9% dan selanjutnya bagian keuangan sebesar 15%, bagian teknik dan sarana sebesar 15%, bagian sumber daya manusia sebesar 14,2%, bagian akuntansi, bagian pemasaran dan kepala kantor sebesar 13,3% . Lama bekerja para responden paling banyak antara >5-10 tahun yaitu sebesar 57.5% ,

antara >10-20 tahun sebesar 22,5%, kurang dari 5 tahun sebesar 11,6%, dan masa kerja lebih dari 20 tahun sebesar 8,4%.. Pendidikan terbanyak responden adalah diploma sebesar 51.7%, sarjana (S1) sebesar 20,0% dan SMA sebesar 28,3%.

Dilihat dari masa kerja, pendidikan terakhir , lama bekerja dari profil responden, penulis menganggap bahwa responden mempunyai pengetahuan dan pendidikan yang cukup untuk memahami dengan baik sebuah pertanyaan atau pernyataan. Sedangkan dilihat dari segi umur, penulis menganggap bahwa sebagian besar responden sudah cukup matang secara emosional. Sebaran responden yang merata menunjukkan bahwa informasi yang diperoleh melalui kuesioner cukup berimbang. Hal ini penting mengingat dalam menggali persepsi/ informasi tentang kecurangan, responden cenderung untuk menutupi kecurangan yang ada di bagiannya, tetapi hal ini dapat terungkap oleh bagian lain.

4.1.2 Deskripsi Hasil Kuesioner

Deskripsi hasil kuesioner menunjukkan kecenderungan responden dalam mengisi kuesioner untuk setiap item pernyataan. Untuk lebih mudah melakukan analisis kuesioner deskripsi dikelompokkan ke dalam setiap variabel yaitu variabel kecurangan akuntansi, sistem pengendalian internal dan sistem bonus.

Hasil kuesioner dapat dideskripsikan sebagai berikut:

Tabel 5. Hasil Kuesioner terhadap Kecurangan Akuntansi

No	Pernyataan	Dalam Prosentase (%)				
	Kecurangan Akuntansi	SS	S	R	TS	STS
1	Dalam melakukan pencatatan transaksi, masih sering ditemukan penggunaan akun / rekening yang tidak sesuai.	42,5	51,7	5,8	0	0
2	Untuk setiap transaksi , masih dimungkinkan merubah metode	34,1	53,4	9	3,5	0

	pengakuan pendapatan dari akrual basis menjadi cash basis atau sebaliknya.					
3	Dokumen-dokumen transaksi masih bisa dimanipulasi oleh karyawan	40,8	48,4	10,8	0	0
4	Masih ditemukan penyimpangan prosedur misalnya penyetoran piutang dilakukan secara tunai kepada petugas yang menyerahkan invoice.	30,2	50	9	10,8	0
5	Penghapusan asset oleh perusahaan tidak langsung dicatat pada buku asset dan mengurangi nilai aset.	34	55,2	10,8	0	0

Sumber: Data diolah, 2014

Dari tabel 5 di atas dan setelah dilakukan perhitungan secara rata-rata menunjukkan bahwa tanggapan responden atas kecurangan akuntansi sebagian besar menyatakan setuju yaitu 51,74% dan sangat setuju sebesar 36,32%, sedangkan responden yang menjawab ragu sebesar 9,08% dan tidak setuju sebesar 2,86%. Kondisi ini menunjukkan bahwa kecurangan akuntansi masih banyak terjadi di perusahaan. Pernyataan nomor 1 sampai 4 menunjukkan adanya kecenderungan yang kuat untuk melakukan kecurangan sedangkan pernyataan nomor 5 menunjukkan bahwa kecurangan benar-benar terjadi. Kecenderungan tersebut apabila tidak dilakukan pengawasan akan menimbulkan kecurangan seperti dalam banyak kasus yang ditemukan.

Tabel 6. Hasil Kuesioner terhadap Sistem Pengendalian Internal

No	Pernyataan	Dalam Prosentase (%)				
	Sistem Pengendalian Internal	SS	S	R	TS	STS
1	Perusahaan tidak memberikan sanksi yang jelas dan tegas kepada para karyawan yang melanggar kode etik dan kebijakan perusahaan	50	42,5	0	7,5	0
2	Di setiap kantorpos belum ada bagian audit yg bertanggungjawab melakukan proses pengendalian internal dan ketaatan peraturan.	40	43,3	4	12,5	0
3	Penilaian risiko suatu aturan/	35,8	60	4,2	0	0

	kebijakan tidak dikomunikasikan secara merata kepada karyawan bagian terkait.					
4	Penilaian risiko atas suatu perubahan kebijakan/ aturan seringkali diabaikan oleh karyawan	46,6	48,4	5	0	0
5	Sistem informasi atas aktifitas bisnis dan operasi tidak bisa dengan mudah digunakan untuk melakukan pengawasan dan pengendalian kinerja perusahaan	40	44,2	1,6	14,2	0
6	Perusahaan tidak mengkomunikasikan peran dan tanggung jawab dan masalah masalah yang signifikan kepada masing-masing bagian terkait.	32,5	59,2	3,3	5	0
7	Setiap bagian blm melakukan fungsinya dgn baik dalam hal mencatat, mengidentifikasi, memverifikasi & pembuatan laporan keuangan.	33,3	56,8	1,6	8,3	0
8	Setiap bagian belum melaksanakan sistem dan prosedur pengendalian atas aktifitas bisnis dan operasi di bagiannya..	53,3	31,7	4,2	10,8	0
9	Dalam suatu transaksi perusahaan, tidak terdapat pemisahan tugas antara petugas pencatatan, pembayaran dan pelaporan.	31,6	30,1	3,3	35	0
10	Pengawasan atas penggunaan hak akses aplikasi transaksi keuangan masih lemah.	55	42,5	2,5	0	0
11	Pemantauan atas efektifitas operasi dan bisnis tidak dilakukan secara periodik/	25,8	40,7	2,5	31	0
12	Dalam melakukan pengawasan, perusahaan tidak membandingkan kesesuaian antara proses bisnis yang berjalan dengan hasil yang diharapkan.	22,5	33,5	0	44	0

Sumber: Data diolah, 2014

Dari tabel 6 di atas dan setelah dilakukan perhitungan secara rata-rata menunjukkan bahwa tanggapan responden sebagian besar menyatakan setuju sebesar 44,42% dan sangat setuju sebesar 38,87%, sedangkan sebagian responden menyatakan ragu-ragu sebesar 2,68% dan tidak setuju sebesar 14,03%.

Hal ini menunjukkan bahwa implementasi sistem pengendalian internal di perusahaan masih sangat lemah. Dari kesimpulan tersebut dapat dipastikan bahwa pelaksanaan Keputusan Direksi PT Pos Indonesia (Persero) nomor KD.23/DIRUT/0312 tentang Pemeriksaan Periodik di Tingkat Pelaksana Teknis belum dilaksanakan dengan baik oleh para pegawai.

Tabel 7. Hasil Kuesioner terhadap Sistem Bonus

No	Pernyataan	Dalam Prosentase (%)				
	Sistem Bonus	SS	S	R	TS	STS
1	Perusahaan tidak mempunyai sistem penilaian kinerja karyawan yang jelas	42,5	45	4,2	8,3	0
2	Pemberian bonus di perusahaan dilakukan dengan ukuran dan kriteria yang jelas.	0	20,8	3,3	44,3	31,6
3	Pemberian bonus diberikan dengan mempertimbangkan etika/ perilaku karyawan	0	7,2	9,2	44,4	39,2
4	Promosi jabatan di perusahaan dilakukan dengan ukuran dan kriteria yang tidak jelas.	29,2	49,2	3,3	18,3	0
5	Promosi jabatan diberikan dengan mempertimbangkan etika/ perilaku karyawan	0	5,9	10,8	50	33,3

Sumber: Data diolah, 2014

Dari tabel 7 di atas dan setelah dilakukan perhitungan secara rata-rata menunjukkan bahwa sebagian besar responden menyatakan setuju yaitu 46,58% dan sangat setuju sebesar 35,16% sedangkan sebagian responden menyatakan tidak setuju sebesar 12,1% dan ragu-ragu sebesar 6,16%. Pernyataan pada nomor 1 dan 4 merupakan pernyataan yang bersifat *reversal* sehingga nilai atas pernyataan tersebut harus disesuaikan/ dibalik untuk menghasilkan nilai yang normal. Kondisi ini menunjukkan bahwa sistem bonus yang ditetapkan perusahaan belum baik.

Keputusan Direksi PT Pos Indonesia (Persero) nomor KD.15/DRUT/0210 tentang Sistem Manajemen Kinerja Individu (SMKI) mengatur tentang sistem penilaian karyawan dimana karyawan dinilai berdasarkan kualitas dan kuantitas kerja yang dimanifestasikan dalam nilai *personal value* (PV). Sistem manajemen kinerja individu dimaksudkan untuk ; a) memberi kejelasan terhadap peran serta setiap karyawan di dalam memajukan perusahaan, b) memberikan panduan yang jelas dan pasti terhadap tolok ukur prestasi kerja dari karyawan, c) memberikan kejelasan bagi karyawan terhadap karir dan imbal jasa/ remunerasi, d) memberi kejelasan nilai prestasi kerja.

Penilaian karyawan dilakukan secara *self assesment* dan divalidasi oleh atasan yang bersangkutan. Penilaian dilakukan dengan melakukan pembobotan atas aktifitas sehari-hari yang menjadi tanggung jawab seorang karyawan. Kriteria penilaian dan cara penilaian secara *self assesment* dianggap oleh karyawan mempunyai subjektifitas yang tinggi karena seorang karyawan cenderung memberikan nilai dirinya sendiri dengan nilai yang bagus. Pemberian nilai yang tidak bagus juga akan berpengaruh terhadap nilai atasan langsungnya karena akan berpengaruh terhadap nilai *key performance indicator* (KPI). Hal ini mengakibatkan seorang atasan cenderung untuk memberikan nilai yang tinggi pada bawahannya. Kondisi ini secara berjenjang terjadi pada tingkat yang lebih tinggi, sehingga sistem penilaian tersebut memiliki tingkat akurasi dan objektifitas yang rendah. Kondisi ini mengakibatkan persepsi karyawan atas sistem manajemen kinerja belum berjalan dan hanya sebatas formalitas belaka. Sistem manajemen kinerja juga tidak merangsang karyawan untuk mempunyai kinerja yang lebih baik. Penilaian yang diberikan tidak berpengaruh pada

pemberian bonus, karena bonus yang diberikan tidak didasarkan pada nilai KPI, tetapi didasarkan pada keputusan direksi apakah bonus diberikan sebesar 1 kali gaji, 2 kali gaji dan sebagainya sehingga karyawan yang berkinerja baik atau buruk akan memperoleh bonus yang sama berdasarkan keputusan tersebut yaitu 1 kali gaji, 2 kali gaji dan sebagainya. Ada anggapan bahwa kinerja seseorang tidak akan berpengaruh terhadap bonus dan karir. Tidak berjalannya sistem sebagaimana mestinya mengakibatkan persepsi karyawan terhadap sistem bonus dan sistem karir tidak berjalan dengan baik.

4.2 Uji Validitas dan Reliabilitas

4.2.1 Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid apabila mampu mengungkapkan suatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut. Uji validitas menggunakan *correlation statistic product moment*. Untuk r tabel taraf kepercayaan 95% ($\alpha = 0.05$) dengan jumlah responden sebanyak 120, maka derajat bebasnya $n-2$ yaitu 118.

Nilai r_{tabel} pada $df = 118$ dan $\alpha = 0,05$ adalah 0,181.

Hasil SPSS untuk uji validitas terhadap kuesioner dari setiap variabel adalah sebagai berikut:

Tabel 8. Hasil Uji Validitas

Variabel	Item	R	Kesimpulan
Kecurangan Akuntansi (Y1)	Y1 – 1	0,680	Valid
	Y1 – 2	0,690	Valid
	Y1 – 3	0,522	Valid
	Y1 – 4	0,602	Valid
	Y1 – 5	0,515	Valid
Sistem Pengendalian Internal (X1)	X1 – 1	0,442	Valid
	X1 – 2	0,331	Valid
	X1 – 3	0,338	Valid
	X1 – 4	0,355	Valid

	X1 – 5	0,406	Valid
	X1 – 6	0,490	Valid
	X1 – 7	0,477	Valid
	X1 – 8	0,455	Valid
	X1 – 9	0,216	Valid
	X1 – 10	0,326	Valid
	X1 – 11	0,218	Valid
	X1 – 12	0,446	Valid
Sistem Bonus (X2)	X2 – 1	0,680	Valid
	X2 – 2	0,690	Valid
	X2 – 3	0,522	Valid
	X2 – 4	0,602	Valid
	X2 – 5	0,515	Valid

Sumber: Data diolah, 2014

Dari tabel uji validitas diatas menunjukkan bahwa semua butir pertanyaan untuk semua variabel (kecurangan akuntansi, sistem pengendalian internal, sistem bonus) lebih besar 0,181 ($r_{hitung} > r_{tabel}$) maka kuesioner memiliki koefisien korelasi positif. Dengan demikian semua butir pertanyaan tersebut dinyatakan valid.

4.2.2 Uji Reliabilitas

Setelah kuesioner dinyatakan valid, maka selanjutnya dilakukan uji reliabilitas. Uji reliabilitas digunakan untuk mengukur apakah suatu kuesioner konsisten apabila digunakan secara berulang kali.

Uji reliabilitas dilakukan dengan menggunakan koefisien *cronbach alpha*. Suatu kuesioner dinyatakan reliabel apabila memberikan nilai *cronbach alpha* $\geq$ 0,6 (Ghozali, 2009). Hasil uji reliabilitas disajikan pada tabel berikut ini:

Tabel 9. Hasil Uji Reliabilitas

No	Variabel	Cronbach Alpha	Keterangan
1	Kecurangan Akuntansi	0,702	reliabel
2	Sistem Pengendalian Internal	0,739	reliabel
3	Sistem Bonus	0,810	reliabel

Sumber: Hasil olah SPSS, 2014

Berdasarkan tabel diatas, semua variabel mempunyai nilai cronbach alpha $> 0,60$ artinya semua pertanyaan yang disajikan dalam indikator kecurangan akuntansi, sistem pengendalian internal dan sistem bonus adalah reliabel, sehingga kuesioner dapat digunakan.

4.3 Uji Hipotesis

4.3.1 Pengujian Simultan (Uji F)

Pengujian simultan (uji F) digunakan untuk menguji seberapa besar atau kuat pengaruh variabel independen (sistem pengendalian internal dan sistem bonus) secara bersama-sama terhadap variabel dependen (kecurangan akuntansi). Dengan tingkat keyakinan sebesar 95% dan df (jumlah variabel - 1) = 2 dan df 2 = $(n - k) = 110 - 2 - 1 = 117$, maka diperoleh F_{tabel} sebesar 2,39

Berdasarkan hasil pengolahan data SPSS diperoleh perhitungan sebagai berikut:

Tabel 10. Hasil Uji F

Model	df	Mean Square	F	Sig
Regression	2	8,937	215,110	0,000
Residual	117	0,042		
Total	119			

Sumber: Hasil olah SPSS, 2014

Dari perhitungan uji F diperoleh nilai F sebesar 215,110, sehingga diketahui bahwa $F_{\text{hitung}} > F_{\text{tabel}}$ ($215,110 > 2,39$). Hal ini menunjukkan bahwa sistem pengendalian internal dan sistem bonus mempunyai pengaruh yang signifikan secara bersama-sama terhadap kecurangan akuntansi. Tingkat Signifikansi sebesar 0,000 lebih kecil dari nilai α sebesar 0,05 dapat disimpulkan bahwa hipotesis dapat diterima karena koefisien determinasi signifikan secara statistik serta menunjukkan persamaan regresi berganda yang dihasilkan dapat digunakan untuk memprediksi kecurangan akuntansi.

4.3.2 Pengujian Secara Parsial (Uji T)

Pengujian secara parsial (Uji T) dilakukan untuk mengetahui apakah dalam model regresi variabel independen (sistem pengendalian internal dan sistem bonus) secara parsial berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen (kecurangan akuntansi).

Dengan tingkat signifikan 5% dan derajat kebebasan (df) = $n - k - 1$ atau $120 - 2 - 1 = 117$ diperoleh t_{tabel} sebesar 1,982.

Hasil uji t dan koefisien model regresi disajikan sebagai berikut:

Tabel 11. Uji T dan Koefisien Model Regresi

Model	Unstandarized Coefficient		Std Coefficient	t	Sig
	B	Std Error	Beta		
(Constant)	2,168	0,267		8,120	0,000
Pengendalian Internal	-0,080	0,055	-1,063	-2,465	0,002
Sistem Bonus	-0,594	0,029	-0,883	-3,139	0,000

Sumber: Hasil olah SPSS, 2014

Dari tabel 11 diatas dapat dibentuk persamaan regresi berganda sebagai berikut:

$$Y = 2.168 - 0.080X_1 - 0.594X_2 + \epsilon$$

dimana :

Y : Kecurangan Akuntansi

X1 : Sistem Pengendalian Internal

X2 : Sistem Bonus

ϵ : Error

4.3.2.1 Pengujian Hipotesis Pertama

Tabel 11 menunjukkan bahwa sistem pengendalian internal memiliki t_{hitung} sebesar - 2,465, sehingga diketahui bahwa $t_{\text{hitung}} < t_{\text{tabel}}$ ($-2,465 < 1,982$). Hal ini menunjukkan bahwa sistem pengendalian internal mempunyai pengaruh

terhadap kecurangan akuntansi. Nilai beta negatif sebesar -1,063 menunjukkan bahwa sistem pengendalian internal berpengaruh negatif terhadap kecurangan akuntansi artinya semakin baik sistem pengendalian internal maka semakin menurun tingkat kecurangan akuntansi. Tingkat signifikansi sebesar 0.002 lebih kecil dari nilai α sebesar 0,05 dapat disimpulkan bahwa hipotesis dapat diterima karena koefisien determinasi signifikan secara statistik dan persamaan regresi berganda yang dihasilkan menunjukkan sistem pengendalian internal dapat digunakan untuk memprediksi kecurangan akuntansi.

4.3.2.2 Pengujian Hipotesis Kedua

Tabel 11 menunjukkan bahwa sistem bonus memiliki t_{hitung} sebesar -3,139 sehingga diketahui bahwa $t_{hitung} < t_{tabel}$ ($-3,139 < 1,982$) Hal ini menunjukkan bahwa sistem bonus mempunyai pengaruh terhadap kecurangan akuntansi. Nilai beta negatif sebesar -0,883 menunjukkan bahwa sistem bonus berpengaruh negatif terhadap kecurangan akuntansi artinya semakin baik sistem bonus maka semakin menurun tingkat kecurangan akuntansi. Tingkat signifikansi sebesar 0.000 lebih kecil dari nilai α sebesar 0,05 dapat disimpulkan bahwa hipotesis dapat diterima karena koefisien determinasi signifikan secara statistik dan persamaan regresi berganda yang dihasilkan menunjukkan sistem bonus dapat digunakan untuk memprediksi kecurangan akuntansi.

Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa secara parsial sistem pengendalian internal dan sistem bonus berpengaruh signifikan terhadap kecurangan akuntansi.

4.3.3 Koefisien Determinan (R^2)

Koefisien determinan digunakan untuk mengukur seberapa besar sistem pengendalian internal dan sistem bonus berpengaruh terhadap kecurangan akuntansi.

Hasil uji koefisien determinan disajikan sebagai berikut:

Tabel 12. Uji Determinan

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std Error of the Estimate
1	0,887	0,786	0,783	0,20283

Sumber: Hasil olah SPSS, 2014

Berdasarkan tabel 13 di atas dapat diketahui bahwa nilai *adjusted R Square* yang diperoleh sebesar 0,783 atau 78,3%. Angka tersebut memberikan arti bahwa kecurangan akuntansi dipengaruhi oleh sistem pengendalian internal dan sistem bonus sebesar 78,3% dan sisanya sebesar 21,7% dipengaruhi oleh faktor lain di luar penelitian ini.

4.4 Pembahasan

4.4.1 Pengaruh Sistem Pengendalian Internal terhadap Kecurangan Akuntansi

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis atas variabel sistem pengendalian internal diketahui bahwa $t_{hitung} < t_{tabel}$ ($-2,465 < 1,982$) dan tingkat signifikansi sebesar 0.002 lebih kecil dari nilai α sebesar 0,05 ($0,002 < 0,05$) serta nilai beta negatif sebesar -1,063. Hal ini menunjukkan bahwa sistem pengendalian internal mempunyai pengaruh negatif dan signifikan terhadap kecurangan akuntansi. Artinya semakin baik sistem pengendalian internal maka semakin menurun tingkat kecurangan akuntansi.

Dengan demikian hipotesis yang menyatakan sistem pengendalian internal berpengaruh negatif terhadap kecurangan akuntansi dapat diterima.

Sistem pengendalian internal yang lemah akan memberikan peluang kepada karyawan untuk melakukan tindakan yang merugikan perusahaan. Peluang yang ada dapat menimbulkan sikap karyawan untuk mencoba melakukan kecurangan. Karyawan akan terus berusaha mencari celah untuk melakukan kecurangan, sehingga apa yang mereka lakukan tidak terdeteksi.

Sebaliknya sistem pengendalian internal yang baik/kuat akan memberikan peluang yang kecil bagi karyawan untuk melakukan kecurangan. Hal ini karena setiap aktifitas yang mereka lakukan telah dibatasi oleh aturan-aturan yang jelas dan dikelola sebatas tanggung jawab mereka terhadap tugasnya sehingga setiap aktifitas akan diawasi oleh bagian lain.

PT Pos Indonesia (Persero) dalam menjalankan usahanya sudah memiliki perangkat sistem pengendalian internal. Salah satu perangkat aturan implementasi sistem pengendalian internal di kantor pos diatur dalam Keputusan Direksi Nomor KD.23/DIRUT/0312 tentang Pemeriksaan Periodik di Tingkat Pelaksana Teknis (disajikan dalam lampiran 2).

Dalam Keputusan Direksi tersebut mengatur kegiatan pemeriksaan di seluruh bagian di suatu kantor pos termasuk diantaranya ;

- a. Kapan dan bagaimana seorang atasan harus melakukan pemeriksaan terhadap bawahannya sehingga dapat dipastikan bahwa pengendalian internal pada level di bawahnya berjalan dengan baik,
- b. Kapan karyawan suatu bagian di rotasi?,

- c. Item apa yang harus diperiksa dalam melakukan pemeriksaan periodik di suatu bagian.
- d. Kapan hasil pemeriksaan dilaporkan ke tingkat yang tinggi.

Namun dalam implementasinya pemeriksaan periodik tidak dilakukan sebagaimana mestinya seperti:

- a. Kepala kantor tidak melakukan pemeriksaan secara rutin sebagaimana diamanatkan dalam peraturan tersebut.
- b. Terdapat karyawan yang tidak dirotasi dalam waktu yang lama sehingga karyawan tersebut mengetahui cara mengelabui kecurangan.

Salah satu contoh kasus yang banyak terjadi adalah di kantor pos cabang pembantu. Untuk pemeriksaan kas kantor cabang pembantu, seorang kepala kantor harus melakukan pemeriksaan catatan atas kebutuhan uang kas untuk kantor cabang pembantu setiap hari berdasarkan perkiraan penerimaan dan pengeluaran. Kondisi kas kantor cabang pembantu yang tidak diperiksa seringkali mengakibatkan uang kas yang di tahan di kantor cabang pembantu menjadi sangat tinggi. Hal ini menjadi peluang bagi kepala kantor cabang pembantu untuk menggunakan uang tersebut. Ditambah lagi dengan tidak dilakukannya rotasi karyawan dalam jangka waktu yang cukup lama membuat karyawan menggunakan uang dengan leluasa. Dan ketika dilakukan pemeriksaan fisik kas, ternyata uang tersebut tidak ada.

Kondisi ini menimbulkan persepsi di kalangan karyawan bahwa sistem pengendalian internal perusahaan masih sangat lemah sehingga kecurangan masih banyak terjadi. Lemahnya pengawasan memberikan peluang kepada karyawan untuk melakukan kecurangan

Hal ini sejalan dengan pernyataan ACFE bahwa pada umumnya kecurangan akuntansi terjadi karena tiga alasan (*fraud triangle*) yaitu peluang (*opportunity*), insentif dan tekanan (*incentives and pressure*), rasionalisasi dan sikap (*rationalization and attitude*).

Banyaknya kecurangan yang diakibatkan lemahnya sistem pengendalian internal harus mendapat perhatian serius. Harus ada langkah-langkah untuk mengurangi kecurangan diantaranya:

- a. Pengawasan atas pelaksanaan pengendalian internal harus diintensifkan agar pemeriksaan periodik yang telah ditetapkan dapat diterapkan secara maksimal.
- b. Perlu adanya penegakan disiplin atas aturan yang telah ditetapkan. Pemberian sanksi/ hukuman disiplin kepada karyawan yang melakukan kecurangan perlu dilakukan agar memberikan efek jera.
- c. Perlu dilakukan penyegaran formasi karyawan dengan melakukan rotasi/mutasi kepada karyawan secara berkala. Hal ini untuk mengurangi peluang seorang karyawan untuk melakukan kecurangan.

Penelitian ini konsisten dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Beasley (1996), Chunfei Guo (2001), Wilopo (2006), Silverstone (2007) Coram *et al.* (2006), Randa fransiscus (2009), Rahmawati (2012) dan Thoyibatun (2012) yang menyatakan bahwa sistem pengendalian internal berpengaruh signifikan terhadap kecurangan akuntansi.

4.4.2 Pengaruh Sistem Bonus terhadap Kecurangan Akuntansi

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis atas variabel sistem bonus diketahui bahwa $t_{hitung} < t_{tabel}$ ($-3,139 < 1,982$) dan tingkat signifikansi sebesar

0.000 lebih kecil dari nilai α sebesar 0,05 ($0,000 < 0,05$) serta nilai beta negatif sebesar -0,883. Hal ini menunjukkan bahwa sistem bonus mempunyai pengaruh negatif dan signifikan terhadap kecurangan akuntansi. Artinya semakin baik bonus yang diberikan maka semakin menurun tingkat kecurangan akuntansi. Dengan demikian hipotesis yang menyatakan sistem bonus berpengaruh negatif terhadap kecurangan akuntansi dapat diterima. Artinya semakin tinggi bonus yang diterima oleh karyawan, akan berpengaruh terhadap menurunnya kecurangan akuntansi..

Sistem bonus yang dikelola oleh perusahaan didasarkan atas kinerja karyawan melalui sistem manajemen kinerja individu (SMKI) yang telah ditetapkan. SMKI digunakan untuk memonitoring kinerja karyawan dan menjadi acuan perusahaan dalam menentukan karir dan bonus. Penilaian dalam sistem manajemen kinerja individu dilakukan dengan sistem *self assesment* dimana karyawan menilai dirinya sendiri dan nilai tersebut divalidasi oleh atasan langsung. Bonus diberikan setelah perusahaan mampu melampaui target kinerja yang ditetapkan.

Dalam implementasinya, pemberian bonus didasarkan pada keputusan direksi dimana prosentase bonus diberikan secara merata kepada karyawan misalnya bonus diberikan 100% atau 200% dst dari gaji setiap bulannya. Kondisi ini mengakibatkan pemberian bonus kepada karyawan yang berkinerja baik maupun berkinerja kurang baik akan sama. Kebijakan pemberian bonus dengan prosentase yang sama kepada semua karyawan akan membuat karyawan kurang termotivasi untuk bekerja lebih baik. Sehingga ketika seorang karyawan menerima bonus dibawah ekspektasi mereka, mereka beranggapan bahwa bonus

yang diterima tidak sesuai dengan kinerja mereka. Namun apabila karyawan menerima bonus diatas ekspektasi mereka, maka mereka akan beranggapan bahwa sistem bonus sudah sesuai dengan apa yang mereka inginkan. Bonus yang diterima dibawah ekspektasi akan membuat karyawan berfikir untuk melakukan kecurangan karena mereka beranggapan bahwa mereka layak menerima bonus yang sesuai dengan kinerja mereka. Sehingga dapat disimpulkan bahwa semakin kecil bonus yang diterima, semakin besar kemungkinan karyawan melakukan kecurangan.

Melihat kondisi seperti ini, perusahaan harus melakukan langkah-langkah kongkrit diantaranya:

- a. Pemberian bonus kepada karyawan harus didasarkan kepada kinerja yang bersangkutan.
- b. Sistem penilaian *self assesment* harus dievaluasi karena subyektifitasnya terlalu tinggi dan mengacaukan sistem karir secara keseluruhan.

Sebagai bagian dari sistem kompensasi secara keseluruhan, penelitian ini berbeda dengan penelitian yang dilakukan Wilopo (2006) dan konsisten dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Dallas (2002) Erickson (2004), Fransiscus (2009) dan Thoyibatun (2012).